



**24 STUNDEN
ONLINE**
- SHOPPING TOTAL -

METRO GROUP
ZUM HANDELN GESCHAFFEN.

WEITBLICKEN!

HIER SCHAFFEN WIR FORTSCHRITT

GESCHÄFTSBERICHT
KONZERNABSCHLUSS
DER METRO AG

2011

**VERZAHNTER VERTRIEB
MIT NEUEN INTERNETANGEBOTEN**

SATURN

SATURN

SATURN

SATURN

SATURN

METRO GROUP GESCHÄFTSBERICHT 2011

WEITBLICKEN!

DAS MAGAZIN

- S. 001 Brief an die Aktionäre
- S. 019 Was bringt Shape 2012?
- S. 020 Der Vorstand
- S. 022 Danksagung

DIE STRATEGIE

- S. 023
- S. 025 „Der Kunde entscheidet“
Interview mit dem Vorstandsvorsitzenden
- S. 028 Beispielhafte Effizienz- und Wertsteigerung
Erfolgsgeschichten
- S. 030 Rückblick
- S. 032 Sie kaufen täglich bei uns ein ...
Dachmarkenkampagne
- S. 044 Strategische Ausrichtung der METRO GROUP
- S. 057 Shape 2012

DAS INVESTMENT

- S. 061
- S. 063 Metro-Aktie

DAS GESCHÄFT

- S. 067
- S. 069 Bericht des Aufsichtsrats
- S. 078 Corporate-Governance-Bericht
- S. 088 Konzernlagebericht mit dem erläuternden Bericht des Vorstands
zu den übernahmerelevanten Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB
- S. 176 Konzernabschluss
- S. 183 Anhang
- S. 287 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- S. 288 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

DER SERVICE

- S. 289



METRO GROUP in Zahlen¹

Mio. €	2009 ²	2010	2011	Veränderung in %
Finanzkennzahlen				
Umsatz (netto)	65.529	67.258	66.702	-0,8
Metro Cash & Carry	30.613	31.095	31.155	0,2
Real	11.298	11.499	11.230	-2,3
Media-Saturn	19.693	20.794	20.604	-0,9
Galeria Kaufhof	3.539	3.584	3.450	-3,7
Sonstige	386	286	263	-7,8
EBITDA	3.068 ³	3.591	3.429	-4,5
EBITDA vor Sonderfaktoren ⁴	3.319 ³	3.726 ⁵	3.651 ⁵	-2,0
EBIT	1.681	2.211	2.113	-4,4
EBIT vor Sonderfaktoren ⁴	2.024	2.415 ⁵	2.372 ⁵	-1,8
Metro Cash & Carry ⁴	936	1.104 ⁵	1.148 ⁵	4,0
Real ⁴	52	132 ⁵	134 ⁵	1,2
Media-Saturn ⁴	608	625 ⁵	542 ⁵	-13,4
Galeria Kaufhof ⁴	119	138 ⁵	121 ⁵	-12,5
Immobilien ⁴	551	698 ⁵	643 ⁵	-7,9
Sonstige ⁴	-230	-282 ⁵	-197 ⁵	30,3
Konsolidierung	-12	0 ⁵	-19 ⁵	-
Finanzergebnis	-631	-581	-640	-10,3
Ergebnis vor Steuern	1.050	1.630	1.473	-9,6
Ergebnis vor Steuern und vor Sonderfaktoren ⁴	1.393	1.834 ⁵	1.732 ⁵	-5,6
Periodenergebnis	519	936	741	-20,9
Periodenergebnis vor Sonderfaktoren ⁴	824	1.139	979	-14,1
Ergebnis je Aktie	€ 1,17	2,60	1,93	-25,8
Ergebnis je Aktie vor Sonderfaktoren ^{4, 6}	€ 2,10	3,12	2,63	-15,8
Dividende je Stammaktie	€ 1,18	1,35	1,35 ⁷	-
Dividende je Vorzugsaktie	€ 1,298	1,485	1,485 ⁷	-
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	2.494	2.514	2.146	-14,6
Investitionen	1.517	1.683	2.095	24,4
Abschreibungen	1.396	1.427	1.350	-5,4
Eigenkapital	5.992	6.460	6.437	-0,4
Eigenkapitalquote	% 18,0	18,4	18,9	-
Nettoverschuldung	3.724	3.478	4.075	17,2
Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt nach Köpfen)	286.329	283.280	280.856	-0,9
Standorte	2.127	2.131	2.187	2,6
Verkaufsfläche (1.000 m ²)	12.629	12.771	12.954	1,4

¹ Nur fortgeführte Aktivitäten (nicht fortgeführte Aktivitäten: 2009 Adler)

² Adjustierung aufgrund geänderter Ausweise im Geschäftsjahr 2010

³ Adjustierung aufgrund der saldierten Darstellung von außerplanmäßigen Abschreibungen und Zuschreibungen im EBITDA in Höhe von 9 Mio. € (Real), 6 Mio. € (Immobilien) und -6 Mio. € (Konsolidierung) im Geschäftsjahr 2010

⁴ 2009, 2010 und 2011 bereinigt um Sonderfaktoren Shape 2012

⁵ 2011 (2010) bereinigt um Sonderfaktoren Shape 2012: Im EBITDA um 222 Mio. € (135 Mio. €), davon entfallen 111 Mio. € (11 Mio. €) auf Metro Cash & Carry, 29 Mio. € (11 Mio. €) auf Real, 42 Mio. € (58 Mio. €) auf Media-Saturn, 26 Mio. € (-1 Mio. €) auf Galeria Kaufhof, -14 Mio. € (-14 Mio. €) auf Immobilien, 20 Mio. € (41 Mio. €) auf Sonstige sowie 8 Mio. € (29 Mio. €) auf Konsolidierung; im EBIT und im Ergebnis vor Steuern um 259 Mio. € (204 Mio. €), davon entfallen 111 Mio. € (10 Mio. €) auf Metro Cash & Carry, 40 Mio. € (27 Mio. €) auf Real, 49 Mio. € (133 Mio. €) auf Media-Saturn, 27 Mio. € (0 Mio. €) auf Galeria Kaufhof, 4 Mio. € (-20 Mio. €) auf Immobilien, 20 Mio. € (41 Mio. €) auf Sonstige sowie 8 Mio. € (13 Mio. €) auf Konsolidierung

⁶ Nach Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter

⁷ Vorbehaltlich des Hauptversammlungsbeschlusses

BRIEF AN DIE AKTIONÄRE

**OLAF KOCH****VORSTANDSVORSITZENDER
DER METRO AG**

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich freue mich, Ihnen als neuer Vorstandsvorsitzender der METRO AG den Geschäftsbericht 2011 vorlegen zu können. „Zum Handeln geschaffen.“: Das ist das Leitmotiv, mit dem Ihr Unternehmen im Berichtsjahr erneut angetreten ist, um nachhaltig Werte zu schaffen. Werte für unsere Kunden, für unsere Mitarbeiter und für Sie.

Zurückblickend lässt sich sagen, dass 2011 ein wechselvolles Jahr war: Nach anfänglicher Erholung kühlte sich die Konjunktur in der zweiten Jahreshälfte in Teilen der Welt ab. Die nach wie vor ungelöste Schuldenkrise in Europa und den USA hat merklich zu einer Kaufzurückhaltung geführt. Wir haben ferner die politischen Umbrüche in Nordafrika und im Nahen Osten erlebt. Ein einschneidendes Ereignis war das Erdbeben in Japan mit dem verheerenden Tsunami und der Katastrophe von Fukushima. In Summe entwickelte sich die Weltwirtschaft sehr uneinheitlich. Für die METRO GROUP lässt sich allerdings festhalten, dass sich die volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen 2011 deutlich unter der Erwartung für das Jahr und auch spürbar schlechter als 2010 entwickelt haben.

Dennoch ist es der METRO GROUP gelungen, Konzernumsatz und EBIT vor Sonderfaktoren nahezu auf dem hohen Vorjahresniveau zu halten. Zur Erinnerung: 2010 haben wir das höchste Ergebnis vor Sonderfaktoren in der Geschichte der METRO GROUP erzielt. 2011 belief sich das EBIT vor Sonderfaktoren auf 2,4 Mrd. € bei einem Konzernumsatz von 66,7 Mrd. €.

Das Resultat lässt sich aus meiner Sicht vor allem auf den Kulturwandel zurückführen, den wir mit unserem Wertsteigerungsprogramm Shape 2012 eingeleitet haben: Ihr Unternehmen geht Herausforderungen jetzt entschlossener und effizienter an. Es orientiert sich deutlich stärker am Mehrwert für den Kunden und entwickelt konsequenter zukunftsgerichtete Lösungen. Träger und Treiber dieses Wandels sind unsere 280.856 Mitarbeiter, denen ich im Namen des gesamten Vorstands meinen Dank ausspreche. Es ist ihr Verdienst, dass die METRO GROUP heute wettbewerbsfähiger und kundenorientierter ist als noch vor wenigen Jahren. Beispiele dafür finden sich im gesamten Unternehmen.

Unser Großhandelsgeschäft Metro Cash & Carry hat sein Angebot an Eigenmarken, das auf die Bedürfnisse der Gewerbetreibenden abgestimmt ist, weiter ausgebaut. Das Gleiche gilt für die Belieferung, bei der wir erneut ein starkes Wachstum verzeichnen konnten. Neue Formate und eine gezielte Ansprache ermöglichten es uns darüber hinaus, Kunden zu gewinnen und zu binden. Zugelegt haben wir außerdem in unserem internationalen Geschäft, insbesondere in den dynamischen Märkten Osteuropas und Asiens.

Unsere Vertriebslinie Real hat das Angebot an Eigenmarken ebenfalls deutlich erweitert. Kunden können mittlerweile aus mehr als 4.000 Produkten wählen. Die Integration der Konzeptmodule – das sind Einbauten für eine moderne Warenpräsentation – ist weiter vorangeschritten. Die konkreten Zahlen belegen uns den Erfolg der Maßnahmen.

Bei Media-Saturn haben wir die Weichen für die Zukunft gestellt. Dazu gehörte der Kauf des reinen Online-Händlers Redcoon, mit dem die Vertriebslinie ihre Präsenz im Internet stärkt. Saturn hat außerdem im Oktober 2011 den Startschuss für das Mehrkanalgeschäft in Deutschland gegeben, dem mit Abstand wichtigsten Markt. Seit Januar 2012 ist auch Media Markt online. Diese enge Verzahnung des stationären Geschäfts der Vertriebslinien mit dem Online-Handel ist ein enormer Wettbewerbsvorteil. Gleichzeitig hat Media-Saturn das Preisprofil deutlich geschärft, um die Wettbewerbsposition weiter zu verbessern. Entsprechend ehrgeizig sind unsere Ziele: Die Vertriebslinie soll auch im Internet langfristig führend im europäischen Elektrofachhandel sein.

Galeria Kaufhof ist weiterhin einer der führenden deutschen Warenhausbetreiber und unverändert profitabel. Wir haben die Vertriebslinie auch im Jahr 2011 kontinuierlich weiterentwickelt, zum Beispiel mit einem neuen Online-Shop. Wie Sie wissen, haben wir im Januar 2012 beschlossen, die Verkaufsverhandlungen bis auf Weiteres einzustellen. Die aktuelle Lage am Kapitalmarkt bietet keine geeigneten Rahmenbedingungen für eine so wichtige Transaktion. Daher haben wir uns in Ihrem Interesse dazu entschlossen, die weitere Wertsteigerung aus eigener Kraft voranzutreiben.

Die METRO GROUP ist nicht nur ein Handelsunternehmen, sondern auch ein großer Immobilienmanager. Mit 2.187 Standorten in 33 Ländern verfügen wir über ein einzigartiges Portfolio an Handelsstandorten. Im Jahr 2011 haben wir das aktive Portfoliomanagement forciert und unsere Immobilienkompetenz weiter gestärkt.

Zusammengefasst: Ihr Unternehmen konnte 2011 erneut Fortschritte vorweisen. Dies spiegelt sich noch nicht in der Kursentwicklung wider, die 2011 enttäuschend war. Umso mehr danken wir Ihnen für Ihr Vertrauen. Die Ertragskraft der METRO GROUP ist ungebrochen hoch; das erlaubt es uns, Ihnen auf der Hauptversammlung am 23. Mai 2012 eine unveränderte Dividende in Höhe von 1,35 € je Stammaktie vorzuschlagen.

Bereits heute zeichnet sich ab, dass auch das laufende Geschäftsjahr sehr herausfordernd sein wird. Ihr Unternehmen ist besser denn je gerüstet, dem angemessen zu begegnen und den langfristigen Wachstumskurs erfolgreich fortzusetzen. Im Zentrum unseres Handelns stehen der Kunde und die Vorteile beziehungsweise Mehrwerte, die wir ihm bieten können – durch eine Intensivierung unserer Kernkompetenzen und die kontinuierliche Verbesserung unserer Angebote. Wir bauen unsere kundenorientierten Vertriebskanäle, Sortimente und Dienstleistungen weiter aus. Metro Cash & Carry wird mit Belieferung, neuen Formaten und E-Commerce weiter verstärkt auf eine Diversifizierung und Ergänzung seines Geschäftsmodells setzen. Media-Saturn wird das Mehrkanalgeschäft europaweit ausbauen; auch Galeria Kaufhof erweitert das Internet-Engagement. Begleitet werden diese Vorhaben von weiteren Anstrengungen zur Steigerung der Kosteneffizienz, die wir vornehmlich dazu einsetzen wollen, unsere Attraktivität beim Kunden zu erhöhen.

Ich bin überzeugt, dass alle Vertriebslinien noch erhebliches Leistungspotenzial aufweisen. Mit dem Kulturwandel fördern wir auch den Unternehmergeist – größere Eigenverantwortung und eine höhere Effizienz werden so zur gelebten Realität in der METRO GROUP. Wir werden sich bietende Chancen entschlossen ergreifen, mit Weitblick agieren und unsere Wettbewerbsfähigkeit kontinuierlich steigern.

Ihr

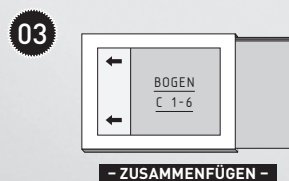
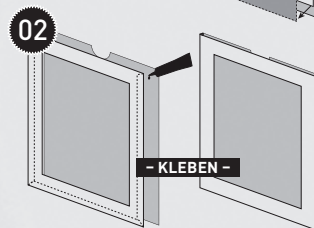
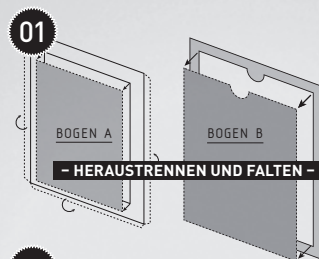


OLAF KOCH
VORSTANDSVORSITZENDER DER METRO AG

ERLEBEN SIE DIE NEUE DIMENSION DES ONLINE-SHOPPINGS

Millionen Kunden weltweit stehen im Mittelpunkt unseres Handelns.
Für sie erschließen wir zukunftssträchtige Vertriebskanäle – mit innovativen Ideen,
neuen Dienstleistungen und kundenorientierten Konzepten.

Deshalb bauen wir auch unser Mehrkanalgeschäft konsequent aus. Erleben Sie diese neue
Dimension des Einkaufs, live im Internet oder in einem unserer Märkte in Ihrer Nähe.
Oder erhalten Sie einen kleinen Vorgeschmack **mit unserem Tablet-PC zum Selberbauen.**



HERAUSBRECHEN



KONSTRUKTIONSBOGEN:

→ FRONTSEITE TABLET-PC

A



HERAUSTRENNEN

FALTEN



HERAUSBRECHEN

HERAUSTRENNEN

FALTEN



FALTEN





HERAUSTRENNEN



HERAUSTRENNEN

METRO GRUPE
ZUM HANDELN GESCHAFFEN,



[HTTP://WWW.METROGROUP.DE](http://www.metrogroup.de)



HERAUSTRENNEN



HERAUSTRENNEN

KONSTRUKTIONSBOGEN:

→ RÜCKSEITE TABLET-PC

B



HERAUSTRENNEN



HERAUSTRENNEN



HERAUSTRENNEN



HERAUSTRENNEN



HERAUSTRENNEN

HERAUSTRENNEN



HERAUSTRENNEN

HERAUSTRENNEN

8. NOVEMBER 2011

METRO CASH & CARRY
STARTET
ONLINE-WEINSHOP



24 STUNDEN
SHOPPING
TOTAL!

C.1

HTTP://WWW.METRO-WEIN.DE



HERAUSTRENNEN



HERAUSTRENNEN

HERAUSTRENNEN

HERAUSTRENNEN

HERAUSTRENNEN

HERAUSTRENNEN



16. JANUAR 2012

MEDIA MARKT
STARTET
ONLINE-SHOP



24 STUNDEN
SHOPPING
TOTAL!

C.3

HTTP://WWW.MEDIAMARKT.DE



C.3

CA. 2.500

ARTIKEL AKTUELL VERFÜGBAR, ANGEBOT STÄNDIG STEIGEND



HERAUSTRENNEN

HERAUSTRENNEN



10. OKTOBER 2011

SATURN
STARTET
ONLINE-SHOP



24 STUNDEN
SHOPPING
TOTAL!

C.4

HTTP://WWW.SATURN.DE

HERAUSTRENNEN

HERAUSTRENNEN



HERAUSTRENNEN

HERAUSTRENNEN



HERAUSTRENNEN

HERAUSTRENNEN

28. MÄRZ 2003

REDCOON STARTET ONLINE-SHOP



24 STUNDEN SHOPPING TOTAL!

C.5

HTTP://WWW.REDCOON.DE

7. OKTOBER 2011

GALERIA KAUFHOF
ERWEITERT
ONLINE-SHOP



24 STUNDEN
SHOPPING
TOTAL!

C.6

HERAUSTRENNEN

HERAUSTRENNEN



HTTP://WWW.GALERIA-KAUFHOF.DE





MEHR WERT

METRO GROUP

66,7 Mrd. € Umsatz, 2,4 Mrd. € EBIT vor Sonderfaktoren
mit 2.187 Standorten in 33 Ländern

METRO CASH & CARRY → SELBSTBEDIENUNGSGROSSHANDEL

31,2 Mrd. € Umsatz, 1.148 Mio. € EBIT vor Sonderfaktoren
mit 728 Standorten in 30 Ländern

REAL → SB-WARENHÄUSER

11,2 Mrd. € Umsatz, 134 Mio. € EBIT vor Sonderfaktoren
mit 426 Standorten in 6 Ländern

MEDIA-SATURN → ELEKTROFACHMÄRKTE

20,6 Mrd. € Umsatz, 542 Mio. € EBIT vor Sonderfaktoren
mit 893 Standorten in 16 Ländern

GALERIA KAUFHOF → WARENHÄUSER

3,4 Mrd. € Umsatz, 121 Mio. € EBIT vor Sonderfaktoren
mit 140 Standorten in 2 Ländern

IMMOBILIEN

643 Mio. € EBIT vor Sonderfaktoren
mit Immobilienvermögen in 30 Ländern

SONSTIGE

0,3 Mrd. € Umsatz, -197 Mio. € EBIT vor Sonderfaktoren

DER VORSTAND



Joël Saveuse

Zuständigkeitsbereiche: Real; MGB METRO GROUP Buying Hongkong; MGL METRO GROUP Logistics

Kurzprofil: Joël Saveuse, Jahrgang 1953, wurde in Tours-en-Vimeu, Frankreich, geboren. Zwischen 1985 und 1996 war er Sprecher der Geschäftsführung von Metro Cash & Carry Frankreich sowie Metro Cash & Carry Deutschland. Seit September 2007 ist er CEO der Vertriebslinie Real. Im April 2008 wurde er in den Vorstand der METRO AG berufen. Er ist bis zum 30. April 2013 als Vorstand der METRO AG bestellt.

Heiko Hutmacher ARBEITSDIREKTOR

Zuständigkeitsbereiche: Human Resources (HR Management & Strategy; Collective Bargaining & Labour Law; Corporate House of Training; Corporate Social Development; Executive Development, Staffing, Succession; Leadership & Transformation)

Kurzprofil: Heiko Hutmacher, geboren 1957 in Birkesdorf (Kreisstadt Düren), ist verheiratet und hat zwei Kinder. Der Diplom-Kaufmann, der über rund 30 Jahre Erfahrung im Personalmanagement verfügt, trat am 1. Oktober 2011 als Arbeitsdirektor in den Vorstand der METRO AG ein. Er ist bis zum 30. September 2014 bestellt.

Olaf Koch VORSITZENDER

Zuständigkeitsbereiche: Investor Relations; Corporate Legal Affairs & Compliance; Corporate Internal Audit; Corporate Strategy; Corporate Projects und M&A; Corporate Communications, Public Affairs, CSR; Corporate Office; Media-Saturn; Galeria Kaufhof; METRO PROPERTIES

Kurzprofil: Olaf Koch wurde 1970 in Bad Soden am Taunus geboren. Er ist verheiratet und hat drei Kinder. Im September 2009 trat der diplomierte Betriebswirt als Finanzvorstand in den Vorstand der METRO AG ein. Olaf Koch übernahm am 1. Januar 2012 das Amt des Vorstandsvorsitzenden der METRO AG. Er ist bis zum 13. September 2015 bestellt.



Mark Frese FINANZVORSTAND

Zuständigkeitsbereiche: Corporate Treasury; Corporate Accounting; Corporate Controlling; Corporate Risk Management; Corporate Group Tax; Programme Office Shape; Information Technology; Insurance

Kurzprofil: Mark Frese, Jahrgang 1964, ist bereits seit 1994 in leitenden Positionen für die METRO AG beziehungsweise ihre Vertriebslinien tätig. Zwischen April 2009 und August 2010 war der Diplom-Ökonom Bereichsleiter Planning & Controlling bei der METRO AG. Seit September 2010 ist er Finanzvorstand von Metro Cash & Carry Europe/MENA. Mark Frese wurde am 1. Januar 2012 zum Finanzvorstand der METRO AG berufen und ist bis zum 31. Dezember 2014 bestellt.

Frans W. H. Muller

Zuständigkeitsbereiche: Metro Cash & Carry Asien/Neue Märkte; Metro Cash & Carry Europa/MENA; MGA METRO GROUP Advertising

Kurzprofil: Frans W. H. Muller wurde 1961 in Nieuwer-Amstel, Niederlande, geboren. Der Wirtschaftswissenschaftler ist seit 1997 in führenden Funktionen für Gesellschaften der METRO GROUP tätig. Zwischen 2005 und 2006 war er Generalbevollmächtigter der METRO AG. Seine Berufung in den Vorstand erfolgte im August 2006. Seit 2008 ist er CEO von Metro Cash & Carry. Er hat im April 2008 die Zuständigkeit für die Geschäftseinheit Asien/CIS/Neue Märkte übernommen, im Januar 2012 zudem die Verantwortung für die Geschäftseinheit Europa/MENA. Frans W. H. Muller ist bis zum 31. Juli 2014 bestellt.

DANKE!

Gelebter Unternehmergeist: Das ist, was die METRO GROUP auszeichnet. Er zeigt sich in der täglichen Arbeit, im Umgang mit unseren Kunden und in zahlreichen Projekten, die unsere Belegschaft mit Leidenschaft, Know-how und viel Engagement umsetzt.

Es sind die 280.856 Mitarbeiter, die unser Unternehmen prägen. Sie erbringen den Mehrwert für die Kunden, stehen für die internationale Ausrichtung und das nachhaltige Wachstum der METRO GROUP.

Wir möchten deshalb allen danken, die sich erneut für unser Unternehmen eingesetzt und Mehrwert für unsere Kunden, unsere Aktionäre und die Gesellschaft geschaffen haben. Gemeinsam werden wir den eingeschlagenen Weg fortsetzen: mit Tatkraft, Entschlossenheit und Unternehmergeist.

DER VORSTAND DER METRO AG



OLAF KOCH



MARK FRESE



HEIKO HUTMACHER

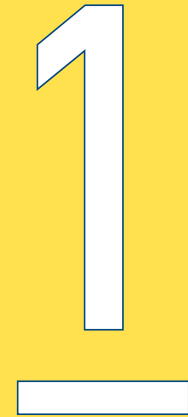


FRANS W. H. MÜLLER



JOËL SAVEUSE

DIE STRATEGIE

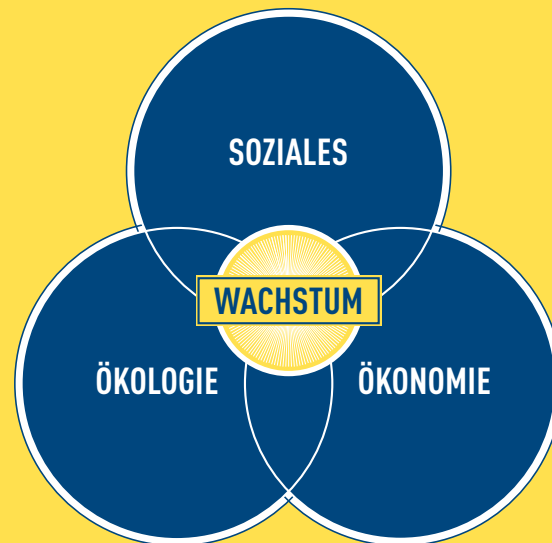


FACETTEN DER NACHHALTIGKEIT BEI DER METRO GROUP

EIN GANZHEITLICHER ANSATZ UNTERSTÜTZT UNSEREN ERFOLG

Damit wir auch künftig profitabel wachsen können, müssen wir unser Kerngeschäft nachhaltig betreiben. Das bedeutet, dass wir ökologische und soziale Erfordernisse bei unseren unternehmerischen Entscheidungen und bei allen Prozessen entlang der Wertschöpfungskette berücksichtigen wollen. Diese Herangehensweise vereinen wir mit unseren ökonomischen Zielen in einem strategischen Gesamtansatz für mehr Wachstum. Damit ergänzt Nachhaltigkeit unser operatives Geschäft und eröffnet uns neue Chancen im Austausch mit unseren Kunden, Aktionären, Mitarbeitern sowie weiteren Anspruchsgruppen.

201



DIE STRATEGIE

- S. 025 **„DER KUNDE ENTSCHIEDET“
INTERVIEW MIT DEM VORSTANDSVORSITZENDEN**

- S. 028 **BEISPIELHAFTE EFFIZIENZ- UND WERTSTEIGERUNG
ERFOLGSGESCHICHTEN**

- S. 030 **RÜCKBLICK**

- S. 032 **SIE KAUFEN TÄGLICH BEI UNS EIN ...
DACHMARKENKAMPAGNE**

- S. 044 **STRATEGISCHE AUSRICHTUNG DER METRO GROUP**
- S. 045 METRO GROUP
- S. 047 Metro Cash & Carry
- S. 049 Real
- S. 051 Media-Saturn
- S. 053 Galeria Kaufhof
- S. 055 Immobilien

- S. 057 **SHAPE 2012**
- S. 057 Klare Strukturen
- S. 058 Veränderte Unternehmenskultur
- S. 059 Konsequente Kontrolle
- S. 059 Unterstützung für Manager

- 2011 -
METRO GROUP

DER KUNDE ENTSCHEIDET

- 2011 -
METRO GROUP

„UNSERE OBERSTE MAXIME IST DER MEHRWERT FÜR DEN KUNDEN.“ ⁴¹⁶

IM GESPRÄCH: OLAF KOCH, VORSTANDSVORSITZENDER DER METRO AG, ÜBER KUNDENRELEVANZ, WACHSTUMSPÄNE UND NACHHALTIGES ENGAGEMENT.

- ZUR PERSON -



• OLAF KOCH •

ist seit dem 1. Januar 2012 Vorstandsvorsitzender der METRO AG. Der 41-Jährige war zuvor Finanzvorstand des Handelskonzerns, dem er seit September 2009 angehört. Olaf Koch ist verheiratet und hat drei Kinder.

Herr Koch, gehen Sie lieber im Internet oder in der Innenstadt einkaufen?

OLAF KOCH: Der Online-Handel wächst und wächst, das sehe ich auch an meinem eigenen Einkaufsverhalten: Ich gehe zwar nach wie vor wie viele andere Menschen auch in die Innenstadt oder ins Einkaufszentrum – da ich die Produkte gerne „real“ erleben möchte. Aber: Oft fehlt mir schlicht die Zeit oder ich weiß schon genau, was ich will: Dann bestelle ich bequem im Internet, zum Beispiel im Online-Shop von Saturn.

Den gibt es gerade einmal seit Oktober 2011. Kritiker sagen, Sie seien zu spät ins Online-Geschäft eingestiegen.

OLAF KOCH: Zugegeben, wir sind spät gestartet und haben vielleicht zu lange die Bedürfnisse unserer Kunden nicht ernst genug genommen. Aber es ist sicher noch nicht zu spät, denn die Wachstumsdynamik im Online-Geschäft wird anhalten. Viel wichtiger als der Zeitpunkt ist für mich,

dass wir ein überzeugendes Konzept haben: Das Online-Angebot von Media Markt und Saturn ist nun eng mit dem jeweiligen stationären Geschäft verzahnt. Die Kunden können beispielsweise Waren online bestellen und sie direkt im nächsten Markt abholen. Reklamationen und Retouren können unabhängig davon, wo die Ware gekauft wurde, über die Märkte oder den Online-Shop abgewickelt werden. Diesen Mehrkanalansatz verfolgen wir ebenso bei Galeria Kaufhof – ein klarer Vorteil gegenüber reinen Online-Händlern. Real ist bereits seit 2010 im Netz und hat mit dem Drive-in-Lebensmittelmarkt ein attraktives neues Format geschaffen. Metro Cash & Carry hat auf Landesebene eigene Internetangebote, in Deutschland zum Beispiel den Online-Weinshop für Profikunden. Zusammengefasst: Alle Vertriebslinien sind mit ihren starken Marken mittlerweile online, zusätzlich gehört seit 2011 mit Redcoon ein starker Internet-Discounter zur METRO GROUP. So werden wir künftig direkt am kräftigen Wachstum des Online-Handels partizipieren und damit auch in diesem Absatzkanal an Relevanz gewinnen.

Mehrkanalvertrieb, Eigenmarken, neue Vertriebsformate – es hat den Anschein, als probiere die METRO GROUP derzeit viel Neues aus. Wo soll denn die Reise hingehen?

OLAF KOCH: Wir arbeiten tatsächlich auf vielen Gebieten an Neuerungen für unsere Kunden und gehen dabei mit großen Schritten voran. Oberstes Ziel aller Aktivitäten muss sein, dass wir unseren Kunden einen echten Mehrwert bieten. Um auf



- TRANSFORMIEREN -

„Viel wichtiger ist für mich, dass wir ein überzeugendes Konzept haben: Das Online-Angebot von Media Markt und Saturn ist nun eng mit dem jeweiligen stationären Geschäft verzahnt.“

- KUNDENMEHRWERT -

„Oberstes Ziel muss sein, dass wir unseren Kunden einen echten Mehrwert bieten. Um auf ihre Wünsche reagieren zu können, müssen wir uns ständig weiterentwickeln: Denn kein Format ist für die Ewigkeit.“

ihre Wünsche reagieren zu können, müssen wir uns ständig weiterentwickeln: Denn kein Format ist für die Ewigkeit und letztendlich entscheidet über Erfolg und Misserfolg im Handel ausschließlich der Kunde. Dieser Herausforderung können und wollen wir uns konsequent stellen und wir wollen unsere starken Geschäftsmodelle kontinuierlich am Kundenbedarf weiterentwickeln, auch durch gezielte Innovationen. Damit einhergehen muss der Kulturwandel im Unternehmen: Wir wollen den Unternehmergeist unserer Mitarbeiter noch weiter fördern. Sie entwickeln Verbesserungsvorschläge und Ideen, die den Kunden noch stärker in den Mittelpunkt stellen. Das Potenzial hier ist groß – wir haben schon viele gute Ideen verwirklicht.

Drei Jahre nach dem Start sehen Sie Shape 2012 also auf der Erfolgsspur?

☞ **OLAF KOCH:** Ja, denn wir haben begonnen, uns von einem stark einkaufsgetriebenen hin zu einem kundenorientierten Unternehmen zu wandeln. Und wir werden uns weiter in diese Richtung entwickeln, denn Kundenorientierung muss der Kern unseres Selbstverständnisses als Handelsunternehmen sein. Wir sind außerdem deutlich effizienter geworden, haben klarere Struktu-

ren und ein neues Kostenbewusstsein geschaffen. Aber wir sind bei den Produktivitätsfortschritten zur Sicherstellung eines nachhaltigen Wachstums auf vergleichbarer Fläche noch nicht dort, wo wir hinwollen. Hierfür müssen wir den unternehmerischen Wandel noch stärker und dauerhaft in der METRO GROUP verankern.

Umsatz und Ergebnis haben sich zuletzt nur verhalten entwickelt, im Dezember 2011 haben Sie sogar Ihren Ausblick nach unten anpassen müssen.

☞ **OLAF KOCH:** Dies war ein Gebot der Transparenz. 2011 war insgesamt ein schwieriges Jahr für den Handel, nicht nur für die METRO GROUP. In vielen Ländern Europas sind die Kunden durch die Staatsschuldenkrise, hohe Arbeitslosigkeit und Sparprogramme stark verunsichert gewesen, was zu einer Kaufzurückhaltung führte. Hinzu kam ein schwaches Weihnachtsgeschäft in unserem größten Markt Deutschland. Der Kapitalmarkt hat nach der Veröffentlichung der vorläufigen Umsatzzahlen im Januar honoriert, dass wir unsere – wenn auch gesenkten – Ziele erreicht haben.

2010 war die Metro-Aktie noch einer der besten Werte im DAX 30. Wer Anfang

2011 investierte, musste allerdings im Jahresverlauf beinahe 50 Prozent Wertverlust hinnehmen. Lohnt sich das Investment in das Unternehmen?

☞ **OLAF KOCH:** Eines ist klar: Der aktuelle Kurs spiegelt den Wert der METRO GROUP nicht angemessen wider, geschweige denn ihr Potenzial. Unsere Strategie ist auf nachhaltiges Umsatz- und Ergebniswachstum ausgelegt. Ein wesentlicher Baustein hierbei ist der weitere internationale Ausbau des Geschäfts: 2011 haben wir 100 Standorte weltweit neu eröffnet und damit Tausende Arbeitsplätze geschaffen. Wir müssen nun zeigen, dass wir das riesige Potenzial, das in der METRO GROUP steckt, heben können.

Positiv bewertet der Kapitalmarkt hingegen Ihre Nachhaltigkeitsstrategie. Die Präsenz der METRO GROUP in wichtigen Indizes hat sich in den vergangenen Jahren deutlich verbessert. Welche Bedeutung hat das für die METRO GROUP?

☞ **OLAF KOCH:** Diese Indizes haben in den vergangenen Jahren stark an Bedeutung gewonnen. Viele Investoren achten bei ihren Investments auch darauf, wie nachhaltig ein Unternehmen agiert. Die Bewertungsprozesse hinter den Indizes helfen uns zudem, eigene Schwachstellen besser zu erkennen



- EXPANSION -

„Ein wesentlicher Baustein ist der weitere internationale Ausbau des Geschäfts: 2011 haben wir 100 Standorte weltweit neu eröffnet und damit Tausende Arbeitsplätze geschaffen.“

- NACHHALTIGKEIT -

„Die METRO GROUP ist sich nicht nur ihrer sozialen und ökologischen Verantwortung bewusst, sondern auch deren ökonomischer Sinnhaftigkeit und vor allem Notwendigkeit für ein weiteres erfolgreiches Bestehen des Unternehmens.“

und Lösungen zu finden. Denn am Ende wirtschaften wir nachhaltig, weil wir damit unsere eigene Zukunft und unsere langfristigen Wachstumsperspektiven absichern.

Ihr Vorgänger Dr. Eckhard Cordes hat das Thema Nachhaltigkeit stark vorangetrieben. Welche Bedeutung hat es für Sie?

☞ **OLAF KOCH:** Wir werden unser unternehmerisches Handeln künftig noch stärker an den Leitlinien eines sozial und ökologisch nachhaltigen Wirtschaftens ausrichten. Der METRO GROUP Vorstand ist davon überzeugt, dass wir nur dann einen echten Mehrwert für unsere Kunden, Mitarbeiter und Aktionäre schaffen können, wenn wir im Sinne einer langfristig ausgelegten Strategie agieren. Die METRO GROUP ist sich nicht nur ihrer sozialen und ökologischen Verantwortung bewusst, sondern auch deren ökonomischer Sinnhaftigkeit und vor allem Notwendigkeit für ein weiteres erfolgreiches Bestehen des Unternehmens.

Wo sehen Sie Hürden für Ihr Engagement?

☞ **OLAF KOCH:** Die METRO GROUP ist mit ihren eigenständig agierenden Vertriebslinien in 33 Ländern aktiv, deren Märkte sehr unterschiedlich entwickelt sind. Auch die Bedeutung von Nachhaltigkeit kann somit sehr

unterschiedlich ausfallen. Wir müssen daher weiter daran arbeiten, bei unseren Mitarbeitern weltweit ein gemeinsames Verständnis von Nachhaltigkeit aufzubauen, wenn wir langfristig erfolgreich sein wollen. Das vorhin erwähnte Leitbild liefert die Grundlage.

Themenwechsel: Sie haben die Verkaufsgespräche zu Galeria Kaufhof bis auf Weiteres ausgesetzt. Wie geht es mit der Portfoliostrategie weiter?

☞ **OLAF KOCH:** Wir haben die Verkaufsgespräche zu Galeria Kaufhof im Januar ausgesetzt, weil die Situation am Kapitalmarkt keine geeigneten Rahmenbedingungen für eine so wichtige Transaktion geboten hat. An unserer Portfoliostrategie hat sich dadurch aber grundsätzlich nichts geändert. Ich bin darüber hinaus fest davon überzeugt, dass Galeria Kaufhof exzellente Perspektiven hat, wenn wir die eingeleiteten Initiativen konsequent umsetzen. Es ist ein hervorragendes Geschäft mit tollen Mitarbeitern.

Sie sind jetzt seit rund drei Monaten Vorstandsvorsitzender. Welche Schwerpunkte und Ziele haben Sie sich gesetzt?

☞ **OLAF KOCH:** In der METRO GROUP stecken enorme Leistungsreserven. Wir haben ein attraktives Portfolio an Vertriebslinien,

sind in zahlreichen Wachstumsmärkten Asiens und Osteuropas aktiv und verfügen über qualifizierte, engagierte Mitarbeiter. Ich wiederhole mich deshalb gern: Wir werden den Beweis antreten, wie leistungstark die METRO GROUP tatsächlich ist. Darauf liegt der Schwerpunkt meiner Arbeit. Ich möchte gemeinsam mit den Mitarbeitern und im Dialog mit unseren Stakeholdern die positive Wertentwicklung vorantreiben. Dabei ist unsere oberste Maxime, Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen. Die Voraussetzungen hierfür sind in allen Vertriebslinien hervorragend.

Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit Sie Ende 2012 sagen: Das war ein gutes Jahr für die METRO GROUP?

☞ **OLAF KOCH:** Wenn wir unsere Ziele bei Umsatz und Ertrag erreicht haben, das Mehrkanalgeschäft erfolgreich ausbauen, unseren Kunden jeden Tag echten Mehrwert bieten, die Firmenkultur weiter in Richtung Unternehmertum und Kundenorientierung entwickeln und auch beim Thema Nachhaltigkeit weitere Fortschritte machen. Ganz wesentlich werden wir dabei auf eine Steigerung unserer Relevanz für unsere Kunden achten, die sich letztendlich in einer positiven Umsatzentwicklung widerspiegeln wird. ■



STRATEGISCH HANDELN!

LANGFRISTIG POSITIVE WERTENTWICKLUNG

WEITBLICKEN!

BEISPIELHAFT EFFIZIENZ- UND WERTSTEIGERUNG

417

FÜNF ERFOLGSGESCHICHTEN ZEIGEN EXEMPLARISCH, WIE DIE METRO GROUP IM RAHMEN DES PROGRAMMS SHAPE 2012 IHRE WETTBEWERBSFÄHIGKEIT VERBESSERT.

METRO CASH & CARRY



Auf dem Weg zum besten Weinanbieter Deutschlands

In den Großmärkten von Metro Cash & Carry Deutschland erhalten Gewerbetreibende eine umfassende Auswahl von 2.000 Wein-, Sekt- und Spirituosensorten. Speziell für Kunden aus der Gastronomiebranche bietet der Selbstbedienungsgroßhändler zusätzlich einen exklusiven Weinkatalog an, aus dem weitere 400 Spitzenweine sowie edle Sekt- und Champagnersorten aus mehr als zehn Ländern bestellt werden können. Ein eigener Online-Shop für Wein, den die Vertriebs-

linie im November 2011 eröffnete, rundet das auf die Bedürfnisse der Kunden zugeschnittene Angebot ab.

Der Fokus auf das strategische, margenstarke Sortiment hat System: Wein ist bei Metro Cash & Carry eine wichtige Produktkategorie. Auf Basis einer umfassenden Analyse hatte die Vertriebslinie deshalb 2009 einen Maßnahmenkatalog aufgelegt, den sie schrittweise umgesetzt hat. So hat Metro Cash & Carry Deutschland bestehende Sortimente angepasst, den direkten Bezug von Wein aus Weingütern ausgebaut und die Warenpräsentation verbessert. Ein weiteres Kernelement ist eine Qualifizierungsoffensive für Weinfachberater. Mehr als 100 speziell geschulte Mitarbeiter von Metro Cash & Carry Deutschland unterstützen die Kunden durch intensive Beratung bei der Auswahl der passenden Weine. Zudem besteht die Möglichkeit, eine große Zahl von Weinen vor Ort zu verkosten. Besondere Bedeutung haben dabei die begehrten Weinumidore, die bereits in zehn Großmärkten verfügbar sind. Dort erhalten Kunden nicht nur ein exklusives Sortiment und eine professionelle Beratung, sondern sie können auch an Schulungen teilnehmen. Die Umidore übernehmen außerdem eine Lagerfunktion für andere Standorte. Alle Produkte lassen sich innerhalb kürzester Zeit in den gewünschten Großmarkt liefern. ■

REAL



Aufbruch zu neuen Märkten im Internet

Real hat sich zum Ziel gesetzt, an den steigenden Wachstumsraten im Online-Handel teilzuhaben. Die Vertriebslinie verfolgt dazu eine Mehrkanalstrategie, die auf die veränderten Einkaufsgewohnheiten der Kunden eingeht. Im Segment der Nicht-Lebensmittel eröffnete Real beispielsweise im Mai 2010 einen eigenen Online-Shop. Das Sortiment hat die Vertriebslinie dabei sukzessive ausgebaut, von 2.200 Artikeln auf mehr als 10.000 Produkte. Seit 2011 gibt es auf www.real-onlineshop.de zudem auch Produkte für Haustiere, zum Beispiel Tiernahrung. Den Vertrieb wickelt Real über ein eigenes Zentrallager ab. Als wesentlich hat sich die intelligente Vernetzung des Online-Shops mit dem stationären Geschäft erwiesen. Bestellungen im Online-Shop können auch im Markt bezahlt und abgeholt werden. Ein Merkmal des Erfolgs ist die erhöhte Kundenloyalität: Wer auch im Online-Shop einkauft, weist einen wesentlich höheren Durchschnittsbonus auf als Kunden, die ihre Besorgungen ausschließlich im SB-Warenhaus erledigen. ■



STRATEGISCH HANDELN!

LANGFRISTIG POSITIVE WERTENTWICKLUNG

WEITBLICKEN!

MEDIA-SATURN



Kraftvolle Serviceleistungen

Im Elektrofachhandel hat der Wettbewerbsdruck in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen – nicht zuletzt getrieben durch den Erfolg des Internetvertriebs. Um sich von der Konkurrenz abzuheben, hat Media-Saturn 2009 außer der klassischen Belieferung zusätzliche, spezialisierte Dienstleistungen professionell vermarktet. Unter dem Namen „Power Service“ bietet die Vertriebslinie beispielsweise die Installation von Geräten, die Einrichtung von Computersystemen, Wartungsarbeiten sowie die Beratung bei technischen Problemen. Um die Dienstleistungen vor Ort zu erbringen, hat Media-Saturn im Berichtsjahr ein Netzwerk mit regionalen und bundesweiten Partnern aufgebaut, das dezentral gesteuert wird. Dieser Ansatz ermöglicht es, eine hohe Qualität zu wettbewerbsfähigen Preisen sicherzustellen. Ende 2011 war der „Power Service“ bereits in elf Ländern verfügbar.

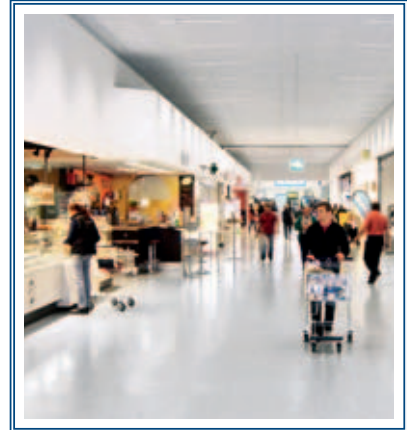
GALERIA KAUFHOF



Lokale Ausrichtung der Filialen

Warenhäuser in kleinen und mittelgroßen Städten stehen bei Umsatzentwicklung und Finanzierung vor besonderen Herausforderungen. Um diesen zu begegnen, forciert Galeria Kaufhof seit 2009 die lokale Ausrichtung ihrer 30 City-Filialen. Auf Basis einer standortbezogenen Analyse der Sortimente, des Kundenpotenzials und der Kostenstrukturen hat die Vertriebslinie für jedes Warenhaus ein Wachstumsprogramm aufgelegt. Im Kern beinhaltet es eine lokale Ausrichtung des Sortiments und der Werbung. In Zusammenarbeit mit Zentralbereichen können die Filialleiter darüber hinaus eigene Maßnahmen umsetzen, um die Kundenorientierung zu steigern und Kosten zu senken. Nach der erfolgreichen Umsetzung 2010 hat Galeria Kaufhof den lokalen Ansatz seit 2011 auf alle deutschen Warenhäuser ausgeweitet.

METRO PROPERTIES



Revitalisierung für besseren Ertrag

Seit der Übernahme des deutschen Wal-Mart-Geschäfts im Jahr 2006 gehörte der Standort Dreieich zum Immobilienportfolio der METRO GROUP. Ein 2009 geplanter Verkauf des Objekts musste abgesagt werden, da kein angemessener Erlös zu erzielen war. Ein wesentlicher Grund: Der Zustand der Immobilie entsprach nicht den neuesten Standards. Um eine optimale Verkaufsposition zu erreichen, hat METRO PROPERTIES das Objekt daher umfangreich modernisiert. Auf diese Weise konnte die Gesellschaft mögliche Risiken für Investoren reduzieren, beispielsweise mit Blick auf die Altsubstanz. Die Revitalisierung der Immobilie wurde – auch aufgrund der guten Zusammenarbeit zwischen kaufmännischen und technischen Projektteams – unterhalb der veranschlagten Budgetgrenze abgeschlossen. Im Berichtsjahr erfolgte schließlich der Verkauf. Auch abzüglich der Modernisierungskosten lag der Erlös deutlich über dem Wert, der 2009 hätte erzielt werden können.



STRATEGISCH HANDELN!

LANGFRISTIG POSITIVE WERTENTWICKLUNG

WEITBLICKEN!

RÜCKBLICK

418

AUSGEWÄHLTE EREIGNISSE AUS DEM GESCHÄFTSJAHR 2011

• Q1 / 2011 •

Internationaler Sponsor

24.03.2011: Mit ihren Vertriebsmarken Metro Cash & Carry, Saturn und Galeria Kaufhof ist die METRO GROUP internationaler Sponsor des Eurovision Song Contest. Metro Cash & Carry ist zudem offizieller Lieferant der Veranstaltung.



• Q2 / 2011 •

Neue Dachmarken-kommunikation

06.05.2011: Unter dem Claim „Zum Handeln geschaffen.“ („Made to Trade.“) startet die METRO GROUP eine neue Dachmarkenkommunikation. Ziel ist es, die Leistungskraft und die volkswirtschaftliche Relevanz des Handels und des Konzerns zu verdeutlichen.

• Q3 / 2011 •

Ausbau der Mehrkanalstrategie

14.07.2011: Media-Saturn übernimmt den Online-Händler Redcoon und erweitert damit sein Geschäftsmodell um einen reinen Internetvertrieb.



MEHR ALS

3 MILLIONEN

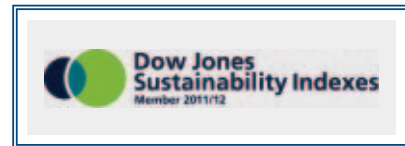
KUNDEN BEI REDCOON

Kooperation mit UNIDO erweitert

02.09.2011: Die Organisation der Vereinten Nationen zur Förderung der industriellen Entwicklung (UNIDO) und die METRO GROUP verstärken ihr Engagement für effizientere Lieferketten und eine bessere Lebensmittelversorgung. 2011 starteten die Partner Schulungsprogramme für Erzeuger und Lieferanten in Indien und Russland. Länder wie Kasachstan und China sollen folgen.

Platzierung im DJSI World

08.09.2011: Die METRO GROUP ist erneut im „Dow Jones Sustainability Index World“ (DJSI World) gelistet. Der Index enthält Unternehmen, die innerhalb ihrer Branche die besten ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Leistungen erbringen.



Aufnahme in den Carbon Disclosure Leadership Index

16.09.2011: Das Carbon Disclosure Project (CDP) nimmt die METRO GROUP erstmals in den „Carbon Disclosure Leadership Index“ auf. Im Index sind nur rund 50 der weltweit größten Unternehmen verzeichnet, die sich durch besonders hohe Transparenz bei der Veröffentlichung von Informationen zum Klimawandel auszeichnen.

Immobilienfonds platziert

29.09.2011: Die METRO PROPERTIES bringt 20 italienische Metro Cash & Carry Standorte in einen geschlossenen Immobilienfonds ein und verkauft die Fondsanteile vollständig an institutionelle Investoren. Der Brutto-Transaktionserlös beträgt rund 300 Mio. €.



300 MIO. €

TRANSAKTIONSERLÖS



STRATEGISCH HANDELN!

LANGFRISTIG POSITIVE WERTENTWICKLUNG

WEITBLICKEN!

• Q4 / 2011 •

Veränderung im Vorstand (1)

01.10.2011: Heiko Hutmacher übernimmt zum 1. Oktober 2011 als neues Mitglied im Vorstand der METRO AG das Personalressort von Dr. Eckhard Cordes. Mit der Bestellung wird das Gremium von vier auf fünf Mitglieder erweitert. —

Joint Venture für Fachmarktzentren

01.10.2011: Die METRO PROPERTIES bringt ihr Geschäft mit Fachmarktzentren zum 1. Oktober 2011 in ein Joint Venture mit dem Shopping-Center-Entwickler und -Betreiber ECE ein. Die Gesellschaft MEC METRO-ECE Centermanagement GmbH & Co. KG (MEC) übernimmt Management, Betrieb, Vermietung und Vermarktung von 38 Fachmarktzentren in Deutschland. —

Galeria Kaufhof startet Online-Shop

07.10.2011: In der virtuellen Filiale von Galeria Kaufhof können Kunden bequem am Computer einkaufen. Das Sortiment des Online-Shops umfasst nahezu alle Warengruppen einer realen Filiale. —

Webshop von Saturn geht online

10.10.2011: Zum 50. Geburtstag vollzieht die Vertriebsmarke den Wandel vom stationären Händler zum Mehrkanalanbieter und startet ihren deutschen Online-Shop. —

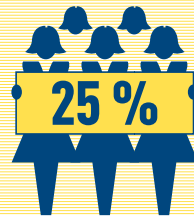
ONLINE-SHOPPING UNTER
WWW.SATURN.DE

Zweiter Real Drive eröffnet

10.10.2011: Real eröffnet in Köln-Porz die zweite Drive-in-Station in Deutschland. Dort können Kunden ihre vorab im Internet bestellten Lebensmittel abholen. —

Internationale Zielvereinbarung

17.10.2011: Die METRO GROUP verpflichtet sich, den Anteil von Frauen in Führungspositionen weltweit bis Ende 2013 auf 20 Prozent und bis Ende 2015 auf 25 Prozent zu steigern. —



**FRAUENANTEIL
IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN
- BIS 2015 -**

Veränderung im Vorstand (2)

18.11.2011: Mit Wirkung zum 1. Januar 2012 ernannt der Aufsichtsrat Olaf Koch zum neuen Vorsitzenden des Vorstands der METRO AG. Er folgt auf Dr. Eckhard Cordes, der zum 31. Dezember 2011 aus dem Unternehmen ausscheidet. —

Veränderung im Aufsichtsrat

18.11.2011: Franz Markus Haniel wird zum neuen Vorsitzenden des Aufsichtsrats der METRO AG gewählt. Er folgt auf Prof. Dr. Jürgen Kluge, der sein Amt mit Wirkung zum 17. November 2011 niedergelegt hat. —

700. Großmarkt weltweit

24.11.2011: Metro Cash & Carry eröffnet in Kagithane, einem Stadtteil von Istanbul, den weltweit 700. Großmarkt. —



Umsatz- und Ergebnis- prognose reduziert

06.12.2011: Die METRO GROUP passt ihre Umsatz- und Ergebnisprognose für das Geschäftsjahr 2011 an. Ursachen dafür sind ein schwach angelaufenes Weihnachtsgeschäft, negative Währungseffekte und die zunehmend spürbaren Folgen der Staatsschuldenkrise für die Konjunkturentwicklung und das Konsumentenvertrauen. —

Veränderung im Vorstand (3)

16.12.2011: Mark Frese wird mit Wirkung zum 1. Januar 2012 zum neuen Finanzvorstand der METRO AG berufen. Er folgt auf Olaf Koch, der den Vorsitz des Vorstands übernimmt. Joël Saveuse konzentriert sich künftig auf die strategische Weiterentwicklung der Vertriebslinie Real. Frans W. H. Muller übernimmt die Gesamtverantwortung für Metro Cash & Carry weltweit. —

WWW.METROGROUP.DE



SIE KAUFEN TÄGLICH BEI UNS EIN ...



419

... ABER WIE GUT KENNEN SIE SICH BEI UNS AUS? DAS IST DIE LEITFRAGE DER DACHMARKENKAMPAGNE, DIE WIR 2011 ZUM 15-JÄHRIGEN BESTEHEN UNSERES UNTERNEHMENS GESTARTET HABEN. IM MITTELPUNKT STEHEN UNSERE STRATEGISCHEN SCHWERPUNKTE.

Gemessen am Umsatz und an der Mitarbeiterzahl gehört die METRO GROUP zu den größten Unternehmen Deutschlands. Auch international nimmt der Konzern eine führende Position im Handel ein. Die Leistungsstärke unseres Unternehmens und die wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung unserer Branche unterstreichen wir seit Mai 2011 auch in einer breit angelegten Kommunikationsoffensive. Damit wollen wir die METRO GROUP als sogenannte Dachmarke für unsere Vertriebslinien und Gesellschaften stärken. Die Kernbotschaft: Wir sind „Zum Handeln geschaffen.“. Zugleich positionieren wir unser Unternehmen als relevante Größe bei Entscheidungsträgern und Meinungsbildnern aus Politik, Wirtschaft, Medien und Gesellschaft.

Fokus auf strategische Schwerpunkte

Kerninhalte der Kampagne sind die strategischen Schwerpunkte der METRO GROUP. Was diese für uns im Einzelnen bedeuten und wie wir sie im Unternehmensalltag umsetzen, erzählen wir beispielhaft mit kompakten, praxisnahen Geschichten aus dem internationalen Geschäft der METRO GROUP und ihrer Vertriebslinien. Die Kampagne besteht dabei aus



unterschiedlichen Bausteinen. Zentrale Elemente sind ein Online-Magazin, ein verstärkter Dialog mit den Anspruchsgruppen sowie Anzeigen- und Außenwerbung.

Informatives Online-Magazin

Wir veröffentlichen unter der Internetadresse www.zumhandelngeschaffen.de seit der Hauptversammlung am 6. Mai 2011 das Magazin für Handelswissen. Dabei handelt es sich um ein Portal, auf dem wir die Themenvielfalt und Bedeutung unserer Branche journalistisch aufbereitet vorstellen.

Zahlreiche Fachartikel und lexikalische Beiträge bieten Informationen, Meinungen und Hintergründe. Das Magazin richtet sich nicht nur an Entscheidungsträger, sondern auch an interessierte Studenten und Schüler, Lehrer und Verbraucher. Ziel ist es, den Blick auf eine lebendige, vielschichtige Branche zu schärfen sowie Neugier auf die zahlreichen Facetten des Handels zu wecken.

Intensiver Austausch

Mit dem Start der Dachmarkenkommunikation hat die METRO GROUP auch ihren Dialog mit Vertretern aus der Politik und von Nicht-Regierungsorganisationen verstärkt. Im Austausch mit den unterschiedlichen gesellschaftlichen Gruppen wollen wir den hohen Erwartungen an eine nachhaltige Unternehmensführung Rechnung tragen. Eine Plattform hierfür ist die Berliner Mittwochsgesellschaft des Handels. Diese Dialogreihe, die wir gemeinsam mit dem Handelsverband Deutschland ausrichten, findet viermal im Jahr statt. Die Gäste diskutieren dort aktuelle Handelsthemen, beispielsweise Nachhaltigkeit und ökologisches Wachstum.

Plakative Werbung

Sichtbarster Ausdruck der Dachmarkenkampagne sind die plakativen Anzeigenmotive, die wir in führenden deutschen sowie in ausgewählten internationalen Medien schalten. Auch sie vermitteln unsere strategischen Schwerpunkte. Zum 15-jährigen Bestehen der METRO GROUP haben wir 2011 eine Zeitungsbeilage mit allen Motiven veröffentlicht. Im Berichtsjahr sind wir außerdem als offizieller Partner des internationalen Musikwettbewerbs Eurovision Song Contest aufgetreten, der in Düsseldorf stattfand – dem Hauptsitz unseres Unternehmens. Mit großflächigen Anzeigen und zahlreichen Marketingmaßnahmen haben wir im Mai das Düsseldorfer Stadtbild geprägt. ■



**GLOBAL DENKEN. LOKAL HANDELN.
GENIAL EINKAUFEN. RUND 2.200 MAL.**

**MEHR ALS 280.000 MITARBEITER,
RUND 2.200 STANDORTE,
33 LÄNDER, 1 UNTERNEHMEN.**

Die METRO GROUP ist eines der internationalsten Handelsunternehmen der Welt. Wir bieten privaten wie gewerblichen Kunden ein breites Leistungsspektrum mit starken Marken. Beste Voraussetzungen also, um weiter zu wachsen. Und mit uns zu wachsen. www.metrogroup.de

METRO GROUP
ZUM HANDELN GESCHAFFEN.

METRO real MediaMarkt SATURN GALERIA



**WER IN DERN SCH
WILL, SOLLTE IHR**





UHE VERKAUFEN E FÜSSE KENNEN.



**WIR STELLEN UNS ÜBERALL AUF
LOKALE GEgebenHEITEN EIN.
UND UM.**

Wer hätte das gedacht: In Indien lebt man wortwörtlich auf ziemlich großem Fuß. Und der verlangt nach etwas weiter geschnittenen Schuhen. Lokale Stärke heißt für uns immer: überall auf der Welt nach den Bedürfnissen fragen. Genau hinhören. Und ein passgenaues Angebot machen.
www.metrogroup.de

METRO GROUP
ZUM HANDELN GESCHAFFEN.

A close-up photograph of a baby's face, looking slightly to the right. The baby is wearing a light-colored, textured cardigan with visible buttons. The background is a soft, out-of-focus green. A yellow banner with blue text is overlaid across the top of the image.

**WENN EIN RIESE ERV
GUT AUFS FRÜHSTÜCK**

A close-up photograph of a baby's face, looking slightly to the left. The baby has dark eyes and is wearing a white, textured sweater. The background is a soft, out-of-focus green.

NACHT, SOLLTE MAN K VORBEREITET SEIN.

GUTEN MORGEN, CHINA! SCHON BALD AN RUND 100 STANDORTEN.

China boomt – wir sind dabei. Mit aktuell schon 52 Metro Cash & Carry Märkten. Und wir wachsen weiter: auf rund 100 Standorte im Jahr 2015. Auch im gesamten asiatischen Wachstumsmarkt beschleunigen wir den Aufbau neuer Standorte. Damit wir überall dort nicht nur aufs Frühstück vorbereitet sind. www.metrogroup.de

METRO GROUP
ZUM HANDELN GESCHAFFEN.



WER WACHSEN WILL, M



MUSS SICH VERÄNDERN.

WACHSTUM SICHERN HEISST FÜR UNS: WEITERENTWICKELN.

Unternehmergeist ist wichtig. Auch für unsere Mitarbeiter. Deshalb geben wir ihnen im Rahmen von Shape 2012 mehr Handlungsspielraum. So können sie Tausende Maßnahmen und Ideen entwickeln, die uns entscheidend voranbringen. Damit ist Shape 2012 unser größter und wichtigster Schritt in die gemeinsame Zukunft. www.metrogroup.de

METRO GROUP
ZUM HANDELN GESCHAFFEN.

WIE, DIE SEEZU

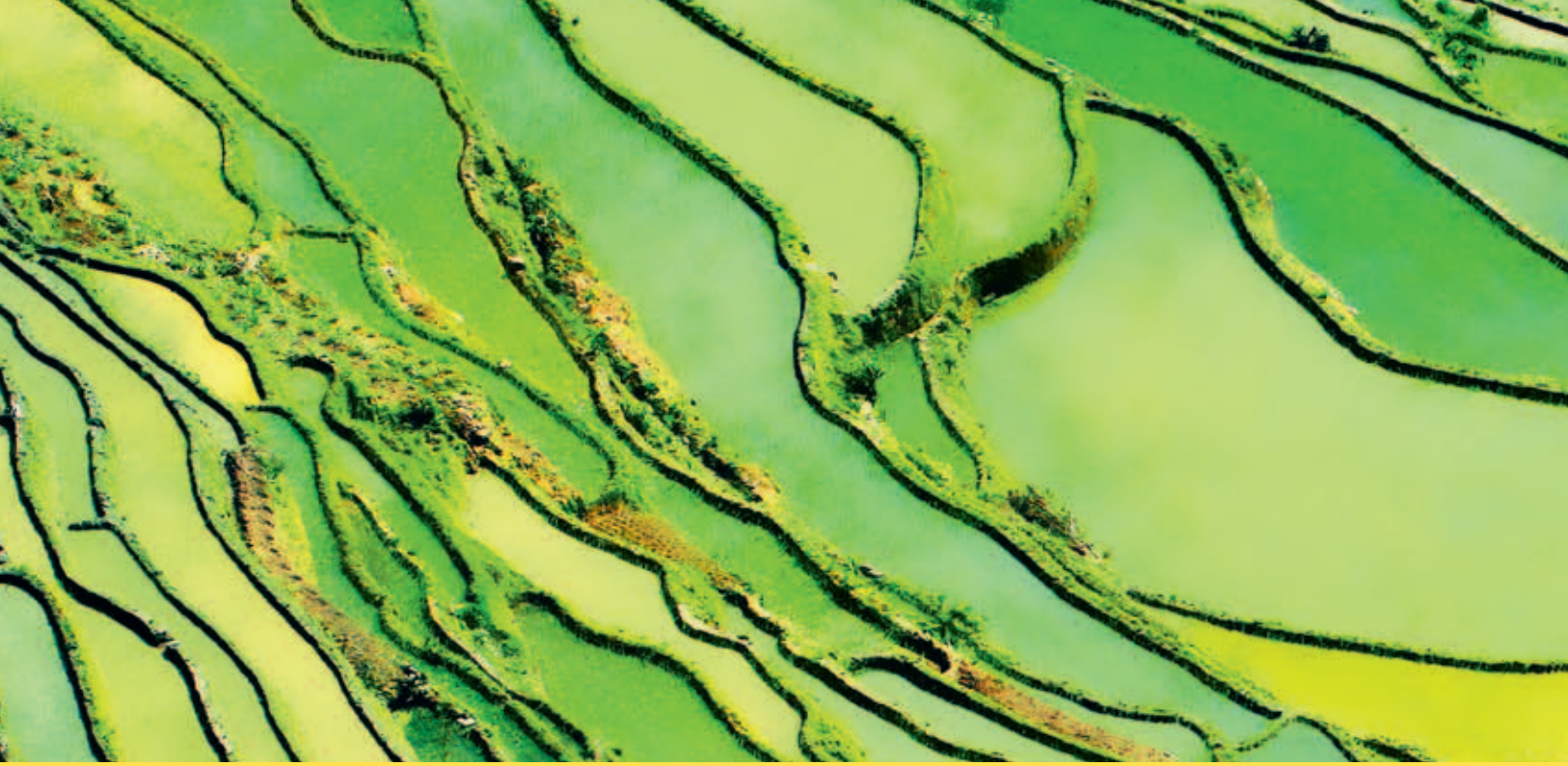


NGE IST AUS?

ONLINE BESTELLEN. UND IN NÄCHSTER NÄHE ABHOLEN.

Einkaufen wie Gott in Frankreich: Metro Drive heißt unsere flexible Lösung für Gastronomen, Hoteliers und Kleinhändler. Denn wenn der Kunde nicht zum Händler kommt, dann kommt der Händler eben zum Kunden. Mit Rund-um-die-Uhr-Bestellungen und Abholstationen in unmittelbarer Nähe. Eine einfache Idee, erfolgreich umgesetzt. Und das nicht nur in Frankreich. www.metrogroup.de

METRO GROUP
ZUM HANDELN GESCHAFFEN.



**HIER MACHEN V
LANDWIRTEN B**



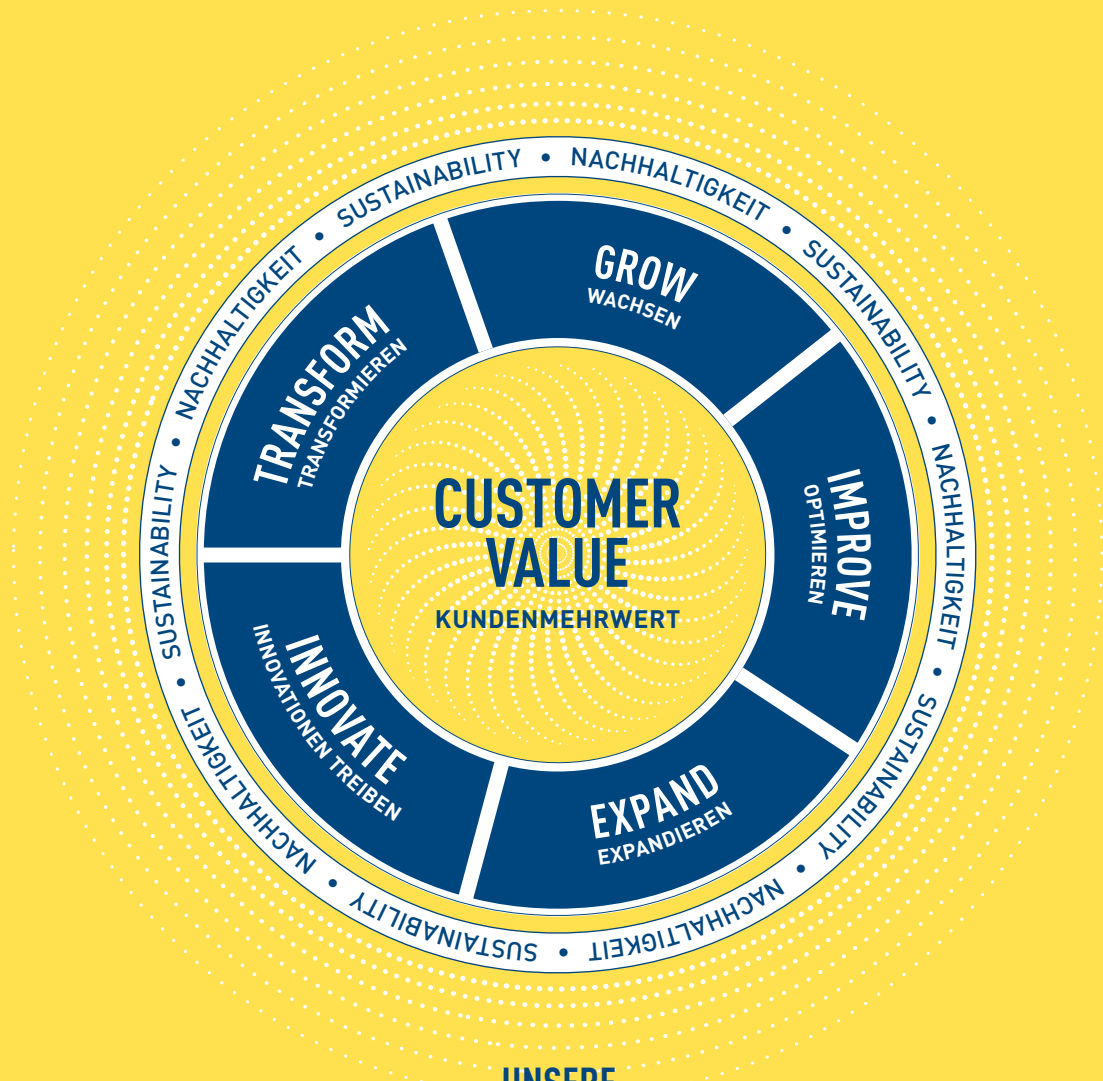


VIR AUS ASIENS ETRIEBSWIRTE.

NACHHALTIG HANDELN. NACHHALTIG WACHSEN.

Nachhaltigkeit ist bei uns oberstes Gebot. Denn wir wollen die Welt von morgen gestalten. Ein Beispiel dafür ist unsere strategische Partnerschaft mit UNIDO, der Organisation der Vereinten Nationen für industrielle Entwicklung. Gemeinsam investieren wir in die Ausbildung von Bauern und Fischern in Asien. Und damit in bessere Produkte für ein besseres Leben. www.metrogroup.de

METRO GROUP
ZUM HANDELN GESCHAFFEN.



UNSERE
STRATEGISCHEN SCHWERPUNKTE



420

STRATEGISCHE AUSRICHTUNG DER METRO GROUP

METRO GROUP

Die METRO GROUP mit Hauptsitz in Düsseldorf ist eines der weltweit führenden Handelsunternehmen. Unser operatives Geschäft umfasst den Selbstbedienungsgroßhandel, SB-Warenhäuser, Elektrofachmärkte und Warenhäuser sowie den Online-Handel. In diesen Geschäftsfeldern nehmen unsere vier Vertriebslinien Metro Cash & Carry, Real, Media-Saturn und Galeria Kaufhof führende Positionen ein. Sie agieren eigenständig am Markt und bieten privaten und gewerblichen Kunden in 33 Ländern Europas, Asiens sowie Afrikas ein umfassendes Angebot an Produkten und Dienstleistungen. Dabei erschließen sie kontinuierlich neue Vertriebswege, um bestehende Kunden langfristig zu binden und neue Zielgruppen zu erreichen. Zunehmend an Bedeutung gewinnt für uns der Mehrkanalvertrieb: die enge Verzahnung unseres stationären Geschäfts mit dem Online-Handel. Darüber hinaus haben wir unsere Immobilienaktivitäten in unserer Gesellschaft METRO PROPERTIES gebündelt.

Wir wollen den Handel aktiv prägen, mitgestalten und dazu beitragen, dass sich die Gesamtbranche weiterentwickelt. In vielen Ländern, in denen wir vertreten sind, übernehmen unsere Vertriebslinien eine Pionierrolle, indem sie Menschen und Unternehmen Zugang zu modernen Handelsstrukturen ermöglichen. Mit unserer Geschäftstätigkeit tragen wir zu Wohlstand und Wachstum bei. Die Strategie der METRO GROUP zielt darauf ab, in ökonomischer, ökologischer und sozialer Hinsicht Wert zu schöpfen: für Kunden, Mitarbeiter, Investoren und die Gesellschaft. Das heißt, wir streben eine nachhaltig positive Ergebnisentwicklung an. Basis hierfür sind unsere

strategischen Schwerpunkte: Transform, Grow, Improve, Expand und Innovate. Sie beschreiben, wie wir unser Geschäft verstehen, und geben unserem Unternehmen damit eine gemeinsame Identität und eine gemeinsame Richtung – die Schaffung eines Mehrwerts für unsere Kunden (Customer Value). Unverändert hohen Stellenwert hat für uns weiterhin das Thema Nachhaltigkeit. Das heißt, wir berücksichtigen soziale und ökologische Erfordernisse in unserer gesamten Geschäftstätigkeit.

Customer Value (Kundenmehrwert)

Im Zentrum unseres Handelns steht der Mehrwert für unsere Kunden. Die oberste Maxime unseres Handelns ist es, für Verbraucher und Gewerbetreibende attraktive Sortimente und Dienstleistungen zu wettbewerbsfähigen Preisen anzubieten. Dabei richten wir unsere Vertriebskanäle nach den Bedürfnissen und Einkaufsgewohnheiten unserer Kunden aus. In allen Vertriebslinien berücksichtigen wir die lokalen Anforderungen in den verschiedenen Märkten. Wir identifizieren dabei genau jene Bereiche, in denen wir unser Leistungsprofil schärfen können, um die Kundenzufriedenheit zu steigern. Dazu gehört auch, dass wir gezielt in neue Kompetenzen und Angebote investieren.

Transform (Transformieren)

Auf Basis der definierten Veränderungsbedarfe arbeiten wir gezielt an der Neuausrichtung und Modernisierung unserer Geschäftsfelder. Dazu zählt unter anderem, die Sortimente an den lokalen Bedürfnissen auszurichten, unser Angebot an Eigenmarken auszuweiten, das Engagement im Bereich der

Dienstleistungen zu intensivieren sowie neue Vertriebskanäle zu öffnen und zu erschließen, beispielsweise mit Mehrkanalkonzepten und der Belieferung im Großhandelsgeschäft. Wir setzen diese Vorhaben gezielt und mit klaren Prioritäten um, damit eine rasche Effektivität sichergestellt werden kann. Dabei greifen wir auf die bewährten Instrumente zurück, die wir im Rahmen unseres Wertsteigerungsprogramms Shape 2012 eingeführt haben.

Grow (Wachsen)

Mit der Transformation unserer Vertriebslinien wollen wir unser Leistungsangebot für die Kunden nachhaltig attraktiver machen. Hierdurch setzen wir Wachstumsimpulse in allen Geschäftsbereichen und unterstreichen damit unsere Wettbewerbsfähigkeit. Wir sind davon überzeugt, dass für den langfristigen Erfolg unserer Vertriebslinien ein nachhaltiges Wachstum auf vergleichbarer Fläche von entscheidender Bedeutung ist. Dieses Ziel verfolgen wir mit hoher Priorität und sind dafür dazu bereit, gezielt in neue Leistungen, aber auch selektiv in das Preisniveau unserer Vertriebslinien zu investieren.

Improve (Optimieren)

Wir unternehmen alle erforderlichen Anstrengungen, um die Wirtschaftlichkeit unserer Wachstumsbestrebungen abzusichern. Das heißt, wir erhöhen stetig die Kosteneffizienz und steigern unseren Cashflow. Dahinter steht die grundlegende Überzeugung, dass der kontinuierliche Verbesserungsprozess auch in einem Handelsunternehmen ein Grundbestandteil des Geschäftsmodells sein muss. Ein wesentliches Element ist es, die Kostenposition permanent zu optimieren. Auch im Sinne unseres Customer Values werden wir jede mögliche Anstrengung unternehmen, um unnötige Kosten zu vermeiden. Nur so sind wir in der Lage, in die Schaffung eines Mehrwerts für unsere Kunden zu investieren und gleichzeitig unsere Ertragskraft zu stabilisieren und langfristig zu erhöhen. Die Optimierung unseres Cashflows hat ebenfalls hohe Priorität, da sich unsere Investitionen überwiegend aus diesem speisen. Als Handelsunternehmen fokussieren wir uns entsprechend auf alle Bereiche der Cashflow-Optimierung und wollen diesen in den kommenden Jahren spürbar steigern.

Expand (Expandieren)

Die starke Internationalisierung der vergangenen Jahre bietet uns weiterhin außerordentliche Wachstumschancen. Wir sehen in vielen Ländern, in denen die METRO GROUP

aktiv ist, hervorragende Möglichkeiten, unsere Präsenz auszubauen. Dies gilt insbesondere für die Regionen Osteuropa und Asien. Hier werden wir gezielt weiter expandieren und dabei die Effizienz unserer Investitionen deutlich erhöhen. In den kommenden Jahren wollen wir dabei auf Basis unseres Cashflows unsere Gesamtinvestitionen spürbar erhöhen, um sicherzustellen, dass wir die vorhandenen Expansionschancen konsequent nutzen.

Innovate (Innovationen treiben)

Im Zeitalter der vollständigen Vernetzung und kürzer werdender Produktzyklen wird sich die Veränderung der Bedürfnisse unserer Kunden deutlich dynamisieren. Wir sehen hierin eine Herausforderung und Chance zugleich, der wir uns konsequent stellen werden. Hierzu wollen wir die Innovationskraft in unserer Organisation weiter erhöhen und auf das breite Know-how in unserem internationalen Unternehmen zurückgreifen. Darüber hinaus bringen wir uns gezielt in Innovationsnetzwerke ein, um so an den Veränderungen in unserem Umfeld stärker teilzuhaben und diese für uns nutzbar zu machen.

[Das Innovationsmanagement der METRO GROUP wird auf den Seiten 122 bis 124 beschrieben.](#)

Sustainability (Nachhaltigkeit)

Unsere ökonomischen Wachstumsziele stehen in Einklang mit sozialen und ökologischen Erfordernissen. Dieses Prinzip der Nachhaltigkeit haben wir fest in unserer Unternehmensstrategie verankert. Wir engagieren uns entlang der gesamten Wertschöpfungskette und insbesondere dort, wo wir unmittelbar in der Verantwortung stehen und unsere Kompetenzen einbringen können. So ist es uns möglich, den globalen Herausforderungen auf den Gebieten Nahrungssicherheit, Ressourcenschutz, demografischer Wandel und nachhaltiger Konsum optimal zu begegnen. Unser Nachhaltigkeitsmanagement umfasst deshalb die vier Handlungsfelder „Lieferkette und Produkte“, „Energie- und Ressourcenmanagement“, „Mitarbeiter und Soziales“ sowie „Gesellschaftspolitik und Stakeholder-Dialog“.

[Das Nachhaltigkeitsmanagement der METRO GROUP wird auf den Seiten 125 bis 138 beschrieben.](#)

Metro Cash & Carry 421

Die Vertriebslinie Metro Cash & Carry ist international führend im Selbstbedienungsgroßhandel. Unter den Markennamen Metro und Makro ist sie in 30 Ländern Europas, Asiens und Afrikas vertreten. In Deutschland ergänzt zudem die Marke C+C Schaper das Portfolio. Mehr als 100.000 Mitarbeiter weltweit bieten tagtäglich exzellenten Service und professionelle Beratung für gewerbliche Kunden. Dazu zählen Hotel- und Restaurantbesitzer, Cateringunternehmen, unabhängige Einzelhändler sowie Dienstleister und Behörden. Das Sortiment der Vertriebslinie ist speziell auf diese Zielgruppen zugeschnitten: Es umfasst rund 20.000 Lebensmittel und etwa 30.000 Nicht-Lebensmittel. Der Selbstbedienungsgroßhändler vertreibt Markenprodukte renommierter Hersteller sowie exklusive Eigenmarken, die hohe Qualität mit einem attraktiven Preis vereinen.

Ausgerichtet auf den Kunden: maßgeschneiderte Vertriebsformate

Ein vielfältiges Sortiment, Qualität, Frische und maßgeschneiderte Dienstleistungen – das sind die Vorteile, mit denen Metro Cash & Carry gewerbliche Kunden in 30 Ländern weltweit überzeugt. Großen Wert legt Metro Cash & Carry auf lokale Produkte: Bis zu 90 Prozent der Waren stammen von einheimischen Erzeugern und Anbietern. Eine weitere Stärke ist das Vertriebskonzept: Es ist so flexibel, dass es sich optimal an die spezifischen Bedingungen und Anforderungen in den jeweiligen Ländern anpassen lässt. Den Kern bilden die Marktformate Classic, Junior und Eco mit unterschiedlichen Verkaufsflächen und Sortimentstiefen. Das Classic-Format mit Verkaufsflächen zwischen 10.000 und 16.000 Quadratmetern ist vor allem in Westeuropa verbreitet. In Osteuropa und Asien setzt Metro Cash & Carry auf das Junior-Format mit einer Verkaufsfläche zwischen 6.500 und 8.500 Quadratmetern. Die Eco-Großmärkte verfügen über Flächen zwischen 2.500 und 6.500 Quadratmetern und sind auf frische Lebensmittel spezialisiert. Sie spielen vor allem in Frankreich, aber auch in Südeuropa und Japan eine wichtige Rolle.

Mit Blick auf die Erwartungen und Anforderungen der verschiedenen Kundengruppen setzt Metro Cash & Carry zudem verstärkt auf neue Vertriebsformate. Vor allem kleinflächige Marktformate gewinnen dabei an Bedeutung. Mit dem Format „MAKRO Punkt“ beispielsweise wendet sich der Selbstbedienungsgroßhändler in Polen an unabhängige Einzelhändler aus der Region. Auf einer Fläche von etwa

1.500 Quadratmetern bietet ihnen der Markt überwiegend Molkereiprodukte, Obst und Gemüse, Getränke und Konserven. Ende 2011 gab es neun „MAKRO Punkt“-Standorte in Polen; rund 2.000 Lebensmittelprodukte sind in den Märkten, die von den Großmärkten in der Umgebung mitversorgt werden, ständig vorrätig. Metro Cash & Carry realisiert das Konzept mittlerweile unter verschiedenen Markennamen in fünf weiteren Ländern: in Bulgarien, Kroatien, Rumänien, Serbien und der Ukraine. Diese sogenannten Satellitenmärkte sind separat als Standorte ausgewiesen.

Speziell für Innenstadtlagen hat Metro Cash & Carry ein eigenes Format entwickelt und in China und Frankreich bereits erfolgreich eingeführt. Die Märkte mit Verkaufsflächen von bis zu 3.000 Quadratmetern sind speziell auf die Bedürfnisse von Hotels, Restaurants, Caterern und kleinen Lebensmittelhändlern zugeschnitten. Aufgrund der zentralen Lage sind die Anfahrtswege für die Kunden kurz. Dies ermöglicht ihnen einen schnellen und komfortablen Einkauf. Im Juni 2011 eröffnete Metro Cash & Carry in Paris, Frankreich, im 12. Bezirk einen weiteren Standort, der überwiegend frische Lebensmittel anbietet und sich an Lebensmitteleinzelhändler und Bistros in der Umgebung richtet. Dabei handelt es sich um den zweiten Großmarkt dieser Art in der französischen Hauptstadt. In Shanghai und Guangzhou, China, betreibt die Vertriebslinie ebenfalls zwei spezialisierte Märkte in Innenstadtlagen.

Ein weiteres, auf die Bedürfnisse Gewerbetreibender zugeschnittenes Vertriebskonzept ist „Metro Drive“. Mit dem 2009 in Frankreich eingeführten Format will Metro Cash & Carry gezielt neue Einzugsgebiete erschließen und Profikunden auch in den Regionen erreichen, die aufgrund der Entfernung zum nächsten Großmarkt nicht direkt beliefert werden können. Die Gewerbetreibenden bestellen ihre Ware wie gewohnt und können sie 48 Stunden später bei einem der lokalen Drive-in-Märkte abholen. Insgesamt gibt es in Frankreich 12 Standorte dieser Art.

Mit den neuen Formaten kann Metro Cash & Carry das Geschäft jenseits der Ballungszentren erschließen und seine Vorreiterrolle im Selbstbedienungsgroßhandel weiter stärken.

Erweitertes Geschäftsmodell: kundenorientierte Belieferung

Zu den Meilensteinen der erfolgreichen Weiterentwicklung des Vertriebskonzepts zählt der Lieferservice, den Metro

Cash & Carry bereits 2009 in Deutschland etabliert hat. Inzwischen bietet die Vertriebslinie das Modell in insgesamt 29 Ländern an. Mehrere Tausend Mitarbeiter weltweit sind damit beschäftigt, Kundenbestellungen zu bearbeiten, Waren zu kommissionieren und auszuliefern. Mit der Erweiterung des Geschäftsmodells spricht Metro Cash & Carry vorrangig Hotel- und Restaurantbesitzer sowie Cateringunternehmen an, um neue Kunden zu gewinnen; zugleich verbessert die Vertriebslinie den Service für die bestehenden Top-Kunden. Mit ihrem Lieferservice erzielte die Vertriebslinie im Berichtsjahr einen Umsatz von rund 1,6 Mrd. €.

Konsequente Serviceorientierung: innovative Konzepte

Neue Wege geht Metro Cash & Carry auch mit dem sogenannten Trader Support & Partnership Programme (Partnerschaftsprogramm zur Unterstützung unabhängiger Lebensmittelhändler). Im Kern zielt es darauf ab, die Wettbewerbsfähigkeit kleiner Händler zu stärken und eine langfristige Beziehung zu diesen aufzubauen. Das Programm beinhaltet, abhängig von den jeweiligen Ländern, unterschiedliche Maßnahmen, um das Geschäft der Gewerbetreibenden zu professionalisieren und zu modernisieren. Gemeinsam mit dem Kunden analysiert und bewertet Metro Cash & Carry beispielsweise die spezifische Marktsituation und den Betrieb. Auf Basis der erhobenen Daten erarbeiten die Mitarbeiter der Vertriebslinie konkrete Verbesserungen, etwa mit Blick auf Sortimente, Preise, Ladengestaltung und Marketing. In Russland und Indien bietet Metro Cash & Carry Seminare für die Händler an, in denen ihnen spezifisches Handelswissen vermittelt wird. Zugleich testet unsere Vertriebslinie – zum Beispiel in Polen – ein Franchise-ähnliches Konzept: Metro Cash & Carry agiert dabei ähnlich wie ein Franchisegeber, der Schulungen, Beratungen zur Sortimentsgestaltung und einen professionellen Preisvergleich anbietet. Auch für das Marketing der Geschäfte, die in Polen unter den Namen „ODIDO“ auftreten, erhalten die Franchisenehmer professionelle Unterstützung. Das Sortiment der Lebensmittelmärkte ist darüber hinaus so zusammengestellt, dass Verbraucher dort alles für ihren täglichen Bedarf finden – auch frisches Obst und Gemüse. Im Gegenzug erklären sich die Händler dazu bereit, unter anderem eine Mindestanzahl von Eigenmarkenartikeln und Produkten ins Sortiment aufzunehmen. In ihrer Geschäftsführung bleiben die Ladenbesitzer völlig eigenständig. Mehr als 600 kleine Händler haben sich in Polen dem Franchisekonzept bereits angeschlossen.

Neuer Vertriebskanal erschlossen: Online-Geschäft gestartet

Um den Service für Kunden weiter zu verbessern, bietet Metro Cash & Carry über den stationären Handel und die Belieferung hinaus in einigen Ländern die Möglichkeit, im Internet einzukaufen. In Ungarn und Dänemark eröffnete der Selbstbedienungsgroßhändler im Berichtsjahr seine ersten Online-Shops. Auf www.metroirodaszer.hu und www.metroshop.dk können Kunden seither Bürobedarf, Süßwaren und Getränke ordern und sich die gewünschten Artikel zustellen lassen. In Deutschland startete Metro Cash & Carry im November 2011 zudem einen exklusiven Online-Weinshop für Gewerbetreibende. Die Artikel, die ausschließlich im Internet erhältlich sind, ergänzen das Angebot der Großmärkte. Zum Start bestand das Sortiment aus rund 200 Weinen; mittelfristig ist geplant, das Angebot auf 500 Artikel zu erweitern.

Starke Eigenmarken für professionellen Bedarf

Seit 2009 treibt Metro Cash & Carry seine Eigenmarkenstrategie mit einem fokussierten Produktportfolio voran: Die sechs Kern-Eigenmarken Aro, H-Line, Horeca Select, Fine Food, Rioba und Sigma stehen für ein erstklassiges Preis-Leistungs-Verhältnis und bieten damit einen echten Mehrwert, insbesondere für Profikunden. Der Anteil der Eigenmarken am Gesamtumsatz von Metro Cash & Carry stieg im Berichtsjahr im Vergleich zu 2010 um 2,4 Prozentpunkte auf 15,7 Prozent.

Als Erfolgsgeschichte hat sich die neue Eigenmarke Rioba erwiesen, die maßgeschneiderte Produktlösungen speziell für Cafés und Bars umfasst. Das Angebot reicht von professionellen Espressomaschinen über komplette Geschirrsortimente und hochwertige Kaffeesorten bis hin zu Gebäck. Im Juli 2011 eröffnete im Flughafen der ukrainischen Hauptstadt Kiew im Rahmen eines Partnerschaftsmodells zwischen Metro Cash & Carry und einem Café-Unternehmer die erste „Rioba Coffee Bar“, die als Komplettlösung vollständig mit Produkten der Eigenmarke betrieben wird. Mittlerweile gibt es vier weitere Bars dieser Art in Athen, Griechenland, Düsseldorf, Maasricht und Rotterdam, Niederlande.

Expansion: neue Standorte weltweit

Metro Cash & Carry ist in 30 Ländern auf drei Kontinenten präsent. Die Rahmenbedingungen sind dabei sehr unterschiedlich. Während in westeuropäischen Märkten die Handelsstrukturen bereits vollständig ausgebaut sind, befinden

sich die osteuropäischen, asiatischen und afrikanischen Länder in unterschiedlichen Entwicklungsstadien. Im November 2011 eröffnete Metro Cash & Carry den 700. Großmarkt weltweit in Kagithane, einem Stadtteil von Istanbul. In China konnte die Vertriebslinie im Dezember die Eröffnung des 50. Markts feiern. Dieser befindet sich in Guangzhou. Im Berichtsjahr belief sich die Zahl der neu eröffneten Großmärkte und Satelliten-Standorte auf 37.

Schwerpunkte der Expansionsaktivitäten werden die Wachstumsregionen Osteuropa und Asien bleiben.

Real 422

Ein umfassendes Lebensmittelangebot mit einem großen Anteil an hochwertigen Frischeprodukten, ein vielfältiges Sortiment an Nicht-Lebensmitteln und ein attraktives Preis-Leistungs-Verhältnis: Diese Stärken zeichnen unsere Vertriebslinie Real aus. Sie zählt zu den führenden SB-Warenhausbetreibern in Deutschland und ist darüber hinaus mit Standorten in Polen, Rumänien, Russland, der Türkei und der Ukraine präsent. Die 426 SB-Warenhäuser verfügen über Verkaufsflächen von bis zu 15.000 Quadratmetern. Dort finden Kunden alle Produkte des täglichen Bedarfs unter einem Dach – gemäß dem Markenversprechen „Einmal hin. Alles drin.“.

Drei Viertel des Umsatzes erzielt Real mit Lebensmitteln. Den Schwerpunkt des Angebots bilden Frischeprodukte, zum Beispiel Obst und Gemüse, Fleisch, Wurst, Fisch und Käse. Zusätzlich bietet Real ein breites Sortiment an Nicht-Lebensmitteln, darunter Elektronikartikel, Haushaltswaren und Textilien. Bis zu 80.000 verschiedene Artikel sind in jedem Real SB-Warenhaus erhältlich. Um die Profitabilität nachhaltig zu steigern, treibt Real seit 2008 die Neuausrichtung voran. Im Jahr 2011 hat die Vertriebslinie vor diesem Hintergrund erneut Kosten und Strukturen angepasst, das Vertriebsnetz optimiert und die Marke Real weiter geschärft.

Profiliert gegenüber dem Wettbewerb

Zu den langfristigen Erfolgsfaktoren von Real zählt vor allem ein Höchstmaß an Kundenorientierung. Das schließt die Auswahl an Produkten ebenso ein wie Qualität und Frische, Preisgestaltung, Warenpräsentation sowie Serviceleistungen. Da Kunden vor allem den Warengruppen Fleisch, Fisch, Wurst und Käse eine große Bedeutung beimessen, stärkt die Vertriebslinie gezielt ihre Kompetenz im Frischebereich.

Real hat sich das Ziel gesetzt, hier deutschlandweit das beste Image aufzubauen. Mehrere Auszeichnungen für die Vertriebslinie im Berichtsjahr bestätigen den bisherigen Erfolg. Für sein Bäckerei-Konzept erhielt Real im Juni 2011 den von der Lebensmittel Zeitung ausgerichteten „Salescup“ in der Kategorie „Handelseigene Promotion“. Demnach ist das SB-Warenhaus in Wiesbaden mit seinem Hausbäckerei-Konzept Vorreiter im deutschen Lebensmitteleinzelhandel. Ebenfalls im Juni 2011 gewann der Standort im Rheinpark-Center in Neuss den „Cool-Cup“ für Deutschlands beste Kühlabteilung, eine Auszeichnung der Rundschau für den Lebensmittelhandel. Die „Fischtheke des Jahres 2011“ schließlich befindet sich im SB-Warenhaus Karlsruhe-Durlach; das Fachmagazin Lebensmittel Praxis vergibt diesen Branchenpreis jährlich. Zudem haben die mehr als 70.000 Leser der Zeitschrift „Meine Familie & ich“ entschieden: Der Real-Markt in Passau gehört zu den zehn besten SB-Warenhäusern Deutschlands.

Darüber hinaus belegen die Ergebnisse des Kundenbarometers 2011, dass sich Real bei wichtigen Aspekten wie Freundlichkeit, Kompetenz und Verfügbarkeit der Mitarbeiter weiter verbessern konnte. Das Kundenbarometer ist eine telefonische Befragung von rund 34.000 deutschen Verbrauchern, die Real einmal im Jahr durchführt, zuletzt im Januar und Februar 2011. Abgefragt werden dabei Servicemerkmale, die für Real von großer Bedeutung sind, darunter Freundlichkeit und Kompetenz der Mitarbeiter, Wartezeiten an den Kassen, Qualität, Sauberkeit sowie Warenverfügbarkeit. Diese Merkmale liegen der Berechnung eines Leistungsindex zugrunde. Seit 2010 misst Real mit weiteren Indizes zusätzlich das Vertrauen sowie die Loyalität der Kunden.

Eigenmarkenanteil weiter ausgebaut

Eine günstige und qualitativ gleichwertige Alternative zu klassischen Markenprodukten in mittleren und oberen Preislagen bietet Real seinen Kunden mit den drei Eigenmarken „real,- QUALITY“, „real,- BIO“ und „real,- SELECTION“. Mit „TiP“ führt die Vertriebslinie zudem eine der bundesweit bekanntesten Eigenmarken im Preiseinstiegssegment. Insgesamt führte Real 2011 rund 4.000 Eigenmarkenprodukte im Sortiment – etwa ein Drittel mehr als im Vorjahr. Die Artikel, die Real unter eigenem Namen vertreibt, tragen zur Schärfung der Marke bei. Zudem steigert Real den Rohertrag weiter, da die Margen bei Eigenmarken besser sind als bei klassischen Markenprodukten. Mit der breiten Auswahl von Eigenmarken, ergänzt durch zahlreiche Artikel namhafter

Hersteller, wird Real den unterschiedlichen Bedürfnissen seiner Kunden optimal gerecht.

Modernisierung von Standorten vorangetrieben

Um die Attraktivität der SB-Warenhäuser für Kunden zu steigern, modernisiert Real im Rahmen der strategischen Neuausrichtung in Deutschland gezielt seine Standorte. Dazu integriert die Vertriebslinie unter anderem sogenannte Konzeptmodule neu in ihre Märkte. Dabei handelt es sich um Warengruppen, die gebündelt und einheitlich präsentiert werden. Zu den Konzepten von Real gehört zum Beispiel die Fachmetzgerei „Der Meistermetzger“, die inzwischen an allen Standorten eingeführt ist. Wesentliche Elemente sind eine zeitgemäße Präsentation, eine freundlichere Farbgebung und Dekoration für die Bedientheke sowie eine Sortimentsoptimierung. „Der Meistermetzger“ bietet zudem überwiegend Artikel aus regionalen Betrieben, um die Transportwege zu reduzieren. Umfragen hatten zuvor gezeigt, dass sich Kunden vor allem lokale und frische Produkte wünschen.

Rund drei Viertel des Standortnetzes in Deutschland sind mittlerweile modernisiert. Im Berichtsjahr hat Real sechs SB-Warenhäuser aufwendig umgebaut: Die Standorte Langenfeld, Wildau, Oststeinbek, Kirchheim, Dreieich und Wuppertal-Langerfeld stehen beispielhaft für eine attraktive Einkaufsatmosphäre. Das Angebot zeichnet sich vor allem durch frisch hergestellte Lebensmittel – etwa Brot und Brötchen sowie selbst produzierte Metzgereiprodukte – und die große Auswahl an Nicht-Lebensmitteln aus.

Pilotprojekt für mehr Unternehmertum ausgeweitet

Bereits im Juli 2010 hat Real das Pilotprojekt „Unternehmertum vor Ort“ gestartet. Ziel ist es, den Handlungsspielraum der Geschäftsleiter zu erweitern. Innerhalb eines definierten Rahmens können sie weitgehend eigenständig über Sortimente, Preise, Warenplatzierung, Werbung, Prozesse und Personal entscheiden. Auf diese Weise lassen sich zentrale Vorgaben besser an die Bedürfnisse vor Ort anpassen. An dem Pilotprojekt nehmen seit Anfang 2011 auch die SB-Warenhäuser Passau, Singen, Saarlouis und Monschau teil. Ihre Umsatz- und Ergebnisentwicklung beobachtet Real kontinuierlich, um den Erfolg zu messen. Inzwischen zeichnet sich ab, dass die Vertriebslinie durch das Projekt insbesondere den Austausch zwischen den verantwortlichen Geschäftsleitern und dem Category Management verbessern konnte. Als Resultat bietet Real in vielen Sortimentsbereichen Produkte an, die noch stär-

ker den Kundenwünschen entsprechen. 2012 will die Vertriebslinie das Projekt auf 30 weitere SB-Warenhäuser ausweiten.

International weiter profitabel

Im Berichtsjahr konnte die Vertriebslinie ihre Profitabilität in Osteuropa erneut erfolgreich ausbauen. Trotz eines anhaltend schwierigen gesamtwirtschaftlichen Umfelds – vor allem in Polen und Rumänien – steigerte Real sein Ergebnis im internationalen Geschäft weiter. In Russland eröffnete die Vertriebslinie zwei Standorte.

Neuer Bereich „Unternehmensverantwortung“ gegründet

Um das Nachhaltigkeitsmanagement zu systematisieren, gründete Real im Juli 2011 den Bereich „Unternehmensverantwortung“. Dieser bündelt und koordiniert alle Maßnahmen und künftigen Projekte des sozialen und ökologischen Engagements und treibt die Nachhaltigkeitsaktivitäten von Real voran. Die bereichsübergreifenden Projekte sind in vier Handlungsfelder unterteilt: Wertschöpfungskette, Energie & Umwelt, Mitarbeiter & Unternehmenskultur sowie Kunden & Gesellschaft. Auf diese Weise leistet Real einen aktiven Beitrag zum Erhalt der Umwelt und der Ressourcen für künftige Generationen.

Zusammenarbeit zwischen Märkten und Zentrale

Aufbauend auf einer seit drei Jahren guten Entwicklung der Kundenorientierung in den Märkten, hat Real 2010 den Startschuss für das Projekt „Kundenorientierung in der Zentrale“ gegeben. Das Hauptziel dabei ist, dass die Zentralbereiche die SB-Warenhäuser so unterstützen, dass diese wiederum die Erwartungen der Kunden optimal erfüllen können. Grundlage war eine interne Befragung, bei der die Märkte erstmals die Zusammenarbeit mit den zentralen Fachbereichen bewerten konnten. Die Umfrage findet regelmäßig zweimal im Jahr statt. Auf Basis der Befragungsergebnisse hat Real Dienstleistungsregeln für die Zentrale entwickelt. So ist zum Beispiel vorgesehen, dass immer ein Ansprechpartner in der Zentrale für die Märkte erreichbar sein muss. Darüber hinaus fanden Workshops mit Marktmitarbeitern und Mitarbeitern der Zentrale statt. Um die Zusammenarbeit sowie die Kommunikation in den Einheiten zu verbessern, hat Real einen umfangreichen Katalog mit mehr als 800 Maßnahmen beschlossen. Einen Großteil davon hat Real im Berichtsjahr bereits umgesetzt, um die Qualität von Angebot und Dienstleistungen im Verkaufsraum zu verbessern.

Neue Vertriebskanäle ausgebaut

Seit Mai 2010 können Kunden ihre Einkäufe bei Real auch online erledigen: Unter www.real-onlineshop.de bietet die Vertriebslinie mehr als 10.000 Produkte aus den Bereichen Multimedia, Sport & Freizeit, Haus & Garten, Spielwaren, Babywelt, Gesundheit & Wellness sowie Lebensmittel & Drogerie an. Damit hat das Unternehmen sein Angebotsspektrum im Internet gegenüber dem Vorjahr verdreifacht. Im Jahr 2011 bearbeiteten die Mitarbeiter rund 280.000 Bestellungen. Der Online-Shop bietet der Vertriebslinie die Chance, neue Kundengruppen zu erschließen und zusätzliche Umsätze zu erzielen.

Im Rahmen des Mehrkanalvertriebs hat Real darüber hinaus Anfang Oktober 2011 in Köln-Porz einen zweiten eigenständigen Drive-in-Lebensmittelmarkt eröffnet. Die Kunden können im Internet unter www.real-drive.de Lebensmittel und Drogerieartikel bestellen und bereits nach zwei Stunden am Drive-in-Shop abholen. Der gesamte Bezahl- und Abholvorgang dauert maximal fünf Minuten, sodass der Einkauf bei „Real Drive“ für die Kunden eine hohe Zeitersparnis darstellt. Für 2012 ist die Eröffnung weiterer Drive-in-Standorte in Deutschland geplant.

Erfolgreiche Werbeaktion

Im Sommer 2011 hat Real in Deutschland eine sechswöchige Treueaktion durchgeführt. Im Rahmen der Kampagne „Murmelfieber“ konnten die Kunden in Deutschland 20 verschiedene Glaskugeln sammeln. Je 15 € Einkaufswert gab es eine Murmel gratis. Die Kampagne fand großen Anklang: Im Zeitraum der Aktion gaben die 316 deutschen SB-Warenhäuser rund 44 Millionen Murmeln aus. Mit den „Funky-Beans“, die ab Januar 2012 sechs Wochen lang in allen SB-Warenhäusern deutschlandweit verteilt wurden, knüpfte die Vertriebslinie an die erfolgreiche Murreaktion an.

Im Dialog mit den Kunden

Seit Dezember 2010 hat Real einen eigenen, offiziellen Unternehmensauftritt auf der Internetplattform Facebook. Ziel ist es, den Dialog mit Kunden auszubauen, Fragen zu beantworten sowie Anregungen zu Produkten und Dienstleistungen zu erhalten. Gleichzeitig nutzt Real den Auftritt, um über Neuigkeiten zu informieren und Kunden für Aktionen zu gewinnen. Im Rahmen der Eröffnung des Drive-in-Lebensmittelmarkts „Real Drive“ in Köln-Porz informierte die Vertriebslinie beispielsweise ausführlich über das neue Format. Ende Dezember 2011 zählte die Facebook-Seite von Real bereits mehr als 72.000 Fans.

Media-Saturn 423

Gemessen am Umsatz und an der Zahl der Mitarbeiter ist Media-Saturn die zweitgrößte Vertriebslinie der METRO GROUP und Nummer eins unter den Elektrofachmärkten in Europa. Media Markt, Saturn und der Internethändler Redcoon, der seit Juli 2011 zur Media-Saturn-Unternehmensgruppe gehört, treten eigenständig am Markt auf und stehen im Wettbewerb zueinander. Die Vertriebsmarken Media Markt und Saturn zeichnen sich aus durch attraktive Angebote, eine große Auswahl an innovativen Produkten, ein umfassendes Sortiment an Top-Marken, besten Service sowie auffällige und originelle Werbung. Eine dezentrale Organisationsstruktur, engagierte Mitarbeiter und unternehmerischer Mut bilden die Eckpfeiler der Unternehmensphilosophie. Sie stützen das internationale Wachstum in Europa und darüber hinaus. Redcoon wiederum ist als Fach-Discounter für Elektronikprodukte positioniert, der seine Waren ausschließlich über das Internet vertreibt.

Kultur des Wettbewerbs

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

Umfassende Auswahl

Media Markt und Saturn verstehen sich als Trendsetter ihrer Branche. Dies spiegelt sich in der Auswahl der Produkte, der Warenpräsentation und der Gestaltung der Märkte wider. Das Gesamtangebot der sogenannten Flaggschiff-Standorte – Vorzeigemärkte in exponierten Lagen – umfasst bis zu 100.000 Artikel, darunter vor allem Klein- und Großelektronik sowie Unterhaltungsmedien. Zusätzlich bieten die Vertriebsmarken

Dienstleistungen wie Finanzierung, Lieferung, PC-Service, Montage und Installation an. Unter dem Begriff „Power Service“ bündeln Media Markt und Saturn weitere Leistungen, beispielsweise Datenrettung, die Überprüfung von Einbaugeräten und Satellitenanlagen sowie Wartungspakete. Die Größe der Verkaufsflächen der Elektrofachmärkte beträgt zwischen 2.500 und 10.000 Quadratmeter. Im Zuge der Expansions- und Mehrkanalstrategie in Deutschland hat sich Media Markt im vergangenen Jahr dafür entschieden, auch in kleineren Städten zu eröffnen, die ein attraktives Einzugsgebiet umfassen. Diese neuen Märkte unterscheiden sich vor allem in der Größe von etablierten Märkten und verfügen über ein standortspezifisch angepasstes Flächenkonzept. Sie sind ebenfalls Vollsortimenter, mit dem größten Angebot vor Ort, und richten ihre Schwerpunkte entsprechend aus. Zudem verfügen auch diese Märkte über Online-Terminals, an denen den Kunden ein nochmals deutlich erweitertes Sortiment offeriert wird. Im Berichtsjahr hat Media Markt bereits zwei Märkte dieser Art eröffnet: in Neutraubling und Schleswig. 2012 werden weitere Standorte folgen.

Duale Online-Strategie

Verbraucher nutzen immer stärker das Internet, um sich über Produkte zu informieren und Waren und Dienstleistungen zu beziehen. Media Markt und Saturn tragen dieser Entwicklung Rechnung und bieten schon seit mehreren Jahren digitale Produkte – beispielsweise Musik- und Filmdateien, Computerspiele und -programme sowie E-Books – über das Internet an. Die 24-7 Entertainment GmbH, eine Tochter der Media-Saturn-Unternehmensgruppe, hat 2011 „JUKE“ gestartet. Dabei handelt es sich um einen Online-Dienst, über den Kunden im Rahmen eines Abonnementsystems unbegrenzt Zugriff auf 15 Millionen Musiktitel erhalten.

Um weiterhin auf die Bedürfnisse und Einkaufsgewohnheiten der Kunden eingehen zu können, hat Media-Saturn 2011 sein Geschäftsmodell erweitert. Ziel ist, auch im Internet führend im europäischen Elektrofachhandel zu sein. Ein Kernelement bildet der sogenannte Mehrkanalvertrieb, die enge Verzahnung der Elektrofachmärkte mit einem Online-Shop. Seit Oktober 2011 bietet Saturn in Deutschland seinen Kunden die Möglichkeit, Produkte wahlweise über das Internet oder die Elektrofachmärkte vor Ort zu beziehen. So lässt sich die Ware zum Beispiel online bestellen und bei entsprechender Verfügbarkeit noch am gleichen Tag im nächstgelegenen Markt abholen. Will ein Kunde für einen im Internet gekauften Artikel zusätzlich Serviceleistungen in Anspruch nehmen, kann er dies ebenfalls im Saturn-Markt seiner Wahl tun. Dieses Vertriebskonzept nutzt Media Markt

bereits seit 2010 in Österreich und den Niederlanden. Der deutsche Online-Shop der Vertriebsmarke startete im Januar 2012. Mit dem Mehrkanalvertrieb verknüpft Media Markt eine neue Preisstrategie, die für Kunden transparenter und verlässlicher ist. Dies bedeutet eine Abkehr von dem Modell, die Preisführerschaft überwiegend über Aktionsangebote zu demonstrieren. Um die Profitabilität zu sichern, hat Media-Saturn das Programm Improve! aufgelegt, mit dem die Vertriebslinie die Maßnahmen zur Kostensenkung und Effizienzsteigerung forciert.

Ein zweites Kernelement der Online-Strategie von Media-Saturn ist die Vertriebsmarke Redcoon, einer der größten Discounter für Fernseher, Digitalkameras, Notebooks, HiFi, Car-HiFi und Haushaltsgeräte im deutschsprachigen Internet. Die Vertriebsmarke ist insgesamt in zehn Ländern Europas vertreten. Durch den Kauf von Redcoon im Juli 2011 hat die Vertriebslinie die Möglichkeit, gezielt diejenigen Verbraucher anzusprechen, die preisorientiert im Internet einkaufen und keine weiteren Dienstleistungen erwarten.

Eigenmarkenfamilie vollständig

Seit 2010 bieten Media Markt und Saturn in Europa Eigenmarken an: „ok.“ für das Preiseinstiegssegment sowie „KOENIC“ für hochwertige kleine und große Haushaltsgeräte. Ende 2011 waren die beiden Eigenmarken bereits in zwölf Ländern erhältlich. Darüber hinaus hat die Vertriebslinie wie geplant die Marken „PEAQ“ für Unterhaltungselektronik in Belgien, Deutschland, Italien, den Niederlanden und Österreich sowie die Marke „ISY“ für Zubehör in Deutschland und Österreich eingeführt. Damit decken die Elektrofachmärkte alle Preissegmente und eine Vielzahl an Produktkategorien ab. Um eine möglichst hohe Produktqualität sicherzustellen, kooperiert die Vertriebslinie mit namhaften Markenherstellern. Die Einführung der Eigenmarkenfamilie in allen 16 Ländern treibt Media-Saturn sukzessive voran.

Starke Marketingkampagnen

Media Markt und Saturn sind für ihre außergewöhnlichen Werbekampagnen und die einprägsamen Markenbotschaften bekannt – in Deutschland und in anderen Ländern. Die Werbung von Media Markt und Saturn soll gleichermaßen informieren, polarisieren und anziehen. Im Berichtsjahr haben die Vertriebsmarken erneut Marketingkampagnen umgesetzt, die für breite Aufmerksamkeit sorgten. Media Markt startete im Herbst 2011 deutschlandweit eine Kampagne, die die neue Preisstrategie der Vertriebsmarke bewarb, und rundete das Werbejahr durch eine

offensive Weihnachtskampagne ab. Unter dem Motto „Geil ist geil!“ feierte Saturn im Berichtsjahr seinen 50. Geburtstag. Seit Beginn des Weihnachtsgeschäfts 2011 wirbt Saturn mit einem überarbeiteten Markenauftritt und dem neuen Slogan „Soo! muss Technik“. Die Kampagne stellt die Leidenschaft und Kompetenz der Vertriebsmarke für Technik in den Vordergrund.

Dynamische Expansion

In Europa hat Media-Saturn das Ziel, die Nummer eins im Elektrofachhandel zu sein, bereits erreicht. Die Vertriebslinie war Ende 2011 an 893 Standorten in 16 Ländern vertreten. Das sind 16 Elektrofachmärkte mehr als im Vorjahr bei Neueröffnung von 57 Standorten. Seit dem Markteintritt von Media Markt in China im November 2010 hat die Vertriebsmarke die Expansion dort vorangetrieben. Mittlerweile gibt es bereits sieben Media Märkte in Shanghai. Die Saturn-Häuser in Frankreich wurden verkauft. Davon unberührt wird Media-Saturn die Expansion weiter fortsetzen und 2012 international weitere Märkte eröffnen.

Galeria Kaufhof 424

Unsere Vertriebslinie Galeria Kaufhof ist eines der führenden Warenhausunternehmen Europas. Die Filialen zeichnen sich durch leistungsstarke, internationale Sortimente und hochwertige Eigenmarken aus. Schwerpunkte des Sortiments sind Mode, Schuhe, Taschen, Accessoires, Schmuck, Wäsche, Strümpfe und Parfümerie-Artikel. Mit ihrem Waren- und Serviceangebot stellt sich die Vertriebslinie dem Wettbewerb mit Fachgeschäften und vertikalen Anbietern – dazu zählen beispielsweise Bekleidungshersteller mit eigenen Ladengeschäften. Galeria Kaufhof ist als moderne Marke des Einzelhandels mit einem unverwechselbaren Profil positioniert. Die Warenhäuser, die über Verkaufsflächen zwischen 7.000 und 35.000 Quadratmetern verfügen, befinden sich überwiegend in besten Innenstadtlagen. In Deutschland tritt die Vertriebslinie unter den Namen Galeria Kaufhof und Kaufhof, in Belgien als Galeria Inno auf. Zum Portfolio gehört außerdem das auf Sportartikel und -bekleidung spezialisierte Vertriebsformat Sportarena. Die Servicegesellschaft Dinea betreibt die Gastronomie in den Warenhäusern.

Angepasst an Kundenbedürfnisse, Markt und Wettbewerb vor Ort

Galeria Kaufhof ist Vorreiter des innerstädtischen Einzelhandels. Um sich jederzeit optimal auf die Kundenstruktur, das Einkaufsverhalten, das Marktumfeld und die Wettbewerbssituation

vor Ort einstellen zu können, hat die Vertriebslinie alle ihre Filialstandorte umfassend analysiert. Die Ergebnisse – ergänzt um Erkenntnisse aus der Trendforschung – nutzt Galeria Kaufhof, um daraus für jedes einzelne Warenhaus eine eigene Strategie abzuleiten. Mitarbeiter der Fachbereiche und der Filialen entwickeln konkrete Maßnahmen zu Sortiment, Service, Kundenkommunikation und Belegschaft. Galeria Kaufhof hat den Prozess einer verstärkten lokalen Ausrichtung der Filialen 2010 begonnen und im Berichtsjahr systematisch fortgeführt. 2011 hat die Vertriebslinie 45 Warenhäuser entsprechend den individuellen Strategien umgebaut. Unabhängig von der Lokalisierung sorgt das Marketing der Vertriebslinie weiterhin dafür, dass Kunden Galeria Kaufhof übergreifend als unverwechselbare und wiedererkennbare Marke erleben.

Kernsortiment gestärkt

Galeria Kaufhof hat die Entscheidung getroffen, ihre Abteilungen für Unterhaltungselektronik und -medien aufzugeben. Ein wesentlicher Grund hierfür war, dass die Vertriebslinie die frei werdenden Flächen für andere, margenstärkere Sortimente nutzen kann. Dazu gehört vor allem das Kernsortiment Textil. 2011 hat Galeria Kaufhof Flächen in 31 Warenhäusern auf diese Weise umgewidmet; die verbliebenen zwölf folgen bis Mitte 2012.

Im Berichtsjahr hat die Vertriebslinie ihre Sortimente erneut weiterentwickelt und zusätzliche Marken in das Angebot aufgenommen. Dazu zählen namhafte Hersteller wie Diesel, Tommy Hilfiger, Denim, Pepe, G-Star, Cinque, Strenesse blue, René Lezard, Napapijri sowie New Zealand. Diese Marken finden Kunden in den Flaggschiff-Standorten von Galeria Kaufhof, beispielsweise am Berliner Alexanderplatz.

Auch die Eigenmarken optimiert Galeria Kaufhof kontinuierlich, indem sie deren Profil schärft und noch besser auf die jeweiligen Zielgruppen ausrichtet. Im Berichtsjahr hat die Vertriebslinie den Auftritt der Eigenmarke „manguun“ – zehn Jahre nach ihrer Einführung – vollständig überarbeitet und unter anderem das Logo modernisiert. Bis Ende 2012 plant Galeria Kaufhof, die Zahl der Eigenmarken von derzeit 24 auf 20 zu reduzieren. Differenzierungen innerhalb der einzelnen Modelinien sollen dabei über Untermarken abgedeckt werden, vergleichbar dem Ansatz der Herstellermarken. Ab Februar 2012 wird beispielsweise die Marke „Miss H“ in „manguun collection“ aufgehen. Das Sortiment der eher traditionellen Eigenmarke für Herrenbekleidung „Werther“ ist bereits 2011 komplett auf „Rover & Lakes“ übergegangen. Das Gleiche gilt für den Herren-Accessoires-Bereich mit „C. Comberti“.

Internet und Warenhaus in engem Zusammenspiel

Seit dem Jahr 2000 können Kunden von Galeria Kaufhof Waren auch im Internet bestellen. Bislang war das Angebot auf ausgewählte Sortimente beschränkt. Seit Oktober 2011 bietet die Vertriebslinie in ihrer vollständig überarbeiteten Online-Filiale unter www.galeria-kaufhof.de auch Mode und Accessoires an – die Sortimente mit dem größten Umsatzanteil in den Warenhäusern. Sie hat die Zahl der im Internet verfügbaren Produkte damit nahezu verdoppelt. Galeria Kaufhof eröffnet ihren Kunden auf diese Weise nicht nur die gewohnte Sortimentsvielfalt, sondern auch die Möglichkeit, Angebot und Service wahlweise im stationären oder im virtuellen Warenhaus in Anspruch zu nehmen. So können Kunden ihre Bestellung beispielsweise direkt in eine Filiale liefern lassen oder dort zurückgeben. Produkte, die in einem Warenhaus nicht vorrätig sind, lassen sich von dort aus online bestellen und werden dem Kunden zugesandt. Dieser Mehrkanalvertrieb ist auch für Galeria Kaufhof ein wichtiger Baustein, um bestehenden und künftigen Kunden ein modernes Markenerlebnis zu bieten und sie an die Vertriebslinie zu binden. Der Ausbau der Mehrkanaldienstleistungen ist geplant.

Die Marke für Stil und Lebensgefühl

Die Kunden der Vertriebslinie erwarten, dass die Marke Galeria Kaufhof sie für ihren persönlichen Lebensstil inspiriert. Deshalb hat die Vertriebslinie die Kooperation mit Wolfgang Joop 2011 fortgeführt. Der bekannte Designer entwickelt gemeinsam mit einem Kreativteam, das aus Mitarbeitern der Fachbereiche Marketing, Einkauf und Verkauf besteht, neue Konzepte für eine emotionale Kundenansprache. Ein Höhepunkt der Zusammenarbeit im Berichtsjahr war die von Wolfgang Joop gestaltete Kollektion „GALERIA 1879“. Die Bekleidungsstücke und Accessoires waren in limitierter Stückzahl ab September 2011 in den Warenhäusern erhältlich und fanden großen Absatz. Mit der Kollektion, deren Name das Gründungsjahr des Kaufhofs aufgreift, bewies die Vertriebslinie erneut Kompetenz in Sachen Stil und Lebensgefühl.

Sportarena: eigenständige Formate

Im März 2011 hat das Vertriebsformat Sportarena ein neues Filialkonzept für Verkaufsflächen in einer Größenordnung zwischen 400 und 500 Quadratmetern eingeführt: Wanderzeit bietet funktionale Bekleidung bekannter Herstellermarken

wie Jack Wolfskin, The North Face, Schöffel und Meindl sowie Zubehör, beispielsweise Rucksäcke, Trinkflaschen, Kartenmaterial und GPS-Systeme. Im Berichtsjahr eröffnete Sportarena drei Wanderzeit-Filialen in Aalen, Neuss und Hamburg. Das Konzept soll 2012 an weiteren Standorten realisiert werden.

Dinea: mehr Frische

Schon heute stattet jeder sechste Kunde von Galeria Kaufhof auch den angeschlossenen Dinea-Restaurants einen Besuch ab. Um den gestiegenen Ansprüchen der Gäste an eine gesunde Ernährung, Frische und die Zubereitung gerecht zu werden, testet die Servicegesellschaft seit 2011 an den Standorten in Frankfurt am Main und im Main-Taunus-Zentrum ein neues Konzept: Die Speisen werden dabei direkt vor den Augen der Gäste gekocht. Mittelfristig sieht Dinea Potenzial, dieses Konzept in 10 bis 15 Warenhäusern umzusetzen. Einzelne Bestandteile des Konzepts werden auch in den übrigen Restaurants eingeführt.

Kontinuierliche Optimierung

Galeria Kaufhof analysiert regelmäßig die Marktbedingungen und das Umfeld der Warenhäuser. Auf dieser Basis hat die Vertriebslinie ihr Standortportfolio auch im Berichtsjahr optimiert und an die Markt- und Kundenanforderungen vor Ort angepasst. Im Februar 2011 hat Galeria Kaufhof den Standort Leipzig-Paunsdorf geschlossen. Mit Auslaufen der Mietverträge Mitte 2012 gibt die Vertriebslinie zudem die Warenhäuser Gießen, Köln-Kalk, Nürnberg-Aufseßplatz sowie Oberhausen-Stadtmitte auf. Das Marktumfeld hat sich dort in den vergangenen Jahren negativ entwickelt und auch langfristig bieten diese Warenhäuser kein Potenzial, profitabel betrieben werden zu können.

Bei Galeria Kaufhof entwickeln Mitarbeiter aller Fachbereiche Maßnahmen, um die internen Prozesse und Systeme im Sinne des Mehrwerts für die Kunden weiter zu verbessern. Im Zuge der lokalen Ausrichtung der Filialen, die in den kommenden Jahren weiterhin einen hohen Stellenwert einnehmen wird, gewinnt die systemische Unterstützung der Planungsprozesse weiter an Bedeutung. So hat die Vertriebslinie 2011 damit begonnen, ein neues Planungssystem für die Sortimente einzuführen. Damit kann sie aus Bestands- und Bewegungsdaten Trends erkennen. Daraus lassen sich konkrete Steuerungsinformationen erzeugen und Maßnahmen ableiten. Die Einführung soll 2012 abgeschlossen sein.

Immobilien 425

METRO PROPERTIES ist das Immobilienunternehmen der METRO GROUP. Es hält 687 Handelsstandorte im Eigentum und steuert weitere 153 handelsnahe Immobilien. Kernaufgabe von METRO PROPERTIES ist, den Wert des Immobilienvermögens, das einen derzeitigen Buchwert von rund 8 Mrd. € besitzt, durch aktives und strategisches Portfoliomanagement langfristig zu steigern. Das Unternehmen agiert als Dienstleister für die Standortsuche, die Entwicklung, den Bau und die Verwaltung von Handelsimmobilien. Auf diese Weise unterstützt und beschleunigt METRO PROPERTIES die internationale Expansion unserer Vertriebslinien. Weitere Leistungen sind das Energiemanagement, das Facility-Management für Handels-, Verwaltungs- und Lagerstandorte sowie die Führung von Einkaufszentren. Die METRO GROUP weist die Immobilien als eigenständiges Segment aus, um ihren Wertbeitrag transparent darzustellen. METRO PROPERTIES hat im Berichtsjahr das Spektrum an Dienstleistungen, die bislang überwiegend konzernintern abgefragt wurden, erweitert und auch extern am Markt platziert.

Immobilienmanagement aus einer Hand

Im Zuge einer Neuorganisation haben wir unsere Immobilien-gesellschaft METRO Group Asset Management im Berichtsjahr in METRO PROPERTIES umbenannt. Zum 1. Oktober 2011 wurden zudem die Bereiche für „Expansion & Construction“ (deutsch: Expansion & Bau) von Metro Cash & Carry in die Immobilien-gesellschaft integriert. Damit liegt das gesamte Immobilienmanagement der METRO GROUP in einer Hand, mit klaren, effizienten Strukturen und Verantwortlichkeiten. Wir haben mithin die Voraussetzungen geschaffen, um das Leistungsangebot für alle Vertriebslinien und vor allem für Metro Cash & Carry zu vergrößern. METRO PROPERTIES kann auf diese Weise das Know-how ihrer Mitarbeiter bei der Erschließung internationaler Märkte besser einbringen als bislang. Dies ermöglicht eine deutlich höhere Expansionsgeschwindigkeit. Zudem erschließen wir durch eine Volumenbündelung Einsparpotenziale und erzielen eine höhere Qualität bei geringeren Kosten.

Wertorientierte Portfoliostrategie

Regelmäßig bewertet und analysiert METRO PROPERTIES die globalen und lokalen Märkte, Standorte und Objekte. Sie schafft damit die Basis für das strategische Immobilienmanagement. Für einzelne Standorte und Objekte erarbeiten die Mitarbeiter des Unternehmens lukrative Formate sowie Zielvorgaben, um eine systematische und nachhaltige Ertrags- und Wertsteigerung zu

erreichen. METRO PROPERTIES nutzt dafür die Investitionszyklen optimal aus. Das Unternehmen ist bestrebt, Immobilien auf dem Höhepunkt ihrer Wertsteigerung zu verkaufen. Rentable Zukäufe wiederum erfolgen in solchen Märkten, in denen die Immobilienpreise langfristig Potenzial für Steigerungen bieten. So hat das Unternehmen 2011 bei Metro Cash & Carry Italien erneut Immobilien im Zuge eines Fondsgeschäfts erfolgreich am Markt platziert. Der Brutto-Transaktionserlös betrug rund 300 Mio. €.

Experten für Projektentwicklung und Baumanagement

METRO PROPERTIES bietet maßgeschneiderte Lösungen für alle Anforderungen an Handelsimmobilien, ganz gleich ob es sich dabei um Neubauten, Modernisierungen, Umbauten oder Erweiterungen handelt. Dabei arbeitet ein Team aus Projektentwicklern, Architekten und Ingenieuren eng mit den Vertriebslinien der METRO GROUP beziehungsweise externen Auftraggebern zusammen.

Joint Venture für Centermanagement

METRO PROPERTIES hat das Centermanagement in Deutschland 2011 in ein Gemeinschaftsunternehmen mit dem Hamburger Immobilienentwickler ECE überführt. An der neuen MEC METRO-ECE Centermanagement GmbH & Co. KG mit Sitz in Düsseldorf sind beide Partner mit gleichen Anteilen beteiligt. Die Gesellschaft betreute zum Ende des Geschäftsjahres 38 Fachmarktzentren in Deutschland. Mit dem Zusammenschluss hat METRO PROPERTIES die Position des Centermanagements auf dem deutschen Markt gestärkt und ihm neue Wachstumschancen eröffnet.

Energieeffizienz als Zukunftsaufgabe

Für die METRO GROUP ist die energetische Optimierung ihrer Standorte ein langfristiges und strategisches Vorhaben. Auf diese Weise kann sie den kontinuierlich steigenden Energiepreisen begegnen und ihre Ziele zur Reduzierung der Klimawirkung erreichen, die sich durch unsere Geschäftstätigkeit ergibt. METRO PROPERTIES entwickelt Konzepte, um den Energieverbrauch sowie die Treibhausgas-Emissionen der METRO GROUP zu verringern – beispielsweise durch den Einsatz von alternativen Energieträgern und regenerativer Stromerzeugung. Eine Grundlage für die Reduktion von Energieverbrauch und Treibhausgas-Emissionen liefert das METRO GROUP Energy Management System. Der Ausbau des Systems, das den

Energieverbrauch des Konzerns zentral und einheitlich erfasst, hat das Unternehmen 2011 deutlich vorangetrieben. Die Verbrauchskontrolle der energieintensiven Gewerbekälte-, Lüftungs- und Beleuchtungsanlagen für mehr als 1.600 Standorte der METRO GROUP ist bereits in Betrieb, unter anderem in Deutschland, den Niederlanden, Österreich, Polen, Russland und der Ukraine. Auf Grundlage der Analysen ist die METRO GROUP in der Lage, erforderliche Sanierungen sowie zukunftsweisende technische Anlagenkonzepte zu planen und so

Energieeinsparungen in erheblichem Umfang zu erreichen. Im Berichtsjahr haben wir darüber hinaus ein Sonderbudget in Höhe von 21 Mio. € für Energiesparmaßnahmen verwendet, um schnell zu realisierende Verbesserungen bei der Belüftung, Heizung und Beleuchtung deutscher Märkte und Standorte umzusetzen. Diese Optimierung erfolgte bei Metro Cash & Carry, Real, Galeria Kaufhof sowie MGL METRO GROUP Logistics und wird bis 2014 fortgeführt. Wir erwarten, dass sich die Maßnahmen innerhalb von durchschnittlich vier Jahren amortisieren.



426

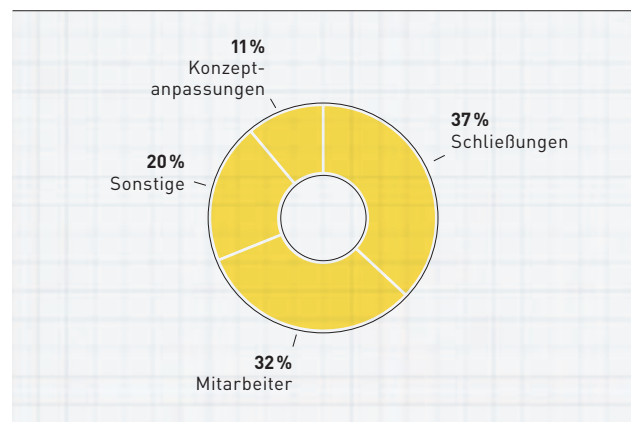
SHAPE 2012

Um unsere ehrgeizigen Wachstumsziele zu erfüllen, bauen wir die Stärken unseres Unternehmens konsequent aus. Denn nur mit einer wirksamen Organisation können wir unsere strategischen Schwerpunkte voll zur Geltung bringen. Aus diesem Grund haben wir bereits Anfang 2009 das Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm Shape 2012 gestartet.

Die Potenziale für Kosteneinsparungen konnten weitestgehend realisiert werden. Auch bei der Repositionierung, den Sortimenten, Eigenmarken und neuen Geschäftsmodellen haben wir substantielle Fortschritte erzielt. Allerdings blieben die Ergebniseffekte in einzelnen Feldern hinter unseren Erwartungen zurück. Angesichts der zunehmenden Herausforderungen der Weltwirtschaft haben wir 2011 deshalb weitere Maßnahmen eingeleitet, mit denen wir die Effizienz und den Wert unseres Unternehmens steigern können. Dabei handelt es sich beispielsweise um das Programm Improve! von Media-Saturn, mit dem die Vertriebslinie ihre Kostenposition nachhaltig und wettbewerbsorientiert verbessern will. Um weitere Maßnahmen zur Effizienz- und Wertsteigerung umsetzen zu können, haben wir die Einmalaufwendungen für Shape 2012 für das Berichtsjahr von ursprünglich rund 100 Mio. € auf 259 Mio. € erhöht. Diese Zusatzbeiträge dienen im Wesentlichen dazu, weitere Strukturanpassungen vorzunehmen und unser Standortnetz zu optimieren. Der nicht saldierte Einmal-aufwand für die Geschäftsjahre 2009 bis 2011 beläuft sich damit auf 806 Mio. €.

Shape 2012: Einmalaufwendungen

nach Art (2009–2011)



Klare Strukturen

Zum Start von Shape 2012 haben wir Anfang 2009 die fünf zentralen Handlungsfelder definiert:

1. Neues Führungsmodell für mehr Markt- und Kundennähe
2. Unterteilte Verantwortung der Vertriebslinien für das operative Geschäft
3. Straffe Organisationsstruktur für Finanzen, Compliance und Nachhaltigkeit
4. Immobilienportfolio als Profitcenter
5. Zentrale Renditevorgaben für eine straffe Führung

Shape 2012 markiert somit den größten Veränderungsprozess in der Geschichte der METRO GROUP. Bereits bestehende beziehungsweise im Verlauf der vergangenen drei Jahre neu gestartete Verbesserungsprogramme unserer Vertriebslinien sind in Shape 2012 integriert, um eine konzernweit einheitliche Steuerung zu ermöglichen.

Im Jahr 2011 haben wir weitere strukturelle Anpassungen vorgenommen:

- Zum 1. Oktober 2011 wurden die Immobilienkompetenzen, -strukturen und -funktionen der METRO Group Asset Management und von Metro Cash & Carry in der Gesellschaft METRO PROPERTIES zusammengeführt. Die Verwaltung der 36 deutschen Fachmarktzentren haben wir aus der bisherigen Gesellschaft ausgegliedert und ebenfalls zum 1. Oktober in ein Gemeinschaftsunternehmen mit dem Hamburger Immobilienentwickler ECE eingebracht. Die MEC METRO-ECE Centermanagement GmbH & Co. KG betreibt, vermietet und vermarktet insgesamt 38 Fachmarktzentren in Deutschland. Die METRO GROUP und ECE sind mit jeweils 50 Prozent an der Gesellschaft beteiligt.
- Am 1. Dezember 2011 nahm unsere sogenannte Shared-Service-Center-Organisation in Alzey ihren Betrieb auf. Dabei handelt es sich um eine zentrale Einheit, die Aufgaben des Rechnungswesens unter anderem für Metro Cash & Carry Deutschland, Real Deutschland, die METRO AG sowie die MGL METRO GROUP Logistics erbringt. Wir betreiben vergleichbare Dienstleistungszentren auch in Osteuropa und Asien und werden diese ausbauen, um so konzernweit hohe Qualitätsstandards durch einheitliche Anforderungen und Prozesse sicherzustellen. Zugleich können wir durch diese Organisation den gestiegenen Anforderungen an die Unternehmensführung (Governance) gerecht werden und noch effizienter arbeiten.

Sofern durch organisatorische Veränderungen Personalanpassungen erforderlich waren, sind diese in einem abgestimmten Verfahren durchgeführt worden. Arbeitnehmervertreter haben wir entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen an allen wesentlichen Maßnahmen beteiligt. Grundsätzlich gilt: Personalabbau im Rahmen von Shape 2012 erfolgt so weit wie möglich durch natürliche Fluktuation.

Veränderte Unternehmenskultur

Im Berichtsjahr haben unsere Mitarbeiter rund 6.800 Maßnahmen im Rahmen von Shape 2012 weiterentwickelt

beziehungsweise umgesetzt. Shape 2012 hat einen permanenten Erneuerungsprozess angestoßen. So wurden allein in der zweiten Jahreshälfte 2011 mehr als 750 neue Maßnahmen verabschiedet und gestartet.

Im Zuge von Shape 2012 legen wir großen Wert darauf, den Unternehmergeist und die Innovationskraft unserer Mitarbeiter zu stärken. Unser Engagement zielt darauf ab, Chancen für das Unternehmen konsequent zu ergreifen und neue Ideen schneller in die Praxis umzusetzen. Beispielhaft für diesen tief greifenden Wandel in unserer Unternehmenskultur stehen die neuen Angebote des Mehrkanalvertriebs, deren Umsetzung die METRO GROUP im Berichtsjahr vorangetrieben hat und die unser Geschäftsmodell erweitern. Alle Vertriebslinien bieten ihren Kunden inzwischen die Möglichkeit, Bestellungen und Dienstleistungen auch über das Internet in Auftrag zu geben. Beispiel Metro Cash & Carry: Unser Selbstbedienungsgroßhändler hat im November in Deutschland einen Online-Weinshop eröffnet. Hier finden Gewerbetreibende ein vielfältiges Angebot an exklusiven Weinen, die sie ausschließlich über das Internet erwerben können. Unsere Vertriebslinie Media-Saturn hat 2011 den Online-Händler Redcoon übernommen. Zudem startete Saturn im Oktober mit dem Vertrieb von Elektronikprodukten, Unterhaltungsmedien und Haushaltsgeräten über das Internet. Das Besondere ist dabei die Verzahnung mit dem stationären Geschäft. Kunden können ihre Artikel zum Beispiel auf www.saturn.de bestellen und bei entsprechender Verfügbarkeit am gleichen Tag in einem Markt in ihrer Nähe abholen. Online gekaufte Waren wiederum lassen sich vor Ort umtauschen. Den verzahnten Ansatz verfolgt auch Galeria Kaufhof. In ihrem Online-Shop www.galeria-kaufhof.de bietet die Vertriebslinie nahezu alle Warengruppen einer realen Filiale an, darunter seit Oktober 2011 auch ein umfassendes Sortiment an Textilien. Im Januar 2012 startete auch der Online-Shop von Media Markt.

Alle Gesellschaften der METRO GROUP setzen weiterhin Maßnahmen um, mit denen sie ihre Effizienz verbessern und Kosten reduzieren können. So hat beispielsweise Galeria Kaufhof das Produktivitätsprogramm, das zunächst für 30 Filialen in Deutschland galt, im Berichtsjahr auf alle Warenhäuser ausgeweitet. In diesem Rahmen passt die Vertriebslinie lokale Sortimente und Werbung konsequent und standortabhängig an die Kundenbedürfnisse an. Zudem optimiert sie die gesamte Kostenstruktur jeder Filiale. Bei Media-Saturn startete im Berichtsjahr das Programm Improve! mit dem Ziel, die Kostenführerschaft im Elektrofachhandel zu erreichen. Diese beiden Beispiele zeigen, dass die systematische Effizienz- und Wertsteigerung im Unternehmen auch über Shape 2012 hinaus Bestand haben wird.

Konsequente Kontrolle

Mit einer zielgerichteten Umsetzungsmethodik unterstützen wir die Steuerung von Shape 2012. Jede Gesellschaft entwickelt eigenständig Maßnahmen, die geeignet sind, die zentral vorgegebenen Ziele zu erreichen. Diese Maßnahmen dokumentieren wir detailliert in einer eigenen Datenbank. Sie dient auch dazu, die Zielerreichung laufend zu kontrollieren: Die Gesellschaften analysieren Fortschritte, identifizieren Planabweichungen und passen ihre Maßnahmen bei Bedarf entsprechend an. Dieser Prozess ermöglicht es, die erzielten Veränderungen transparent darzustellen, einzelne Maßnahmen effektiv zu steuern und die Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten zu fördern.

Die Steuerung von Shape 2012 richtet sich an sieben inhaltlichen Schwerpunkten aus:

- Kundenorientierung
- Einkauf
- Eigenmarkenmanagement
- Neue Geschäftsmodelle
- Belieferungsservices
- Prozesse in den Märkten, Filialen und Verwaltungen
- Logistik

Unterstützung für Manager

Unsere Führungskräfte sind wesentliche Treiber der Veränderungen in der Organisationsstruktur und in der Unternehmenskultur. Wir unterstützen sie mit gezielten Schulungen dabei, diesen Prozess zu begleiten, und geben ihnen umfangreiche Materialien für die interne Kommunikation an die Hand. Auch auf unserer Managementkonferenz im Mai 2011 war das Führungsverständnis innerhalb des Konzerns ein zentrales Thema. Die rund 400 Teilnehmer diskutierten mit dem Vorstand der METRO AG, welchen Beitrag sie zur Wertsteigerung des Unternehmens leisten können.

Die interne Kommunikation rund um Shape 2012 haben wir im Berichtsjahr ausgebaut, um die Mitarbeiter für die weitere Umsetzung des Programms zu motivieren. Ein Kernelement bildeten weiterhin die sogenannten „Success Stories“ – Berichte über vorbildliche Maßnahmen, die der Vorstand der METRO AG regelmäßig an alle Führungskräfte verschickt und die seit 2011 auch im Intranet der METRO GROUP veröffentlicht werden. Ziel ist es, den Erfahrungsaustausch innerhalb der METRO GROUP zu intensivieren und Anerkennung für erfolgreiche Veränderungen auszusprechen.

DAS INVESTMENT

2

2

DAS INVESTMENT

FACETTEN DER NACHHALTIGKEIT BEI DER METRO GROUP

TRANSPARENTE INFORMATIONEN SICHERN UNS ANERKENNUNG

Unabhängige Nachhaltigkeitsexperten und -institute bewerten regelmäßig, wie gut Unternehmen ökonomischen, ökologischen und sozialen Kriterien gerecht werden. Die METRO GROUP stellt sich den kritischen Analysen – im Dialog und mit einer transparenten Informationspolitik. Wir sind in relevanten Indizes wie dem Dow Jones Sustainability World vertreten. Erstmals hat die Organisation Carbon Disclosure Project (CDP) uns 2011 in ihren Global-500-Leadership-Index aufgenommen. Wir gehören damit zur Spitzengruppe der Unternehmen, die sich durch die Berichterstattung ihrer Einschätzung zum Klimawandel besonders hervorheben. ■

 201


CDP-500-RANKING
AUFNAHME DER METRO GROUP IN DEN
GLOBAL-500-LEADERSHIP-INDEX

DAS INVESTMENT

→ S. 063 **METRO-AKTIE**

→ S. 063 Aktionärsstruktur der METRO AG

→ S. 063 Marktkapitalisierung und Indexzugehörigkeit

→ S. 065 Dividende

→ S. 065 Investor Relations



513

METRO-AKTIE

Nachdem die Metro-Aktie 2010 eine sehr positive Entwicklung verzeichnet und den Deutschen Aktienindex (DAX) um Längen geschlagen hatte, zeigte das Börsenjahr 2011 eine rückläufige Entwicklung. Sowohl der Markt im Allgemeinen als auch die Metro-Aktie im Speziellen waren von deutlichen Kursrückgängen geprägt. Insbesondere die verschärfte Staatsschuldenkrise in Europa und den USA verunsicherte die Investoren. Dies führte zu großer Volatilität an den Börsen. Zudem waren hohe Energie- und Rohstoffpreise sowie Sorgen über die zukünftige gesamtwirtschaftliche Entwicklung zentrale Themen an den Weltbörsen; in der Folge gaben die Kurse auf breiter Front nach. Diesem Trend konnte sich auch die Metro-Aktie nicht entziehen. Darüber hinaus belastete einerseits der relativ hohe Umsatzanteil der METRO GROUP in krisengeschüttelten Regionen die Kursentwicklung. Hierzu zählen vor allem Südeuropa und mehrere osteuropäische Länder. Andererseits wirkte sich der hohe Umsatzanteil der METRO GROUP mit Nicht-Lebensmitteln negativ aus. Die Anschaffungsneigung der Kunden reagiert in diesem Warenbereich besonders sensibel auf die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Auch eine deutliche Erhöhung der Dividende um fast 15 Prozent konnte den Kurs nicht stützen. Im Zusammenhang mit der Veröffentlichung der Zahlen für das erste Halbjahr 2011 geriet der Aktienkurs weiter unter Druck. Vor allem das schwierige Branchenumfeld für Konsumelektronik belastete die Kursentwicklung. Im Herbst konnte sich die Metro-Aktie dann leicht erholen und entwickelte sich parallel zum DAX. Die Anpassung der Umsatz- und Ergebnisprognose Anfang Dezember führte zu deutlichen Kursabschlägen. Die Metro-Aktie fiel auf einen Jahrestiefstand. Von dem Rückgang konnte sie sich bis Ende 2011 nicht mehr erholen.

Am Jahresende schloss der Kurs der Metro-Aktie bei 28,20 € und damit 47,7 Prozent unter dem Vorjahreswert. Der DAX büßte

im Vergleich 14,7 Prozent ein und auch der Branchenindex Dow Jones Euro Stoxx Retail zeigte mit einem Rückgang um 15,9 Prozent eine ähnliche Entwicklung.

Aktionärsstruktur der METRO AG 514

Die Hauptanteilseigner der METRO AG sind die Großaktionäre Haniel, Schmidt-Ruthenbeck und Beisheim. Zum Jahresende 2011 hielten sie nach den der METRO AG vorliegenden Informationen 59,98 Prozent der Stimmrechte. Dabei sind die Gesellschafterstämme Haniel und Schmidt-Ruthenbeck die größten Anteilseigner. Sie haben gemäß den Stimmrechtsmitteilungen nach dem Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) 50,01 Prozent der Stimmrechte gebündelt. Dem Gesellschafterstamm Beisheim sind gemäß Stimmrechtsmitteilungen 9,97 Prozent der Stimmrechte zuzurechnen. Die übrigen Anteile in Höhe von 40,02 Prozent halten eine Vielzahl nationaler und internationaler Investoren im Streubesitz. Aus Mitteilungen von Fondsgesellschaften und anderen Informationsquellen geht hervor, dass bei den institutionellen Anlegern inzwischen US-amerikanische und britische Anleger den größten Anteil stellen, gefolgt von französischen und deutschen Investoren. Zudem sind schätzungsweise rund 60.000 Privatanleger Anteilseigner der METRO AG.

Marktkapitalisierung und Indexzugehörigkeit 515

Die Marktkapitalisierung der METRO AG hat sich durch den Kursrückgang deutlich reduziert. Ende Dezember 2011 betrug sie 9,2 Mrd. €. Das Handelsvolumen der Metro-Aktie lag 2011 über dem Niveau des Vorjahres. Durchschnittlich wurden börsentäglich 1,3 Millionen Stammaktien der METRO AG

Kursentwicklung der Metro-Aktie (%)



Performance-Vergleich der Metro-Stammaktie 2011 vs. DAX vs. Dow Jones Euro Stoxx Retail

METRO GROUP	DAX	Dow Jones Euro Stoxx Retail
-47,7 %	-14,7 %	-15,9 %

Quelle: Bloomberg

Metro-Aktie 2009–2011 (€)

		2009	2010	2011
Jahresschlusskurs	Stammaktie	42,57	53,88	28,20
	Vorzugsaktie	35,00	36,09	24,16
Jahreshöchstkurs	Stammaktie	43,50	58,53	55,91
	Vorzugsaktie	37,50	40,89	39,24
Jahrestiefstkurs	Stammaktie	20,07	37,28	27,39
	Vorzugsaktie	21,90	32,00	22,43
Ausschüttung	Stammaktie	1,18	1,35	1,35 ¹
	Vorzugsaktie	1,298	1,485	1,485 ¹
Dividendenrendite auf Jahresschlusskursbasis (%)	Stammaktie	2,8	2,5	4,8 ¹
	Vorzugsaktie	3,7	4,1	6,1 ¹
Marktkapitalisierung (Mrd. €)		13,9	17,6	9,2

¹Vorbehaltlich des Hauptversammlungsbeschlusses
 Daten auf Basis der XETRA-Schlusskurse
 Quelle: Bloomberg

Daten zur Metro-Aktie

	Stammaktie	Vorzugsaktie
Wertpapierkenn-Nummer	725 750	725 753
ISIN-Code	DE 000 725 750 3	DE 000 725 753 7
Reuters-Kürzel	MEOG.DE	MEOG_p.DE
Bloomberg-Kürzel	MEO GR	ME03 GR
Anzahl der Aktien	324.109.563	2.677.966

gehandelt, im Vorjahr waren es 1,0 Millionen. Von der illiquiden Vorzugsaktie wurden durchschnittlich 6.500 Stück am Tag gehandelt.

Als größter börsennotierter Händler Deutschlands ist die METRO AG im deutschen Aktienindex DAX 30 enthalten. Die Bedeutung der METRO GROUP an den nationalen und internationalen Kapitalmärkten zeigt sich auch in der Zugehörigkeit der Metro-Aktie zu weiteren wichtigen Indizes. Hierzu gehören unter anderem der Dow Jones Euro Stoxx und der dazugehörige Branchenindex Dow Jones Euro Stoxx Retail. Auch der Index Morgan Stanley Capital International (MSCI) Euro führt die Aktie der METRO AG. Dank der überdurchschnittlichen Dividendenrendite gehört die METRO AG zudem zum DivDAX, einem Aktienindex, der die 15 Unternehmen des DAX mit der höchsten Dividendenrendite enthält.

Das Prinzip des nachhaltigen Wirtschaftens ist für die METRO GROUP nicht nur Teil der Unternehmensstrategie, sondern gewinnt auch bei institutionellen und privaten Anlegern immer mehr an Bedeutung. Die Zugehörigkeit zu entsprechenden Indizes spiegelt die Fortschritte unseres Unternehmens auf diesem Gebiet wider. Die Metro-Aktie gehört schon seit vielen Jahren zum Nachhaltigkeitsindex Dow Jones Sustainability World. Besondere Anerkennung in der Bewertung der Analysten erhielt die METRO GROUP für das Engagement in der wirtschaftlichen Dimension der Nachhaltigkeit. Dazu zählen ein gutes Risikomanagement, wirksame Regeln zur Korruptionsbekämpfung und ein effizientes Kundenmanagement. Erstmals wurde die METRO AG im Berichtsjahr in den „Carbon Disclosure Leadership Index“ der international tätigen gemeinnützigen Organisation Carbon Disclosure Project (CDP) aufgenommen.

Dividende  516

Die METRO AG möchte den Aktionären eine attraktive Dividende bieten. Deshalb werden Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung am 23. Mai 2012 vorschlagen, für das Geschäftsjahr 2011 eine Dividende von 1,35 € je Stammaktie und 1,485 € je Vorzugsaktie auszuschütten. Auf Basis des Jahresschlusskurses 2011 in Höhe von 28,20 € ergibt sich daraus eine Dividendenrendite der Stammaktie von 4,8 Prozent. Für die Vorzugsaktie betrug der Schlusskurs 24,16 €; die Dividendenrendite beläuft sich damit auf 6,1 Prozent. Bezogen auf das Ergebnis je Aktie vor Sonderfaktoren in Höhe von 2,63 € beträgt die Ausschüttungsquote 51,3 Prozent.

Dividendenrendite 2005–2011

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
2,5 %	2,3 %	2,1 %	4,1 %	2,8 %	2,5 %	4,8 %

Ausschüttungsquote 2005–2011

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
41,3 %	42,4 %	45,2 %	38,7 %	56,2 %	43,3 %	51,3 %

Investor Relations  517

Die METRO GROUP misst dem intensiven Dialog mit Aktionären, potenziellen Anlegern sowie Analysten eine sehr hohe Bedeutung bei. Insbesondere in einer von großer Volatilität und negativen externen Einflüssen geprägten Zeit ist die transparente und vertrauensvolle Information der Kapitalmarktteilnehmer noch wichtiger geworden. Dabei folgt die

Kommunikation des Bereichs Investor Relations den Grundsätzen der METRO AG, Transparenz herzustellen, Zuverlässigkeit zu vermitteln und Vertrauen zu bilden. Den Jahresauftakt der Kapitalmarktkommunikation bildete die Veröffentlichung der Umsatzentwicklung 2010 im Januar 2011, das sogenannte Trading Statement. Den Geschäftsbericht mit der Gesamtentwicklung des Geschäftsjahres 2010 haben wir im März 2011 im Rahmen der Analystenkonferenz in Düsseldorf vorgestellt. Jeweils einen Monat nach Quartalsende informierte die METRO AG den Kapitalmarkt in einer Telefonkonferenz über den vergangenen Zeitraum. Die Konferenz kann im Internet verfolgt werden und steht auch danach auf den Investor-Relations-Seiten im Internet bereit. Die zugehörigen Unterlagen und Berichte sind dort ebenfalls zugänglich. Interessenten schicken wir sie auf Nachfrage auch per Post zu.

Im Juli 2011 sind rund 50 Analysten und Investoren der Einladung des Bereichs Investor Relations nach Aschaffenburg gefolgt. Anlass war die Akquisition des Online-Händlers Redcoon, der das Geschäft von Media-Saturn strategisch ergänzt. In diesem Rahmen erläuterte die Geschäftsführung von Media-Saturn ausführlich die Internetstrategie.

Für den direkten Dialog mit Aktionären, potenziellen Investoren und Analysten haben wir uns im Berichtszeitraum auf wichtigen Finanzmärkten in Europa, den USA und Asien präsentiert. 8 Konferenzen und 34 Roadshow-Tage in 14 Ländern sowie der direkte Austausch und Marktbesichtigungen am Sitz der METRO AG in Düsseldorf unterstützten die Kapitalmarktkommunikation. Auch 2011 hat der Bereich Investor Relations wieder zahlreiche Einzel- und Gruppengespräche geführt.

Rund 40 Analysten namhafter nationaler und internationaler Banken beobachten und analysieren die METRO GROUP. Die entsprechenden Empfehlungen und Kursziele veröffentlicht die METRO GROUP regelmäßig auf ihren Investor-Relations-Seiten im Internet. Nach der Adjustierung des Ausblicks im Dezember 2011 haben fast alle Analysten ihre Empfehlungen überarbeitet. Zum Jahresende 2011 empfahlen 31 Prozent (Vorjahr 50 Prozent) der Analysten den Kauf der Metro-Aktie; 56 Prozent

(Vorjahr 38 Prozent) stufen sie auf Halten und 13 Prozent (Vorjahr 12 Prozent) sprachen eine Verkaufsempfehlung aus. Der Median der Kursziele verringerte sich auf 35 € im Vergleich zu 58 € am Jahresende 2010.

Eine weitere wichtige und zahlenmäßig die größte Aktionärsgruppe sind die Privatanleger. Ihre erste Anlaufstelle sind die Investor-Relations-Seiten der METRO GROUP im Internet. Dort finden sie unter anderem Erläuterungen zur Strategie und zur Geschäftsentwicklung sowie aktuelle Publikationen. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, direkten Kontakt mit dem Investor-Relations-Team aufzunehmen. 2011 hat die Zahl der Anfragen deutlich zugenommen. Wir stehen außerdem auf der Hauptversammlung, bei Aktienforen und auf Börsentagen für Gespräche zur Verfügung. So fand beispielsweise im November 2011 in Köln die Anlegermesse „FinanceDays“ statt, auf der Emittenten, Banken und Vermögensverwalter über Geldanlagen informierten. Die METRO GROUP nutzte die Möglichkeit, sich dem interessierten Privatanleger zu präsentieren.

2011 erhielt die Investor-Relations-Arbeit der METRO GROUP erneut zahlreiche Auszeichnungen. So belegte die METRO AG im DAX den zweiten Platz beim Deutschen Investor-Relations-Preis, der vom Deutschen Investor-Relations-Verband in Zusammenarbeit mit der „WirtschaftsWoche“ vergeben wird. Beim renommierten „Extel Pan-European Survey“ von Thomson Reuters konnte die METRO AG zum wiederholten Mal im Handelssektor gewinnen: sowohl in der Einzel- als auch in der Teamwertung. Zum achten Mal in Folge ehrte das internationale Wirtschaftsmagazin „Institutional Investor“ die METRO GROUP für die beste Investor-Relations-Arbeit im europäischen Handel.

Diese und zahlreiche andere Auszeichnungen sehen wir als Bestätigung unserer erfolgreichen Investor-Relations-Kommunikation. Unabhängig davon streben wir auch in Zukunft einen umfassenden und transparenten Dialog mit dem Kapitalmarkt an. Dieser ist unverzichtbar – unabhängig von der aktuellen Wirtschaftslage und der Kursentwicklung der Metro-Aktie.

DAS GESCHÄFT

3

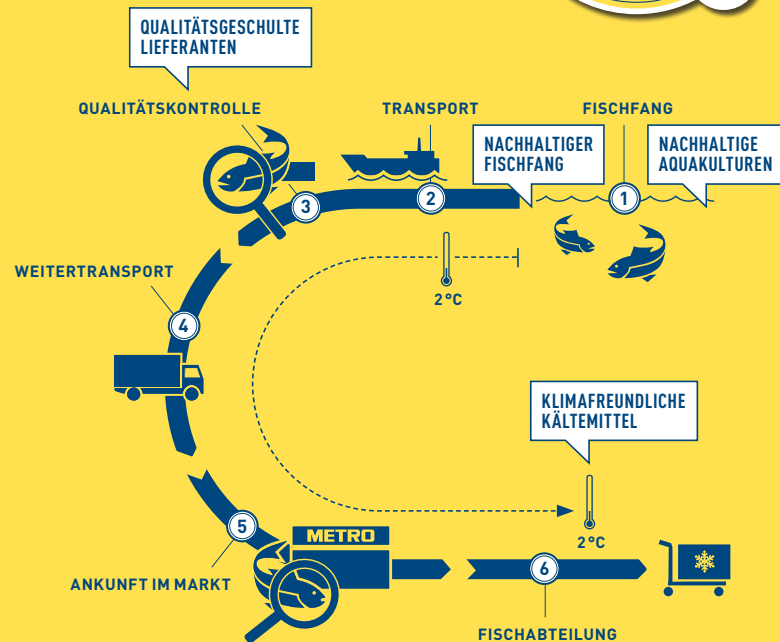


FACETTEN DER NACHHALTIGKEIT BEI DER METRO GROUP

VERANTWORTUNG FÜR DIE GESAMTE WERTSCHÖPFUNGSKETTE

Unsere Nachhaltigkeitsstrategie setzt am Kerngeschäft an, da unser Einfluss dort besonders groß ist. Beispiel Fisch: Wir haben 2011 eine konzernweite Einkaufspolitik verabschiedet, die alle Stufen der Wertschöpfungskette abdeckt. Wir unterstützen unter anderem nachhaltige Fischerei und Aquakulturen und setzen uns für schonende Fangmethoden ein (1). Wir sichern die Qualität (3, 5), optimieren die Logistik (2, 4) sowie den Einsatz von klimafreundlichen Kältemitteln (6), entwickeln und fördern Siegel für verbesserte Auszeichnung und Nachverfolgbarkeit, um ein kundengerechtes, nachhaltiges Angebot zu ermöglichen.

201



DAS GESCHÄFT

→ S. 069 **BERICHT DES AUFSICHTSRATS**

→ S. 078 **CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT**

→ S. 088 **KONZERNLAGEBERICHT**

→ S. 089 Überblick über das Geschäftsjahr 2011 und Prognose

→ S. 090 1. Konzernstruktur

→ S. 093 2. Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

→ S. 098 3. Ertragslage

→ S. 108 4. Finanz- und Vermögenslage

→ S. 114 5. Mitarbeiter

→ S. 122 6. Innovationsmanagement

→ S. 125 7. Nachhaltigkeitsmanagement

→ S. 139 8. Vergütungsbericht

→ S. 146 9. Angaben gemäß § 315 Abs. 4 HGB sowie erläuternder Bericht des Vorstands

→ S. 153 10. Rechnungslegungsbezogenes internes Kontroll- und Risikomanagementsystem

→ S. 156 11. Risikobericht

→ S. 166 12. Nachtrags- und Prognosebericht

→ S. 176 **KONZERNABSCHLUSS**

→ S. 178 Gewinn- und Verlustrechnung

→ S. 179 Periodenergebnis

→ S. 180 Bilanz

→ S. 180 Eigenkapitalentwicklung

→ S. 182 Kapitalflussrechnung

→ S. 183 **ANHANG**

→ S. 184 Segmentberichterstattung

→ S. 287 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

→ S. 288 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers



BERICHT DES AUFSICHTSRATS

Franz M. Haniel

VORSITZENDER DES AUFSICHTSRATS

Sow geht's Metrorivieren und Metrosier,

das Geschäftsjahr 2011 war von außerordentlichen Ereignissen geprägt, insbesondere der Staatsschuldenkrise sowie einer hohen Arbeitslosigkeit und Sparprogrammen in vielen Ländern Europas. Diese Faktoren beeinträchtigten das Verbrauchervertrauen erheblich und stellten die METRO GROUP in weiterer Folge vor große Herausforderungen. Der Konzernumsatz erreichte trotz des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds mit 66,7 Mrd. € annähernd das Vorjahresniveau. Das EBIT vor Sonderfaktoren beträgt 2,4 Mrd. € und liegt damit ebenfalls nur leicht unter dem Vorjahreswert.

Im Mittelpunkt der Arbeit des Aufsichtsrats stand 2011 die Strategie für das weitere nachhaltige Wachstum der METRO GROUP. Der Vorstand der METRO AG hat klare Ziele für die unterschiedlichen Geschäftszweige und Regionen definiert. Ein Fokus liegt dabei auf der Entwicklung des Online-Geschäfts. Der Aufsichtsrat hat die notwendigen Weichenstellungen für jede Vertriebslinie des Konzerns intensiv mit dem Vorstand erörtert und diesem seine volle Unterstützung bei der Umsetzung der Strategie zugesichert.

Ein weiterer Schwerpunkt der Aufsichtsratsarbeit 2011 waren die Veränderungen im Vorstand der METRO AG. Im Oktober 2011 trat Herr Heiko Hutmacher als neuer Personalvorstand und Arbeitsdirektor in den Vorstand ein. Herr Dr. Eckhard Cordes ist mit Ablauf des Berichtsjahres aus dem Vorstand ausgeschieden. Sein Nachfolger im Amt des Vorstandsvorsitzenden ist Herr Olaf Koch. Neuer Finanzvorstand ist seit dem 1. Januar 2012 Herr Mark Frese.

Der Aufsichtsrat dankt Herrn Dr. Cordes, den Mitgliedern des Vorstands und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Konzerns für ihren persönlichen Einsatz.

Überwachung der Geschäftsführung und Zusammenarbeit mit dem Vorstand

Auch 2011 hat der Aufsichtsrat der METRO AG die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Beratungs- und Kontrollaufgaben wahrgenommen. Er hat den Vorstand bei der Leitung der METRO AG und des

**FRANZ M. HANIEL**

**VORSITZENDER
DES AUFSICHTSRATS**

Kurzprofil: Franz Markus Haniel ist seit November 2011 Vorsitzender des Aufsichtsrats der METRO AG und hatte dieses Amt zuvor bereits von November 2007 bis Mai 2010 inne. Er wurde 1955 in Oberhausen geboren, ist Diplom-Ingenieur für Maschinenbau und hat einen MBA an der internationalen Hochschule INSEAD erworben. Er arbeitete zunächst als Consultant für das Beratungsunternehmen Booz Allen & Hamilton, bevor er 1986 in die Beteiligungsfirmen der Familie Quandt eintrat. Im Jahr 2000 wechselte er als Geschäftsführer zu Giesecke & Devrient. Seit 2003 ist er Vorsitzender des Aufsichtsrats der Franz Haniel & Cie. GmbH.

Metro-Konzerns ausführlich beraten und die Geschäftsführung kontinuierlich überwacht. In alle für die METRO AG und die METRO GROUP bedeutsamen Entscheidungen war der Aufsichtsrat frühzeitig und intensiv eingebunden.

Wesentliche Grundlage der Tätigkeit des Aufsichtsrats bildeten die mündlichen und schriftlichen Berichte im Sinne des § 90 Aktiengesetz (AktG), die der Vorstand innerhalb und außerhalb von Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse erstattet hat. Der Vorstand unterrichtete den Aufsichtsrat umfassend und zeitnah über alle wesentlichen Entwicklungen der METRO GROUP. Die Berichterstattung beinhaltete insbesondere die beabsichtigte Geschäftspolitik und andere grundsätzliche Fragen der Unternehmensplanung. Weitere Themen waren die Rentabilität des Unternehmens, die laufende Geschäftsentwicklung einschließlich der Lage der METRO GROUP sowie Geschäfte von erheblicher Bedeutung für die Rentabilität und Liquidität des Konzerns. Die Berichte wurden regelmäßig und unter Beachtung der Erfordernisse des § 90 Abs. 2 AktG erstattet. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen erläuterte der Vorstand jeweils unter Angabe von Gründen und Vorstellung zielführender Maßnahmen.

Der Aufsichtsrat hat sämtlichen Angelegenheiten zugestimmt, die ihm der Vorstand entsprechend den Geschäftsordnungen des Aufsichtsrats und des Vorstands als zustimmungspflichtige Geschäfte vorgelegt hat. Hierzu gehörten Verkäufe von Immobilienportfolios, Projekte in Asien und damit verbundene Investitionen sowie der Erwerb des Online-Elektronikhändlers Redcoon durch Media-Saturn. Ferner stimmte der Aufsichtsrat Änderungen des Geschäftsverteilungsplans für den Vorstand zu. Ebenso bewilligte er die vom Vorstand vorgelegte Budgetplanung 2012 einschließlich der Mittelfristplanung. Zur Vorbereitung seiner Beschlussfassungen in diesen und anderen Fällen lagen dem Aufsichtsrat regelmäßig schriftliche Unterlagen vor. Vom Einsichts- und Prüfungsrecht nach § 111 Abs. 2 Satz 1 und 2 AktG hat der Aufsichtsrat nicht Gebrauch gemacht, da es keine klärungsbedürftigen Sachverhalte gab.

Zwischen den Sitzungsterminen standen die Aufsichtsratsvorsitzenden – bis zum 17. November 2011 Prof. Dr. Jürgen Kluge und ihm nachfolgend Franz M. Haniel – in kontinuierlichem Austausch mit dem Vorstandsvorsitzenden. Sie wurden über bedeutende Geschäftsvorfälle und anstehende Entscheidungen informiert.

Der Aufsichtsrat hat alle ihm unterbreiteten Berichte und Unterlagen im gebotenen Maß erörtert und geprüft. Weitere Einzelheiten werden nachstehend näher beschrieben. Beanstandungen der Vorstandstätigkeit ergaben sich nicht.

Interessenkonflikte

Das Vergütungssystem für den Vorstand sieht vor, dass der Aufsichtsrat für die Ermittlung der kennzahlenbasierten erfolgsabhängigen Vergütung die Bereinigung von Sonderfaktoren beschließen kann. Von dieser Möglichkeit hat der Aufsichtsrat im Geschäftsjahr 2011 Gebrauch gemacht. Wie zuvor angekündigt, enthielt sich bei der Abstimmung das Aufsichtsratsmitglied Andreas Herwarth der Stimme. Als Grund hierfür gab Herr Herwarth die Absicht des Vorstands an, für das Führungsgremium getroffene Regelungen auch für die Mitarbeiter der METRO AG anzuwenden. Er wies das Plenum darauf hin, dass er als Beschäftigter der METRO AG damit indirekt selbst von der Beschlussfassung betroffen sei.

Sitzungen und Beschlussfassungen des Aufsichtsrats

Im Geschäftsjahr 2011 fanden sieben Aufsichtsratssitzungen statt. Davon wurde eine Sitzung außerordentlich einberufen. Eine Beschlussfassung des Aufsichtsrats erfolgte in einem schriftlichen Verfahren.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex empfiehlt einen Vermerk in diesem Bericht, wenn ein Mitglied des Aufsichtsrats in einem Geschäftsjahr an weniger als der Hälfte der Sitzungen des Aufsichtsrats teilgenommen hat. 2011 kam es zu personellen Veränderungen im Aufsichtsrat der METRO AG. Frau Marie-Christine Lombard und Herr Klaus Bruns schieden in der ersten Jahreshälfte aus dem Gremium aus, Herr Franz M. Haniel trat spät in der zweiten Jahreshälfte in den Aufsichtsrat ein. Aufgrund der Zeitpunkte ihres unterjährigen Aus- beziehungsweise Eintritts konnten diese Personen nicht an mindestens der Hälfte der Sitzungen des Berichtsjahres teilnehmen. Von den ganzjährig aktiven Mitgliedern des Aufsichtsrats war niemand in weniger als der Hälfte der Sitzungen anwesend.

Wesentliche Inhalte der Aufsichtsratssitzungen und -beschlüsse im Jahresüberblick

März 2011 – Im Mittelpunkt der Bilanz-Aufsichtsratssitzung standen der Jahres- und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2010, die Lageberichte der METRO AG und des Konzerns 2010, der Vorschlag des Vorstands an die Hauptversammlung 2011 für die Verwendung des Bilanzgewinns sowie der Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen 2010. Der Abschlussprüfer nahm an dieser Sitzung teil und berichtete über die wesentlichen Ergebnisse der durchgeführten Prüfungen. Einen zweiten turnusgemäßen Schwerpunkt der Sitzung bildete die Vorstandsvergütung. Der Aufsichtsrat fasste einen Beschluss hinsichtlich der kennzahlenbasierten erfolgsabhängigen Vergütung 2010 und stellte fest, dass die Gesamtbezüge 2010 der einzelnen Vorstandsmitglieder angemessen sind. Der Aufsichtsrat stimmte darüber hinaus dem Verkauf eines Immobilienportfolios, dem Erwerb des Online-Elektronikhändlers Redcoon und Investitionen für den Markteintritt von Metro Cash & Carry in Indonesien zu. Weitere Themen dieser Aufsichtsratssitzung waren eine Aktualisierung des Geschäftsverteilungsplans für den Vorstand sowie die Vorbereitung der Hauptversammlung 2011 einschließlich der Aufsichtsratswahlen, des Berichts des Aufsichtsrats und des Corporate-Governance-Berichts. Vorbehaltlich der Prüferwahl durch die Hauptversammlung 2011 beschloss der Aufsichtsrat die Prüfungsaufträge für den Jahres- und Konzernabschluss 2011 und für die prüferische Durchsicht des verkürzten Abschlusses und Zwischenlageberichts des ersten Halbjahres 2011. Der Vorstand informierte über die Geschäftsentwicklung, das Risikomanagementsystem, aktuelle Projekte und turnusgemäß auch über die Vergabe von Spenden im Geschäftsjahr 2010. Der Vorstand berichtete auch über bevorstehende und inzwischen laufende rechtliche Auseinandersetzungen mit den nicht beherrschenden Gesellschaftern der Media-Saturn-Holding GmbH. Er erläuterte zudem die beabsichtigte Vorgehensweise.

Mai 2011 – In der Sitzung des Aufsichtsrats unmittelbar vor Beginn der Hauptversammlung am 6. Mai 2011 berichtete der Vorstand über die aktuelle Geschäftsentwicklung. Für den Fall einer Anfechtungsklage gegen Beschlüsse der Hauptversammlung 2011 fasste der Aufsichtsrat vorsorglich Beschluss über die Bevollmächtigung einer Rechtsanwaltssozietät.

Am 24. Mai 2011 fand eine Strategiesitzung statt. Der Vorstand berichtete über seine Einschätzung der Geschäfts-, Markt- und Wettbewerbsentwicklung, die strategischen Prioritäten und die wesentlichen Handlungsfelder zur Umsetzung der Strategie. An der Sitzung nahmen auch Führungskräfte der Vertriebslinien des Konzerns teil. Nach ausführlicher Erörterung erklärte der Aufsichtsrat dem Vorstand seine volle Unterstützung der vorgestellten strategischen Planung. In dieser Sitzung führte das Plenum ferner eine Effizienzprüfung durch, die im Frühjahr 2011 durch Interviews eines externen Experten mit den Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats der METRO AG vorbereitet worden war.

Juni 2011 – In einem schriftlichen Verfahren stimmte der Aufsichtsrat dem Abschluss eines Joint-Venture-Vertrags zwischen Metro Cash & Carry und Thal Limited sowie den damit verbundenen Investitionen zu. Mittels dieser Vereinbarung wollen der zum Thal-Konzern gehörende Großhändler Makro Habib und Metro Cash & Carry ihre Geschäftsaktivitäten in Pakistan zusammenlegen und so Größenvorteile nutzen. Der Zusammenschluss steht noch unter dem Vorbehalt der Zustimmung des pakistanischen High Courts.

Juli 2011 – Die Sommersitzung des Aufsichtsrats fand in Sankt Petersburg statt und wurde von Standortbesichtigungen und Gesprächen mit regionalen Führungskräften der METRO GROUP begleitet. In der Aufsichtsratssitzung wurden Status quo und Strategie der METRO GROUP in Russland ausführlich mit dem Vorstand erörtert. Infolge des Ausscheidens von Herrn Klaus Bruns aus dem Aufsichtsrat wählte das Plenum Herrn Werner Klockhaus zum stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden und besetzte die Ausschüsse neu. Einen weiteren Schwerpunkt bildeten Personalangelegenheiten des Vorstands. Der Aufsichtsrat beschloss, Herrn Heiko Hutmacher für die Dauer von drei Jahren zum Mitglied des Vorstands und neuen Arbeitsdirektor der METRO AG zu bestellen. Herr Hutmacher trat beide Ämter am 1. Oktober 2011 an. Der Geschäftsverteilungsplan für den Vorstand wurde mit Zustimmung des Aufsichtsrats entsprechend angepasst. Weitere Beschlusspunkte der Sitzung waren der Dienstvertrag mit Herrn Hutmacher, die Festlegung eines Zielwerts für eine erfolgsabhängige Vergütung des Vorstandsmitglieds Joël Saveuse, die Aktualisierung von Nebenleistungsklauseln in den Dienstverträgen der Mitglieder des Vorstands und der Verkauf eines Immobilienportfolios. Der Vorstand informierte den Aufsichtsrat insbesondere über die aktuelle Geschäftsentwicklung, die fortgeschrittenen Vorbereitungen des Markteintritts in Indonesien, das Risikomanagement und die Compliance-Aktivitäten im Konzern.

November 2011 – In seiner Sitzung am 2. November 2011 beschloss der Aufsichtsrat, Herrn Olaf Koch für weitere drei Jahre zum Mitglied des Vorstands der METRO AG zu bestellen und stimmte auch seinem neuen Dienstvertrag zu. Zudem fasste der Aufsichtsrat Beschluss über die künftige Vorgehensweise zur Umsetzung einzelner Aspekte des neuen Vorstandsvergütungssystems, das die Hauptversammlung 2011 mit großer Mehrheit gebilligt hat. Der Aufsichtsrat beriet auch über die Nachfolgeplanung für den Vorstand und stimmte dem Verkauf eines Immobilienportfolios zu. Der Vorstand informierte in dieser Sitzung über die Geschäftsentwicklung einschließlich aktueller Ereignisse und Projekte – insbesondere bei Media-Saturn – sowie über die Strategie für Metro Cash & Carry in Europa, dem Nahen Osten und Nordafrika.

Infolge der Mandatsniederlegung von Herrn Prof. Dr. Jürgen Kluge wählte der Aufsichtsrat in einer außerordentlichen Sitzung am 18. November 2011 Herrn Franz M. Haniel zum neuen Aufsichtsratsvorsitzenden. Den zweiten Schwerpunkt der Sitzung bildeten Personalangelegenheiten des Vorstands. Herr Dr. Eckhard Cordes hatte am 9. Oktober 2011 mitgeteilt, dass er für eine Verlängerung seiner am 31. Oktober 2012 endenden

Amtszeit im Vorstand der METRO AG nicht mehr zur Verfügung stehe. Herr Dr. Cordes erklärte zudem seine Bereitschaft, mit Ablauf des 31. Dezember 2011 aus dem Unternehmen auszuschcheiden, sofern der Aufsichtsrat dies im Rahmen der Nachfolgeregelung für zweckmäßig hält. Nach intensiver Erörterung beschloss der Aufsichtsrat, Herrn Olaf Koch mit Wirkung zum 1. Januar 2012 bis zum 13. September 2015 zum neuen Vorsitzenden des Vorstands zu ernennen. Die Bestellung von Herrn Dr. Eckhard Cordes zum Mitglied des Vorstands der METRO AG wurde mit Wirkung zum Ablauf des 31. Dezember 2011 einvernehmlich aufgehoben. Der Aufsichtsrat stimmte auch dem Abschluss eines Aufhebungsvertrags mit Herrn Dr. Eckhard Cordes zu. Der Vorstand informierte den Aufsichtsrat im Anschluss auch über jüngste Gespräche mit Kaufinteressenten für das Warenhaussegment des Konzerns.

Dezember 2011 – In der letzten Aufsichtsratssitzung des Berichtsjahres bestellte der Aufsichtsrat Herrn Mark Frese mit Wirkung zum 1. Januar 2012 und für die Dauer von drei Jahren zum neuen Finanzvorstand der METRO AG. Der Aufsichtsrat entschied ferner über neue Dienstverträge mit den Herren Mark Frese und Olaf Koch. Vor dem Hintergrund der personellen Veränderungen legte der Vorstand einen neuen Geschäftsverteilungsplan mit Wirkung zum 1. Januar 2012 vor, dem der Aufsichtsrat zustimmte. Der Aufsichtsrat fasste ferner Beschlüsse über die künftige, am Erfolg der Vertriebslinie Real orientierte Vergütung von Herrn Joël Saveuse und die Entsprechenserklärung 2011 gemäß § 161 AktG. Der vom Vorstand vorgelegten Budgetplanung einschließlich Investitionen für das weitere Wachstum von Media Markt in China stimmte der Aufsichtsrat zu. Der Vorstand berichtete über aktuelle Ereignisse, die Geschäftsentwicklung und den Stand der fortgesetzten Gespräche mit Kaufinteressenten für das Warenhaussegment des Konzerns.

Sitzungen und Beschlussfassungen der Ausschüsse des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat der METRO AG verfügte 2011 über fünf Ausschüsse: Aufsichtsratspräsidium, Personalausschuss, Bilanz- und Prüfungsausschuss, Nominierungsausschuss sowie Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 Mitbestimmungsgesetz (MitbestG). Die Ausschussvorsitzenden berichteten im Aufsichtsrat regelmäßig über den Inhalt und die Ergebnisse vorausgegangener Ausschusssitzungen.

Bilanz- und Prüfungsausschuss – Die Aufgaben des Bilanz- und Prüfungsausschusses umfassen vor allem Fragen der Rechnungslegung und Abschlussprüfung sowie die Themen Risikomanagement und Compliance. Im Geschäftsjahr 2011 fanden insgesamt sechs Sitzungen statt: eine außerordentliche Sitzung im Dezember 2011 sowie fünf ordentliche Sitzungen in den Monaten März, Mai, Juli, November und Dezember.

Die Sitzung im März 2011 diente im Wesentlichen der Vorbereitung der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats. Der Ausschuss prüfte den Jahres- und Konzernabschluss 2010, die Lageberichte sowie den Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen. In Anwesenheit des Abschlussprüfers wurden die Ergebnisse der Abschlussprüfungen erörtert. Darüber hinaus sprach der Bilanz- und Prüfungsausschuss konkrete Empfehlungen an den Aufsichtsrat aus; dazu zählte insbesondere, sich dem Vorschlag des Vorstands an die Hauptversammlung für die Verwendung des Bilanzgewinns anzuschließen. Außerdem wurde eine Empfehlung für den Vorschlag des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers beschlossen. Der Bilanz- und Prüfungsausschuss bereitete ferner die Erteilung der Prüfungsaufträge für den Jahres- und Konzernabschluss 2011 und für die prüferische Durchsicht des verkürzten Abschlusses und Zwischenlageberichts des ersten Halbjahres 2011 durch den Aufsichtsrat vor. Der Vorstand berichtete über das Risikomanagement der METRO GROUP, die Vergabe von

Spenden im Geschäftsjahr 2010 sowie über aktuelle Entwicklungen und Projekte. Zudem beschäftigte sich der Bilanz- und Prüfungsausschuss mit den für ihn relevanten Ergebnissen der Interviews, die ein externer Berater zur Vorbereitung der Effizienzprüfung 2011 des Aufsichtsrats durchgeführt hat.

In den übrigen Sitzungen des Geschäftsjahres 2011 befasste sich der Bilanz- und Prüfungsausschuss schwerpunktmäßig mit den zur Veröffentlichung anstehenden Quartalsfinanzberichten und dem Halbjahresfinanzbericht der METRO AG. Weitere Themen der Ausschussarbeit waren die internen Kontrollsysteme des Konzerns, das Risikomanagement, die Compliance und die interne Revision. Ebenfalls erörtert wurden die Weiterentwicklung internationaler Rechnungslegungsstandards, die Corporate Governance der METRO GROUP, Abhängigkeitsfragen und die Konzernsteuerplanung. Der Ausschuss bereitete auch die turnusgemäße Beschlussfassung des Plenums über die Budgetplanung des Vorstands vor. In einer außerordentlichen Sitzung informierte der Vorstand die Ausschussmitglieder über Gespräche mit Kaufinteressenten für das Warenhaussegment des Konzerns.

Infolge eines Wechsels im Aufsichtsrat wählte der Bilanz- und Prüfungsausschuss im Berichtsjahr Herrn Werner Klockhaus zum neuen stellvertretenden Ausschussvorsitzenden.

Personalausschuss – Der Personalausschuss befasst sich im Wesentlichen mit den Personalangelegenheiten des Vorstands. Im Geschäftsjahr 2011 fanden insgesamt acht Ausschusssitzungen statt: zwei ordentliche in den Monaten Februar und November (im Februar gemeinsam mit dem Aufsichtsratspräsidium) und sechs außerordentliche in den Monaten Februar, Juni, Juli, Oktober, November und Dezember (im Oktober gemeinsam mit dem Aufsichtsratspräsidium).

Die Arbeit des Personalausschusses war überwiegend geprägt durch die Vorbereitung der Beschlussfassungen des Aufsichtsrats über die Bestellung der Herren Mark Frese, Heiko Hutmacher und Olaf Koch zu Mitgliedern des Vorstands der METRO AG, über das einvernehmliche Ausscheiden von Herrn Dr. Eckhard Cordes aus dem Vorstand mit Ablauf des Jahres 2011 und die Ernennung von Herrn Olaf Koch zum neuen Vorstandsvorsitzenden ab dem 1. Januar 2012. Darüber hinaus befasste sich der Ausschuss mit allen dienstvertraglichen Angelegenheiten einschließlich der Vorstandsvergütung. Turnusgemäß informierte sich der Personalausschuss über die Entwicklung variabler Komponenten der Vorstandsvergütung. Er beriet zudem über die zukünftige Vorgehensweise zur Umsetzung einzelner Aspekte des neuen Vorstandsvergütungssystems.

Aufsichtsratspräsidium – Das Aufsichtsratspräsidium befasst sich mit der Konzern- und Regionalstrategie, der Überwachung der Einhaltung von Rechtsvorschriften und der Anwendung des Deutschen Corporate Governance Kodex. Unter Beachtung von § 107 Abs. 3 Satz 3 AktG beschließt das Präsidium über eilige Angelegenheiten und solche, die ihm der Aufsichtsrat zur Beschlussfassung übertragen hat.

Das Aufsichtsratspräsidium tagte im Geschäftsjahr 2011 zweimal, jeweils gemeinsam mit dem Personalausschuss. Das Präsidium befasste sich vor allem mit der Corporate Governance der METRO GROUP einschließlich der Vorstandsvergütung, deren Erläuterung Teil des jährlichen Corporate-Governance-Berichts ist. Darüber hinaus informierte der Vorstand den Ausschuss über aktuelle Entwicklungen und Transaktionen. Der Vorstand berichtete insbesondere über bevorstehende und inzwischen laufende rechtliche Auseinandersetzungen mit den nicht beherrschenden Gesellschaftern der Media-Saturn-Holding GmbH. Zugleich erörterte er mit dem Präsidium die beabsichtigte Vorgehensweise.

Nominierungsausschuss – Aufgabe des Nominierungsausschusses ist es, dem Aufsichtsrat geeignete Kandidaten für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung zu benennen.

Im Geschäftsjahr 2011 tagte der Nominierungsausschuss einmal und sprach die Empfehlung aus, der Hauptversammlung 2011 Herrn Peter Küpfer und Frau Prof. Dr. oec. Dr. iur. Ann-Kristin Achleitner zur Wahl in den Aufsichtsrat der METRO AG vorzuschlagen.

Vermittlungsausschuss – Der Vermittlungsausschuss erarbeitet Vorschläge für die Bestellung oder Abberufung von Mitgliedern des Vorstands in den nach § 31 MitbestG vorgesehenen Fällen. Im Geschäftsjahr 2011 musste der Vermittlungsausschuss nicht einberufen werden.

Corporate Governance

Über die Corporate Governance der METRO GROUP berichten Vorstand und Aufsichtsrat im Corporate-Governance-Bericht für das Jahr 2011.

Vorstand und Aufsichtsrat der METRO AG haben ihre jüngste Entsprechenserklärung zu den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex gemäß § 161 AktG im Dezember 2011 abgegeben und den Aktionären auf der Internetseite www.metrogroup.de dauerhaft zugänglich gemacht. Die Entsprechenserklärung ist im Corporate-Governance-Bericht 2011 vollständig wiedergegeben.

Der Abschlussprüfer hat vor der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats vom 15. März 2012 die von Ziffer 7.2.1 des Deutschen Corporate Governance Kodex geforderte Unabhängigkeitserklärung abgegeben. Die Anforderungen von Ziffer 7.2 des Deutschen Corporate Governance Kodex an das Auftragsverhältnis zwischen Gesellschaft und Abschlussprüfer sind erfüllt. Unter anderem wurde vereinbart, dass der Abschlussprüfer die Vorsitzenden des Aufsichtsrats und des Bilanz- und Prüfungsausschusses über während der Prüfung auftretende mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe unverzüglich unterrichtet, sofern diese nicht unverzüglich beseitigt werden können. Der Abschlussprüfer hat bis zum Abschluss der Prüfung am 29. Februar 2012 keine möglichen Ausschluss- oder Befangenheitsgründe mitgeteilt. Der Aufsichtsrat hatte im Übrigen keine Anhaltspunkte dafür, dass Ausschluss- oder Befangenheitsgründe vorlagen.

Jahres- und Konzernabschluss 2011, Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen 2011

Den vom Vorstand nach den Regeln des HGB aufgestellten Jahresabschluss der METRO AG für das Geschäftsjahr 2011 unter Einbeziehung der Buchführung, den Lagebericht 2011 der METRO AG sowie den von der METRO AG nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) – wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind – aufgestellten Konzernabschluss 2011 und den Konzernlagebericht 2011 hat die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft und jeweils mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Der Abschlussprüfer berichtete schriftlich über das Ergebnis der Prüfung.

Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss der METRO AG und den Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2011, den Lagebericht der METRO AG und den Lagebericht des Konzerns für das Geschäftsjahr 2011 sowie den Vorschlag des Vorstands an die Hauptversammlung 2012 für die Verwendung des Bilanzgewinns geprüft. Diese Unterlagen sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers wurden dem Aufsichtsrat hierfür geprüft. Der an der Sitzung teilnehmende Abschlussprüfer berichtete über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung und stand dem Aufsichtsrat auch in Abwesenheit des Vorstands für Fragen und ergänzende Auskünfte zur Verfügung. Wesentliche Schwächen des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems,

bezogen auf den Rechnungslegungsprozess, wurden durch den Abschlussprüfer nicht berichtet. Der Prüfer informierte auch über Leistungen, die er zusätzlich zu den Abschlussprüfungsleistungen erbracht hat. Umstände, nach denen die Besorgnis der Befangenheit bestehen könnte, lagen nach Information des Abschlussprüfers nicht vor. Der Aufsichtsrat hat sich dem Ergebnis der Prüfung des Abschlussprüfers angeschlossen und auf der Grundlage seiner eigenen Prüfung festgestellt, dass Einwendungen nicht zu erheben sind. Der Aufsichtsrat teilt insbesondere die in den Lageberichten der METRO AG und des Konzerns enthaltenen Beurteilungen des Vorstands. Der Aufsichtsrat hat die vom Vorstand aufgestellten Abschlüsse gebilligt, womit der Jahresabschluss der METRO AG 2011 festgestellt ist. Dem Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns schließt sich der Aufsichtsrat nach Abwägung der Interessen der Aktionäre an einer Ausschüttung und der Interessen der Gesellschaft an einem Gewinnvortrag an.

Gemäß § 312 AktG hat der Vorstand der METRO AG einen Bericht über die Beziehungen der Gesellschaft zu verbundenen Unternehmen für das Geschäftsjahr 2011 (kurz „Abhängigkeitsbericht“) erstellt. Der Abschlussprüfer hat diesen Bericht geprüft, über das Ergebnis der Prüfung schriftlich berichtet und folgenden Bestätigungsvermerk erteilt:

„Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass

1. die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind,
2. bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war,
3. bei den im Bericht aufgeführten Maßnahmen keine Umstände für eine wesentlich andere Beurteilung als die durch den Vorstand sprechen.“

Der Abhängigkeitsbericht lag dem Aufsichtsrat zusammen mit dem Prüfungsbericht des Abschlussprüfers rechtzeitig vor und wurde in der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats am 15. März 2012 eingehend erörtert sowie insbesondere auf Vollständigkeit und Richtigkeit überprüft. Der an der Bilanzsitzung teilnehmende Abschlussprüfer berichtete über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung des Abhängigkeitsberichts und stand dem Gremium auch in Abwesenheit des Vorstands für Fragen und ergänzende Auskünfte zur Verfügung. Der Aufsichtsrat hat sich dem Ergebnis der Prüfung des Abschlussprüfers angeschlossen. Als Ergebnis seiner eigenen Prüfung hat der Aufsichtsrat abschließend festgestellt, dass keine Einwendungen gegen die Erklärung des Vorstands am Schluss des Abhängigkeitsberichts zu erheben sind.

Die vorstehend beschriebenen Prüfungen der Jahresabschlussunterlagen 2011 durch den Aufsichtsrat sind durch seinen Bilanz- und Prüfungsausschuss in einer Sitzung am 14. März 2012 intensiv vorbereitet worden. In Anwesenheit des Abschlussprüfers prüfte und erörterte der Ausschuss eingehend den Jahres- und Konzernabschluss, die Lageberichte, die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers, den Gewinnverwendungsvorschlag sowie den Abhängigkeitsbericht und den dazugehörigen Prüfungsbericht des Abschlussprüfers. Der Bilanz- und Prüfungsausschuss empfahl dem Aufsichtsrat, die aufgestellten Abschlüsse zu billigen und sich dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands anzuschließen.

Personalia

Frau Marie-Christine Lombard legte ihr Mandat als Mitglied des Aufsichtsrats mit Wirkung zum 28. März 2011 nieder. Als ihre Nachfolgerin trat am 6. Mai 2011 durch Wahl der Hauptversammlung Frau Prof. Dr. oec. Dr. iur. Ann-Kristin Achleitner in den Aufsichtsrat ein.

Am 30. Juni 2011 schied Herr Klaus Bruns aus dem Aufsichtsrat aus. Durch Beschluss des Amtsgerichts Düsseldorf ist – ihm nachfolgend – seit dem 13. Juli 2011 Frau Gabriele Schendel Mitglied des Aufsichtsrats.

Herr Prof. Dr. Jürgen Kluge legte sein Mandat als Vorsitzender und Mitglied des Aufsichtsrats mit Wirkung zum 17. November 2011 nieder. Durch Beschluss des Amtsgerichts Düsseldorf trat Herr Franz M. Haniel am 18. November 2011 in den Aufsichtsrat ein und wurde durch seine Mitglieder am gleichen Tag zum neuen Vorsitzenden gewählt.

Düsseldorf, 15. März 2012

Der Aufsichtsrat



FRANZ M. HANIEL
VORSITZENDER



CORPORATE- GOVERNANCE- BERICHT

Gemäß der Empfehlung in Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex berichten Vorstand und Aufsichtsrat der METRO AG nachfolgend über die Corporate Governance der METRO GROUP.¹

Vorstand und Aufsichtsrat der METRO AG sind den Grundsätzen einer transparenten, verantwortungsvollen Unternehmensführung und -kontrolle verpflichtet. Sie messen den Standards guter Corporate Governance einen hohen Stellenwert bei. Die freiwillige Bindung an den Deutschen Corporate Governance Kodex wird durch nachfolgende Festlegung in den Geschäftsordnungen der Organe gestärkt:

„Vorstand und Aufsichtsrat der METRO AG richten ihr Handeln an den jeweils gültigen Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex aus und weichen von den Empfehlungen des Kodex nur in begründeten Ausnahmefällen ab. Besteht im Vorstand oder Aufsichtsrat die Absicht, von einer Empfehlung abzuweichen, unterrichten die Organe sich zuvor über das geplante Vorgehen.“

Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Mindestens einmal jährlich erörtern Vorstand und Aufsichtsrat der METRO AG die in der METRO GROUP gelebte Corporate Governance, zuletzt geschah dies in der Aufsichtsratssitzung im Dezember 2011. Ausgangspunkt waren die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Für das Geschäftsjahr 2011 konnte festgestellt werden, dass diese in der METRO AG ohne Ausnahme umgesetzt wurden. Vorstand und Aufsichtsrat der METRO AG haben daher im Dezember 2011 nachfolgende Erklärung gemäß § 161 AktG abgegeben

und den Aktionären auf der Internetseite www.metrogroup.de dauerhaft zugänglich gemacht:

„Vorstand und Aufsichtsrat der METRO AG erklären, dass den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des elektronischen Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der ‚Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex‘ in ihrer Fassung vom 26. Mai 2010 seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung im Dezember 2010 ohne Ausnahme entsprochen wurde.“

Vorstand und Aufsichtsrat beabsichtigen, den Empfehlungen der Regierungskommission in ihrer Fassung vom 26. Mai 2010 auch zukünftig ohne Ausnahme zu entsprechen.“

Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex

Die Entsprechenserklärungen des Vorstands und des Aufsichtsrats der METRO AG gemäß § 161 AktG nehmen nach den Vorgaben des Gesetzes lediglich auf die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex Bezug. Darüber hinaus enthält der Kodex Anregungen, zu deren Umsetzung Stellung genommen werden kann, aber nicht muss. Die METRO AG folgt der ganz überwiegenden Anzahl dieser Anregungen. Im Geschäftsjahr 2011 hat das Unternehmen lediglich zwei Punkte nicht vollständig umgesetzt:

1. Ziffer 2.3.4 des Kodex regt an, den Aktionären die Verfolgung der Hauptversammlung über moderne Kommunikationsmedien wie das Internet zu ermöglichen. Die METRO AG hat sich 2011 – wie in den Vorjahren – darauf beschränkt,

¹ Der Corporate-Governance-Bericht ist als Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a HGB auch Teil des Lageberichts der METRO AG 2011

die Rede des Vorstandsvorsitzenden zu übertragen. Diese Praxis soll 2012 fortgesetzt werden.

- Der Kodex regt in seiner Ziffer 3.6 an, dass in mitbestimmten Aufsichtsräten die Vertreter der Aktionäre und der Arbeitnehmer die Sitzungen des Aufsichtsrats jeweils gesondert und gegebenenfalls mit Mitgliedern des Vorstands vorbereiten. Die Mitglieder des Aufsichtsrats der METRO AG finden in der Regel zu solchen Vorbereitungssitzungen zusammen, jedoch nicht vor jeder Sitzung des Aufsichtsrats.

Unternehmensführungspraktiken

Der Deutsche Corporate Governance Kodex verdeutlicht, dass Vorstand und Aufsichtsrat verpflichtet sind, im Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft für den Bestand des Unternehmens und seine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen. In Ausübung dieser Verantwortung und über die gesetzlichen Anforderungen hinaus hat der Vorstand der METRO AG entsprechende Richtlinien und Standards entwickelt und im Unternehmen verankert. Von besonderer Bedeutung für die Wertschöpfung der METRO GROUP sind die Themen Compliance, Risikomanagement und Nachhaltigkeit.

Compliance

Die Aktivitäten der METRO GROUP unterliegen vielfältigen Rechtsvorschriften und selbst gesetzten Verhaltensstandards. Mit dem konzernweit einheitlichen Compliance-Programm hat die METRO GROUP im Jahr 2007 die bestehenden Maßnahmen zur Einhaltung dieser Regeln gebündelt und ergänzt. Seither wurde eine konzernweite Compliance-Organisation etabliert, ausgestaltet und so weiterentwickelt, dass die Organisation sowohl den gestiegenen gesetzlichen Anforderungen der verschiedenen anwendbaren Rechtsordnungen als auch den Erwartungen der Öffentlichkeit gerecht wird.

Das Compliance-System der METRO GROUP zielt darauf ab, Regelverstößen im Unternehmen dauerhaft vorzubeugen beziehungsweise diese mindestens zu erschweren. Die METRO GROUP identifiziert regelmäßig verhaltensbedingte Unternehmensrisiken, etabliert die erforderlichen organisatorischen Strukturen und lässt die Risiken konsistent durch die jeweils verantwortlichen Fachbereiche steuern und kontrollieren.

In allen Holding-Gesellschaften der Vertriebslinien der METRO GROUP, in allen wesentlichen Servicegesellschaften des Konzerns sowie in den Landesgesellschaften stehen Compliance-Beauftragte als Ansprechpartner und Berater für die

verantwortlichen Geschäftsleitungen und Mitarbeiter zur Verfügung. Der Chief Compliance Officer der METRO GROUP berichtet unmittelbar an den Vorstandsvorsitzenden der METRO AG, Herrn Olaf Koch.

Um verhaltensbedingte Risiken konsistent zu steuern, hat die METRO AG vor allem klare Verantwortlichkeiten für Risikobereiche zugewiesen, eindeutige Verhaltensrichtlinien eingeführt beziehungsweise überarbeitet sowie geeignete Risikosteuerungs- und Kontrollprozesse entwickelt und bereitgestellt. Hinzu kommen Schulungsangebote, systematische und adressatengerechte Kommunikationsmaßnahmen sowie der transparente Umgang mit Compliance-Risiken und deren Steuerung. Zudem steht den Mitarbeitern der METRO GROUP ein professionelles Meldesystem zur Verfügung, über das sie beobachtete oder potenzielle Verstöße – bei Bedarf auch anonym – dem Unternehmen in allen Konzernsprachen mitteilen können. Die Compliance-Funktion gewährleistet, dass allen Hinweisen in angemessener Form nachgegangen wird.

Die bereits seit 2007 bestehenden Geschäftsgrundsätze der METRO GROUP, die konzernweit vor allem durch fortlaufende Trainingsmaßnahmen nachhaltig verankert wurden, bilden auch weiterhin den inhaltlichen Kern der Compliance-Initiativen. Wesentliche Bausteine des Compliance-Programms sind zudem die Verhaltensrichtlinien und -leitfäden zum Kartellrecht sowie die konzernweit eingeführten Antikorruptionsrichtlinien zum Umgang mit Amtspersonen und privaten Geschäftspartnern. Unmittelbar verbunden mit den Initiativen sind adressatenorientierte Schulungsprogramme für Führungskräfte und Mitarbeiter, die Gestaltung und Prüfung interner Kontrollen sowie weiterhin die Integration der Compliance-Anforderungen in die operativen Geschäftsprozesse.

Weitere Informationen zum Thema Compliance sind auf der Internetseite www.metrogroup.de unter der Rubrik Unternehmen – Compliance abrufbar. Dort lassen sich auch die Geschäftsgrundsätze für Mitarbeiter der METRO AG herunterladen.

Risikomanagement

Das Risikomanagement der METRO GROUP ist ein weiterer integraler Bestandteil der wertorientierten Unternehmensführung. Es unterstützt das Management dabei, Chancen zu nutzen sowie Risiken zu begrenzen und basiert auf einem systematischen und konzernweiten Risikoreporting. So lassen sich frühzeitig ungünstige Entwicklungen erkennen und entsprechende Gegenmaßnahmen einleiten. Darüber hinaus werden vorhandene Chancen zielgerichtet identifiziert, beurteilt und realisiert.

Im Zuge der Weiterentwicklung des Risikomanagements hat die METRO GROUP 2011 die Verzahnung des Risikomanagements mit dem Konzernberichtswesen sowie die Integration in die Geschäftsprozesse ausgebaut. Hierzu gehören prozessuale Verbesserungen durch die Verbindung des Chancen- und Risikomanagements der Geschäftsbereiche ebenso wie aufbauorganisatorische Erweiterungen.

Nachhaltigkeit und Verantwortung

Eine nachhaltig positive Ergebnisentwicklung ist langfristig nur durch verantwortliches Handeln gegenüber Gesellschaft und Umwelt möglich. Deshalb hat die METRO GROUP Nachhaltigkeit zum festen Bestandteil ihrer Unternehmensstrategie erklärt. Das bedeutet: Bei allen unternehmerischen Entscheidungen und Prozessen berücksichtigt das Unternehmen auch ökologische und soziale Erfordernisse. Ziel des Nachhaltigkeitsmanagements ist es, künftige Geschäftsgrundlagen für die METRO GROUP zu sichern. Gleichzeitig trägt das Unternehmen durch verantwortungsvolles Handeln den gestiegenen Erwartungen unterschiedlicher Anspruchsgruppen Rechnung.

Damit Nachhaltigkeit ein zentraler Wachstums- und Wertschöpfungsfaktor wird, bedarf es integrierter Managementsysteme und einer Organisationsstruktur mit klar definierten Verantwortlichkeiten. Aus diesem Grund hat die METRO GROUP 2009 einen Nachhaltigkeitsrat gegründet. Das Gremium erarbeitet konzernweite Standards für ein nachhaltiges Wirtschaften und hilft, diese im Unternehmen zu verankern.

Weitere Informationen zum Thema Nachhaltigkeit und Verantwortung sind auf der Internetseite www.metrogroup.de unter der Rubrik Nachhaltigkeit & CSR abrufbar. Dort steht auch der Nachhaltigkeitsbericht zum Herunterladen bereit.

Unsere Mitarbeiter

Kundenmehrwert ist für ein Handelsunternehmen eine zentrale Größe. Deshalb benötigt die METRO GROUP motivierte und qualifizierte Mitarbeiter, die die Erwartungen und Einkaufsgewohnheiten der Kunden kennen und entsprechend darauf reagieren können. Das Engagement für die eigenen Mitarbeiter zählt folgerichtig zu den Schwerpunkten des Nachhaltigkeitsmanagements der METRO GROUP. Infolge des demografischen Wandels wird die Zahl erwerbsfähiger Menschen in vielen Ländern weiter sinken. Umso wichtiger ist es für die METRO GROUP, mit vorausschauenden und innovativen Personalkonzepten ihren Bedarf an Mitarbeitern, insbesondere an Fach- und Führungskräften, langfristig zu sichern. Dazu zählt unter anderem ein aktives Diversity-Management.

Die METRO GROUP engagiert sich weltweit für faire und gerechte Arbeitsbedingungen. Sie bekennt sich im Geltungsbe- reich ihrer eigenen Märkte und Betriebe uneingeschränkt unter anderem zu den Grundsätzen der vier Kernarbeitsprinzipien der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO).

Umfangreiche Informationen zum Thema Mitarbeiter sind auf der Internetseite www.metrogroup.de unter der Rubrik Karriere abrufbar. Informationen zu den Themen Arbeitsbedingungen, Ausbildung, Weiterbildung und Mitarbeiterbindung sowie zu den Kernarbeitsprinzipien der ILO finden sich unter der Rubrik Nachhaltigkeit & CSR – Mitarbeiter.

Hohe Standards in der Lieferkette

Auch die Hersteller der Eigenmarken der METRO GROUP müssen hohe Standards erfüllen – von der Produktion bis zum Verkaufsregal. Dazu zählen anspruchsvolle Qualitätsvorgaben ebenso wie die Beachtung von Menschenrechten, Tierschutz- und Umweltaspekten. Das Verbot von Zwangsarbeit, Kinderarbeit oder jeglicher Form von Ausbeutung ist grundlegender Bestandteil von schriftlichen Vereinbarungen mit Lieferanten der METRO GROUP.

Beim Eigenimport von Produkten bestimmter Warengruppen in die Europäische Union hat sich die METRO GROUP zudem verpflichtet, ihre Lieferanten auf die Einhaltung von Sozialstandards zu überprüfen und sie bei der Einführung besserer Arbeitsbedingungen zu unterstützen. Die METRO GROUP gehört zu den Gründungsmitgliedern der Business Social Compliance Initiative, kurz BSCI, deren Ziel die Wahrung der Menschenrechte in den Produktionsbetrieben ist. Um die Einhaltung sozialer Mindeststandards bei der Herstellung von Produkten sicherzustellen, verpflichtet die METRO GROUP ihre Eigenmarkenlieferanten, den BSCI-Verhaltenskodex zu beachten.

Der BSCI-Verhaltenskodex sowie Hintergrundinformationen zum BSCI-Managementsystem sind auf der Internetseite www.metrogroup.de unter der Rubrik Nachhaltigkeit & CSR – Lieferkette oder unter www.bsci-intl.org abrufbar.

Effizientes Energiemanagement und Ressourcenschutz

Die Herstellung, der Handel und die Nutzung von Lebensmitteln und anderen Konsumgütern sind mit unterschiedlichen Umweltwirkungen verbunden. Die METRO GROUP ist Teil dieser Wertschöpfungskette. An ihren eigenen Standorten hat sie den größten Einfluss auf umweltrelevante Prozesse wie den Energie- und Ressourcenverbrauch oder den Ausstoß klimarelevanter Emissionen. Um Klimawirkungen ebenso wie

Betriebskosten zu reduzieren, konzentriert sich das Umweltmanagement der METRO GROUP vor allem auf den sparsamen und effizienten Ressourceneinsatz.

Auf der Internetseite www.metrogroup.de unter der Rubrik Nachhaltigkeit & CSR – Umwelt sind Projekte dargestellt, die beispielhaft zeigen, wie die METRO GROUP Geschäftsgrundlagen und Wettbewerbsvorteile durch ökologisch verantwortliches Handeln sichert.

Aufgaben- und Verantwortungsteilung zwischen Vorstand und Aufsichtsrat

Ein wesentliches Element der Corporate Governance deutscher Aktiengesellschaften ist die Trennung von Unternehmensführung und Unternehmenskontrolle. Aufgaben und Verantwortung sind zwischen Vorstand und Aufsichtsrat klar verteilt. Diese durch das deutsche Aktienrecht vorgegebene Grundstruktur wird durch die in der METRO GROUP gelebten Standards wirksam ergänzt.

Der Vorstand

Der Vorstand der METRO AG hat fünf Mitglieder:

- Olaf Koch (Vorstandsvorsitzender)
- Mark Frese (Finanzvorstand)
- Heiko Hutmacher (Arbeitsdirektor)
- Frans W. H. Muller
- Joël Saveuse

Stand: 27. Februar 2012

Informationen zu den Mitgliedern des Vorstands sind im Kapitel Vorstand des Geschäftsberichts 2011 der METRO GROUP enthalten sowie auf der Internetseite www.metrogroup.de unter der Rubrik Unternehmen – Organe – Vorstand abrufbar.

Der Vorstand leitet die METRO AG und den Konzern in eigener Verantwortung. Wesentliche Führungsaufgabe des Vorstands der METRO AG ist zunächst, die strategische Ausrichtung des Konzerns in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat der Gesellschaft zu entwickeln und umzusetzen. Der Vorstand der METRO AG sichert darüber hinaus die Verfügbarkeit von Investitionsmitteln und entscheidet über ihre Vergabe innerhalb des Konzerns. Die METRO AG übernimmt zudem konzernübergreifend die Aufgabe, hoch qualifizierte Führungskräfte zu gewinnen und zu betreuen. Die weiteren Aufgaben der METRO AG umfassen vor allem die Schaffung der zur Führung des Konzerns erforderlichen Organisationsstrukturen sowie die

Bereitstellung effizienter Kontroll- und Steuerungssysteme. Um sicherzustellen, dass sich zentrale Konzernfunktionen effektiv an den notwendigen Anforderungen des operativen Geschäfts ausrichten, sind alle Vertriebslinien der METRO GROUP im Vorstand repräsentiert. Frans W. H. Muller ist CEO der Vertriebslinie Metro Cash & Carry (Business Units Asien/CIS¹/Neue Märkte sowie Europa/MENA²). Joël Saveuse ist CEO der Real-Gruppe. Olaf Koch ist für die Vertriebslinien Media-Saturn und Galeria Kaufhof sowie das Immobiliengeschäft zuständig.

Grundlegende Regelungen für die Zusammenarbeit des Vorstands sind in einer Geschäftsordnung niedergelegt, die sich der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats gegeben hat. Die Mitglieder des Vorstands tragen gemeinsam die Verantwortung für die gesamte Geschäftsführung. Sie arbeiten kollegial zusammen und informieren sich gegenseitig laufend über wichtige Maßnahmen und Vorgänge in ihren Geschäftsbereichen. Unbeschadet der Gesamtverantwortung des Vorstands führt jedes einzelne Vorstandsmitglied die ihm zugewiesenen Geschäftsbereiche in eigener Verantwortung. Angelegenheiten, die einer Beschlussfassung des Gesamtvorstands bedürfen, sind in der Geschäftsordnung des Vorstands festgelegt. Hierzu zählen zum Beispiel alle grundsätzlichen Fragen der Organisation, der Geschäftspolitik sowie der Investitions- und Finanzplanung der METRO GROUP. Die Koordination aller Geschäftsbereiche und die Repräsentation gegenüber den Aktionären und der Öffentlichkeit obliegen dem Vorstandsvorsitzenden. Er ist auch erster Ansprechpartner des Aufsichtsratsvorsitzenden.

Beschlüsse fasst der Vorstand gemäß seiner Geschäftsordnung in der Regel in Sitzungen, die mindestens alle zwei Wochen stattfinden sollen. Die Geschäftsordnung des Vorstands enthält Vorgaben für die Einberufung und den Ablauf der Sitzungen und regelt auch die erforderliche Mehrheit bei Vorstandsbeschlüssen.

¹ Commonwealth of Independent States (Zusammenschluss von Staaten der ehemaligen Sowjetunion)

² Middle East and North Africa (Nahe Osten und nördliches Afrika)

Der Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der METRO AG setzt sich gemäß den Regelungen des Mitbestimmungsgesetzes aus zehn Vertretern der Anteilseigner und zehn Vertretern der Arbeitnehmer zusammen.

Vertreter der Anteilseigner	Vertreter der Arbeitnehmer
Franz M. Haniel, Vorsitzender	Werner Klockhaus, stellv. Vorsitzender
Prof. Dr. oec. Dr. iur. Ann-Kristin Achleitner	Ulrich Dalibor
Dr. Wulf H. Bernotat	Hubert Frieling
Jürgen Fitschen	Andreas Herwarth
Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Erich Greipl	Uwe Hoepfel
Peter Küpfer	Rainer Kuschewski
Prof. Dr. Klaus Mangold	Gabriele Schendel
Dr.-Ing. e. h. Bernd Pischetsrieder	Xaver Schiller
M. P. M. [Theo] de Raad	Peter Stieger
Dr. jur. Hans-Jürgen Schinzler	Angelika Will

Stand: 27. Februar 2012

Informationen zur personellen Zusammensetzung des Aufsichtsrats sowie zu den einzelnen Aufsichtsratsmitgliedern sind auch auf der Internetseite www.metrogroup.de unter der Rubrik Unternehmen – Organe – Aufsichtsrat abrufbar.

Ziele des Aufsichtsrats für seine Zusammensetzung und Stand der Umsetzung

Zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung seiner Aufgaben muss der Aufsichtsrat über ein breites Spektrum an Kenntnissen, Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen. Um dies zu erreichen, hat der Aufsichtsrat bereits in der Vergangenheit spezifische Qualifikations- und Besetzungsanforderungen formuliert, die über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehen und bei den Wahlvorschlägen der Anteilseignervertreter an die Hauptversammlung berücksichtigt wurden. Im Oktober 2010 hat der Aufsichtsrat der METRO AG die Anforderungen an seine Zusammensetzung weiterentwickelt und folgende konkrete Ziele benannt:

Vielfalt

Vor dem Hintergrund der internationalen Expansion der METRO GROUP soll dem Aufsichtsrat mindestens eine Unternehmerpersönlichkeit mit fundierter Erfahrung in einer der Wachstumsregionen des Unternehmens angehören. Diese Zielsetzung wird durch den Aufsichtsrat in seiner aktuellen Besetzung mehr als erfüllt. Das Gremium verfügt insbesondere über Mitglieder mit fundierter Erfahrung in den Wachstumsregionen Osteuropa und Asien.

Um den Pool qualifizierter Persönlichkeiten für die Besetzung des Aufsichtsrats künftig besser zu nutzen, wurde ein zu

erreichender Frauenanteil festgesetzt. Der Aufsichtsrat strebt an, dass nach den Aufsichtsratswahlen im Jahr 2013 mindestens 20 Prozent seiner Sitze mit Frauen besetzt sind. Im Jahr 2018 soll ein Frauenanteil von mindestens 30 Prozent erreicht werden. Derzeit beträgt der Frauenanteil 15 Prozent (31. Dezember 2010: 10 Prozent).

Bilanz- und Prüfungsausschuss, Unabhängigkeit des Ausschussvorsitzenden

Um eine qualifizierte Besetzung des Bilanz- und Prüfungsausschusses aus der Mitte des Aufsichtsrats sicherzustellen, muss mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats die Voraussetzungen zur Übernahme des Vorsizes im Bilanz- und Prüfungsausschuss erfüllen. Gemäß der Geschäftsordnung des Bilanz- und Prüfungsausschusses muss der Ausschussvorsitzende unabhängig sein und über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung sowie interne Kontrollverfahren verfügen („financial expert“). Fünf weitere, aus der Mitte des Aufsichtsrats zu wählende Ausschussmitglieder sollten über ausreichende Kenntnisse und Erfahrungen auf diesen Gebieten verfügen. Möglichst ein potenzielles Mitglied des Bilanz- und Prüfungsausschusses soll zusätzlich über besondere Kenntnisse auf den Gebieten der Corporate Governance und Compliance verfügen.

Diese Zielsetzungen sind mit der gegenwärtigen Besetzung des Aufsichtsrats und seines Bilanz- und Prüfungsausschusses erfüllt. Vorsitzender des Ausschusses ist Herr Dr. jur. Hans-Jürgen Schinzler.

Potenzielle Interessenkonflikte/Altersgrenze

Um potenziellen Interessenkonflikten vorzubeugen, sind die Wahrnehmung von Organfunktionen und Beratungsaufgaben sowie Mitgliedschaften in Kontrollgremien in- und ausländischer direkter, wesentlicher Konkurrenzunternehmen unvereinbar mit einer Mitgliedschaft im Aufsichtsrat der METRO AG. Diese auch in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats niedergelegte Vorgabe ist bei der Ermittlung von Kandidaten für den Aufsichtsrat zu berücksichtigen. Ebenfalls zu beachten ist eine weitere Regelung der Geschäftsordnung, wonach die Mitglieder des Aufsichtsrats, außer in begründeten Ausnahmefällen, nicht länger amtiert als bis zum Ende der Hauptversammlung, die auf die Vollendung ihres 75. Lebensjahres folgt.

Auch diese Zielsetzungen werden durch den Aufsichtsrat der METRO AG erfüllt. Kein Mitglied des Aufsichtsrats wird die Altersgrenze von 75 Jahren kurzfristig erreichen und kein Mitglied übt ein Aufsichtsmandat bei direkten, wesentlichen Konkurrenzunternehmen aus.

Die künftigen Vorschläge des Aufsichtsrats zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern durch die Hauptversammlung orientieren sich an den dargestellten Zielen. Der Aufsichtsrat der METRO AG hat allerdings kein Vorschlagsrecht zur Wahl der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsrat. Dessen ungeachtet streben die Mitglieder des Aufsichtsrats an, die vorgenannten Ziele für die Seite der Anteilseigner und für die Seite der Arbeitnehmer gemeinsam zu erreichen.

Aufgaben und Arbeit des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat der METRO AG berät den Vorstand und überwacht dessen Geschäftsführung, auch im Hinblick auf das Erreichen der langfristigen Unternehmensziele. Der Vorstand bezieht den Aufsichtsrat in die Planungen für die weitere Entwicklung der METRO GROUP ebenso ein wie in Entscheidungen über bedeutende Maßnahmen. Neben den gesetzlich vorgesehenen Zustimmungspflichten hat der Aufsichtsrat weitere eigene Zustimmungsvorbehalte für bestimmte Maßnahmen und Geschäfte des Vorstands festgelegt.

Der Aufsichtsrat der METRO AG tritt regelmäßig zu fünf ordentlichen Sitzungen pro Geschäftsjahr zusammen. Regelungen zur Einberufung von Sitzungen sowie zur Beschlussfassung sind in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats festgelegt. Einzelheiten zu den Sitzungen und zur Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat der METRO AG im Geschäftsjahr 2011 sind im Bericht des Aufsichtsrats enthalten.

Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat nach Maßgabe der gesetzlichen Bestimmungen, der Regelungen des Deutschen Corporate Governance Kodex, der Festlegungen in den Geschäftsordnungen des Vorstands, des Aufsichtsrats oder eines Ausschusses des Aufsichtsrats sowie aufgrund sonstiger Informationsanforderungen des Aufsichtsrats im Einzelfall.

Die Ausschüsse des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat wird in seiner Tätigkeit durch fünf Ausschüsse unterstützt, die einen ganz wesentlichen Beitrag zur Effizienz des Gesamtgremiums leisten.

Aufsichtsratspräsidium

Das Aufsichtsratspräsidium befasst sich mit

- den Ergebnissen zur Fortentwicklung der Konzern- und Regionalstrategie der METRO AG und ihrer abhängigen Konzernunternehmen;
- der Überwachung der Einhaltung von Rechtsvorschriften und der Anwendung des Deutschen Corporate Governance

Kodex; das Präsidium bereitet die jährliche Entsprechenserklärung vor;

- der Beschlussfassung in solchen Fällen, in denen zur Abwendung wesentlicher Nachteile eine Eilentscheidung erforderlich ist, diese aber durch den Aufsichtsrat nicht herbeigeführt werden kann, und
- sonstigen Angelegenheiten, die der Aufsichtsrat durch Beschluss dem Aufsichtsratspräsidium übertragen hat.

Den Vorsitz im Aufsichtsratspräsidium führt nach der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats der METRO AG der Aufsichtsratsvorsitzende. Mitglieder des Aufsichtsratspräsidiums sind die Herren Franz M. Haniel (Vorsitzender), Werner Klockhaus (stellv. Vorsitzender), Dr. Wulf H. Bernotat sowie Peter Stieger.

Personalausschuss

Der Personalausschuss wird bei folgenden Themen vorbereitend für den Aufsichtsrat tätig und gibt gegebenenfalls Beschlussempfehlungen ab:

- Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern;
- Festlegung des Vergütungssystems für die Mitglieder des Vorstands sowie Festsetzung und gegebenenfalls Herabsetzung der individuellen Vorstandsvergütung.

Anstelle des Aufsichtsrats beschließt der Personalausschuss insbesondere in folgenden Angelegenheiten:

- nicht vergütungsrelevante Bestandteile der Anstellungsverträge der Vorstandsmitglieder;
- Genehmigung von Nebentätigkeiten der Vorstandsmitglieder, insbesondere im Falle der Übernahme von Aufsichtsratsmandaten außerhalb der METRO GROUP;
- Nachfolgeplanung des Vorstands;
- bestimmte Rechtsgeschäfte mit Vorstandsmitgliedern, zum Beispiel im Sinne des § 112 AktG;
- Gewährung von Darlehen an Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder; sofern die Gewährung eines Darlehens an ein Mitglied des Vorstands als Vergütungsbestandteil aufzufassen ist, bereitet der Personalausschuss allerdings lediglich die Beschlussfassung des Aufsichtsrats vor;
- Zustimmung zu Verträgen mit Aufsichtsratsmitgliedern nach § 114 AktG.

Den Vorsitz im Personalausschuss hat nach der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats der METRO AG ebenfalls der Aufsichtsratsvorsitzende inne. Mitglieder des Personalausschusses sind

die Herren Franz M. Haniel (Vorsitzender), Werner Klockhaus (stellv. Vorsitzender), Dr. Wulf H. Bernotat sowie Peter Stieger.

Bilanz- und Prüfungsausschuss

Der Bilanz- und Prüfungsausschuss unterstützt den Aufsichtsrat vor allem in den Bereichen Rechnungslegung und Finanzberichterstattung, Abhängigkeitskontrolle, Revision, Compliance und Risikomanagement. Anstelle des Aufsichtsrats nimmt der Ausschuss dabei im Wesentlichen folgende Aufgaben wahr:

- Befassung mit Fragen der Rechnungslegung und Monitoring des Rechnungslegungsprozesses;
- Erörterung der Quartalsfinanzberichte und des Halbjahresfinanzberichts;
- Überwachung der Abschlussprüfung, insbesondere der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen, sowie die Bestimmung von Prüfungsschwerpunkten;
- Befassung mit Fragen der Konzernsteuerplanung;
- Befassung mit Fragen der Abhängigkeitskontrolle in Bezug auf die METRO AG.

Daneben bereitet der Bilanz- und Prüfungsausschuss Sitzungen des Aufsichtsrats vor und gibt Beschlussempfehlungen ab. Zu den vorbereitenden Aufgaben des Bilanz- und Prüfungsausschusses gehören im Wesentlichen:

- Überwachung der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems, des internen Revisionssystems, der internen Kontrollsysteme sowie sogenannter Anti-Fraud-Maßnahmen;
- Befassung mit Fragen der Compliance und Überwachung des Compliance-Systems in der METRO GROUP;
- Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses einschließlich der jeweiligen Lageberichte;
- Prüfung des Abhängigkeitsberichts;
- Vorschlag des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers sowie Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer und Abschluss der Honorarvereinbarung;
- Mittelfristplanung und Jahresbudget für die METRO GROUP;
- Entsprechungskontrolle und Abgabe der Entsprechenserklärung nach § 161 AktG.

Der Vorsitzende des Bilanz- und Prüfungsausschusses wird durch dessen Mitglieder gewählt. Die mit dem Amt verbundenen persönlichen Voraussetzungen sind in der Geschäftsordnung des Ausschusses formuliert. Wie auch bereits in den Zielen für

die Besetzung des Aufsichtsrats festgeschrieben, muss der Ausschussvorsitzende unabhängig sein und über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung sowie interne Kontrollverfahren verfügen („financial expert“). Ferner muss der Vorsitzende Vertreter der Anteilseigner sein. Einem ehemaligen Mitglied des Vorstands, dessen Bestellung vor weniger als zwei Jahren endete, soll weder der Vorsitz noch der stellvertretende Vorsitz im Bilanz- und Prüfungsausschuss übertragen werden. Auch soll im Sinne einer guten Corporate Governance der Vorsitzende des Aufsichtsrats nicht zugleich Vorsitzender oder stellvertretender Vorsitzender des Bilanz- und Prüfungsausschusses sein. Unter Zugrundelegung dieser Anforderungen hat der Bilanz- und Prüfungsausschuss im Geschäftsjahr 2007 Herrn Dr. jur. Hans-Jürgen Schinzler zum Vorsitzenden des Ausschusses gewählt. Damit sind die Voraussetzungen der §§ 107 Abs. 4, 100 Abs. 5 AktG erfüllt.

Die weiteren Mitglieder des Bilanz- und Prüfungsausschusses sollten über ausreichende Kenntnisse und Erfahrungen auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung sowie interne Kontrollverfahren verfügen, möglichst ein Mitglied sollte zusätzlich besondere Kenntnisse auf den Gebieten der Corporate Governance und Compliance besitzen.

Ausschussmitglieder sind außer Herrn Dr. jur. Hans-Jürgen Schinzler (Vorsitzender) die Herren Werner Klockhaus (stellv. Vorsitzender), Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Erich Greipl, Franz M. Haniel, Xaver Schiller sowie Peter Stieger.

Nominierungsausschuss

Die Vertreter der Aktionäre im Aufsichtsrat der METRO AG werden durch die Hauptversammlung gewählt. Der Aufsichtsrat unterbreitet hierzu Wahlvorschläge und wird dabei durch den Nominierungsausschuss unterstützt. Dieser sucht nach geeigneten Kandidaten und spricht Empfehlungen an den Aufsichtsrat aus. Der Ausschuss berücksichtigt dabei die gesetzlichen Vorgaben, die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und die vom Aufsichtsrat selbst benannten Ziele für seine eigene Besetzung. Der Nominierungsausschuss achtet bei seinen Vorschlägen auch darauf, dass eine fachlich qualifizierte Besetzung der Ausschüsse erfolgen kann.

Im Nominierungsausschuss sind ausschließlich Vertreter der Aktionäre tätig. Er besteht gemäß der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats aus dem Aufsichtsratsvorsitzenden sowie zwei unabhängigen Aktionärsvertretern. Durch diese Festlegung unterstreicht der Aufsichtsrat der METRO AG den Anspruch, sich bei der Ermittlung geeigneter Kandidaten für den

Aufsichtsrat durch ein den Interessen aller Aktionäre verbundenes Gremium beraten zu lassen.

Mitglieder des Nominierungsausschusses sind die Herren Franz M. Haniel (Vorsitzender), Dr.-Ing. e. h. Bernd Pischetsrieder sowie Dr. jur. Hans-Jürgen Schinzler.

Vermittlungsausschuss

Das Mitbestimmungsgesetz schreibt die Einrichtung eines Vermittlungsausschusses vor. Er unterbreitet dem Aufsichtsrat Personalvorschläge, wenn die für die Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern erforderliche Zweidrittelmehrheit nicht erreicht worden ist.

Mitglieder des Vermittlungsausschusses sind die Herren Franz M. Haniel (Vorsitzender), Werner Klockhaus (stellv. Vorsitzender), Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Erich Greipl sowie Peter Stieger.

Information des Aufsichtsrats durch Ausschüsse und Vorstand

Über Beratungen und Beschlüsse der Ausschüsse berichtet der jeweilige Ausschussvorsitzende dem Aufsichtsrat zeitnah, im Regelfall mündlich, in der jeweils nächsten Sitzung des Aufsichtsrats.

Eine Informationsordnung regelt die Information des Aufsichtsrats beziehungsweise seiner Ausschüsse durch den Vorstand. Sie ist Teil der Geschäftsordnung des Vorstands. Die getroffenen Festlegungen zur Information und Berichterstattung werden durch einen Sitzungs- und Themenplan des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse konkretisiert. Dieser gibt vor, wann welche Regel- und Schwerpunktthemen erörtert werden sollen. Der Sitzungs- und Themenplan ist Teil der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats.

Effizienzprüfungen des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat der METRO AG überprüft regelmäßig die Effizienz seiner Tätigkeit. Zuletzt fand eine Effizienzprüfung im Berichtsjahr statt, die nächste Prüfung ist für 2013 vorgesehen.

Transparente Unternehmensführung

Transparenz ist ein elementarer Bestandteil guter Corporate Governance. Ein wichtiges Medium zur Information der Aktionäre der METRO AG, des Kapitalmarkts und der Öffentlichkeit ist die Internetseite www.metrogroup.de. Außer vielfältigen Informationen über die Geschäftsfelder und Vertriebslinien der METRO GROUP finden sich dort unter anderem die Finanzberichte

der METRO AG sowie Ad-hoc-Mitteilungen, Investor-News und weitere Veröffentlichungen nach dem Wertpapierhandelsgesetz. Die Termine der wesentlichen wiederkehrenden Veröffentlichungen und Veranstaltungen (Trading Statement, Geschäftsberichte sowie Quartals- und Halbjahresfinanzberichte, Bilanzpressekonferenz und Hauptversammlung) publiziert die METRO GROUP mit angemessenem Zeitvorlauf in einem Finanzkalender auf der Internetseite. Aktionäre und interessierte Leser haben darüber hinaus Zugriff auf die Unterlagen zur Bilanzpressekonferenz und zur jährlichen Präsentation der Geschäftszahlen. Auf der Internetseite stehen außerdem Präsentationen zur Verfügung, die im Rahmen von Roadshows, Investorenkonferenzen und Informationsveranstaltungen für Privatanleger gezeigt wurden. Weiterhin besteht die Möglichkeit, einen elektronischen Investor-Relations-Nachrichtendienst zu abonnieren.

Die Hauptversammlung

Die jährliche Hauptversammlung der METRO AG gibt ihren Aktionären die Möglichkeit, ihre gesetzlichen Rechte wahrzunehmen. Das heißt vor allem, ihr Stimmrecht – soweit vorhanden – auszuüben und Fragen an den Vorstand der Gesellschaft zu richten.

Um den Aktionären die persönliche Wahrnehmung ihrer Rechte in der Hauptversammlung zu erleichtern, stellt die METRO GROUP Dokumente und Informationen im Vorfeld jeder Hauptversammlung auf ihrer Internetseite zur Verfügung.

Das Anmelde- und Legitimationsverfahren für die Hauptversammlungen der METRO AG entspricht den Vorgaben des deutschen Aktienrechts und den internationalen Standards. Jeder Aktionär, der an einer Hauptversammlung der METRO AG teilnehmen und dort gegebenenfalls sein Stimmrecht ausüben möchte, muss sich anmelden und einen Nachweis über seine Berechtigung zur Teilnahme und gegebenenfalls Ausübung des Stimmrechts erbringen. Hierfür ist ein in Textform und in deutscher oder englischer Sprache erstellter Nachweis des Anteilsbesitzes durch das depotführende Institut ausreichend. Eine Hinterlegung von Aktien ist nicht erforderlich. Der Nachweis des Anteilsbesitzes hat sich auf den Beginn des 21. Tages vor jeder Hauptversammlung zu beziehen und muss der METRO AG ebenso wie die Anmeldung zur Hauptversammlung unter der in der Einberufung hierfür mitgeteilten Adresse in der nach Gesetz und Satzung vorgeschriebenen Frist zugehen. Die Einzelheiten der Anmelde- und Teilnahmebedingungen werden in der Einladung zu jeder Hauptversammlung bekannt gemacht.

Aktionäre, die nicht selbst an der Hauptversammlung teilnehmen, können ihr Stimmrecht durch einen Bevollmächtigten ausüben lassen. Die Vollmacht bedarf grundsätzlich der Textform. Zugunsten der Aktionäre gelten in bestimmten, in der Einladung zur Hauptversammlung beschriebenen Fällen erleichterte Formvorschriften, zum Beispiel für Vollmachten an Kreditinstitute und Aktionärsvereinigungen.

Aktionäre können auch von der Gesellschaft benannte Stimmrechtsvertreter mit der Ausübung ihres Stimmrechts bevollmächtigen (Proxy Voting). Dabei gelten folgende Regeln: Außer der Vollmacht müssen die Aktionäre auch Weisungen für die Ausübung des Stimmrechts erteilen. Die von der Gesellschaft benannten Stimmrechtsvertreter sind verpflichtet, gemäß diesen Weisungen abzustimmen. Aktionären, die zunächst an einer Hauptversammlung teilnehmen, diese aber vorzeitig verlassen möchten, ohne auf die Ausübung ihres Stimmrechts verzichten zu wollen, stehen die von der METRO AG benannten Stimmrechtsvertreter auch während der Hauptversammlung zur Bevollmächtigung zur Verfügung. Das Recht, anderen Personen Vollmacht zu erteilen, wird dadurch selbstverständlich nicht berührt. Die Einzelheiten zur Stimmrechtsvertretung werden in der Einladung zu jeder Hauptversammlung bekannt gemacht.

Im Interesse der Aktionäre sorgt der Leiter der Hauptversammlung, im Regelfall der Vorsitzende des Aufsichtsrats, für eine zügige und effiziente Abwicklung der Hauptversammlung. Ziel ist es, eine ordentliche Hauptversammlung der METRO AG spätestens nach vier bis sechs Stunden zu beenden.

Directors' Dealings, Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat

Gemäß § 15a des Wertpapierhandelsgesetzes haben Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats eigene Geschäfte mit Metro-Aktien oder sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten der METRO AG mitzuteilen (Directors' Dealings). Die Verpflichtung obliegt auch Personen, die mit Organmitgliedern in einer engen Beziehung stehen. Eine Mitteilungspflicht besteht jedoch nicht, solange die Gesamtsumme der Geschäfte eines Organmitglieds und der mit dem Organmitglied in einer engen Beziehung stehenden Personen insgesamt einen Betrag von 5.000 € bis zum Ende des Kalenderjahres nicht erreicht.

Mitteilungen über Directors' Dealings im Berichtsjahr 2011 wurden auf der Internetseite www.metrogroup.de unter der

Rubrik Investor Relations – Publikationen – Directors' Dealings veröffentlicht.

Die METRO AG beachtet auch die Transparenzempfehlungen gemäß Ziffer 6.6 des Deutschen Corporate Governance Kodex. Ist der Besitz von Aktien der METRO AG oder sich darauf beziehender Finanzinstrumente von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern direkt oder indirekt größer als ein Prozent der von der METRO AG ausgegebenen Aktien, wird dies offengelegt. Übersteigt der Gesamtbesitz aller Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder ein Prozent der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien, wird der Gesamtbesitz getrennt nach Vorstand und Aufsichtsrat angegeben. Im Geschäftsjahr 2011 wurden die Schwellenwerte von einem Prozent nicht erreicht.

Abschlussprüfung

Abschlussprüfungen 2011

Die Hauptversammlung der METRO AG hat im Mai 2011 die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (KPMG) zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2011 gewählt. Der Auftrag des Aufsichtsrats zur Durchführung der Abschlussprüfung wurde durch den Bilanz- und Prüfungsausschuss vorbereitet und berücksichtigte die Empfehlungen in Ziffer 7.2 des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Die KPMG hat dem Aufsichtsrat bis zum Abschluss der Prüfung keine Ausschluss- oder Befangenheitsgründe mitgeteilt. Auch bestanden keine Anhaltspunkte dafür, dass solche Gründe vorlagen. Ferner gab es keine unerwarteten und für die Aufgaben des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse während der Durchführung der Prüfung, sodass eine außerordentliche Berichterstattung des Abschlussprüfers an den Aufsichtsrat nicht erforderlich war. Abweichungen der Entsprechenserklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats zum Deutschen Corporate Governance Kodex konnte der Abschlussprüfer nicht feststellen.

Unabhängigkeit des Abschlussprüfers

Der Abschlussprüfer erfüllt zwei wichtige Funktionen. Er unterstützt den Aufsichtsrat bei der Ausübung der Unternehmenskontrolle. Zugleich ist seine Prüfungstätigkeit ein Grundstein des Vertrauens der Öffentlichkeit und insbesondere der Kapitalmarktteilnehmer in die Richtigkeit der Jahresabschlüsse und Lageberichte. Um beide Funktionen des Abschlussprüfers zu gewährleisten, ist die Unabhängigkeit des Prüfers von besonderer Bedeutung.

Um die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers der METRO AG zu stärken, hat der Vorstand – nach Abstimmung mit dem Bilanz- und Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats – Ende 2011 eine freiwillige Selbstverpflichtung beschlossen, die über gesetzliche Regelungen und Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex hinausgeht. Nach dieser Selbstverpflichtung dürfen die Honorare für prüfungsferne Leistungen des gewählten Abschlussprüfers und der Mitglieder seines Netzwerks ab 2012 pro Jahr maximal ein Drittel des Gesamthonorars für Abschlussprüfungen und prüfungsnahen Leistungen betragen. Aufträge betreffend prüfungsferne Leistungen, die über diese Schwelle hinausreichen, werden durch den Vorstand nur mit Zustimmung des Bilanz- und Prüfungsausschusses erteilt beziehungsweise genehmigt.

Vergütungsbericht 2011

Der Vergütungsbericht für das Jahr 2011 befindet sich im Kapitel 8 des Konzernlageberichts. Der Aufsichtsrat hat den Vergütungsbericht des Vorstands eingehend geprüft und macht sich die Ausführungen im Rahmen des Corporate-Governance-Berichts gemäß Ziffer 3.10 Deutscher Corporate Governance Kodex zu eigen.

[Ausführliche Informationen zum Thema Corporate Governance bei der METRO GROUP sind auch auf der Internetseite \[www.metrogroup.de\]\(http://www.metrogroup.de\) unter der Rubrik Unternehmen abrufbar.](#)

KONZERNLAGEBERICHT

- S. 089 **ÜBERBLICK ÜBER DAS GESCHÄFTSJAHR 2011 UND PROGNOSE**
- S. 090 **1. KONZERNSTRUKTUR**
- S. 093 **2. WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN**
- S. 098 **3. ERTRAGSLAGE**
- S. 108 **4. FINANZ- UND VERMÖGENSLAGE**
- S. 114 **5. MITARBEITER**
- S. 122 **6. INNOVATIONSMANAGEMENT**
- S. 125 **7. NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT**
- S. 139 **8. VERGÜTUNGSBERICHT**
- S. 146 **9. ANGABEN GEMÄSS § 315 ABS. 4 HGB SOWIE
ERLÄUTERNDER BERICHT DES VORSTANDS**
- S. 153 **10. RECHNUNGSLEGUNGSBEZOGENES INTERNES
KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM**
- S. 156 **11. RISIKOBERICHT**
- S. 166 **12. NACHTRAGS- UND PROGNOSEBERICHT**



603

KONZERNLAGEBERICHT

Überblick über das Geschäftsjahr 2011 und Prognose

Der Umsatz der METRO GROUP verringert sich um 0,8 Prozent. Das EBIT vor Sonderfaktoren liegt mit 2.372 Mio. € um 1,8 Prozent unter dem vergleichbaren Vorjahreswert.

Ertragslage

- Umsatz der METRO GROUP sinkt im Jahr 2011 um 0,8 Prozent auf 66,7 Mrd. € (in Landeswährung -0,2 Prozent)
- Internationaler Umsatz nimmt um 0,7 Prozent ab (in Landeswährung +0,4 Prozent)
- Umsatz in Deutschland sinkt beeinträchtigt durch Standortabgaben um 1,0 Prozent
- Konzern-EBIT vor Sonderfaktoren erreicht 2,4 Mrd. € (Vorjahr 2,4 Mrd. €)
- Periodenergebnis beträgt 741 Mio. € (Vorjahr 936 Mio. €) und enthält Sonderfaktoren aus Shape 2012 in Höhe von 238 Mio. € (Vorjahr 203 Mio. €)
- Ergebnis je Aktie vor Sonderfaktoren bei 2,63 € nach 3,12 € im Vorjahr

Finanz- und Vermögenslage

- Investitionen steigen um 0,4 Mrd. € auf 2,1 Mrd. €
- Nettoverschuldung steigt um 0,6 Mrd. € auf 4,1 Mrd. €
- Langfristiges Rating unverändert „BBB“ (Standard & Poor's) sowie „Baa2“ (Moody's)
- Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit sinkt um 0,4 Mrd. € auf 2,1 Mrd. €
- Bilanzsumme mit 34,0 Mrd. € um 1,1 Mrd. € niedriger als im Vorjahr

- Eigenkapital mit 6,4 Mrd. € nahezu auf Vorjahresniveau; Eigenkapitalquote steigt um 0,5 Prozentpunkte auf 18,9 Prozent

Prognose der METRO GROUP

Umsatz

Die anhaltend schwierige volkswirtschaftliche Lage und der rückläufige Preisanstieg werden die Umsatzentwicklung 2012 voraussichtlich belasten. Dem gegenüber steht eine Vielzahl von Maßnahmen in allen Vertriebslinien, die Umsatzsteigerungen zum Ziel haben. Daher erwarten wir 2012 einen Umsatzanstieg. Im Zuge einer wirtschaftlichen Erholung rechnen wir 2013 mit einer Fortsetzung der positiven Umsatzentwicklung.

Ergebnis

Die Strategie der METRO GROUP zielt auf ein nachhaltiges Wachstum bei Umsatz und Ergebnis ab.

Die Ergebnisentwicklung wird 2012 von der anhaltend schwierigen volkswirtschaftlichen Lage gedämpft. Die METRO GROUP wird 2012 weiter in ihre Wettbewerbsfähigkeit investieren, was sowohl Produktivitätsmaßnahmen aus dem Programm Shape 2012 als auch gezielte Preisinvestitionen umfasst. Ferner wollen wir die Basis für eine Beschleunigung unserer Expansionsstätigkeiten legen, was wiederum mit zusätzlichen Kosten verbunden ist. Beim EBIT vor Sonderfaktoren rechnen wir 2012 dennoch mit einem Ergebnis in etwa auf Höhe des Vorjahres (EBIT 2011 vor Sonderfaktoren: 2.372 Mio. €), obgleich angesichts der oben beschriebenen Belastungen sowie mit Blick auf die unsicheren wirtschaftlichen Rahmenbedingungen eine Prognose zu diesem frühen Zeitpunkt mit Risiken behaftet ist. Für 2013 rechnen wir analog zur positiven Umsatzentwicklung mit einem Ergebnisanstieg.



1. Konzernstruktur

Die Struktur der METRO GROUP ist durch eine klare Zuordnung von Verantwortlichkeiten gekennzeichnet. An der Spitze des Unternehmens steht die METRO AG. Als zentrale Management-Holding nimmt sie Aufgaben der Konzernführung wahr. Dies sind insbesondere die Bereiche Finanzen, Controlling und Compliance. Die METRO AG übernimmt außerdem die Führungs- und Verwaltungsfunktionen für unsere größte Vertriebslinie Metro Cash & Carry.

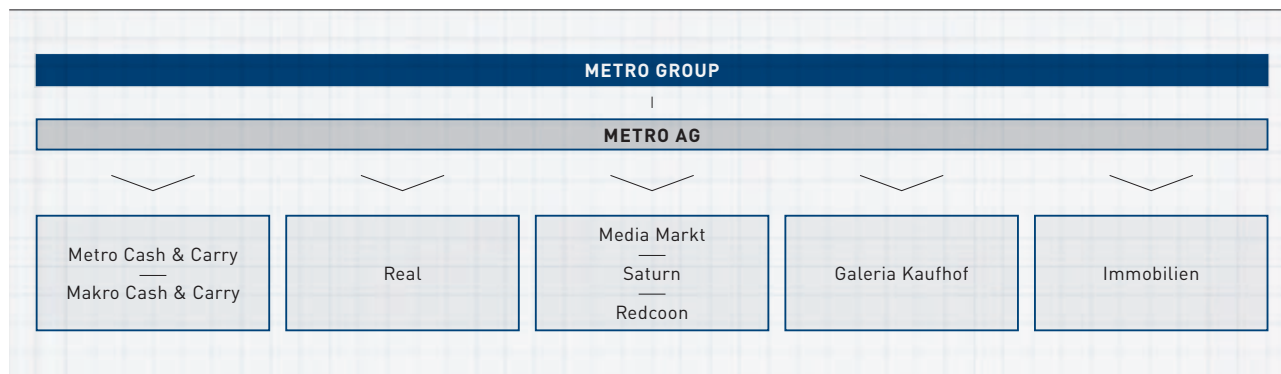
Das operative Geschäft verantworten unsere vier Vertriebslinien, die mit Ausnahme von Metro Cash & Carry über eigene Zentralen verfügen. Die Vertriebslinien treten teilweise mit unterschiedlichen Markennamen am Markt auf, abhängig von der jeweiligen Strategie und dem spezifischen Wettbewerbsumfeld. Metro Cash & Carry ist in unserem Unternehmen für den Selbstbedienungsgroßhandel zuständig, Real für SB-Warenhäuser, Media-Saturn für den Elektrofach-

handel und Galeria Kaufhof für Warenhäuser. Alle Vertriebslinien haben die ungeteilte Verantwortung für ihre gesamte Wertschöpfungskette – vom Einkauf über die Logistik bis hin zum stationären und Online-Vertrieb.

Zum 1. Oktober 2011 haben wir die Immobilienkompetenzen, -strukturen und -funktionen der METRO Group Asset Management und unserer Vertriebslinie Metro Cash & Carry in der Gesellschaft METRO PROPERTIES zusammengeführt. Diese betreut seitdem das Immobilienportfolio unseres Unternehmens in 30 Ländern. Die Gesellschaft agiert weiterhin als eigenständiges Profitcenter und wird entsprechend als separates Segment dargestellt.

Servicegesellschaften unterstützen die Vertriebslinien der METRO GROUP übergreifend mit Dienstleistungen unter anderem in den Bereichen Einkauf, Informationstechnologie sowie Logistik. Sie werden zusammen mit der METRO AG als strategische Führungsholding in der Segmentberichterstattung als „Sonstige“ ausgewiesen.

METRO GROUP im Überblick



Die METRO GROUP im Überblick



Metro Cash & Carry ist international führend im Selbstbedienungsgroßhandel und mit den Marken Metro und Makro in 30 Ländern Europas, Asiens und Afrikas vertreten. Das Produkt- und Service-Angebot der Großmärkte ist speziell auf die Anforderungen Gewerbetreibender abgestimmt. Zu den Kunden zählen insbesondere Hotel- und Restaurantbesitzer, Cateringunternehmen, unabhängige Einzelhändler sowie Dienstleister und Behörden.



Real zählt zu den führenden SB-Warenhausbetreibern in Deutschland und ist dort sowohl im stationären Einzelhandel als auch im Online-Handel aktiv. Die Vertriebslinie ist darüber hinaus mit Standorten in Polen, Rumänien, Russland, der Türkei und der Ukraine vertreten. Alle Märkte zeichnen sich durch einen großen Anteil an hochwertigen Frischeprodukten, ein vielfältiges Sortiment an Nicht-Lebensmitteln und ein attraktives Preis-Leistungs-Verhältnis aus.



Media-Saturn ist die Nummer eins im europäischen Elektrofachhandel. Die Vertriebslinie ist mit Standorten ihrer Vertriebsmarken Media Markt und Saturn in 16 Ländern vertreten. Der reine Online-Händler Redcoon, der seit 2011 zu Media-Saturn gehört, vertreibt Produkte in zehn Ländern. Eine dezentrale Organisationsstruktur, attraktive Angebote, engagierte Mitarbeiter und innovatives Marketing tragen zum Erfolg der Vertriebslinie bei.



Galeria Kaufhof ist eines der führenden Warenhausunternehmen Europas. In Deutschland tritt die Vertriebslinie unter dem Namen Galeria Kaufhof auf, in Belgien als Galeria Inno. Charakteristisch für die Filialen sind leistungsstarke, internationale Sortimente und hochwertige Eigenmarken sowie eine erlebnisorientierte Warenpräsentation. Das stationäre Geschäft ist dabei eng mit dem Online-Shop verzahnt. Galeria Kaufhof ist als moderne Marke des Einzelhandels mit einem unverwechselbaren Profil positioniert.



Immobilien: METRO PROPERTIES ist das Immobilienunternehmen der METRO GROUP. Zum Portfolio gehören 687 Handelsstandorte sowie 153 weitere handelsnahe Immobilien. Die Gesellschaft hat sich zum Ziel gesetzt, den Wert des Immobilienvermögens durch aktives Portfoliomanagement langfristig zu steigern. Zum Leistungsspektrum gehören unter anderem die Standortauswahl, die Entwicklung und der Bau von Handelsimmobilien sowie das Energiemanagement für die Standorte der METRO GROUP.

Standortportfolio nach Ländern und Segmenten

	Metro Cash & Carry		Real		Media-Saturn		Galeria Kaufhof		METRO GROUP	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Deutschland	117	107	320	316	382	389	123	125	942	937
Belgien	11	11			20	21	15	15	46	47
Dänemark	5	5							5	5
Frankreich	91	92			34	0			125	92
Italien	48	48			104	110			152	158
Luxemburg					2	2			2	2
Niederlande	17	17			36	38			53	55
Österreich	12	12			42	44			54	56
Portugal	11	11			9	10			20	21
Schweden					19	24			19	24
Schweiz					23	27			23	27
Spanien	34	34			64	68			98	102
Vereinigtes Königreich	30	30							30	30
Westeuropa (ohne Deutschland)	259	260			353	344	15	15	627	619
Bulgarien	11	14 ¹							11	14 ¹
Griechenland	9	9			13	10			22	19
Kasachstan	5	6							5	6
Kroatien	6	7							6	7
Moldawien	3	3							3	3
Polen	29	39 ¹	54	54	59	61			142	154 ¹
Rumänien	26	32 ¹	25	25					51	57 ¹
Russland	57	62	16	18	31	36			104	116
Serbien	6	9 ¹							6	9 ¹
Slowakei	6	6							6	6
Tschechien	13	13							13	13
Türkei	18	24	13	12	17	25			48	61
Ukraine	26	31 ¹	1	1					27	32 ¹
Ungarn	13	13			21	21			34	34
Osteuropa	228	268¹	109	110	141	153			478	531¹
Ägypten	2	2							2	2
China	48	52			1	7			49	59
Indien	6	9							6	9
Japan	9	9							9	9
Pakistan	5	5							5	5
Vietnam	13	16							13	16
Asien/Afrika	83	93			1	7			84	100
International	570	621¹	109	110	495	504	15	15	1.189	1.250¹
METRO GROUP	687	728¹	429	426	877	893	138	140	2.131	2.187¹

¹ Inklusive der Ersteinbeziehung der 2009/2010 eröffneten Satelliten-Standorte (insgesamt 14)



605

2. Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Die Weltwirtschaft hat ihren Erholungskurs 2011 zunächst fortgesetzt. In der zweiten Jahreshälfte kühlte sich die Konjunktur allerdings erheblich ab, da die europäische und amerikanische Schuldenkrise immer stärker von den Finanzmärkten auf die Realwirtschaft übergriff. Aufgrund der zunehmenden Unsicherheit bei Unternehmen und privaten Haushalten sank zum Jahresende 2011 auch die Investitionsbereitschaft der Realwirtschaft. Dies führte in Europa zu einer Stagnation, in deren Folge das Wachstum 2011 insgesamt hinter dem des Vorjahres zurückblieb. Die Abschwächung der Konjunktur, verbunden mit den anhaltenden Konsolidierungsmaßnahmen zur Stabilisierung der Staatsverschuldung, unter anderem auch durch Steuererhöhungen, belasten die verfügbaren Einkommen und die Kaufkraft der Verbraucher.

Während insbesondere die asiatischen Schwellenländer über das Jahr gesehen erneut die Wachstumstreiber waren, zeigten viele Industrieländer nur eine schwache wirtschaftliche Dynamik. Europa kennzeichnete eine hohe Heterogenität zwischen den Ländern, die sich besser von der weltweiten Finanzkrise erholen konnten, und denjenigen Ländern, die auch aufgrund ihrer hohen Staatsverschuldung weiterhin stark belastet waren.

Der Anstieg der Rohstoffpreise in der ersten Jahreshälfte sorgte zudem weltweit für überdurchschnittlich hohe Inflationsraten, die sich zum Jahresende hin nur langsam abschwächten. Vor allem Mineralölprodukte und Nahrungsmittel verteuerten sich erheblich. In den meisten Schwellenländern führte dies zu erheblichen Belastungen der Verbraucher aufgrund des hohen Anteils der Nahrungsmittelausgaben am verfügbaren Einkommen.

Konsumgüterhandel insgesamt weiter verhalten

Die schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen spiegelten sich in der Entwicklung des Handels wider. Insgesamt wuchs der Konsumgüterhandel vor allem in Westeuropa nur verhalten. Die Länder Osteuropas zeigten zwar insgesamt eine leichte Aufwärtstendenz, die Wachstumsraten lagen aber nach wie vor weit unterhalb des Vorkrisenniveaus. Dagegen konnten die Schwellenländer Asiens auch 2011 wieder hohe Wachstumsraten vorweisen.

Die rückläufige Tendenz der Gesamtwirtschaft im zweiten Halbjahr war auch im Handel spürbar. Sie fiel allerdings insgesamt weniger stark aus, ausgehend von einer niedrigen Basis.

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts wichtiger Weltregionen und Deutschlands

Veränderungen zum Vorjahr in Prozent

	2010	2011
Asien	7,1	3,9
Osteuropa	3,1	3,4
Deutschland	3,7	3,0
Welt	4,3	2,6
Westeuropa (ohne Deutschland)	1,6	1,2

Quelle: FERI

Deutschland

Die deutsche Wirtschaft war mit einem Zuwachs von 3,0 Prozent auch 2011 wieder der Wachstumsmotor in Europa. Dem allgemeinen Abschwung konnte sich jedoch auch Deutschland nicht entziehen, sodass es zum Jahresende hin zu einer spürbaren konjunkturellen Abkühlung kam. Die Arbeitsmarktentwicklung verlief dagegen über das gesamte Jahr hinweg positiv; Gleiches gilt für die Entwicklung der verfügbaren Einkommen. Allerdings dämpfte die anhaltende Schuldenkrise im Euroraum zeitweise die Konsumentenstimmung. Darüber hinaus belastete der starke Preisauftrieb die real verfügbaren Einkommen. Der private Konsum entwickelte sich daher im Berichtsjahr im Vergleich zur Gesamtwirtschaft erneut unterdurchschnittlich. Das Wachstum nahm real um 1,5 Prozent zu. Der Handel wies ein Wachstum in der Größenordnung von nominal 2,5 Prozent auf. Preisbereinigt bedeutete das allerdings einen Anstieg von unter 1 Prozent.

Westeuropa

Im Gegensatz zur deutschen Entwicklung fiel das Wirtschaftswachstum in Westeuropa bereits im ersten Halbjahr verhalten aus, zum Jahresende ging es sogar zurück. Das Gesamtbild war geprägt von der unterschiedlichen wirtschaftlichen Dynamik finanziell instabiler Staaten und robusterer Kernländer. Österreich und die Schweiz, die Benelux-Staaten sowie die skandinavischen Länder wiesen 2011 insgesamt ein solides Wachstum auf. Dagegen entwickelte sich die portugiesische Wirtschaft weiter rückläufig, und auch Spanien und Italien verzeichneten nur ein schwaches Wachstum.

Nachdem die westeuropäischen Wirtschaften zum Jahresanfang ein solides Wachstum aufwiesen, wurde die Dynamik im

Jahresverlauf nicht zuletzt aufgrund der sich auf Italien, Portugal und Spanien ausweitenden Staatsschuldenkrise beeinträchtigt. Ferner belasteten die vielfach durchgeführten Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung die Konjunktur. Damit einhergehend stieg in der zweiten Jahreshälfte die Arbeitslosigkeit im Euroraum wieder an und erreichte Ende 2011 den höchsten Stand seit 1998.

Arbeitslosigkeit und mangelndes Konsumentenvertrauen spiegelten sich auch im privaten Konsum wider, der insgesamt nur schwach zunahm. Als zusätzliche Belastung erwies sich die Inflation. Die Teuerungsrate stieg vor allem beeinflusst durch höhere Energie- und Nahrungsmittelpreise und erreichte 2011 den höchsten Stand seit fast drei Jahren. Vor diesem Hintergrund konnte auch der Handel nur verhalten zulegen. Bereinigt um Preissteigerungen entwickelten sich die Einzelhandelsumsätze sogar rückläufig. Besonders betroffen waren die überschuldeten Länder Italien, Portugal und Spanien. Vergleichsweise positiv fiel die Entwicklung in Belgien, Frankreich und Österreich aus.

Osteuropa

Bei nur schwacher Wachstumsdynamik konnten sich die osteuropäischen Wirtschaften insgesamt weiter erholen. Allerdings unterschied sich die konjunkturelle Entwicklung der einzelnen Länder deutlich. Russland, Polen und die Türkei zeigten ein eher positives wirtschaftliches Gesamtbild, während vor allem Griechenland, Kroatien, Rumänien und Ungarn weiter mit den Folgen der Finanzkrise zu kämpfen hatten. Darüber hinaus wirkte sich die Staatsschuldenkrise vieler westeuropäischer Länder auch auf die osteuropäischen Wirtschaften aus. So machte sich auch in Osteuropa im Verlauf des zweiten Halbjahres eine wirtschaftliche Abschwächung bemerkbar. Die Inflation war aufgrund gestiegener Rohstoffpreise sowie von Währungsabwertungen hoch; die Nahrungsmittelpreise wiesen in einigen Ländern zeitweise sogar zweistellige Steigerungsraten auf. In der zweiten Jahreshälfte schwächte sich die Inflation dagegen ab. Insgesamt erreichte Osteuropa noch nicht wieder die Wirtschaftsdynamik der Vorkrisenjahre.

Die langsame konjunkturelle Erholung in der ersten Jahreshälfte sorgte im Vergleich zum Vorjahr auch für leicht höhere Wachstumsraten im Handel. Allerdings lagen diese erneut weit unterhalb des Vorkrisenniveaus. Vor allem die hohen Preissteigerungen sorgten für Wachstum. Preisbereinigt fiel die Entwicklung wesentlich verhaltener aus. Die Dynamik der einzelnen Länder verlief sehr unterschiedlich: Sehr gute Einzelhandelszahlen konnten vor allem Russland, die Türkei und

die Ukraine aufweisen. Mit Schwierigkeiten zu kämpfen hatten insbesondere Griechenland, Rumänien, Kroatien und Serbien.

Asien/Afrika

Die asiatischen Schwellenländer waren 2011 erneut die Wachstumslokomotive der Weltwirtschaft. Im Jahresverlauf setzte jedoch eine konjunkturelle Verlangsamung ein, die im Wesentlichen auf die staatlichen Maßnahmen zur Eindämmung der Überhitzungstendenzen zurückzuführen ist. Die Inflationsrate ging 2011

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts der METRO GROUP Länder

Reale Veränderungen zum Vorjahr in Prozent

	2010	2011
China	10,4	9,2
Türkei	9,0	8,0
Indien	10,2	6,8
Moldawien	6,9	6,3
Kasachstan	7,4	6,2
Vietnam	6,8	6,2
Ukraine	4,3	5,1
Schweden	5,6	4,4
Polen	3,9	4,0
Russland	4,0	4,0
Luxemburg	3,5	3,3
Österreich	2,4	3,2
Deutschland	3,7	3,0
Slowakei	4,0	2,9
Pakistan	4,1	2,4
Rumänien	-1,3	2,2
Belgien	2,3	2,0
Bulgarien	0,2	1,9
Serbien	1,7	1,9
Ägypten	5,1	1,8
Tschechien	2,7	1,8
Schweiz	2,7	1,7
Frankreich	1,4	1,6
Niederlande	1,6	1,5
Ungarn	1,3	1,4
Dänemark	1,3	1,0
Vereinigtes Königreich	2,1	0,9
Spanien	-0,1	0,7
Italien	1,4	0,5
Kroatien	-1,2	0,3
Japan	4,5	-0,7
Portugal	1,4	-1,9
Griechenland	-3,5	-5,9

trotz gestraffter Geldpolitik nur sehr langsam zurück. Zum Ende des Jahres wechselte dann das Bild, da vor allem China als Konsequenz aus der Wachstumsverlangsamung die Geldpolitik wieder expansiver ausrichtete. Einen Sonderfall bildete Japan: Nach dem Erdbeben im März mit dem verheerenden Tsunami und der Katastrophe von Fukushima brach die Wirtschaft ein. In der zweiten Jahreshälfte konnte sie sich aber wieder spürbar erholen.

Aufgrund der politischen Umbrüche in Nordafrika entwickelte sich die Wirtschaftsleistung in Ägypten nur schwach.

Als Folge der meist dynamischen Wirtschaftsentwicklung blieb auch die Konsumnachfrage der privaten Haushalte weiter hoch. Die asiatischen Schwellenländer erzielten auch 2011 die höchsten Einzelhandelszuwächse aller Regionen, in denen die METRO GROUP vertreten ist. Die Zuwachsraten lagen in China und Indien erneut im zweistelligen Bereich, selbst preisbereinigt fielen die Zuwächse hoch aus. Anders sah es in Japan aus, das sich erst langsam von der Katastrophe im März erholen konnte und sich zeitweise rückläufig entwickelte.

Metro Cash & Carry: Branchenentwicklung im Selbstbedienungsgroßhandel

Die Vertriebslinie Metro Cash & Carry ist in Bezug auf Umsatz und Internationalisierung weiterhin mit Abstand der globale Marktführer im Selbstbedienungsgroßhandel.

Der Umsatz im Selbstbedienungsgroßhandel lag 2011 in Deutschland leicht unter dem des Vorjahres. Die bereits 2010 eingeleitete Marktberingung im Cash-&-Carry-Segment war ein wesentlicher Grund für diese Entwicklung. Aufgrund von Standortabgaben ging der Marktanteil von Metro Cash & Carry 2011 auf insgesamt hohem Niveau leicht zurück. Vor dem Hintergrund unterschiedlicher gesamtwirtschaftlicher Rahmenbedingungen setzte sich die uneinheitliche Entwicklung im Selbstbedienungsgroßhandel in Westeuropa weiter fort. Insgesamt lagen die Branchenerlöse im abgelaufenen Geschäftsjahr wieder über dem Vorjahresniveau, wozu auch Preissteigerungen bei Lebensmitteln beigetragen haben.

Die Umsätze im Cash-&-Carry-Segment sind in Osteuropa weiter gestiegen, so sorgten beispielsweise positive Preiseffekte für Wachstum. Aufgrund der unterschiedlichen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verlief die Entwicklung in der Region uneinheitlich: Positiv entwickelte sich bei guten gesamtwirtschaftlichen Voraussetzungen der Umsatz im Selbstbedienungsgroßhandel zum Beispiel erneut in Russland und in der

Türkei. Die Erlöse in Griechenland und Ungarn gingen dagegen im Vergleich zum Vorjahr zurück. Metro Cash & Carry hat 2011 die Expansion in Osteuropa wieder verstärkt und dadurch seinen Marktanteil in der Region gefestigt.

In Asien setzte sich das dynamische Wachstum des Selbstbedienungsgroßhandels 2011 weiter fort. Die Umsätze im Cash-&-Carry-Segment stiegen erneut stärker als im modernen Lebensmitteleinzelhandel. Die Region bietet aufgrund der in vielen Ländern weiterhin geringen Marktkonzentration und des hohen Anteils an kleinen, traditionellen Einzelhändlern ein unverändert großes Wachstumspotenzial. Entsprechend war Asien auch 2011 ein Schwerpunkt der internationalen Expansion von Metro Cash & Carry.

Real: Branchenentwicklung im Lebensmitteleinzelhandel

Die Vertriebslinie Real ist in Deutschland die Nummer zwei im großflächigen Lebensmitteleinzelhandel und zählt in Osteuropa zu den führenden Anbietern dieses Vertriebsformats.

Der Umsatz im deutschen Lebensmitteleinzelhandel ist im Berichtsjahr deutlich stärker gestiegen als im Vorjahr. Preissteigerungen bei Lebensmitteln trugen wesentlich zur positiven Entwicklung bei. Kleine Verbrauchermärkte und Discounter konnten sich dabei besser entwickeln als der Gesamtmarkt. Die nominalen Erlöse der großflächigen Verbrauchermärkte mit einer Verkaufsfläche von mehr als 2.500 Quadratmetern wuchsen auf dem Niveau des gesamten Lebensmitteleinzelhandels. Auf bereinigter Fläche gingen die Umsätze der großen Verbrauchermärkte hingegen wie schon 2010 leicht zurück. Der flächenbereinigte Umsatz von Real entwickelte sich dagegen auch 2011 etwas besser als der des vergleichbaren Wettbewerbs.

In den osteuropäischen Ländern, in denen Real vertreten ist, sind die Erlöse im modernen Lebensmitteleinzelhandel 2011 erneut deutlich gestiegen. Die Wachstumsraten erreichten nahezu das Niveau der Vorjahre. Die positive Umsatzentwicklung ist zum einen auf steigende Endverbraucherpreise bei Lebensmitteln zurückzuführen. Zum anderen trug auch die stärkere Expansionsdynamik insbesondere der modernen SB-Warenhäuser wesentlich zum Marktwachstum bei. In den meisten Ländern konnten die Großflächenformate ihren Marktanteil am Lebensmitteleinzelhandel zumindest behaupten. In Russland – einem der Expansionschwerpunkte von Real – und in Rumänien ist er sogar weiter gestiegen.

Media-Saturn: Branchenentwicklung im Elektrofachhandel

Die Media-Saturn-Unternehmensgruppe hat ihre Stellung als Marktführer im europäischen Elektrofachhandel im Berichtsjahr behauptet. Nach der Eröffnung des ersten Media Markts in Shanghai Ende 2010 hat die Vertriebsmarke das Standortnetz in China bis Ende 2011 auf sieben Märkte ausgeweitet. Mit der Übernahme des reinen Internet-Händlers Redcoon und dem Start des Saturn-Online-Shops in Deutschland konnte Media-Saturn die Präsenz im schnell wachsenden Vertriebskanal Internet erheblich steigern.

Der deutsche Elektrofachhandel entwickelte sich auch 2011 positiv. Das Marktwachstum profitierte von einer starken Nachfrage nach Informationstechnologie, vor allem seitens gewerblicher Kunden. In dem für Media-Saturn wichtigen Produktsegment Unterhaltungselektronik übertraf die Nachfrage nach Flachbildfernsehern ebenfalls das Vorjahresniveau. Negativ wirkte sich dagegen der fortgesetzte Preisrückgang aus, sodass die Erlöse bei LCD-TV-Geräten hinter denen des Vorjahres zurückblieben. Das Gleiche gilt für das gesamte Segment Unterhaltungselektronik. Ein überproportionales Umsatzwachstum verzeichnete der Vertrieb über das Internet. Die Akquisition des reinen Online-Anbieters Redcoon hat dazu beigetragen, dass Media-Saturn 2011 den Marktanteil in Deutschland insgesamt nahezu behaupten konnte.

Die Branche entwickelte sich in West- und Osteuropa regional unterschiedlich und zeigte sich stark vom jeweiligen gesamtwirtschaftlichen Umfeld beeinflusst:

In Westeuropa gingen 2011 die Umsätze zurück. In den meisten Ländern, in denen Media-Saturn tätig ist, wurde das Umsatzniveau des Vorjahres nicht erreicht. Insbesondere in den stark von der Euro-Krise betroffenen Ländern wie zum Beispiel Portugal und Spanien verzeichnete die Branche zum Teil deutliche Einbußen. Der Vertriebskanal Internet hat 2011 in Westeuropa erneut an Bedeutung gewonnen. Media-Saturn konnte trotz schwieriger Rahmenbedingungen den Marktanteil in Westeuropa weiter ausbauen.

In Osteuropa sind die Umsätze im Elektrofachhandel 2011 insgesamt gestiegen. Unterstützt von guten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, waren Russland und die Türkei mit zweistelligen Zuwachsraten erneut die Wachstumstreiber. Demgegenüber setzte sich in Griechenland die negative Entwicklung des Vorjahres fort. In Ungarn verzeichnete die Branche nach

mehreren rückläufigen Jahren wieder ein Wachstum; in Polen wurde hingegen das Vorjahresniveau gehalten. Mit Ausnahme von Polen und Ungarn konnte Media-Saturn 2011 den Marktanteil in den osteuropäischen Ländern steigern.

Galeria Kaufhof: Branchenentwicklung im Warenhausgeschäft

Das Warenhaussegment hat sich in Deutschland 2011 schwächer entwickelt als der deutsche Einzelhandel.

Der Umsatz der Warenhausbranche wurde maßgeblich durch die Erlösentwicklung bei Textilien und Bekleidung geprägt. Nach einem guten ersten Halbjahr schwächte sich der Textilmarkt in der zweiten Jahreshälfte deutlich ab, wobei beide Entwicklungen vor allem auf witterungsbedingte saisonale Verschiebungen zurückzuführen sind. Insgesamt lag der Umsatz mit Textilien und Bekleidung leicht über dem Niveau des Vorjahres. Die positive Marktentwicklung wurde durch das starke Wachstum des Internet- und Versandhandels hervorgerufen. Dagegen waren die Umsätze im stationären Textilhandel insgesamt rückläufig. Diesem Trend konnte sich auch das Warenhaussegment nicht entziehen.

In Belgien konnte Galeria Inno auch im Berichtsjahr an die positive Umsatzentwicklung anknüpfen. Die Erlöse nahmen dabei erneut stärker zu als im Einzelhandel insgesamt.

Immobilien: Branchenentwicklung im Immobiliengeschäft

Die Fundamentaldaten der Immobilienmärkte waren angesichts des weltweit wachsenden wirtschaftlichen Gegenwinds vergleichsweise positiv. Das Volumen der Investitionen in gewerbliche Immobilien bewegte sich 2011 überall auf einem hohen Niveau. Allerdings trübte sich die Stimmung der Marktteilnehmer zum Jahresende ein. Das führte zu einer leicht abflauenden Aktivität am Markt. Anleger blieben weiterhin risikoscheu und investierten fast ausschließlich in sogenannte Core-Immobilien in etablierten Lagen mit guter Mieterbonität und langfristigen Mietverträgen.

Die wirtschaftliche Entwicklung der Immobilienmärkte ist regional differenziert zu betrachten. In Gesamteuropa verlief die Entwicklung teilweise schleppend und analog zur Wirtschaftsentwicklung heterogen. Im Jahr 2011 wurden europaweit rund 115 Mrd. € mit Immobilien umgesetzt, was einem Zuwachs von etwas über 10 Prozent gegenüber dem vergleichbaren

Vorjahreszeitraum entspricht. Knapp ein Drittel der Transaktionen entfiel auf Handelsimmobilien. Die Investmentaktivitäten fokussierten sich jedoch etwa zur Hälfte auf die Märkte Vereinigtes Königreich und Deutschland. Europaweit ließen sich stabilisierende bis leicht sinkende Immobilienrenditen beobachten. Der europäische Mietmarkt hingegen entwickelte sich positiv. Insgesamt kann von einem anhaltenden positiven Trend ausgegangen werden. Lokale Korrekturen im Immobilienmarkt sind aufgrund der Verschlechterung des Konjunkturmilieus wahrscheinlicher geworden, da dieser auf den Wirtschaftszyklus in der Regel erst zeitverzögert reagiert.

In Deutschland profitierte der Markt für gewerbliche Immobilien von einer insgesamt positiven Konjunktur. 2011 nahm das Transaktionsvolumen im Vergleich zum Vorjahr um 22 Prozent zu. Deutschland stand weiterhin im Fokus nationaler und internationaler Investoren. Durch das begrenzte Angebot an erstklassigen Objekten in Spitzenlagen und die erhöhte Risikobereitschaft der Investoren sind speziell in Deutschland vermehrt sekundäre Standorte in den Fokus der Nachfrage gerückt.

Die Region Osteuropa entwickelte sich wie im Vorjahr eher uneinheitlich. Allgemein profitierte sie von der immer noch hohen Nachfrage aus dem Euroraum. Dies führte dazu, dass das Transaktionsvolumen in den gewerblichen Immobilienmärkten bis Ende November 2011 fast doppelt so hoch lag wie im vergleichbaren Vorjahreszeitraum. Der Investorenfokus liegt weiterhin auf den reiferen Märkten Polen, Russland und Tschechische Republik. Die erhöhte Risikowahrnehmung in Europa hat besonders die kleineren, aufstrebenden südosteuropäischen Märkte wie Serbien oder Ungarn tangiert. Dort zeigten sich kaum Investmentaktivitäten. Generell waren in

der gesamten Region Osteuropa weitestgehend stabile beziehungsweise leicht sinkende Renditen zu beobachten.

Die weltweit abflauende Konjunktur machte sich teilweise auch an den gewerblichen Immobilienmärkten in Asien bemerkbar – wenn auch in differenzierter Form: Die Nachfrage nach Mietflächen entwickelte sich hier zum Teil gegenläufig. In einigen Märkten wie zum Beispiel in Indien verringerte sie sich; in anderen, etwa China, zog die Nachfrage erneut an. Die Mietpreise pendelten sich dagegen insgesamt auf stabilem Niveau ein. Das Transaktionsvolumen für gewerbliche Immobilien wuchs im Vergleich zu 2010 erneut leicht – und das, obwohl im wichtigsten Markt der Region, Japan, die Natur- und Reaktorkatastrophe besonders im zweiten Quartal 2011 einen tiefen Einschnitt für den Immobilienmarkt mit sich brachte. Eine Erholung setzte jedoch bereits im dritten Quartal ein. Generell ist das Investoreninteresse in Asien noch vornehmlich lokal dominiert; lediglich bei rund 10 Prozent des Transaktionsvolumens handelte es sich um sogenannte Cross-Border-Investitionen. Der Druck auf die Renditen ließ etwas nach, sodass sie sich weitgehend stabilisiert haben. Ausgelöst durch die hohen Inflationsraten und eine ausgeweitete Kreditvergabe drohte 2011 allerdings der Wohnimmobilienmarkt in China zu überhitzen. Vor allem in den größeren Städten kam es zu Spekulationsblasen. Die sprunghafte Zunahme von spekulativen Investitionen sowie der Anstieg der Immobilienpreise im Wohnsegment kann die chinesische Regierung unter Druck setzen. Eine teilweise Preiskorrektur für Wohnimmobilien nach unten kann die Folge sein. Das Platzen der Wohnimmobilienblase könnte außerdem zu Verwerfungen am Gewerbeimmobilienmarkt und im Bankensektor führen.



3. Ertragslage

Geschäftsverlauf des Konzerns im Überblick

Die METRO GROUP hat sich im Jahr 2011, das durch außerordentliche wirtschaftliche Entwicklungen stark beeinträchtigt war, insgesamt gut behauptet. Insbesondere die Staatsschuldenkrise, eine hohe Arbeitslosigkeit und Sparprogramme in vielen Ländern Europas haben 2011 zu einer Kaufzurückhaltung bei den Kunden geführt. Trotz dieser herausfordernden Rahmenbedingungen konnte die METRO GROUP einen Konzernumsatz von 66,7 Mrd. € im Geschäftsjahr erwirtschaften. Dies entspricht einem Umsatzrückgang von 0,8 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Dabei war die Umsatzentwicklung 2011 auch durch Portfolioänderungen beeinträchtigt. In Landeswährung sank der Umsatz leicht um 0,2 Prozent und lag damit nahezu auf dem Vorjahresniveau.

Das EBITDA lag mit 3.429 Mio. € unter dem Vorjahreswert von 3.591 Mio. €. Bereinigt um Sonderfaktoren ging das EBITDA im Berichtsjahr um 2,0 Prozent auf 3.651 Mio. € zurück.

Das Konzern-EBIT verringerte sich um 98 Mio. € auf 2.113 Mio. €. Vor Sonderfaktoren sank das EBIT um 1,8 Prozent auf 2.372 Mio. €.

Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Im Geschäftsjahr 2011 ging der Konzernumsatz der METRO GROUP um 0,8 Prozent auf 66,7 Mrd. € (Vorjahr 67,3 Mrd. €) zurück. Hier machte sich neben der Entwicklung der Wechselkurse auch das enttäuschende Weihnachtsgeschäft bemerkbar.

In Deutschland ging der Umsatz um 1,0 Prozent auf 25,9 Mrd. € zurück und wurde von Standortabgaben bei Metro Cash & Carry und Real beeinträchtigt. Im internationalen Geschäft verringerte sich der Umsatz um 0,7 Prozent auf 40,8 Mrd. €, in Landeswährung hingegen stieg der Umsatz um 0,4 Prozent. Damit erhöhte sich der internationale Umsatzanteil leicht von 61,1 Prozent auf 61,2 Prozent. In Westeuropa ging der Umsatz um 3,1 Prozent auf 20,9 Mrd. € (in Landeswährung -3,6 Prozent) zurück. Dabei wirkte sich der Verkauf des französischen Geschäfts von Media-Saturn negativ auf die Entwicklung aus. In Osteuropa stieg der Umsatz um 0,4 Prozent auf 16,9 Mrd. € (in Landeswährung +3,3 Prozent). In Asien/Afrika wuchs der Umsatz trotz der Veräußerung von Metro Cash & Carry

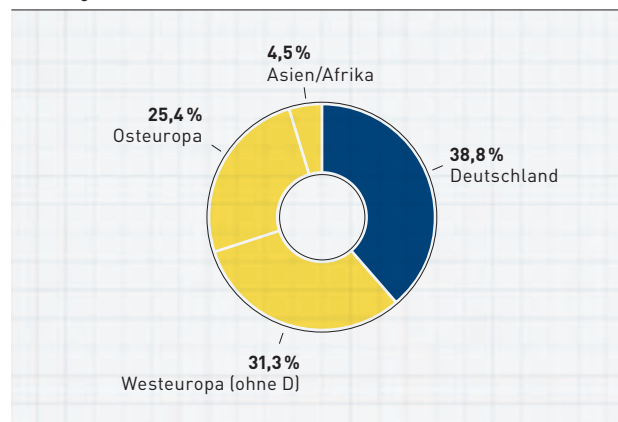
Umsatzentwicklung im Konzern

nach Vertriebslinien und nach Regionen

	2010 Mio. €	2011 Mio. €	Veränderung in %		
			in €	Wechselkurseffekte in Prozentpunkten	in Landeswährung
Metro Cash & Carry	31.095	31.155	0,2	-1,2	1,4
Real	11.499	11.230	-2,3	-0,9	-1,4
Media-Saturn	20.794	20.604	-0,9	0,1	-1,0
Galeria Kaufhof	3.584	3.450	-3,7	0,0	-3,7
Sonstige	286	263	-7,8	0,0	-7,8
METRO GROUP	67.258	66.702	-0,8	-0,6	-0,2
davon Deutschland	26.130	25.865	-1,0	0,0	-1,0
davon international	41.128	40.837	-0,7	-1,1	0,4
Westeuropa	21.528	20.859	-3,1	0,5	-3,6
Osteuropa	16.880	16.953	0,4	-2,9	3,3
Asien/Afrika	2.720	3.025	11,2	-3,1	14,3

Konzernumsatz METRO GROUP 2011

nach Regionen



Marokko weiterhin sehr dynamisch. Er legte um 11,2 Prozent auf 3,0 Mrd. € (in Landeswährung +14,3 Prozent) zu.

Das EBIT der METRO GROUP lag im Geschäftsjahr 2011 mit 2.113 Mio. € um 4,4 Prozent unter dem Vorjahresniveau. Negative Ergebniseffekte aufgrund der schwierigen Marktbedingungen konnten dabei durch positive Ergebnisbeiträge aus dem Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm Shape 2012 teilweise kompensiert werden. Im EBIT sind Sonderfaktoren durch Shape 2012 in Höhe von 259 Mio. € enthalten. Vor Sonderfaktoren sank das EBIT lediglich um 1,8 Prozent auf 2.372 Mio. €.

Entwicklung des Konzern-EBITDA/EBIT und des EBITDA/EBIT der Vertriebslinien

Mio. €	EBITDA ¹		EBIT ¹	
	2010	2011	2010	2011
Metro Cash & Carry	1.374	1.408	1.104	1.148
Real	321	321	132	134
Media-Saturn	876	809	625	542
Galeria Kaufhof	233	219	138	121
Immobilien	1.087	994	698	643
Sonstige	-166	-77	-282	-197
Konsolidierung	1	-23	0	-19
METRO GROUP	3.726	3.651	2.415	2.372

¹ 2011 (2010) bereinigt um Sonderfaktoren aus Shape 2012: Im EBITDA um 222 Mio. € (135 Mio. €), davon entfallen 111 Mio. € (11 Mio. €) auf Metro Cash & Carry, 29 Mio. € (11 Mio. €) auf Real, 42 Mio. € (58 Mio. €) auf Media-Saturn, 26 Mio. € [-1 Mio. €] auf Galeria Kaufhof, -14 Mio. € [-14 Mio. €] auf Immobilien, 20 Mio. € [41 Mio. €] auf Sonstige sowie 8 Mio. € (29 Mio. €) auf Konsolidierung; im EBIT und im Ergebnis vor Steuern um 259 Mio. € (204 Mio. €), davon entfallen 111 Mio. € (10 Mio. €) auf Metro Cash & Carry, 40 Mio. € (27 Mio. €) auf Real, 49 Mio. € (133 Mio. €) auf Media-Saturn, 27 Mio. € (0 Mio. €) auf Galeria Kaufhof, 4 Mio. € [-20 Mio. €] auf Immobilien, 20 Mio. € (41 Mio. €) auf Sonstige sowie 8 Mio. € (13 Mio. €) auf Konsolidierung

In Deutschland verringerte sich das EBIT um 26 Mio. € auf 373 Mio. €; vor Sonderfaktoren ging das EBIT um 20 Mio. € auf 504 Mio. € zurück. Das internationale EBIT lag insgesamt unter dem Vorjahresniveau. In Westeuropa (ohne Deutschland) nahm das EBIT um 15 Mio. € auf 903 Mio. € zu; vor Sonderfaktoren betrug das Ergebnis 956 Mio. €. Dies entspricht einem Rückgang um 70 Mio. €. In Osteuropa sank das EBIT um 65 Mio. € auf 855 Mio. €. Vor Sonderfaktoren stieg das EBIT um 10 Mio. € auf 927 Mio. €. In der Region Asien/Afrika ging das EBIT um 33 Mio. € auf -28 Mio. € zurück. Dies lässt sich vor allem auf die operativen Anlaufverluste für Media Markt in China und die Veräußerung von Metro Cash & Carry Marokko zurückführen. Vor Sonderfaktoren verbesserte sich das Ergebnis in der Region Asien/Afrika um 26 Mio. € auf -25 Mio. €.

Umsatz- und Ergebnisentwicklung der Vertriebslinien

Metro Cash & Carry

Der Umsatz von Metro Cash & Carry stieg 2011 um 0,2 Prozent (in Landeswährung +1,4 Prozent) auf 31,2 Mrd. €. Auf vergleichbarer Fläche legte der Umsatz um 0,1 Prozent zu. Insbesondere die Profilierungswarengruppen Fleisch, Frischfisch und Wein entwickelten sich erfreulich. Der Belieferungsumsatz setzte sein kräftiges Wachstum fort: Metro Cash & Carry erzielte Belieferungsumsätze in Höhe von rund 1,6 Mrd. €. Der Umsatzanteil der Eigenmarkenprodukte wuchs ebenfalls kräftig und belief sich 2011 auf 15,7 Prozent – eine Steigerung um 2,4 Prozentpunkte

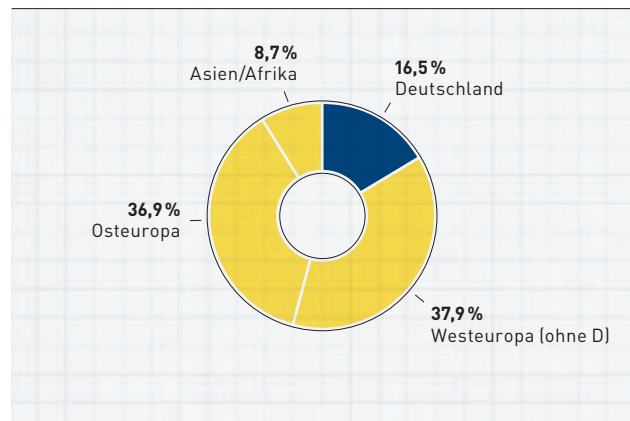
gegenüber dem Vorjahr. Der Marktaustritt aus Marokko hat das Umsatzwachstum von Metro Cash & Carry jedoch beeinträchtigt.

In Deutschland ging der Umsatz im Geschäftsjahr 2011 im Wesentlichen aufgrund von Standortabgaben und Desinvestitionen um 2,8 Prozent auf 5,2 Mrd. € zurück. Flächenbereinigt legte der Umsatz hingegen leicht um 0,1 Prozent zu.

Der Anteil des internationalen Geschäfts am Gesamtumsatz von Metro Cash & Carry nahm von 82,9 Prozent auf 83,5 Prozent zu.

Umsatz Metro Cash & Carry 2011

nach Regionen



In Westeuropa lag der Umsatz aufgrund der anhaltend schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen 2011 unter dem Vorjahresniveau: Er verringerte sich um 0,9 Prozent auf 11,8 Mrd. € (in Landeswährung -0,8 Prozent). In Italien und Spanien blieb der Umsatz in einem sehr herausfordernden Marktumfeld nur leicht unter dem Vorjahresniveau.

In Osteuropa legte der Umsatz im Gesamtjahr um 0,7 Prozent auf 11,5 Mrd. € zu. Die Region profitierte hierbei insbesondere von einem Wachstum im zweistelligen Prozentbereich in Russland. In Landeswährung fiel das Umsatzwachstum in Osteuropa mit 3,2 Prozent stärker aus. Flächenbereinigt ging der Umsatz in Osteuropa jedoch um 1,2 Prozent zurück. Wie im Vorjahr entwickelte sich das Geschäft mit Lebensmitteln deutlich besser als das mit Nicht-Lebensmitteln.

Die sehr dynamische Umsatzentwicklung in der Region Asien/Afrika setzte sich im Geschäftsjahr 2011 fort. Der Umsatz stieg um 9,4 Prozent auf 2,7 Mrd. € (in Landeswährung +12,7 Prozent). Der Marktaustritt aus Marokko wurde durch das

starke Umsatzwachstum in Asien deutlich überkompensiert. In allen asiatischen Ländern lag das Umsatzwachstum im zweitstelligen Bereich.

Zum 31. Dezember 2011 war Metro Cash & Carry in 30 Ländern an 728 Standorten vertreten, davon mit 107 Märkten in Deutschland, 260 in Westeuropa, 268 in Osteuropa sowie 93 in Asien/Afrika.

Das EBIT von Metro Cash & Carry verringerte sich um 5,2 Prozent auf 1.037 Mio. €. Vor Sonderfaktoren stieg das EBIT um 4,0 Prozent auf 1.148 Mio. €. Dieser Ergebnisanstieg ist im Wesentlichen auf Margenverbesserungen im Rahmen von Shape 2012 zurückzuführen. Darüber hinaus wirkte sich der höhere Umsatzanteil der Eigenmarken positiv auf die Margenentwicklung aus. Mit einer Verbesserung der EBIT-Marge hat Metro Cash & Carry in einem schwierigen Umfeld eine erneute Verbesserung der Rendite erzielt.

Kennzahlen Metro Cash & Carry 2011

im Vorjahresvergleich

	2010 Mio. €	2011 Mio. €	Veränderung in %			
			in €	Wechsel- kurseffekte in Prozent- punkten	in Landes- währung	flächen- bereinigt (Landes- währung)
Umsatz	31.095	31.155	0,2	-1,2	1,4	0,1
Deutschland	5.302	5.152	-2,8	0,0	-2,8	0,1
Westeuropa	11.912	11.805	-0,9	-0,1	-0,8	-1,0
Osteuropa	11.407	11.492	0,7	-2,5	3,2	-1,2
Asien/Afrika	2.474	2.706	9,4	-3,3	12,7	12,7
EBITDA	1.374 ¹	1.408 ¹	2,4	-	-	-
EBIT	1.104 ¹	1.148 ¹	4,0	-	-	-
EBIT-Marge (%)	3,6 ¹	3,7 ¹	-	-	-	-
Standorte (Anzahl)	687	728 ²	6,0	-	-	-
Verkaufsfläche (1.000 qm)	5.355	5.517	3,0	-	-	-

¹ Vor Sonderfaktoren Shape 2012

² Inklusiv der Ersteinbeziehung der 2009/2010 eröffneten Satelliten-Standorte (insgesamt 14)

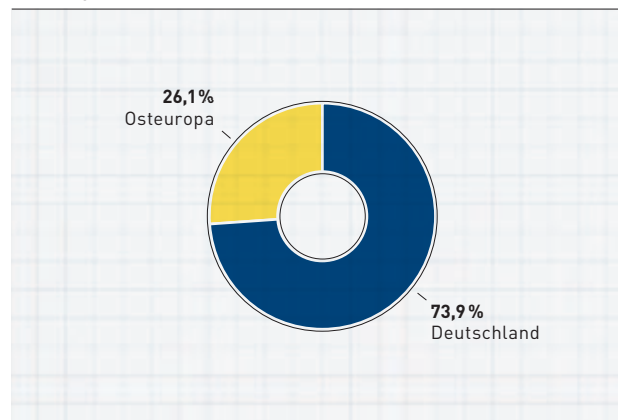
Real

Der Umsatz von Real sank im Jahr 2011 unter anderem bedingt durch Standortabgaben um 2,3 Prozent auf 11,2 Mrd. € (in Landeswährung -1,4 Prozent). Vor allem das weiterhin schwierige Geschäft mit Nicht-Lebensmitteln sowie das enttäuschende Weihnachtsgeschäft belasteten die Entwicklung. Auf vergleichbarer Fläche verringerte sich der Umsatz um 0,8 Prozent.

In Deutschland ging der Umsatz 2011 um 1,6 Prozent auf 8,3 Mrd. € zurück. Diese Entwicklung ist im Wesentlichen auf Standortabgaben zurückzuführen: Der flächenbereinigte Umsatz lag auf dem Niveau des Vorjahres.

Umsatz Real 2011

nach Regionen



Der internationale Umsatzanteil von Real ging von 26,6 Prozent auf 26,1 Prozent zurück.

In Osteuropa sank der Umsatz 2011 um 4,3 Prozent auf 2,9 Mrd. € (in Landeswährung -0,9 Prozent). Der flächenbereinigte Umsatz in Osteuropa reduzierte sich um 3,0 Prozent. Zwar verzeichnete Real in Russland weiterhin dynamische Umsatzzuwächse. Aber die anhaltende Kaufzurückhaltung in Polen und Rumänien belastete die Umsatzentwicklung in Osteuropa.

Kennzahlen Real 2011

im Vorjahresvergleich

	2010 Mio. €	2011 Mio. €	Veränderung in %			
			in €	Wechsel- kurseffekte in Prozent- punkten	in Landes- währung	flächen- bereinigt (Landes- währung)
Umsatz	11.499	11.230	-2,3	-0,9	-1,4	-0,8
Deutschland	8.441	8.304	-1,6	0,0	-1,6	-0,1
Osteuropa	3.058	2.926	-4,3	-3,4	-0,9	-3,0
EBITDA	321 ¹	321 ¹	-0,3	-	-	-
EBIT	132 ¹	134 ¹	1,2	-	-	-
EBIT-Marge (%)	1,1 ¹	1,2 ¹	-	-	-	-
Standorte (Anzahl)	429	426	-0,7	-	-	-
Verkaufsfläche (1.000 qm)	3.107	3.082	-0,8	-	-	-

¹ Vor Sonderfaktoren Shape 2012

Ende 2011 umfasste das Standortnetz von Real 426 SB-Warenhäuser in 6 Ländern, davon 316 in Deutschland und 110 in Osteuropa.

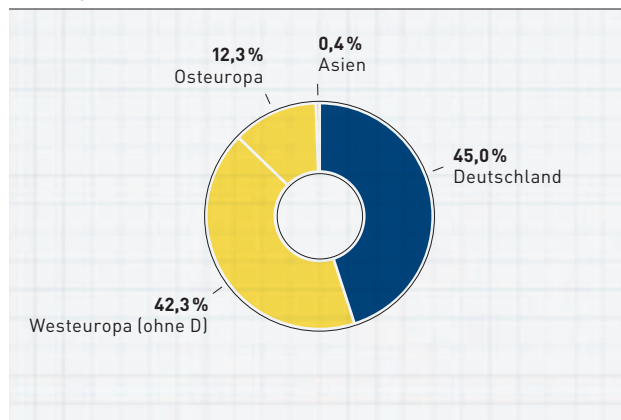
Das EBIT ging um 11 Mio. € auf 94 Mio. € zurück. Vor Sonderfaktoren stieg das EBIT hingegen um 2 Mio. € auf 134 Mio. €. In Deutschland lag das EBIT insbesondere durch das Weihnachtsgeschäft geringfügig unter dem des Vorjahres. Dagegen setzte sich in Osteuropa der positive EBIT-Trend fort, dem Kostensenkungen im Rahmen von Shape 2012 zugrunde liegen. Insbesondere in Russland und Polen konnte Real das Ergebnis verbessern.

Media-Saturn

Media-Saturn hat die führende Marktposition in Europa auch im Jahr 2011 bestätigt. Der Umsatz ging im Gesamtjahr 2011 trotz schwieriger konjunktureller Bedingungen lediglich um 0,9 Prozent auf 20,6 Mrd. € zurück (in Landeswährung -1,0 Prozent). Dieser Umsatzrückgang ist auch auf die Abgabe der französischen Saturn-Elektrofachmärkte zum 30. Juni 2011 zurückzuführen. Auf vergleichbarer Fläche sank der Umsatz um 4,3 Prozent. Der seit dem dritten Quartal konsolidierte Internethändler Redcoon hat positiv zur Umsatzentwicklung beigetragen. 2011 betrug der Internetumsatz inklusive Redcoon 348 Mio. €.

Umsatz Media-Saturn 2011

nach Regionen



In Deutschland legte der Umsatz im Jahr 2011 um 2,0 Prozent zu und wurde durch die Akquisition von Redcoon gestützt. Sowohl die neue Preisstrategie bei Media Markt, die von den Kunden sehr gut angenommen wurde, als auch der erfolgreiche Start von www.saturn.de am 10. Oktober 2011 trugen zu diesem Anstieg bei. Flächenbereinigt konnte das Vorjahresniveau fast erreicht werden.

Der internationale Umsatzanteil von Media-Saturn verringerte sich von 56,3 Prozent auf 55,0 Prozent.

Der Umsatz in Westeuropa sank 2011 um 6,2 Prozent auf 8,7 Mrd. € (in Landeswährung -7,4 Prozent). Die herausfordernden Marktbedingungen sowie die Abgabe der französischen Elektrofachmärkte beeinträchtigten die Umsatzentwicklung. Flächenbereinigt ging der Umsatz um 9,0 Prozent zurück und spiegelt die schwierigen Branchenbedingungen für die Unterhaltungselektronik wider. Starke Wachstumsraten verzeichnete jedoch das Online-Geschäft in Italien, den Niederlanden und Österreich.

In Osteuropa erzielte Media-Saturn im Geschäftsjahr 2011 einen Umsatzzuwachs von 4,9 Prozent auf 2,5 Mrd. € (in Landeswährung +9,2 Prozent). Als Wachstumstreiber erwiesen sich Russland und die Türkei. Flächenbereinigt nahm der Umsatz um 1,4 Prozent ab.

In Asien hat die Vertriebsmarke Media Markt im Geschäftsjahr 2011 weitere 6 Standorte in Shanghai, China, eröffnet. Der Umsatz betrug 92 Mio. € nach 9 Mio. € im Vorjahr.

Ende 2011 umfasste das Standortnetz von Media-Saturn 893 Elektrofachmärkte, davon 389 in Deutschland, 344 in Westeuropa, 153 in Osteuropa sowie 7 Standorte in Asien.

Das EBIT von Media-Saturn betrug 493 Mio. € nach 492 Mio. € im Vorjahr. Vor Sonderfaktoren sank das EBIT um 83 Mio. € auf 542 Mio. €. In diesem Wert sind die gestiegenen operativen Kosten für den Markteintritt in China sowie für den Aufbau des Online-Geschäfts enthalten.

Kennzahlen Media-Saturn 2011

im Vorjahresvergleich

	2010 Mio. €	2011 Mio. €	Veränderung in %			
			in €	Wechselkurseffekte in Prozentpunkten	in Landeswährung	flächenbereinigt (Landeswährung)
Umsatz	20.794	20.604	-0,9	0,1	-1,0	-4,3
Deutschland	9.087	9.266	2,0	0,0	2,0	-0,6
Westeuropa	9.283	8.712	-6,2	1,2	-7,4	-9,0
Osteuropa	2.415	2.534	4,9	-4,3	9,2	-1,4
Asien/Afrika	9	92	-	-	-	-
EBITDA	876 ¹	809 ¹	-7,6	-	-	-
EBIT	625 ¹	542 ¹	-13,4	-	-	-
EBIT-Marge (%)	3,0 ¹	2,6 ¹	-	-	-	-
Standorte (Anzahl)	877	893	1,8	-	-	-
Verkaufsfläche (1.000 qm)	2.829	2.880	1,8	-	-	-

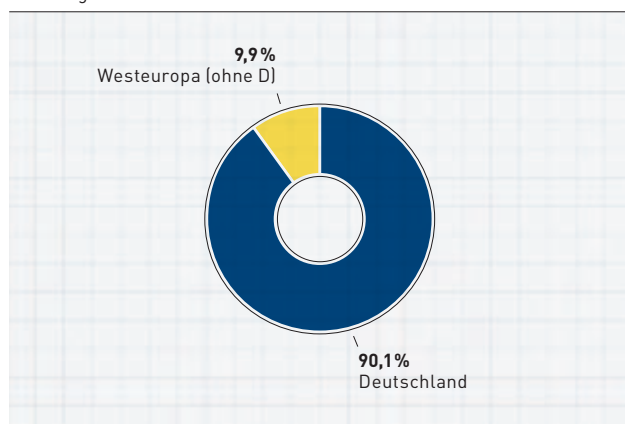
¹ Vor Sonderfaktoren Shape 2012

Galeria Kaufhof

Der Umsatz von Galeria Kaufhof sank 2011 gegenüber dem Vorjahr um 3,7 Prozent auf 3,4 Mrd. €. Flächenbereinigt verringerte sich der Umsatz um 3,4 Prozent.

Umsatz Galeria Kaufhof 2011

nach Regionen



In Deutschland erwirtschaftete Galeria Kaufhof 2011 einen Umsatz von 3,1 Mrd. € – ein Rückgang um 4,4 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Flächenbereinigt fiel der Umsatz um 3,9 Prozent. Die untypische Witterung hat den Verkauf von Saisonware deutlich beeinträchtigt. Nach einem enttäuschenden Start des Weihnachtsgeschäfts verlief der Endspurt bei Hartwaren zwar zufriedenstellend, konnte jedoch das schwache Textilgeschäft nicht kompensieren. Darüber hinaus hat Galeria Kaufhof begonnen, den Verkauf des

Kennzahlen Galeria Kaufhof 2011

im Vorjahresvergleich

	2010 Mio. €	2011 Mio. €	Veränderung in %			
			in €	Wechsel- kurseffekte in Prozent- punkten	in Landes- währung	flächen- bereinigt (Landes- währung)
Umsatz	3.584	3.450	-3,7	0,0	-3,7	-3,4
Deutschland	3.251	3.107	-4,4	0,0	-4,4	-3,9
Westeuropa	333	343	3,1	0,0	3,1	2,4
EBITDA	233 ¹	219 ¹	-5,8	-	-	-
EBIT	138 ¹	121 ¹	-12,5	-	-	-
EBIT-Marge (%)	3,9 ¹	3,5 ¹	-	-	-	-
Standorte (Anzahl)	138	140	1,4	-	-	-
Verkaufsfläche (1.000 qm)	1.480	1.475	-0,3	-	-	-

¹ Vor Sonderfaktoren Shape 2012

margenschwachen Techniksportiments einzustellen, um die Verkaufsfläche mit für Warenhäuser typischen Produktkategorien wie Lederwaren, Schuhe und Accessoires profitabler zu nutzen. Die damit verbundenen Umbaumaßnahmen beeinträchtigten den Geschäftsverlauf.

In Westeuropa stieg der Umsatz um 3,1 Prozent auf 343 Mio. €. Flächenbereinigt legte der Umsatz um 2,4 Prozent zu.

Ende 2011 betrieb Galeria Kaufhof 140 Standorte, davon 125 in Deutschland und 15 in Belgien.

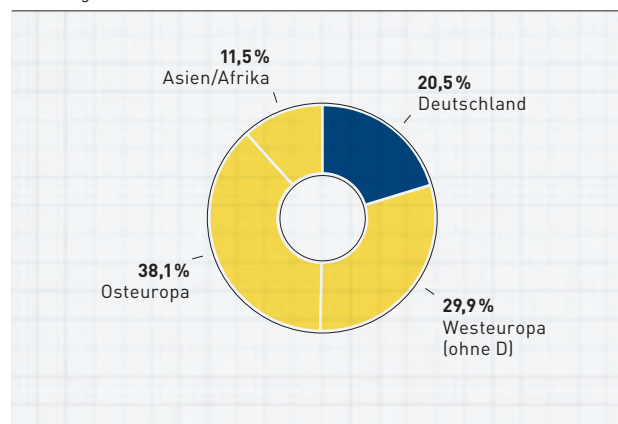
Das EBIT sank auf 94 Mio. € nach 138 Mio. € im Vorjahr. Vor Sonderfaktoren lag das EBIT um 17 Mio. € unter dem Vorjahreswert von 138 Mio. € und erreichte 121 Mio. €.

Immobilien

Das Segment Immobilien umfasst alle Immobilien der METRO GROUP sowie immobiliennahe Dienstleistungen.

Eigentumsstandorte (687 Standorte)

nach Regionen



Das EBIT sank von 718 Mio. € auf 639 Mio. €. Vor Sonderfaktoren wurde ein Ergebnis von 643 Mio. € erzielt. Dies ist ein Rückgang um 55 Mio. €, der im Wesentlichen aus geringeren Erträgen aus dem aktiven Portfoliomanagement sowie aus niedrigeren Nettomieteträgen aufgrund abgegangener Standorte resultierte.

Sonstige

Das Segment Sonstige enthält außer der METRO AG als strategischer Führungsholding der METRO GROUP unter anderem

die Einkaufsorganisation in Hongkong, die auch für fremde Dritte tätig ist, und Logistikdienstleistungen. 2011 ging der Umsatz des Segments Sonstige um 7,8 Prozent auf 263 Mio. € zurück. Dieser Rückgang resultiert unter anderem aus der Abgabe von Grillpfanne-Standorten sowie einem Rückgang des Einkaufsvolumens für Dritte.

Das EBIT betrug –217 Mio. € nach –323 Mio. € im Jahr 2010. Vor Sonderfaktoren lag das EBIT mit –197 Mio. € um 85 Mio. € über dem Vorjahreswert. Die EBIT-Verbesserung resultiert im Wesentlichen aus Kosteneinsparungen in Verwaltungs- und Querschnittsfunktionen. Zudem entfielen Einmalaufwendungen im Zusammenhang mit dem Ausscheiden von Vorstandsmitgliedern der METRO AG. Das wirkte sich positiv auf das Ergebnis aus.

Finanzergebnis und Steuern

Mio. €	2010	2011
Betriebliches Ergebnis EBIT	2.211¹	2.113¹
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	0	1
Sonstiges Beteiligungsergebnis	15	41
Zinsertrag/-aufwand (Zinsergebnis)	–606	–580
Übriges Finanzergebnis	10	–102
Finanzergebnis	–581	–640
Ergebnis vor Steuern EBT	1.630¹	1.473¹
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	–694	–732
Periodenergebnis	936²	741²

¹ Enthält Sonderfaktoren Shape 2012 im Jahr 2011 in Höhe von 259 Mio. € (Vorjahr 204 Mio. €)

² Enthält Sonderfaktoren Shape 2012 im Jahr 2011 nach Steuern in Höhe von 238 Mio. € (Vorjahr 203 Mio. €)

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis setzt sich im Wesentlichen aus dem Zinsergebnis von –580 Mio. € (Vorjahr –606 Mio. €) und dem übrigen Finanzergebnis von –102 Mio. € (Vorjahr 10 Mio. €) zusammen. Das Zinsergebnis verbesserte sich durch höhere Zinserträge aus Krediten und Forderungen inklusive Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sowie geringere Zinsaufwendungen aus betrieblicher Altersvorsorge und aus übrigen finanziellen Verpflichtungen. Gegenläufig wirkten sich erhöhte Zinsaufwendungen aus Finanzierungs-Leasingverhältnissen aus. Das übrige Finanzergebnis verminderte sich um 112 Mio. € auf –102 Mio. €. Dies resultiert vor allem aus der Abnahme des Gesamtergebnisses aus Wechselkurseffekten sowie Bewertungsergebnissen von Sicherungsgeschäften und Sicherungszusammenhängen um 79 Mio. €. Zu dieser Abnahme ist es überwiegend aufgrund

der Entwicklung einiger osteuropäischer Währungen und der damit verbundenen Wechselkurseffekte gekommen.

Weitere Angaben zum Finanzergebnis sind im Konzernanhang unter den Nummern 6 bis 8 „Sonstiges Beteiligungsergebnis“, „Zinsertrag/Zinsaufwand“ und „Übriges Finanzergebnis“ enthalten.

Steuern

Die Zunahme an gezahlten beziehungsweise geschuldeten Steuern ist im Wesentlichen auf den Abschluss von steuerlichen Betriebsprüfungen im Ausland zurückzuführen.

Mio. €	2010	2011
Gezahlte bzw. geschuldete Steuern	659	741
davon Deutschland	(215)	(174)
davon international	(444)	(567)
davon Steueraufwand/-ertrag der laufenden Periode	(610)	(639)
davon Steueraufwand/-ertrag aus Vorperioden	(49)	(102)
Latente Steuern	35	–9
davon Deutschland	(22)	(50)
davon international	(13)	(–59)
	694	732

Der effektive Steuersatz betrug im Berichtsjahr 49,71 Prozent (Vorjahr 42,56 Prozent). Bereinigt um Sonderfaktoren aus dem Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm Shape 2012 liegt die Konzernsteuerquote bei 43,47 Prozent (Vorjahr 37,88 Prozent).

Weitere Erläuterungen zu Steuern vom Einkommen und vom Ertrag sind im Konzernanhang unter der Nummer 10 „Steuern vom Einkommen und vom Ertrag“ enthalten.

Konzerngewinn und Ergebnis je Aktie

Das Periodenergebnis (Konzernjahresüberschuss) 2011 lag mit 741 Mio. € um 20,9 Prozent unter dem Wert des Vorjahres. Nach Abzug der Anteile nicht beherrschender Gesellschafter verbleibt ein auf die Aktionäre der METRO AG entfallender Konzerngewinn von 631 Mio. € (Vorjahr 850 Mio. €).

Das Periodenergebnis enthält Sonderfaktoren in Höhe von 238 Mio. € (Vorjahr 203 Mio. €) aus Shape 2012. Das um diese Sonderfaktoren bereinigte Periodenergebnis beträgt somit 799 Mio. € (Vorjahr 1.139 Mio. €).

Die METRO GROUP erzielte im Geschäftsjahr 2011 ein Ergebnis je Aktie von 1,93 € (Vorjahr 2,60 €). Der Berechnung war im Geschäftsjahr 2011 wie im Vorjahr eine gewichtete Anzahl von 326.787.529 Aktien zugrunde zu legen. Auf diese Aktienanzahl wurde der den Aktionären zustehende Konzerngewinn von 631 Mio. € verteilt. Ein Verwässerungseffekt aus sogenannten potenziellen Aktien war weder im Berichtsjahr noch im Vorjahr gegeben.

Das Ergebnis je Aktie vor Sonderfaktoren, das heißt bereinigt um die Sonderfaktoren aus Shape 2012, lag bei 2,63 € (Vorjahr 3,12 €).

				Veränderung	
		2010	2011	Absolut	%
Periodenergebnis	Mio. €	936 ¹	741 ¹	-195	-20,9
Den Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter zuzurechnendes Periodenergebnis	Mio. €	86	110	24	27,0
Den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnendes Periodenergebnis	Mio. €	850 ²	631 ²	-219	-25,8
Ergebnis je Aktie ³	€	2,60 ⁴	1,93 ⁴	-0,67	-25,8
Ergebnis je Aktie vor Sonderfaktoren ^{3,5}	€	3,12	2,63	-0,49	-15,8

¹ Enthält Sonderfaktoren aus Shape 2012 nach Steuern in Höhe von 238 Mio. € (Vorjahr 203 Mio. €)

² Enthält Sonderfaktoren aus Shape 2012 nach Steuern in Höhe von 228 Mio. € (Vorjahr 169 Mio. €)

³ Nach Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter

⁴ Enthält Sonderfaktoren aus Shape 2012 nach Steuern in Höhe von 0,70 € je Aktie (Vorjahr 0,52 €)

⁵ Bereinigt um Sonderfaktoren Shape 2012

EBIT after Cost of Capital (EBITaC)

Die Leistungsstärke der METRO GROUP zeigt sich in ihrer Fähigkeit, den Unternehmenswert durch Wachstum und operative Effizienz kontinuierlich zu steigern und dabei das Geschäftsvermögen optimal einzusetzen. Um eine nachhaltige Wertsteigerung sicherzustellen, setzt die METRO GROUP seit dem Jahr 2000 wertorientierte Kennzahlen zur Steuerung ein. Seit 2009 ermitteln wir den Wertbeitrag mit der Kennzahl EBITaC (EBIT after Cost of Capital). Ein positiver Wertbeitrag ist erreicht, wenn das Ergebnis vor Zinsen und Steuern über den Kapitalkosten, die für die Finanzierung des durchschnittlich gebundenen Geschäftsvermögens erforderlich sind, liegt.

$$\begin{aligned} \text{EBITaC} &= \text{EBIT}^1 - \text{Kapitalkosten} \\ &= \text{EBIT}^1 - (\text{Geschäftsvermögen} \times \text{WACC}) \end{aligned}$$

¹ Sonderfaktoren Shape 2012 grundsätzlich über vier Jahre periodisiert

Die Verwendung der Kennzahl EBITaC ermöglicht es der METRO GROUP, sich auf die wesentlichen und vom Management beeinflussbaren Treiber des operativen Geschäfts zu konzentrieren: die Steigerung der operativen Effizienz, wertsteigerndes Wachstum und die Optimierung der Kapitalbindung. Das Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm Shape 2012 trägt insbesondere zur Steigerung der operativen Effizienz sowie zur Optimierung des Kapitaleinsatzes bei. Wertsteigerndes Wachstum wird hingegen weiterhin durch die Strategie der METRO GROUP erreicht, in renditestarke Wachstumsregionen Osteuropas und Asiens zu investieren.

Die Kapitalkosten stellen die erwartete Entlohnung der Investoren für das zur Verfügung gestellte Kapital und das eingegangene Anlagerisiko vor Steuern dar. Sie werden ermittelt, indem das durchschnittlich gebundene Geschäftsvermögen mit dem gewichteten Kapitalkostensatz vor Steuern (WACC, Weighted Average Cost of Capital) multipliziert wird.

Der Kapitalkostensatz vor Steuern entspricht der von den Kapitalgebern geforderten Mindestrendite auf das eingesetzte Kapital. Er spiegelt die gesamten Kosten des eingesetzten Kapitals wider und setzt sich demnach aus dem Eigen- und dem Fremdkapitalkostensatz zusammen. Im Jahr 2011 lag der Kapitalkostensatz der METRO GROUP vor Steuern bei 9,1 Prozent. Dieser ergibt sich aus den mit dem Geschäftsvermögen gewichteten segmentspezifischen Kapitalkostensätzen.

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

Sonderfaktoren aus dem Projekt Shape 2012 werden im Berichtsjahr bei der Berechnung des EBITaC linear über grundsätzlich vier Jahre periodisiert im Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) berücksichtigt. Da die entsprechenden positiven EBIT-Wirkungen zum großen Teil zeitverzögert zu den Aufwendungen entstehen, ergibt sich durch Periodisierung dieser Sonderfaktoren eine verbesserte Darstellung der operativen Performance. Kurzfristige Sondereinflüsse wirken sich dadurch nicht in vollem Umfang auf das Ergebnis der Periode des Auftretens aus. Die Periodisierung trägt außerdem dazu bei, dass langfristig wertsteigernde Entscheidungen

EIGENKAPITALKOSTENSATZ		FREMDKAPITALKOSTENSATZ	
Zinssatz für risikofreie Anlagen	4,3 %	Zinssatz für risikofreie Anlagen	4,3 %
+		+	
Marktrisikoprämie	5,0 %	Durchschnittlicher, langfristiger Risikozuschlag	1,5 %
x Betafaktor (spezifische Risikoprämie für METRO GROUP)	1,0	=	5,8 %
		- Steuereffekt	-1,5 %
=	9,3 %	=	4,3 %
Gewichtung zu Marktwerten 50 %		Gewichtung zu Marktwerten 50 %	
6,8 % Konzern-WACC nach Steuern			
Steuereffekt (1-25,4 %)			
9,1 % Konzern-WACC vor Steuern			

nicht aufgrund von kurzfristig negativen Ergebniseffekten unterlassen werden.

Die Ergebnisse der Analyse des EBITaC werden unter anderem zur Steuerung des Portfolios der METRO GROUP sowie zur Allokation der Investitionsmittel eingesetzt. Entscheidend bei der Allokation ist die mittel- und langfristige Auswirkung auf die Wertschaffung. Das entscheidende Kriterium für alle Investitionen innerhalb der METRO GROUP ist daher der Barwert der zukünftigen Wertbeiträge. Um auch steuerliche Gesichtspunkte bei der Entscheidung über die zukünftige Expansion zu berücksichtigen, werden in diesen Fällen die Wertbeiträge nach Steuern kalkuliert. Zusätzlich zu den Wertbeiträgen von Investitionsprojekten werden der Free Cashflow sowie die Amortisationsdauer als liquiditätsorientierte Kennzahlen unterstützend verwendet, um auch die Liquidität sicherzustellen. Vor allem in Zeiten knappen Kapitals ist ein Ranking alternativer Investitionsprojekte besonders wichtig für eine erfolgreiche Unternehmenssteuerung.

Mio. €	2010 ¹	2011	Delta
EBIT vor Sonderfaktoren	2.415	2.372	-43
EBIT nach Periodisierung von Sonderfaktoren ²	2.219	2.111	-108
Ø Geschäftsvermögen	15.895	16.698	803
Vorsteuer-WACC	9,1 %	9,1 %	-
Kapitalkosten	-1.454	-1.527	-73
EBITaC	765	584	-181

¹Vorjahr vergleichbar gerechnet

²Die Wirkung der Sonderfaktoren wird über 4 Jahre verteilt

Die METRO GROUP setzte im Jahr 2011 ihr Geschäftsvermögen erfolgreich ein und erzielte ein positives EBITaC in Höhe von 584 Mio. €. Das EBIT 2011 lag nach Periodisierung der 2011 entstandenen Sonderfaktoren aus Shape 2012 in Höhe von 259 Mio. € sowie nach Berücksichtigung der periodisierten Einmalaufwendungen aus Shape 2012 aus den Jahren 2008 (237 Mio. €), 2009 (343 Mio. €) und 2010 (204 Mio. €) bei 2.111 Mio. €. Bei einem durchschnittlichen Geschäftsvermögen in Höhe von 16.698 Mio. € betragen die Kapitalkosten 1.527 Mio. €. Der Anstieg des Geschäftsvermögens sowie der EBIT-Rückgang und die 2011 entstandenen Shape-Einmalaufwendungen führen zu einem Wertbeitrag unter Vorjahresniveau.

Bilanzgewinn und Gewinnverwendung der METRO AG nach handelsrechtlichen Vorschriften

Der Abschluss der METRO AG nach handelsrechtlichen Vorschriften dient als Ausschüttungsbemessungsgrundlage. Im Folgenden sind die Gewinn- und Verlustrechnung sowie die Bilanz der METRO AG nach HGB dargestellt:

Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011 nach HGB

Mio. €	2010	2011
Beteiligungsergebnis	920	956
Finanzergebnis	-178	-125
Sonstige betriebliche Erträge	305	553
Personalaufwand	-154	-137
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	-38	-66
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-292	-458
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	563	723
Außerordentliches Ergebnis	-31	0
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-36	-26
Sonstige Steuern	-4	1
Jahresüberschuss	492	698
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	24	14
Einstellungen in Gewinnrücklagen	-60	-250
Bilanzgewinn	456	462

Bilanzgewinn der METRO AG und Gewinnverwendung

Die METRO AG weist im Geschäftsjahr ein Beteiligungsergebnis in Höhe von 956 Mio. € aus, gegenüber 920 Mio. € im Vorjahr.

Unter Einbeziehung von sonstigen Erträgen, Aufwendungen und Steuern sowie nach Einstellung von 250 Mio. € in die Gewinnrücklagen weist sie einen Bilanzgewinn von 462 Mio. € gegenüber 456 Mio. € im Jahr 2010 aus.

Der Vorstand der METRO AG schlägt der Hauptversammlung vor, aus dem ausgewiesenen Bilanzgewinn von 462 Mio. € eine Dividende in Höhe von 442 Mio. € auszuschütten und

den verbleibenden Betrag von 20 Mio. € auf neue Rechnung vorzutragen. In dem Bilanzgewinn von 462 Mio. € ist ein Gewinnvortrag von 14 Mio. € enthalten. Die vom Vorstand vorgeschlagene Dividende beträgt

- 1,350 € je Stammaktie und
- 1,485 € je Vorzugsaktie.

Bilanz zum 31. Dezember 2011

Aktiva

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Anlagevermögen		
Immaterielle Vermögensgegenstände	148	84
Sachanlagen	5	4
Finanzanlagen	7.921	8.660
	8.074	8.748
Umlaufvermögen		
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	2.829	2.352
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	2.200	914
	5.029	3.266
Rechnungsabgrenzungsposten	19	15
	13.122	12.029

Passiva

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Eigenkapital		
Gezeichnetes Kapital	835	835
Stammaktien	828	828
Vorzugsaktien	7	7
(Bedingtes Kapital)	(128)	(128)
Kapitalrücklage	2.558	2.558
Gewinnrücklagen	1.727	1.977
Bilanzgewinn	456	462
	5.576	5.832
Rückstellungen	371	374
Verbindlichkeiten	7.173	5.815
Rechnungsabgrenzungsposten	2	8
	13.122	12.029

Sonderfaktoren Shape 2012

nach Vertriebslinien

Mio. €	2010 wie berichtet	2011 wie berichtet	2010 Sonder- faktoren	2011 Sonder- faktoren	2010 vor Sonder- faktoren	2011 vor Sonder- faktoren
EBITDA	3.591	3.429	135	222	3.726	3.651
davon Metro Cash & Carry	1.363	1.297	11	111	1.374	1.408
Real	310	292	11	29	321	321
Media-Saturn	818	767	58	42	876	809
Galeria Kaufhof	234	193	-1	26	233	219
Immobilien	1.101	1.008	-14	-14	1.087	994
Sonstige	-207	-97	41	20	-166	-77
Konsolidierung	-28	-31	29	8	1	-23
EBIT	2.211	2.113	204	259	2.415	2.372
davon Metro Cash & Carry	1.094	1.037	10	111	1.104	1.148
Real	105	94	27	40	132	134
Media-Saturn	492	493	133	49	625	542
Galeria Kaufhof	138	94	0	27	138	121
Immobilien	718	639	-20	4	698	643
Sonstige	-323	-217	41	20	-282	-197
Konsolidierung	-13	-27	13	8	0	-19
Ergebnis vor Steuern EBT	1.630	1.473	204	259	1.834	1.732
Ergebnis je Aktie (€)	2,60	1,93	0,52	0,70	3,12	2,63

Sonderfaktoren Shape 2012

nach Regionen

Mio. €	2010 wie berichtet	2011 wie berichtet	2010 Sonder- faktoren	2011 Sonder- faktoren	2010 vor Sonder- faktoren	2011 vor Sonder- faktoren
EBITDA	3.591	3.429	135	222	3.726	3.651
davon Deutschland	1.057	1.021	111	117	1.168	1.138
Westeuropa (ohne Deutschland)	1.242	1.162	67	51	1.309	1.213
Osteuropa	1.242	1.214	9	51	1.251	1.265
Asien/Afrika	51	22	-52	3	-1	25
International	2.535	2.398	24	105	2.559	2.503
Konsolidierung	-1	10	0	0	-1	10
EBIT	2.211	2.113	204	259	2.415	2.372
davon Deutschland	399	373	125	131	524	504
Westeuropa (ohne Deutschland)	888	903	138	53	1.026	956
Osteuropa	920	855	-3	72	917	927
Asien/Afrika	5	-28	-56	3	-51	-25
International	1.813	1.730	79	128	1.892	1.858
Konsolidierung	-1	10	0	0	-1	10
Ergebnis vor Steuern EBT	1.630	1.473	204	259	1.834	1.732
Ergebnis je Aktie (€)	2,60	1,93	0,52	0,70	3,12	2,63



4. Finanz- und Vermögenlage

Finanzmanagement

Grundsätze und Ziele der Finanzaktivitäten

Über unser Finanzmanagement stellen wir sicher, dass unser Unternehmen dauerhaft liquide ist, reduzieren finanzielle Risiken soweit wirtschaftlich sinnvoll und vergeben Kredite an die Konzerngesellschaften. Die METRO AG erbringt und steuert diese Aufgaben zentral für den Gesamtkonzern durch Garantien und Patronatserklärungen. Ziel ist es, den Finanzbedarf der Gesellschaften in ausreichender Form kostengünstig und möglichst über die internationalen Kapitalmärkte zu decken. Dies gilt sowohl für das operative Geschäft als auch für Investitionen. Bei der Auswahl der Finanzprodukte orientiert sich die METRO AG grundsätzlich an der Fristigkeit des zugrunde liegenden Geschäfts.

Durch den konzerninternen Finanzausgleich (Cash Pooling) können wir das Fremdfinanzierungsvolumen reduzieren sowie unsere Geld- und Kapitalanlagen mit positiven Auswirkungen auf das Zinsergebnis optimieren. Das Cash Pooling ermöglicht es uns, die Liquiditätsüberschüsse einzelner Gesellschaften zu nutzen, um den Geldbedarf anderer Konzernunternehmen intern zu finanzieren. Grundlage für unsere Finanzaktivitäten ist die monatlich aktualisierte Konzernfinanzplanung, die alle wesentlichen Gesellschaften berücksichtigt. Zusätzlich erstellt die METRO AG eine auf 14 Tage ausgerichtete Liquiditätsplanung.

Das derzeitige Rating im Investment-Grade-Bereich von langfristig BBB/Baa2 beziehungsweise kurzfristig A-2/P-2 gewährleistet uns einen gesicherten Zugang zu den Kapitalmärkten.

Bei sämtlichen Finanzaktivitäten gelten konzernweit die folgenden Grundsätze:

Finanzielle Einheit

Der Gesamtkonzern tritt nach außen als finanzielle Einheit auf und erzielt dadurch bessere Konditionen an den Finanzmärkten.

Finanzieller Handlungsspielraum

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

Zentrales Risikomanagement

Über Finanzgeschäfte decken wir zum einen unseren Finanzbedarf. Zum anderen sichert das Unternehmen Grundgeschäfte ab, die mit Risiken behaftet sind. Die METRO AG überwacht zentral das Gesamtportfolio aller Finanzgeschäfte der METRO GROUP.

Zentrale Risikoüberwachung

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

Ausschließlich zugelassene Vertragspartner

Für Finanzgeschäfte der METRO GROUP kommen ausschließlich Vertragspartner infrage, die von der METRO AG zugelassen sind. Die Bonität dieser Vertragspartner wird anhand ihres Ratings und der Beobachtung der Kreditrisikokennziffern täglich überprüft. Auf dieser Basis überwacht das im Bereich Finanzen der METRO AG angesiedelte Risikocontrolling fortlaufend die eingerichteten Limits.

Freigabepflicht

Finanzgeschäfte der METRO GROUP werden grundsätzlich mit der METRO AG abgeschlossen. Ist dies aus rechtlichen Gründen nicht möglich, werden sie nach Freigabe durch die METRO AG direkt zwischen der Konzerngesellschaft und einem Finanzpartner vereinbart.

Revisionsicherheit

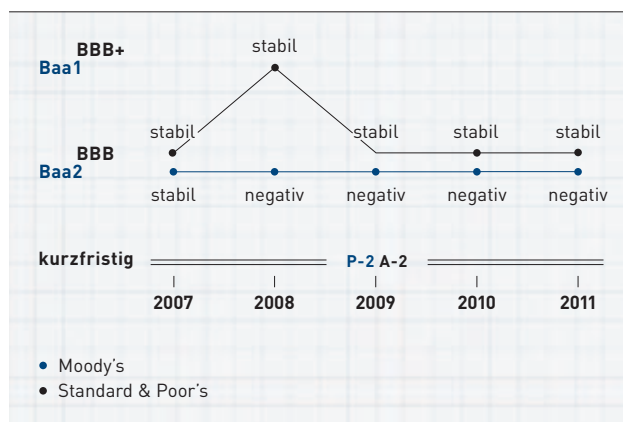
In unserem Unternehmen gilt generell das Vier-Augen-Prinzip. Abläufe und Verantwortlichkeiten sind in konzernweit geltenden Richtlinien festgelegt. Der Abschluss von Finanzgeschäften ist organisatorisch von Abwicklung und Kontrolle getrennt.

Ratings

Ratings bewerten die Fähigkeit eines Unternehmens, seinen finanziellen Verpflichtungen nachzukommen. Sie dienen dem Nachweis der Kreditwürdigkeit eines Unternehmens gegenüber potenziellen Fremdkapitalgebern. Ein Rating erleichtert zudem den Zugang zu den internationalen Kapitalmärkten. Die METRO GROUP wird von zwei führenden internationalen Rating-Agenturen – Moody's und Standard & Poor's – kontinuierlich analysiert.

Die lang- und kurzfristigen Bewertungen der vergangenen fünf Jahre sind in der folgenden Grafik dargestellt:

Entwicklung von Rating und Ausblick



Moody's und Standard & Poor's bewerten die METRO GROUP folgendermaßen:

Kategorie	2011	
	Moody's	Standard & Poor's
Langfristig	Baa2	BBB
Kurzfristig	P-2	A-2
Ausblick	negativ	stabil

Mit diesen Ratings stehen der METRO GROUP alle Finanzmärkte offen.

Finanzierungsmaßnahmen

Der mittel- bis langfristigen Finanzierung dient ein Daueremissionsprogramm, in dessen Rahmen 2011 folgende Transaktionen abgewickelt wurden:

Transaktionsart	Emissionsdatum	Laufzeit	Fälligkeit	Nominalvolumen	Verzinsung
Rückzahlung	Mai 2004	7 Jahre	Mai 2011	750 Mio. €	4,625 % fix
Rückzahlung	Juni 2009	2 Jahre	Juni 2011	350 Mio. €	3,625 % fix

Die Deckung des kurzfristigen Finanzierungsbedarfs erfolgt sowohl über das „Euro Commercial Paper Programme“ als auch über ein auf französische Investoren ausgerichtetes weiteres „Commercial Paper Programme“. Beide Programme verfügen über ein maximales Volumen von jeweils 2 Mrd. €. Insgesamt wurden beide Programme 2011 im Durchschnitt mit 1.393 Mio. € in Anspruch genommen. Zum Jahresende erfolgte keine Inanspruchnahme. Demgegenüber wurden zum Berichtstichtag Kreditlinien von insgesamt 1.296 Mio. € genutzt.

Weitergehende Informationen zu Finanzierungsprogrammen und Kreditlinien sind im Konzernanhang unter Nummer 36 „Finanzielle Schulden“ enthalten.

Außer den etablierten Emissionsprogrammen stand dem Konzern zu jedem Zeitpunkt ausreichende Liquidität durch umfangreiche, im Wesentlichen mehrjährige Kreditlinien zur Verfügung. Sie sind in der unten stehenden Tabelle dargestellt.

Freie Kreditlinien der METRO GROUP

Mio. €	31.12.2010			31.12.2011		
	Gesamt	Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr	Gesamt	Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr
Bilaterale Kreditlinien	2.204	1.006	1.198	2.244	309	1.935
Inanspruchnahme	-1.211	-375	-836	-1.296	-279	-1.017
Freie bilaterale Kreditlinien	993	631	362	948	30	918
Syndizierte Kreditlinien	2.475	0	2.475	2.475	0	2.475
Inanspruchnahme	0	0	0	0	0	0
Freie syndizierte Kreditlinien	2.475	0	2.475	2.475	0	2.475
Kreditlinien gesamt	4.679	1.006	3.673	4.719	309	4.410
Inanspruchnahme gesamt	-1.211	-375	-836	-1.296	-279	-1.017
Freie Kreditlinien gesamt	3.468	631	2.837	3.423	30	3.393

Investitionen/Desinvestitionen

Im Geschäftsjahr 2011 hat die METRO GROUP 2,1 Mrd. € investiert. Das sind rund 0,4 Mrd. € beziehungsweise 24,4 Prozent mehr als im Vorjahr. Rund ein Drittel der Investitionen im Berichtsjahr entfiel auf die fortgesetzte internationale Expansion der Vertriebslinien Metro Cash & Carry, Real sowie Media-Saturn (inklusive der Übernahme der Redcoon-Gruppe). Darüber hinaus wurde in die Modernisierung des bestehenden Standortnetzes investiert. Des Weiteren enthalten die Investitionen rund 0,4 Mrd. € nicht zahlungswirksame Zugänge von Finanzierungs-Leasingverhältnissen für bestehende Standorte.

Mio. €	2010	2011	Veränderung	
			Absolut	%
Metro Cash & Carry	499	799	300	60,0
Real	156	166	10	6,5
Media-Saturn	362	434	72	19,7
Galeria Kaufhof	104	124	20	19,0
Immobilien	490	448	-42	-8,5
Sonstige	72	124	52	72,2
METRO GROUP	1.683	2.095	412	24,4

Metro Cash & Carry hat im Berichtsjahr 799 Mio. € investiert, davon entfallen 373 Mio. € auf nicht zahlungswirksame Zugänge von Finanzierungs-Leasingverhältnissen für bestehende Standorte. Weltweit eröffnete die Vertriebslinie 37 neue Standorte (davon 11 sogenannte Satelliten-Standorte). Der Schwerpunkt der Expansion lag in den Wachstumsregionen Osteuropa und Asien/Afrika mit 26 beziehungsweise 10 neuen Standorten. Allein in Polen und in der Türkei erweiterte der Selbstbedienungsgroßhändler das bestehende Standortnetz um jeweils 6 neue Märkte. In Russland eröffnete die Vertriebslinie 5 Standorte sowie 4 Standorte in China. In Indien, Vietnam und in der Ukraine wurden jeweils 3 neue Märkte eröffnet. In Rumänien belief sich die Zahl der Neueröffnungen auf 2 Märkte. In Bulgarien, Serbien, Kroatien, Kasachstan und Frankreich kam jeweils 1 neuer Markt hinzu. Mit der Schließung von 10 Standorten in Deutschland, darunter 9 Märkten der Vertriebsmarke C+C Schaper, hat die Vertriebslinie Metro Cash & Carry ihre strategische Portfolio-Optimierung konsequent fortgesetzt.

Bei **Real** betragen die Investitionen im Berichtsjahr 166 Mio. €. Das sind 10 Mio. € mehr als im Vorjahr. Real erweiterte das Filialnetz um 2 SB-Warenhäuser in Russland. Im Zuge der Straffung des Standortnetzes wurden 5 Märkte, davon 4 in

Deutschland, verwertet. Außerdem hat Real die konzeptionelle Überarbeitung der bestehenden Standorte vorangetrieben und vor allem in Deutschland in Konzept und Modernisierungen investiert (82 Mio. €).

Die Investitionen von **Media-Saturn** lagen im Berichtsjahr mit 434 Mio. € mehr als 70 Mio. € über dem Vorjahresniveau. Hierbei entfallen 125 Mio. € auf den Erwerb der Redcoon-Gruppe, der das Online-Geschäft der Media-Saturn-Gruppe ausbauen soll. Auch 2011 baute die Vertriebslinie ihr nationales und internationales Standortnetz konsequent aus. Insgesamt hat Media-Saturn 57 Elektrofachmärkte eröffnet, davon 8 in Deutschland. Der Fokus der Expansion lag mit 34 Neueröffnungen in Westeuropa (einschließlich Deutschland). In Italien wurden 6 und in Schweden 5 neue Standorte eröffnet. In Spanien und in der Schweiz kamen jeweils 4 neue Märkte und in Österreich und in den Niederlanden jeweils 2 Märkte hinzu; in Portugal, Belgien und Frankreich kam jeweils 1 Markt hinzu. In Osteuropa eröffnete Media-Saturn 17 Märkte, davon 8 in der Türkei, 5 in Russland und jeweils 2 in Polen und Ungarn. Nach dem Markteintritt in China 2010 hat Media-Saturn 2011 6 weitere Elektrofachmärkte in Shanghai eröffnet. Neben dem Verkauf von 35 Märkten in Frankreich im Juni 2011 wurden weitere 6 Standorte verwertet.

Die Investitionen von **Galeria Kaufhof** beliefen sich im Berichtsjahr auf 124 Mio. € und lagen damit 20 Mio. € über dem Vorjahresniveau. Im Vordergrund standen Konzept- und Modernisierungsmaßnahmen (99 Mio. €). Im Geschäftsjahr 2011 wurden 4 Standorte eröffnet, davon 1 Sportarena- und 3 Wanderzeit-Standorte. 2 Standorte wurden geschlossen.

Im Segment **Immobilien** beliefen sich die Investitionen im Berichtsjahr auf 448 Mio. € und lagen damit 42 Mio. € unter dem Vorjahresniveau. Die Investitionen wurden im Wesentlichen für den Erwerb von Immobilien im Zusammenhang mit der Expansion der Vertriebslinien Metro Cash & Carry und Real getätigt.

Das Investitionsvolumen im Segment **Sonstige** lag im Berichtsjahr mit 124 Mio. € um 52 Mio. € über dem Vorjahreswert. Die Investitionen entfielen im Wesentlichen auf immaterielle Vermögenswerte sowie auf Betriebs- und Geschäftsausstattung.

Die Investitionsverpflichtungen belaufen sich auf 252 Mio. €. Angaben hierzu sind im Konzernanhang unter Nummer 19 „Sonstige immaterielle Vermögenswerte“, Nummer 20 „Sachanlagen“ und Nummer 21 „Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien“ enthalten.

Aus Desinvestitionen sind der METRO GROUP Zahlungsmittel in Höhe von 566 Mio. € zugeflossen, die im Wesentlichen durch den Verkauf von Immobilien entstanden sind. Weitere Informationen zu Desinvestitionen sind im Konzernabschluss unter „Kapitalflussrechnung“ sowie im Konzernanhang unter Nummer 40 „Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung“ enthalten.

Konzern-Kapitalflussrechnung¹

Die Kapitalflussrechnung dient der Ermittlung und Darstellung des Zahlungsmittelflusses, den die METRO GROUP im Geschäftsjahr aus laufender Geschäfts-, Investitions- und Finanztätigkeit erwirtschaftet oder verwendet hat. Außerdem

beschreibt sie die Gesamtveränderung der Zahlungsmittel zwischen dem Beginn und dem Ende des Geschäftsjahres.

Aus der laufenden Geschäftstätigkeit konnten im Berichtsjahr Mittelzuflüsse von 2.146 Mio. € (Vorjahr 2.514 Mio. €) generiert werden. Aus dem Bereich der Investitionstätigkeit ist ein Mittelabfluss von 1.133 Mio. € (Vorjahr 961 Mio. €) zu verzeichnen. Daraus ergibt sich im Vergleich zu 2010 eine negative Veränderung des Cashflows vor Finanztätigkeit von 540 Mio. € auf 1.013 Mio. € im Berichtsjahr 2011. Der Cashflow aus Finanztätigkeit weist einen Mittelabfluss von 2.441 Mio. € (Vorjahr 734 Mio. €) aus.

Erläuterungen sind im Konzernanhang unter Nummer 40 „Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung“ enthalten.

Cashflow

Mio. €	2010	2011
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	2.514	2.146
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-961	-1.133
Cashflow vor Finanztätigkeit	1.553	1.013
Cashflow aus Finanztätigkeit	-734	-2.441
Summe der Cashflows	819	-1.428
Wechselkurseffekte auf die Zahlungsmittel	13	-23
Veränderung der Zahlungsmittel aufgrund erstmaliger Einbeziehung von Gesellschaften	0	7
Gesamtveränderung der Zahlungsmittel	832	-1.444

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

Kapitalstruktur

Die Konzernbilanz der METRO GROUP weist per Ende 2011 ein Eigenkapital von 6.437 Mio. € gegenüber 6.460 Mio. € im Vorjahr aus. Die Gewinnrücklagen sind um 56 Mio. € gestiegen. Erhöhend wirkte sich hierbei die Einstellung des den Anteilseignern der METRO AG zustehenden Periodenergebnisses 2011 (631 Mio. €) aus, während die Dividendenzahlung 2010 von -442 Mio. € sowie eine währungsbedingte Eigenkapitalminderung von -123 Mio. € gegenläufig wirkten. Die Eigenkapitalquote ist um 0,5 Prozentpunkte auf 18,9 Prozent gestiegen. Der Anteil der Gewinnrücklagen am Eigenkapital beträgt 46,4 Prozent gegenüber 45,3 Prozent im Vorjahr. Die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter reduzierten sich um 79 Mio. € auf 73 Mio. €. Neben den Veränderungen an den Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter am Gesamtergebnis (102 Mio. €) und den Dividenden (-158 Mio. €) resultierte diese Verminderung aus dem Abgang von Media Markt Frankreich und weiteren Veränderungen des Konsolidierungskreises.

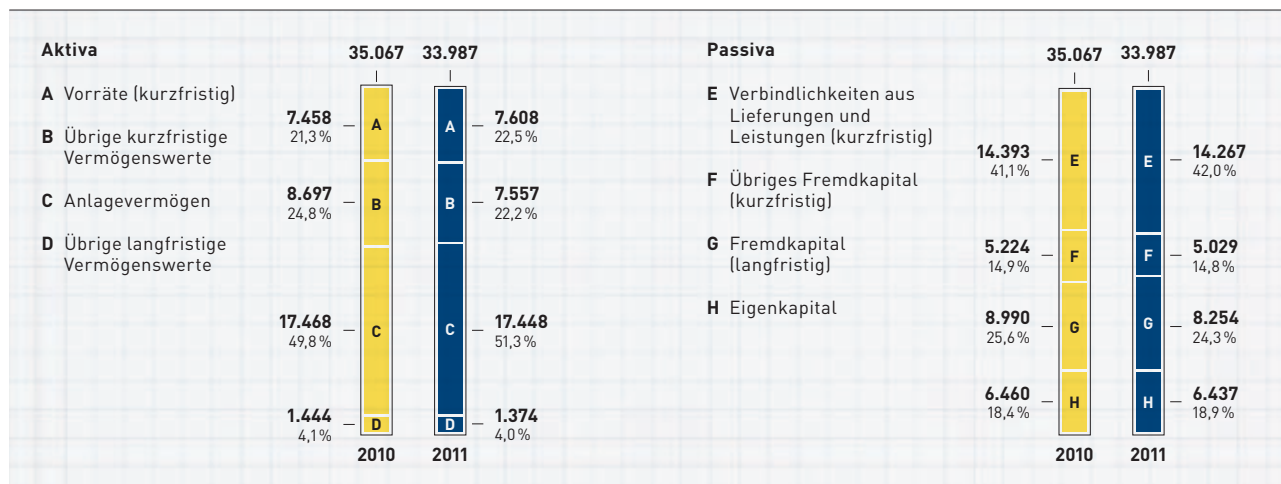
Die bilanzielle Nettoverschuldung nach Saldierung der Zahlungsmittel gemäß Bilanz und der Geldanlagen mit den finanziellen Schulden inklusive Finanzierungs-Leasingverhältnissen beträgt 4.075 Mio. € nach 3.478 Mio. € im Jahr 2010. Die langfristigen finanziellen Schulden verringerten sich um 698 Mio. € auf 5.835 Mio. €, die kurzfristigen finanziellen Schulden verringerten sich um 144 Mio. € auf 1.606 Mio. €. Im ersten Halbjahr 2011 wurden fällige Anleihen mit Nominalwerten von 750 Mio. € und 350 Mio. € zurückgezahlt. Die Zahlungsmittel sanken im Geschäftsjahr 2011 um 1.444 Mio. € auf 3.355 Mio. €.

Die Fremdkapitalquote hat sich um 0,5 Prozentpunkte auf 81,1 Prozent verringert. Die kurzfristigen Schulden haben einen Anteil von 70,0 Prozent am gesamten Fremdkapital nach 68,6 Prozent im vorangegangenen Geschäftsjahr.

Bei den langfristigen finanziellen Schulden war im Berichtsjahr ein Rückgang von 698 Mio. € auf 5.835 Mio. € zu verzeichnen. Die Verminderung ist im Wesentlichen auf die Umgliederung im

Kapitalstruktur der METRO GROUP

Mio. €



Mio. €	Anhang Nr.	31.12.2010	31.12.2011
Eigenkapital	31	6.460	6.437
Gezeichnetes Kapital		835	835
Kapitalrücklage		2.544	2.544
Gewinnrücklagen		2.929	2.985
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		152	73

Jahr 2012 fälliger Anleihen und Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 1.073 Mio. € in den kurzfristigen Bereich zurückzuführen. Gegenläufig wirkten sich die Aufnahme neuer Darlehen und neue Finanzierungs-Leasingverhältnisse aus. Zum 31. Dezember 2011 betragen die kurzfristigen finanziellen Schulden 1.606 Mio. €. Der Umgliederungseffekt aus der Änderung der Fristigkeit wurde durch die Rückzahlung fälliger Anleihen in Höhe von 1.100 Mio. € kompensiert. Die Verringerung der kurzfristigen finanziellen Schulden resultiert des Weiteren aus der Tilgung von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sanken im Wesentlichen aufgrund von Währungseffekten um 126 Mio. € auf 14.267 Mio. €. Der Rückgang der passiven latenten Steuern in Höhe von 55 Mio. € resultiert aus der im Vergleich zum Vorjahr gestiegenen Saldierung von aktiven und

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Zahlungsmittel gem. Bilanz	4.799	3.355
Geldanlagen > 3 Monate ≤ 1 Jahr ¹	6	11
Finanzielle Schulden (inkl. Finanzierungs-Leasingverhältnisse)	8.283	7.441
Nettoverschuldung	3.478	4.075

¹ In der Bilanz in den sonstigen Forderungen und Vermögenswerten (kurzfristig) enthalten

passiven latenten Steuern. Ursächlich hierfür sind Zu- und Abgänge von Finanzierungs-Leasingverhältnissen. Der Anstieg der Ertragsteuerschulden resultiert vor allem aus einer Immobilientransaktion, bei der Immobilien in eine Fondsstruktur eingebracht wurden. Darüber hinaus wurden durch Abwicklung von Betriebsprüfungen im Ausland Ertragsteueraufwendungen ausgelöst. Durch die Abgabe von Elektrofachmärkten in Frankreich haben sich die „Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten“ im Berichtsjahr um 193 Mio. € auf 0 Mio. € reduziert.

Angaben zur Fälligkeits-, Währungs- und Zinsstruktur der finanziellen Schulden sowie zu Kreditlinien sind im Konzernanhang unter Nummer 36 „Finanzielle Schulden“ enthalten.

Mio. €	Anhang Nr.	31.12.2010	31.12.2011
Langfristige Schulden		8.990	8.254
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	32	1.016	1.028
Sonstige Rückstellungen	33	472	478
Finanzielle Schulden	34, 36	6.533	5.835
Sonstige Verbindlichkeiten	34, 37	757	756
Latente Steuerschulden	24	212	157
Kurzfristige Schulden		19.617	19.296
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	34, 35	14.393	14.267
Rückstellungen	33	532	531
Finanzielle Schulden	34, 36	1.750	1.606
Sonstige Verbindlichkeiten	34, 37	2.458	2.498
Ertragsteuerschulden	34	291	394
Schulden i. Z. m. zur Veräußerung vorgesehener Vermögenswerten	30	193	0

Weitere Informationen zur Entwicklung der Schulden sind im Konzernanhang unter den in der Tabelle angegebenen Nummern zu finden.

Vermögenslage

Im Geschäftsjahr 2011 verringerte sich die Bilanzsumme um 1.080 Mio. € auf 33.987 Mio. €. Bei den langfristigen Vermögenswerten war im Geschäftsjahr 2011 ein Rückgang von 90 Mio. € auf 18.822 Mio. € zu verzeichnen, auch die kurzfristigen Vermögenswerte nahmen um 990 Mio. € auf 15.165 Mio. € ab.

Langfristige Vermögenswerte

Mio. €	Anhang Nr.	31.12.2010	31.12.2011
Langfristige Vermögenswerte		18.912	18.822
Geschäfts- oder Firmenwerte	17, 18	4.064	4.045
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	17, 19	436	454
Sachanlagen	17, 20	12.482	12.661
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	17, 21	238	209
Finanzielle Vermögenswerte	17, 22	248	79
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	23	444	470
Latente Steueransprüche	24	1.000	904

Der Anstieg der Sachanlagen in Höhe von 179 Mio. € ist vor allem mit der Eröffnung neuer Märkte bei Metro Cash & Carry sowie dem Zugang von Finanzierungs-Leasingverhältnissen zu begründen. Die Verringerung der langfristigen finanziellen

Vermögenswerte um 169 Mio. € liegt im Wesentlichen an der teilweisen Realisation einer Forderung und der Umgliederung des Restbetrags in die kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte aufgrund des nunmehr kurzfristigen Fälligkeitsdatums. Der Rückgang der aktiven latenten Steuern in Höhe von 96 Mio. € resultiert überwiegend aus der im Vergleich zum Vorjahr gestiegenen Saldierung von aktiven und passiven latenten Steuern. Ursächlich hierfür sind Zu- und Abgänge von Finanzierungs-Leasingverhältnissen.

Weitere Informationen zur Entwicklung der langfristigen Vermögenswerte sind im Konzernanhang unter den in der Tabelle angegebenen Nummern zu finden.

Kurzfristige Vermögenswerte

Mio. €	Anhang Nr.	31.12.2010	31.12.2011
Kurzfristige Vermögenswerte		16.155	15.165
Vorräte	25	7.458	7.608
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	26	526	551
Finanzielle Vermögenswerte		3	119
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	23	2.724	2.882
Ertragsteuererstattungsansprüche		412	431
Zahlungsmittel	29	4.799	3.355
Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	30	233	219

Das Vorratsvermögen ist um 150 Mio. € auf 7.608 Mio. € gestiegen. Die Erhöhung ist in erster Linie eine Folge der internationalen Expansion der Vertriebslinie Metro Cash & Carry. Die Reduzierung der Zahlungsmittel resultiert aus der Rückführung von Commercial Paper zum Jahresende, mit denen zuvor im Jahr 2011 fällige Anleihen über insgesamt 1.100 Mio. € kurzfristig finanziert wurden. Durch die Abgabe von Elektrofachmärkten in Frankreich haben sich die „Zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerte“ um 196 Mio. € reduziert. Daneben wurden Immobilien sowie eine Beteiligung veräußert (49 Mio. €). Ferner wurden Immobilien aus dem Bereich der langfristigen Vermögenswerte umgegliedert sowie bereits als „Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte“ klassifizierte Immobilien durch renovierungsbedingte Nachaktivierungen im Wert erhöht (231 Mio. €). Insgesamt sanken die „Zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerte“ um 14 Mio. €.

Weitere Informationen zur Entwicklung der kurzfristigen Vermögenswerte sind im Konzernanhang unter den in der Tabelle angegebenen Nummern zu finden.



5. Mitarbeiter

Die METRO GROUP hat sich zum Ziel gesetzt, ihre positive Ergebnisentwicklung langfristig zu sichern. Dafür benötigen wir Mitarbeiter und Führungskräfte, die unsere Strategie in ihrem Arbeitsalltag mit Leben füllen. Sie müssen im wahrsten Sinne des Wortes „Zum Handeln geschaffen.“ sein, das heißt unternehmerisch denken und eigenverantwortlich agieren. Da unser Bedarf an motivierten und qualifizierten Mitarbeitern im Zuge unserer Wachstumsstrategie und der internationalen Expansion weiter zunehmen wird, verfolgen wir eine vorausschauende Personalpolitik: Wir investieren gezielt in individuelle Aus- und Weiterbildungsprogramme, das Arbeitsumfeld und unsere Führungskultur, um die besten Mitarbeiter und Führungskräfte für unser Unternehmen zu gewinnen, sie entsprechend ihrer Leistungsbereitschaft und Fähigkeiten zu fördern und sie langfristig an unser Unternehmen zu binden. Auf diese Weise wollen wir zu einem bevorzugten Arbeitgeber werden.

Entwicklung der Mitarbeiterzahlen

Im Geschäftsjahr 2011 beschäftigte die METRO GROUP durchschnittlich 249.953 Mitarbeiter auf Vollzeitbasis. Das sind 0,9 Prozent weniger als im Vorjahr. Unsere Personalaufwendungen verringerten sich um 1,1 Prozent auf 7,3 Mrd. € (Vorjahr 7,4 Mrd. €). Davon entfielen 6,0 Mrd. € auf Löhne und Gehälter, einschließlich Lohnsteuer und Arbeitnehmeranteil an der Sozialversicherung. Der Rest entfiel auf soziale Abgaben sowie auf Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung.

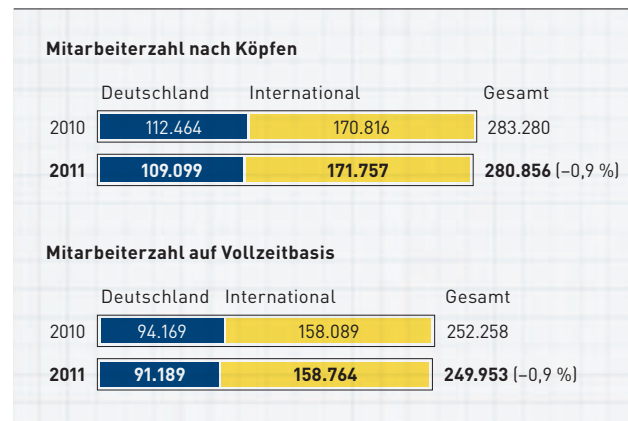
Weitergehende Informationen zum Personalaufwand sind im Konzernanhang unter Nummer 15 „Personalaufwand“ enthalten.

Der größte Teil unserer Mitarbeiter ist außerhalb unseres Heimatmarkts Deutschland beschäftigt. Die Belegschaft in Westeuropa (ohne Deutschland), Osteuropa und Asien/Afrika ist

leicht um 0,4 Prozent auf 158.764 Beschäftigte auf Vollzeitbasis gewachsen. Ein wesentlicher Grund für den Anstieg ist unsere verstärkte internationale Expansion. Durchschnittlich beschäftigen wir an jedem neu eröffneten Standort – abhängig vom Vertriebsformat – zwischen 50 und 250 Mitarbeiter. In Deutschland hat sich die Zahl der Mitarbeiter auf Vollzeitbasis hingegen um 3,2 Prozent auf 91.189 verringert.

Mitarbeiterentwicklung der METRO GROUP

Jahresdurchschnitt



Unsere Vertriebslinie Metro Cash & Carry beschäftigte 2011 im Jahresdurchschnitt 112.588 Mitarbeiter auf Vollzeitbasis, 2,6 Prozent mehr als im Vorjahr. Die Zahl der Mitarbeiter auf Vollzeitbasis bei Real sank um 6,0 Prozent auf 52.431. Die Vertriebslinie Media-Saturn beschäftigte 2011 im Jahresdurchschnitt 57.585 Vollzeitkräfte, das sind 2,2 Prozent weniger als im Vorjahr. Ein Hauptgrund hierfür ist der Verkauf der 35 Saturn-Märkte in Frankreich an die HTM Group im zweiten Quartal 2011. Bei Galeria Kaufhof verringerte sich die Zahl der Vollzeitkräfte um 3,2 Prozent auf 18.522 Beschäftigte. Im Unternehmensbereich Immobilien beschäftigten wir mit 1.213 Mitarbeitern auf Vollzeitbasis 8,2 Prozent weniger als im Vorjahr. Die Zahl der Vollzeitkräfte im Segment Sonstige nahm leicht um 2,9 Prozent auf 7.614 Beschäftigte zu.

Mitarbeiterentwicklung nach Ländern und Segmentendurchschnittlich auf Vollzeitbasis¹

	Metro Cash & Carry		Real		Media-Saturn		Galeria Kaufhof		Immobilien		Sonstige		METRO GROUP	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Deutschland	14.725	13.952	30.921	29.932	24.095	23.562	18.068	17.478	727	626	5.633	5.639	94.169	91.189
Belgien	2.810	2.815			1.381	1.420	1.061	1.044					5.251	5.279
Dänemark	499	490			23	25							522	515
Frankreich	8.368	8.430			2.023	485							10.390	8.914
Italien	3.986	3.977			6.263	6.294					1	0	10.250	10.272
Luxemburg					93	112							93	112
Niederlande	3.000	2.948			2.218	2.329					8	8	5.226	5.286
Österreich	1.870	1.876			2.289	2.300							4.159	4.176
Portugal	1.429	1.455			762	702							2.192	2.157
Schweden					1.517	1.497							1.517	1.497
Schweiz					1.278	1.239					83	84	1.362	1.323
Spanien	3.394	3.409			5.367	5.029							8.761	8.437
Vereinigtes Königreich	3.020	2.706			3	2							3.023	2.708
Westeuropa (ohne D)	28.375	28.106			23.218	21.433	1.061	1.044			92	92	52.746	50.675
Bulgarien	2.485	2.523											2.485	2.523
Griechenland	1.166	1.098			1.012	860							2.177	1.958
Kasachstan	621	1.154							0	1			621	1.155
Kroatien	1.212	1.157											1.212	1.157
Moldawien	676	663											676	663
Polen	6.838	6.391	10.481	9.652	5.001	4.907			284	317	196	165	22.800	21.432
Rumänien	5.636	5.535	7.973	6.343					1	1	369	430	13.978	12.309
Russland	13.689	15.968	4.118	4.350	2.798	3.338			104	89	452	647	21.160	24.393
Serbien	1.390	1.655											1.390	1.655
Slowakei	1.343	1.468											1.343	1.468
Tschechien	3.510	3.474											3.510	3.474
Türkei	3.167	3.822	1.889	1.735	1.218	1.418			132	117	38	38	6.443	7.129
Ukraine	6.579	6.395	422	419					2	0	9	8	7.011	6.822
Ungarn	2.872	2.701			1.396	1.358			72	63	2	0	4.342	4.123
Osteuropa	51.182	54.005	24.883	22.499	11.424	11.882			595	587	1.065	1.287	89.149	90.260
Ägypten	447	600											447	600
China	7.734	8.234			160	708					607	576	8.501	9.518
Indien	1.426	2.136									0	20	1.426	2.156
Indonesien	0	11											0	11
Japan	687	816											687	816
Marokko	1.056	0											1.056	0
Pakistan	1.286	1.404											1.286	1.404
Vietnam	2.792	3.323											2.792	3.323
Asien/Afrika	15.427	16.524			160	708					607	596	16.194	17.828
USA²	0	1											0	1
International	94.984	98.635	24.883	22.499	34.802	34.023	1.061	1.044	595	587	1.764	1.975	158.089	158.764
METRO GROUP	109.709	112.588	55.804	52.431	58.897	57.585	19.129	18.522	1.322	1.213	7.397	7.614	252.258	249.953

¹ Rundungsdifferenzen möglich² Beschäftigte in den USA sind Mitarbeiter des Boston Trading Office (BTO). Das Einkaufsbüro ist für die Beschaffung von Meeresfrüchten zuständig.

Mitarbeiterentwicklung nach Ländern und Segmenten

nach Köpfen zum Stichtag 31.12.

	Metro Cash & Carry		Real		Media-Saturn		Galeria Kaufhof		Immobilien		Sonstige		METRO GROUP	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Deutschland	16.687	16.295	40.342	38.805	26.885	26.134	22.992	22.346	828	656	5.696	5.942	113.430	110.178
Belgien	3.667	3.681			1.514	1.558	1.431	1.422					6.612	6.661
Dänemark	715	698			23	26							738	724
Frankreich	8.696	8.846			2.140	12							10.836	8.858
Italien	4.736	4.647			7.115	6.993							11.851	11.640
Luxemburg					130	108							130	108
Niederlande	5.006	5.080			4.179	4.337					9	9	9.194	9.426
Österreich	2.134	2.123			2.857	2.652							4.991	4.775
Portugal	1.505	1.504			807	693							2.312	2.197
Schweden					2.035	2.168							2.035	2.168
Schweiz					1.456	1.430					87	94	1.543	1.524
Spanien	3.816	3.860			6.707	6.440							10.523	10.300
Vereinigtes Königreich	3.858	3.281			3	3							3.861	3.284
Westeuropa (ohne D)	34.133	33.720			28.966	26.420	1.431	1.422			96	103	64.626	61.665
Bulgarien	2.600	2.581											2.600	2.581
Griechenland	1.158	1.092			1.047	807							2.205	1.899
Kasachstan	1.050	1.280							8	7			1.058	1.287
Kroatien	1.206	1.172											1.206	1.172
Moldawien	766	723											766	723
Polen	7.252	6.829	11.185	10.305	5.057	4.955			292	319	190	148	23.976	22.556
Rumänien	5.716	5.615	7.482	6.422					1	1	359	468	13.558	12.506
Russland	15.582	18.054	4.471	4.690	3.253	3.615			104	96	504	789	23.914	27.244
Serbien	1.519	1.622											1.519	1.622
Slowakei	1.550	1.474											1.550	1.474
Tschechien	3.586	3.723											3.586	3.723
Türkei	3.437	4.117	2.012	1.858	1.261	1.593			119	124	37	35	6.866	7.727
Ukraine	6.861	7.144	422	424							8	8	7.291	7.576
Ungarn	3.072	2.781			1.443	1.388			72	60			4.587	4.229
Osteuropa	55.355	58.207	25.572	23.699	12.061	12.358			596	607	1.098	1.448	94.682	96.319
Ägypten	679	590											679	590
China	8.212	8.492			391	992					602	572	9.205	10.056
Indien	1.528	2.729									0	75	1.528	2.804
Indonesien	0	43											0	43
Japan	1.096	1.077											1.096	1.077
Marokko	0	0											0	0
Pakistan	1.304	1.388											1.304	1.388
Vietnam	3.396	3.805											3.396	3.805
Asien/Afrika	16.215	18.124			391	992					602	647	17.208	19.763
USA¹	0	4											0	4
International	105.703	110.055	25.572	23.699	41.418	39.770	1.431	1.422	596	607	1.796	2.198	176.516	177.751
METRO GROUP	122.390	126.350	65.914	62.504	68.303	65.904	24.423	23.768	1.424	1.263	7.492	8.140	289.946	287.929

¹ Beschäftigte in den USA sind Mitarbeiter des Boston Trading Office (BTO). Das Einkaufsbüro ist für die Beschaffung von Meeresfrüchten zuständig.

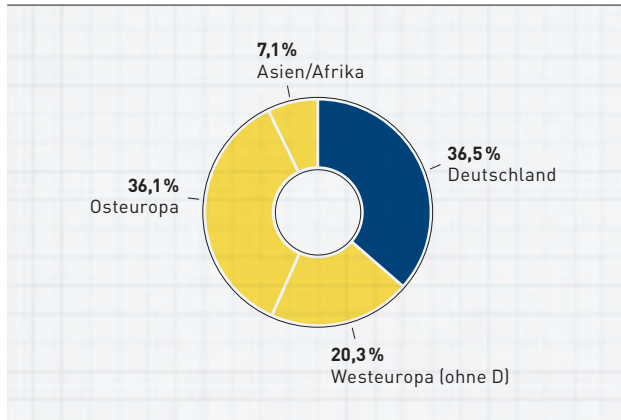
Mitarbeiterentwicklung nach Ländern und Segmentenauf Vollzeitbasis¹ zum Stichtag 31.12.

	Metro Cash & Carry		Real		Media-Saturn		Galeria Kaufhof		Immobilien		Sonstige		METRO GROUP	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Deutschland	14.359	14.015	30.753	29.781	24.302	23.479	18.753	18.157	713	618	5.546	5.764	94.426	91.814
Belgien	3.008	2.990			1.419	1.455	1.111	1.100					5.538	5.545
Dänemark	487	486			22	26							509	512
Frankreich	8.347	8.480			2.053	12							10.400	8.492
Italien	4.121	4.067			6.622	6.497							10.743	10.564
Luxemburg					126	105							126	105
Niederlande	3.126	3.093			2.358	2.429					8	8	5.492	5.530
Österreich	1.909	1.897			2.521	2.310							4.430	4.207
Portugal	1.421	1.432			769	653							2.190	2.085
Schweden					1.689	1.689							1.689	1.689
Schweiz					1.335	1.299					82	88	1.417	1.386
Spanien	3.446	3.492			5.846	5.521							9.292	9.012
Vereinigtes Königreich	2.999	2.527			2	2							3.001	2.529
Westeuropa (ohne D)	28.864	28.464			24.762	21.997	1.111	1.100			90	96	54.827	51.657
Bulgarien	2.573	2.532											2.573	2.532
Griechenland	1.156	1.092			977	750							2.133	1.842
Kasachstan	1.049	1.277							1	1			1.050	1.278
Kroatien	1.201	1.164											1.201	1.164
Moldawien	766	723											766	723
Polen	6.860	6.419	10.258	9.471	4.996	4.893			291	318	184	141	22.589	21.242
Rumänien	5.686	5.593	7.390	6.321					1	1	359	468	13.436	12.384
Russland	15.471	17.883	4.306	4.545	3.237	3.597			102	93	498	781	23.613	26.899
Serbien	1.519	1.622											1.519	1.622
Slowakei	1.519	1.453											1.519	1.453
Tschechien	3.460	3.453											3.460	3.453
Türkei	3.437	4.115	1.819	1.672	1.261	1.590			119	124	37	35	6.673	7.536
Ukraine	6.708	6.285	421	424							8	8	7.137	6.717
Ungarn	2.856	2.589			1.420	1.362			72	60			4.348	4.011
Osteuropa	54.261	56.199	24.195	22.433	11.891	12.192			586	597	1.086	1.433	92.018	92.854
Ägypten	656	590											656	590
China	8.205	8.484			391	992					595	566	9.191	10.042
Indien	1.520	2.724									0	41	1.520	2.765
Indonesien	0	43											0	43
Japan	808	808											808	808
Marokko	0	0											0	0
Pakistan	1.284	1.372											1.284	1.372
Vietnam	3.298	3.704											3.298	3.704
Asien/Afrika	15.772	17.726			391	992					595	607	16.758	19.325
USA²	0	4											0	4
International	98.897	102.393	24.195	22.433	37.044	35.181	1.111	1.100	586	597	1.770	2.136	163.603	163.840
METRO GROUP	113.256	116.408	54.948	52.214	61.346	58.660	19.865	19.257	1.299	1.215	7.316	7.900	258.029	255.654

¹ Rundungsdifferenzen möglich² Beschäftigte in den USA sind Mitarbeiter des Boston Trading Office (BTO). Das Einkaufsbüro ist für die Beschaffung von Meeresfrüchten zuständig.

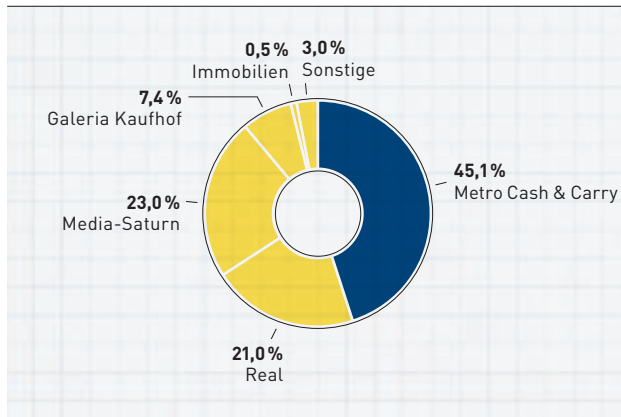
Mitarbeiter nach Regionen

auf Vollzeitbasis



Mitarbeiter nach Segmenten

auf Vollzeitbasis



Vorausschauende Personalpolitik

Die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens hängt in hohem Maße davon ab, dass wir flexibel und schnell auf veränderte Rahmenbedingungen und Kundenbedürfnisse reagieren. Unsere Personalpolitik befähigt Mitarbeiter deshalb dazu, Veränderungen aktiv mitzugestalten und die Erwartungen unserer Kunden optimal zu erfüllen. Indem wir unserer sozialen Verantwortung als Arbeitgeber nachkommen, begegnen wir gleichzeitig den Herausforderungen des demografischen Wandels: einem sinkenden Erwerbstätigenpotenzial, einem steigenden Durchschnittsalter der Arbeitnehmer weltweit sowie zunehmender Migration in Westeuropa. Im Wettbewerb um die besten Fach- und Führungskräfte verschafft uns unsere vorausschauende Personalpolitik wesentliche Vorteile.

Verantwortung für unsere Mitarbeiter zu übernehmen, heißt für uns:

- Wir setzen auf eine wertorientierte Führungskultur, die für unsere leitenden Angestellten den Rahmen setzt, die Strategie der METRO GROUP umzusetzen und weiterzuentwickeln. Damit wir unseren Bedarf an geeigneten Führungskräften weitgehend aus den eigenen Reihen decken können, eröffnen wir unseren potenziellen Managern maßgeschneiderte Karriere- und Entwicklungsperspektiven.
- Mit unseren Ausbildungsmöglichkeiten sind wir führend im Handel. Wir begeistern junge Menschen frühzeitig für die vielfältigen Perspektiven in unserer Branche und vermitteln angehenden Fachkräften das erforderliche Handelswissen.
- Wir sorgen für attraktive Arbeitsbedingungen, damit unsere Mitarbeiter langfristig leistungsfähig und motiviert bleiben.
- Wir stärken die Arbeitgebermarke METRO GROUP, um unser Unternehmen zu positionieren, uns vom Wettbewerb abzugrenzen und neue Mitarbeiter für uns zu gewinnen.

Diese Maßnahmen tragen dazu bei, dass wir bestehende Mitarbeiter an unser Unternehmen binden und bedarfsgerecht neue hinzugewinnen können.

Werteorientierte Führungskultur

Die METRO GROUP setzt hohe Erwartungen in ihre Führungskräfte, denn unsere leitenden Angestellten haben eine Vorbildfunktion. Außerdem müssen sie ihre Mitarbeiter zu Höchstleistungen motivieren, da diese im operativen Geschäft ihrerseits wesentlich zum Erfolg der METRO GROUP beitragen. Darüber hinaus setzen unsere Manager die Geschäftsstrategie um beziehungsweise entwickeln diese weiter. Über welche zentralen Fähigkeiten und Eigenschaften eine Führungskraft der METRO GROUP verfügen sollte, ist in einem Modell beschrieben, das wir im Berichtsjahr neu entwickelt haben. Dieses gibt den Rahmen für die systematische Karriereplanung und Weiterentwicklung unserer Manager vor. Es umfasst fünf Dimensionen und gilt für Führungskräfte der Ebenen 1 bis 3 – also Vorstand/Geschäftsführung, Bereichsleitung, Hauptabteilungs- beziehungsweise Abteilungsleitung sowie Marktleitung. Diese Gruppe umfasst weltweit 5.121 Mitarbeiter.

Die Führungskräfte der METRO GROUP

- handeln wertorientiert, ethisch und verantwortlich,
- besitzen Unternehmergeist, sind leidenschaftlich, risikobereit und ergebnisorientiert,

- denken und handeln kundenorientiert,
- sind offen für Veränderungsprozesse und gestalten diese aktiv,
- engagieren sich für die Weiterentwicklung von Menschen und Organisationen.

Weiterentwicklung und Nachfolgeplanung zentral gesteuert

Innerhalb der METRO GROUP ist die systematische Führungskräfteentwicklung eine zentrale Aufgabe der strategischen Holding, der METRO AG. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass die Fähigkeiten und Kompetenzen unserer Manager konsequent an den Bedürfnissen und strategischen Zielen unseres Unternehmens ausgerichtet sind. Zudem können wir unseren Führungskräften gezielt internationale Karrierewege eröffnen – unabhängig davon, bei welcher Vertriebslinie oder in welchem Segment sie beschäftigt sind. Die zentrale Karriereplanung ermöglicht es uns darüber hinaus, geeignete Kandidaten für Schlüsselpositionen im Unternehmen zu identifizieren, zu fördern und so eine optimale Nachfolgeplanung sicherzustellen. Im Berichtsjahr lag die interne Nachbesetzungsquote für Top-Führungskräfte – also insbesondere Geschäftsführer von Konzerngesellschaften sowie Bereichsleiter der METRO AG – bei rund 78 Prozent. Unser Ziel von 75 Prozent haben wir damit übertroffen.

Um den Austausch unserer Nachwuchsführungskräfte untereinander zu fördern und ihnen frühzeitig die Dimensionen des Führungskräfte Modells zu vermitteln, richten wir eigene Veranstaltungen aus. Im Berichtsjahr haben beispielsweise 100 Mitarbeiter am sogenannten Young Talent Day 2011 teilgenommen. Diese Veranstaltung zielte darauf ab, dem nachwachsenden Management eine Vorstellung von Führung und nachhaltigem Handeln zu vermitteln.

Individuelle Beurteilung für die Karriere

Grundlage der Karriereplanung ist die jährliche Leistungs- und Potenzialbeurteilung, die wir mit unseren Führungskräften sowie mit Mitarbeitern in Schlüsselpositionen individuell vornehmen. Ziel ist es, Fortschritte und Fähigkeiten besser einschätzen zu können – entlang der fünf Dimensionen, die in unserem Führungsmodell beschrieben sind. In einem Beurteilungsgespräch legen Mitarbeiter und Vorgesetzte gemeinsam den weiteren Entwicklungsplan fest. Dieses Verfahren stellt sicher, dass wir geeignete Kandidaten für Schlüsselpositionen frühzeitig identifizieren und fördern.

Aus- und Weiterbildung nach Maß

Unseren Bedarf an geeigneten Fachkräften decken wir weitgehend über die eigene Ausbildung. 2011 belief sich die Zahl der Auszubildenden auf weltweit 9.891 (Vorjahr 10.682) und ging damit um 7,4 Prozent zurück. In Deutschland haben wir im Berichtsjahr 2.281 Auszubildende neu eingestellt. Die Gesamtzahl in Deutschland belief sich auf 7.176 Nachwuchskräfte in 25 Ausbildungsberufen. Das sind 718 Auszubildende weniger als im Vorjahr. Ein wesentlicher Grund für den Rückgang ist, dass wir die Zahl der Ausbildungsplätze an den aktuellen Bedarf angepasst haben. Mit einer Quote von 7,9 Prozent zählen wir erneut zu den größten Ausbildern in Deutschland. Im Berichtsjahr haben 2.349 unserer Nachwuchskräfte ihre Ausbildung bei der METRO GROUP abgeschlossen. Das entspricht einer Erfolgsquote von 96 Prozent. 61 Prozent von ihnen konnten wir im Anschluss einen Vertrag anbieten.

Auszubildende
Jahresdurchschnitt

	2010	2011
Deutschland	7.894	7.176
Ausbildungsquote	8,4 %	7,9 %
Gesamt	10.682	9.891

Qualifizierungsprogramme

Internationale Expansion und neue Vertriebskonzepte machen unsere Branche ausgesprochen vielseitig. Sie sorgen auch dafür, dass sich die Anforderungen an unsere Beschäftigten kontinuierlich wandeln. Im Rahmen unserer Personalpolitik setzen wir auf umfassende Entwicklungsprogramme, um die erforderlichen Kompetenzen auf- und auszubauen. Für die Entwicklung und Qualifizierung unserer bestehenden und angehenden Führungskräfte ist die „METRO University“ die zentrale Plattform. Sie fasst unsere Entwicklungsprogramme zusammen, die wir an unterschiedlichen internationalen Standorten anbieten. 2011 haben wir die „METRO University“ neu ausgerichtet und ihr Angebot angepasst, um aktuelle strategische Ansätze und Methoden der Führungskräfte- und Mitarbeiterentwicklung berücksichtigen zu können. Wir arbeiten weiterhin mit renommierten internationalen Institutionen zusammen, um unseren Managern den Zugang zu externem Know-how zu ermöglichen. Zu unseren Kooperationspartnern gehören das „Institut Européen d'Administration des Affaires“ (INSEAD) in Fontainebleau, Frankreich, sowie das „International Institute for Management Development“ (IMD) in Lausanne, Schweiz. 2011 haben rund 800 Führungskräfte der METRO GROUP an Programmen und Fortbildungen der „METRO University“ teilgenommen.

Ein attraktives Arbeitsumfeld

Um qualifizierte Mitarbeiter für unser Unternehmen zu gewinnen, sie zu motivieren und langfristig zu binden, bieten wir ihnen ein modernes Arbeitsumfeld. Aus diesem Grund investieren wir gezielt in Personalmaßnahmen und entwickeln Konzepte für die Gesundheitsförderung sowie für eine verbesserte Vereinbarkeit von Beruf, Familienleben und Freizeit.

Aktives Gesundheitsmanagement

Der Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeiter messen wir hohe Bedeutung bei. Wir setzen uns deshalb für ein sicheres, gefahrungsfreies Arbeitsumfeld ein. Mit Angeboten wie beispielsweise Rückenschulen, Fitnesskursen, Betriebssport, Tipps zur Ernährung, Ergonomieberatungen und Trainings für die Stressprävention unterstützen wir unsere Mitarbeiter dabei, ihre körperliche und geistige Leistungsfähigkeit über ihr gesamtes Erwerbsleben hinweg aufrechtzuerhalten. Diese und weitere Angebote haben wir bereits 2004 unter dem Dach der Gesundheitsoffensive GO zusammengefasst.

Vielfalt als Wettbewerbsvorteil

Die METRO GROUP zählt international zu den führenden Handelsunternehmen. Wir sind fest davon überzeugt, dass die unterschiedlichen Kulturen und Kompetenzen unserer Mitarbeiter uns in unserem Geschäftsumfeld einen erheblichen Wettbewerbsvorteil verschaffen. Die Vielfalt unserer Belegschaft ist Grundlage für Ideenreichtum und unterschiedliche Ansätze. Daraus schöpfen wir die Kraft, optimale Lösungen für Märkte und Kunden zu entwickeln – und zwar in allen Ländern, in denen wir operativ tätig sind. Als Arbeitgeber setzen wir darauf, Talente und Fähigkeiten so zu fördern, dass sich Mitarbeiter optimal einbringen können, unabhängig von deren Geschlecht, Alter, Nationalität, ethnischer Herkunft, sexueller Orientierung, möglicher Behinderung oder Religionszugehörigkeit.

Im Berichtsjahr waren Mitarbeiter aus 179 Nationen für die METRO GROUP beschäftigt. Das Durchschnittsalter unserer Belegschaft betrug 37,9 Jahre (Vorjahr 37,4 Jahre). Auch älteren Mitarbeitern ermöglichen wir den Zugang zur Arbeitswelt. 2011 hat die METRO GROUP in Deutschland 741 Mitarbeiter der Altersgruppe 50plus eingestellt; international waren es 1.287 Beschäftigte. Der Anteil der Mitarbeiter in der Altersgruppe 50 Jahre und älter an der Gesamtbelegschaft belief sich auf 17,5 Prozent (Vorjahr 16,8 Prozent). In Deutschland beträgt ihr Anteil 30,3 Prozent (Vorjahr 28,9 Prozent). Im Berichtsjahr beschäftigten wir bundesweit zudem 5.684 Menschen mit anerkannter Schwerbehinderung oder Gleichgestellte.

Im Rahmen unseres Personalmanagements fördern wir die Chancengleichheit von Männern und Frauen im Beruf. Der Anteil von Frauen an der Gesamtbelegschaft belief sich im Berichtsjahr auf 55,6 Prozent. In den Managementpositionen der Ebenen 1 bis 3 waren 19,2 Prozent der Führungskräfte weiblich (Vorjahr 18,6 Prozent). Damit liegt die METRO GROUP über dem Durchschnitt der DAX-30-Unternehmen. Besonders hoch ist der Anteil von Frauen in Führungspositionen in Osteuropa. Hier sind 32,8 Prozent der Führungskräfte weiblich. Die METRO GROUP hat sich im Berichtsjahr freiwillig dazu verpflichtet, den Anteil von Frauen in den Führungsebenen 1 bis 3 weiter auszubauen: auf 20 Prozent bis zum Jahresende 2013 und auf 25 Prozent bis zum Jahresende 2015 weltweit. Diese Ziele berücksichtigen wir entsprechend in unserer Rekrutierung und Nachfolgeplanung.

Flexibel leben und arbeiten

Um die Vielfalt unserer Belegschaft zu fördern und unseren Mitarbeitern in ihrer individuellen Lebensplanung entgegenzukommen, bieten wir ihnen flexible Arbeitszeit- und Arbeitsplatzmodelle. Dazu gehören beispielsweise Regelungen zur Vertrauensarbeitszeit sowie zur Teleheimarbeit. Die Teilzeitquote der METRO GROUP ist gegenüber dem Vorjahr leicht auf 28,2 Prozent gesunken (Vorjahr 28,6 Prozent). In Deutschland arbeiteten 44,3 Prozent der Mitarbeiter in Teilzeit (Vorjahr 44,5 Prozent).

Im Einklang mit unserem Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen, setzen wir auf Maßnahmen, die eine verbesserte Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen. Davon profitieren auch unsere männlichen Mitarbeiter. An unserem Hauptsitz in Düsseldorf unterhielten wir im Berichtsjahr zwei zweisprachig geführte Kindertagesstätten mit 142 Vollzeit-Betreuungsplätzen. Im Januar 2012 haben wir eine dritte Einrichtung mit weiteren 96 Betreuungsplätzen eröffnet. So können wir allen Alleinerziehenden am Standort einen Kindergartenplatz garantieren und den Kindern unserer Mitarbeiter abwechslungsreiche Ferienprogramme während sämtlicher Schulferien anbieten. Die METRO AG unterstützt darüber hinaus die Pflege von Angehörigen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in Vollzeit pflegen, können sich im Anschluss an die gesetzliche Pflegezeit für eine weitere Dauer von zwei Jahren freistellen lassen. Die METRO AG bietet für diesen Zeitraum eine Unterstützungsleistung zur sozialen Absicherung an.

Konzernweites Vorsorgemodell

Wir unterstützen unsere Mitarbeiter beim Aufbau ihrer privaten Altersvorsorge. Unser konzernweites Zukunftspaket bietet

freiwillige Leistungen, die über branchenübliche tarifliche Standards hinausgehen. 2011 haben 57.462 Mitarbeiter in Deutschland dieses Angebot in Anspruch genommen (Vorjahr 58.311 Mitarbeiter). Das entspricht einer Quote von 54,2 Prozent.

Personalmarketing

Im Wettbewerb um die besten Fach- und Führungskräfte setzen wir auf Maßnahmen, die unsere Außenwahrnehmung bei potenziellen Bewerbern verbessern. Um eine gezielte Ansprache von Fach- und Führungskräften zu ermöglichen, haben wir im Berichtsjahr das Profil unserer Arbeitgebermarke geschärft, die sich jetzt aus sieben Kernelementen zusammensetzt. Wir sind ein attraktiver Arbeitgeber, denn wir bieten

- Internationalität,
- konzernweite Karriereperspektiven,
- eine herausragende Führungskräfteentwicklung,
- Ausbildung,
- Nachhaltigkeit,
- Vielfalt sowie
- die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Diese Kernelemente stellen wir bei allen Maßnahmen des Personalmarketings heraus. Im Berichtsjahr haben wir beispielsweise in einer Anzeigenkampagne Frauen porträtiert, die bei der METRO GROUP international Karriere gemacht haben. Um Führungskräftenachwuchs anzusprechen, kooperieren wir mit ausgewählten Universitäten, Fachhochschulen und Studentenorganisationen. Seit 2002 richten wir die Veranstaltung „Meeting Metro“ aus, die sich an Studierende aller Fachbereiche richtet. In diesem Rahmen informieren wir sie über unser Unternehmen und die vielfältigen Ein- und Aufstiegsmöglichkeiten.

Mitarbeiterbindung

Die Personalpolitik der METRO GROUP ist darauf ausgerichtet, die besten Mitarbeiter langfristig an unser Unternehmen zu binden. Im Berichtsjahr stieg die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit um 0,5 auf 8,6 Jahre. Die Fluktuationsrate betrug konzernweit 18,0 Prozent. In Deutschland belief sie sich auf 8,5 Prozent. Unabhängige Gutachten bestätigen die Qualität unserer Personalpolitik: So hat uns 2011 beispielsweise das CRF Institute als Top-Arbeitgeber zertifiziert. Die Gesellschaft führt uns in ihrer Rangliste der 50 besten Arbeitgeber Deutschlands.



6. Innovationsmanagement

Als Handelsunternehmen betreibt die METRO GROUP keine Forschung und Entwicklung im engeren Sinn. Vielmehr betreiben wir ein gezieltes Innovationsmanagement: Denn mit neuen Konzepten und Technologien können unsere Vertriebslinien noch besser auf die Bedürfnisse und Einkaufsgewohnheiten ihrer Kunden eingehen. Zudem helfen uns Innovationen dabei, Prozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette effizienter zu gestalten, zum Beispiel in der Zusammenarbeit mit Lieferanten und Industriepartnern. Auf diese Weise unterstützt unser Innovationsmanagement das langfristige, profitable Wachstum unseres Unternehmens.

Das Innovationsmanagement der METRO GROUP ist systematisch aufgebaut: Wir identifizieren kontinuierlich Kundenbedürfnisse und Marktanforderungen, Trends sowie relevante technologische und konzeptionelle Neuerungen. Gemeinsam mit internen und externen Partnern entwickeln, testen und bewerten wir Innovationen. Erfüllen diese unsere Erwartungen, führen wir sie in den Märkten ein. Die METRO AG stellt dabei angemessene Ressourcen für unsere Gesellschaften bereit, zum Beispiel in Form von Testeinrichtungen.

Im Sinne des konzernübergreifenden Austauschs kooperieren die für Innovationen zuständigen Mitarbeiter des internen IT-Dienstleisters METRO SYSTEMS eng mit den Spezialisten der Vertriebslinien. So lassen sich relevante Kenntnisse und Qualifikationen innerhalb der Unternehmensgruppe aufbauen und austauschen. Darüber hinaus ist sichergestellt, dass die Innovationen den Bedürfnissen der Kunden und den Anforderungen der Vertriebslinien entsprechen. Bei der Einführung neuer Konzepte und technologischer Innovationen setzen wir auf einen offenen, konstruktiven Dialog mit externen Partnern. Dazu zählen zum Beispiel Verbraucherverbände und Gewerkschaften. Wir sind in nationalen und internationalen Gremien vertreten, um die Entwicklung von Standards zu begleiten.

Bereits laufende Projekte haben wir 2011 fortgesetzt und durch weitere Maßnahmen der Vertriebslinien ergänzt. Ziel bleibt es weiterhin, neue Konzepte in der Praxis erfolgreich umzusetzen, innovative Technologien in den Märkten und Lägern zu nutzen sowie ihren Einsatz in Zusammenarbeit mit Lieferanten und Geschäftspartnern auszuweiten. Schwerpunkte bilden die modernen Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) und die Radiofrequenz-Identifikation (RFID), mit der sich

Produkte und Warenbewegungen berührungslos in IT-Systemen erfassen lassen. Ein weiterer Schwerpunkt ist das mobile Einkaufen – der Zugang zu unseren Angeboten über mobile Endgeräte wie beispielsweise Smartphones.

Zusammenarbeit mit externen Partnern

Bereits 2002 haben wir die METRO GROUP Future Store Initiative gegründet. In diesem Zusammenschluss sind derzeit mehr als 75 Partner aus Wissenschaft, Konsumgüterindustrie sowie Dienstleistungs- und IKT-Branche vertreten. Gemeinsam mit ihnen testen wir innovative Lösungen, um den Herausforderungen des operativen Geschäfts zu begegnen. Im Mittelpunkt der Partnerschaft, die im Berichtsjahr erfolgreich fortgeführt wurde, stehen dabei stets die Kunden und ihre Bedürfnisse.

Eine zentrale Testplattform der Initiative ist unser Future Store in Tönisvorst, Nordrhein-Westfalen. Dabei handelt es sich um ein Real SB-Warenhaus, in dem die Vertriebslinie seit 2008 gemeinsam mit den Partnern der METRO GROUP Future Store Initiative neue Konzepte und Technologien in der Praxis erprobt. Innovationen, die sich im Future Store bewähren, führen Real und in Einzelfällen auch Metro Cash & Carry schrittweise ein.

Mobiles Einkaufen

Zu den zentralen Herausforderungen für den Handel gehören die sich ändernden Einkaufsgewohnheiten der Kunden, die von globalen Megatrends wie Digitalisierung und Mobilität bestimmt werden. Die METRO GROUP berücksichtigt diese Entwicklungen in ihrem Innovationsmanagement. Vor allem die zunehmende Verbreitung von Smartphones ermöglicht neue Formen der Kundenansprache und -bindung. Hohen Stellenwert genießen dabei die sogenannten Apps, Software-Programme mit einem reduzierten, exakt auf die Bedürfnisse des Anwenders zugeschnittenen Funktionsumfang. Die METRO GROUP und ihre Vertriebslinien bieten eine Vielzahl dieser Applikationen für verschiedene Plattformen an, darunter auch für das populäre iOS-Betriebssystem von Apple. Mit der Anwendung von Real beispielsweise können Kunden elektronische Einkaufslisten erstellen, Aktionsangebote abrufen und sich den Weg zum nächstgelegenen Real SB-Warenhaus anzeigen lassen. 2011 war die kostenlose Applikation mehr als 820.000 Mal auf Smartphones installiert. Mehr als 430.000 Mal haben sich Anwender im Berichtsjahr unsere App „Das Gute essen“ heruntergeladen. Sie bietet Zugriff auf mehr als 500 Kochrezepte sowie auf Nachhaltigkeitsinformationen.

Auch die Metro Cash & Carry Großmärkte haben eigene Anwendungen für Smartphones entwickelt. Das Programm „METRO einfach lecker“ bietet Gastronomen zum Beispiel eine umfassende Rezeptsammlung inklusive Schritt-für-Schritt-Anleitungen für die Zubereitung. Das von der Vertriebslinie betriebene Gastronomieportal „TischBAR“ ist seit 2011 ebenfalls über Smartphones zugänglich. Anwender können mit dem Programm unterwegs Cafés, Kneipen, Bistros und Restaurants finden und bewerten. Die Applikation „METROphone“ wiederum richtet sich an ausgewählte Kunden des Belieferungsservice. Alle Artikel aus dem persönlichen Kundenordersatz sowie das gesamte Liefersortiment des zuständigen Metro Cash & Carry Großmarkts lassen sich darüber direkt bestellen. Kunden können auf ihrem Smartphone jederzeit den Status ihres Auftrags bis zum Zeitpunkt des Versands prüfen. Die Vertriebslinie hat das „METROphone“ 2011 in Deutschland eingeführt. Zudem starteten im Berichtsjahr Tests mit Gewerbetreibenden in Polen, Spanien und Tschechien.

Bezahlen per Funk

In unserem Real Future Store in Tönisvorst testen wir seit November 2011 ein Bezahlfverfahren, das auf der sogenannten Nahfeldkommunikation (Near Field Communication, NFC) basiert. Mithilfe dieser Technologie lassen sich Daten über eine kurze Distanz von maximal zehn Zentimetern berührungslos und sicher austauschen. Computerchips, die beispielsweise in Kreditkarten oder Mobiltelefonen integriert sein können, agieren dabei gleichzeitig als Empfänger und Sender. Zentraler Vorteil der Technologie ist, dass die Funkverbindung schnell und unaufwendig aufgebaut wird.

Um ihre Einkäufe im Real Future Store zu bezahlen, müssen Kunden lediglich eine entsprechend ausgestattete NFC-Karte, beispielsweise eine Payback-Maestro-Karte, an ein Lesegerät an der Kasse halten. Der zu zahlende Betrag wird dann automatisch vom Konto abgebucht. Im Rahmen des Tests kommt erstmals ein neuer Standard für das kontaktlose Bezahlen zum Einsatz. Diesen entwickeln wir gemeinsam mit der internationalen Standardisierungsorganisation GS1 und weiteren Unternehmen. Ziel des Projekts ist es, ein branchenübergreifendes und international einheitliches Bezahlfverfahren auf Basis von NFC zu entwickeln.

Mehrkanalvertrieb gestärkt

Um den Mehrwert für die Kunden zu steigern, kombinieren wir die Vorteile des Online-Einkaufs mit denen des stationären Handels. Durch Service, Authentizität und Qualität schaffen wir ein Alleinstellungsmerkmal im Wettbewerb. Wir verzahnen die Vertriebskanäle, um bestehende Kunden an unsere

Vertriebslinien zu binden und neue Zielgruppen zu erreichen. Der 2011 gestartete Online-Shop unserer Vertriebsmarke Saturn ermöglicht es Kunden beispielsweise, Produkte online zu kaufen und sich nach Hause liefern zu lassen oder noch am gleichen Tag in einem Elektrofachmarkt vor Ort abzuholen.

Ein weiteres Beispiel für den Mehrkanalvertrieb ist das Vertriebsformat „Metro Drive“, das Metro Cash & Carry 2009 erstmals in Frankreich erprobt hat. Der Großhändler bietet seinen gewerbetreibenden Kunden damit die Möglichkeit, zu jeder Tageszeit Waren telefonisch, per Fax oder im Internet zu bestellen. Der Kunde kann diese anschließend an der nächstgelegenen Abholstelle entgegennehmen. 2011 hat Metro Cash & Carry das Angebot in weiteren Ländern eingeführt, darunter Griechenland und Ungarn.

In Köln hat die Vertriebslinie Real im Oktober 2011 ihren bundesweit zweiten Abholmarkt für Lebensmittel eröffnet. Auf der Internetseite www.real-drive.de können Kunden aus einem Sortiment von rund 5.000 Artikeln wählen und ihren Einkauf zusammenstellen. Das Angebot umfasst auch Tiefkühl- und Frischeprodukte. Bereits zwei Stunden nach der Bestellung können Kunden die Waren an der sogenannten Drive-in-Station abholen, die unabhängig vom benachbarten Real SB-Warenhaus arbeitet. Sie müssen lediglich eine Servicegebühr in Höhe von 1 € entrichten; die Produktpreise entsprechen denen der SB-Warenhäuser. Der „Real Drive“ ist weiterhin als Testmarkt konzipiert. Seit der Eröffnung des ersten Standorts in Isernhagen-Altwarmbüchen bei Hannover hat die Vertriebslinie das Konzept kontinuierlich optimiert. So hat Real beispielsweise das Bestellsortiment angepasst und die Internetplattform nutzerfreundlicher gestaltet.

Erweiterte Services

Wie wir mit Innovationen die Services unserer Vertriebslinien erweitern, zeigt auch das Beispiel des iPad-Kassensystems für Gastronomen, das Metro Cash & Carry seit 2011 anbietet. Dabei handelt es sich um eine von der METRO SYSTEMS entwickelte Lösung, die Bestell- und Kassierprozesse deutlich vereinfacht. Sie besteht aus einer Software, dem iPad von Apple und Druckern. Die Restaurantangestellten nehmen die Bestellungen der Gäste mit einem iPad auf, das die Informationen per Funk an ein weiteres iPad im Kassenbereich sendet. Für jede Bestellung wird ein Bon ausgedruckt, den das Küchenpersonal weiterbearbeiten kann. Zentrale Vorteile der Lösung: eine verringerte Fehlerquote bei der Aufnahme der Gästewünsche sowie kürzere Laufwege für die Mitarbeiter.

Operativer Einsatz von RFID

Unser Unternehmen zählt im Handel zu den Vorreitern beim Einsatz der Radiofrequenz-Identifikation (RFID). Diese Technologie ermöglicht es uns, Warenbewegungen entlang der gesamten Prozesskette automatisch zu erfassen und berührungslos in IT-Systeme zu übertragen. RFID hilft dem Handel, Prozesse in der Logistik und im Lagermanagement zu optimieren, die Warensicherung effizienter zu gestalten und die Kundenzufriedenheit noch weiter zu verbessern. Herzstück ist der RFID-Transponder, ein winziger Computerchip mit Antenne. Auf diesem Chip ist in der Regel der Elektronische Produktcode (EPC) gespeichert. Dieser lässt sich mit einem RFID-Lesegerät berührungslos, ohne Sichtverbindung und auch in großen Stückzahlen extrem schnell erfassen und verweist auf Produktinformationen im Warenwirtschaftssystem – wie etwa Herkunft, Hersteller oder Mindesthaltbarkeitsdatum.

Wir verwenden RFID bereits seit 2007 in der Logistik. An rund 400 Standorten sorgt die Technologie für effizientere Abläufe im Wareneingang. Damit ist die METRO GROUP im europäischen Handel weiterhin führend. Wir nutzen RFID bei unseren Vertriebslinien Metro Cash & Carry in Deutschland und Frankreich, bei Real sowie bei der MGL METRO GROUP Logistics in Deutschland. Allein in unseren Zentrallägern in Unna und Hamm erfassen wir jährlich mehr als 700.000 Paletten mithilfe der Technologie.

Ganzheitlicher Ansatz in der Logistik

Um die Kosten entlang der Prozesskette weiter zu senken und den Servicegrad zu steigern, hat die MGL METRO GROUP Logistics ein neues Modell entwickelt, mit dem sie erstmals Einkauf, Logistik und Vertrieb anhand statistischer Daten in einer Gesamtbetrachtung bewerten kann. Dabei fließen Parameter wie Einspareffekte der Lieferanten, das transportierte Volumen, die Zahl der Paletten, die Zahl der Zwischenstopps je Belieferung und das genutzte Format zum Elektronischen Datenaustausch (EDI, Electronic Data Interchange) in die Berechnungen mit ein. So lassen sich vorhandene Potenziale zur Optimierung gezielt identifizieren und erschließen. Der Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME) hat die MGL METRO GROUP Logistics für das Modell 2011 mit dem BME-Innovationspreis ausgezeichnet.

Förderprojekt für Einsatz auf Umverpackungen

Im Berichtsjahr hat sich die METRO GROUP gemeinsam mit weiteren Partnern an einer Ausschreibung des Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Bauen, Wohnen und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen beteiligt. Unter dem Titel „Smart.NRW“ entwickeln die Partner – darunter das Unternehmen Mars und die Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen – ein Modell für die optimale Platzierung und Integration von RFID-Transpondern in Verpackungen. Ein weiterer Bestandteil des Projekts ist es, die Warenflusssteuerung im Markt zu verbessern. Dazu gehört, die Produkte in den Regalen artikelgenau zu erfassen. Grundlage sind die über RFID zur Verfügung stehenden Informationen. „Smart.NRW“ wird vom Land Nordrhein-Westfalen gefördert. Die Laufzeit des Projekts beträgt drei Jahre.



7. Nachhaltigkeitsmanagement

Wirtschaftliches Wachstum ist langfristig nur dann möglich, wenn es im Einklang mit einem verantwortlichen Handeln gegenüber Gesellschaft und Umwelt steht. Von diesem Prinzip der Nachhaltigkeit sind wir fest überzeugt und haben es deshalb entsprechend in unserer Unternehmensstrategie verankert. Konkret heißt das: Wir berücksichtigen bei allen unternehmerischen Entscheidungen und Prozessen auch ökologische und soziale Erfordernisse – insbesondere mit Blick auf drängende globale Herausforderungen. Dazu zählen wir insbesondere die Nahrungssicherung, den Ressourcenschutz, den demografischen Wandel und den nachhaltigen Konsum. Sie betreffen nicht nur die METRO GROUP, sondern die Gesellschaft als Ganzes. Wir verstehen es als unsere Aufgabe, im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit einen nachhaltigen Beitrag zur Lösung dieser Herausforderungen zu leisten. Zugleich wollen wir auf diese Weise den gestiegenen Erwartungen unserer vielfältigen Anspruchsgruppen Rechnung tragen.

Leitbild Nachhaltigkeit

Mit dem 2010 initiierten Programm „Go sustainable 2012“ haben wir die Voraussetzung dafür geschaffen, Nachhaltigkeit in das Kerngeschäft der METRO GROUP zu integrieren und damit als festen Bestandteil der Unternehmensstrategie zu etablieren. Aufbauend auf diesem Programm, haben wir im Berichtsjahr ein Nachhaltigkeitsleitbild für unser Unternehmen entwickelt. Darin beschreiben wir die vier Handlungsfelder der METRO GROUP und die Organisation unseres Nachhaltigkeitsmanagements. Vor allem aber definieren wir unser Verständnis von Nachhaltigkeit: Als verlässlicher Partner für unsere Kunden und Lieferanten wollen wir auf eine Weise wirtschaften, die es ermöglicht, auch die Bedürfnisse kommender Generationen durch unsere Geschäftstätigkeit zu decken. Ziel unseres Engagements ist es, künftige Geschäftsgrundlagen zu sichern. Dies erreichen wir, indem wir Wachstumschancen effektiv nutzen, Risiken frühzeitig erkennen, negativen Folgen vorbeugen sowie unsere Reputation und das Vertrauen unserer Anspruchsgruppen in uns stärken.

Die positiven Bewertungen von unabhängigen Experten des Kapitalmarkts dokumentieren unsere Fortschritte: Oekom Research, eine der weltweit führenden Rating-Agenturen im Bereich der verantwortungsvollen Investments, hat die METRO GROUP im Berichtsjahr als nachhaltig wirtschaftendes

Unternehmen bewertet. Mit der Vergabe des sogenannten Prime-Status empfiehlt sie unser Unternehmen Investoren, die besonderen Wert auf ökologische und soziale Kriterien legen. Auch die erneute Aufnahme in den Nachhaltigkeitsindex Dow Jones Sustainability World (DJSI World) belegt unseren Fortschritt. Positiv bewerteten die Analysten vor allem das gute Risikomanagement, die wirksamen Regeln zur Korruptionsbekämpfung und das effiziente Kundenmanagement der METRO GROUP. Im DJSI World werden lediglich 10 Prozent der 2.500 größten Unternehmen der Welt geführt.

Im Dezember 2010 ist die METRO GROUP dem von den Vereinten Nationen getragenen United Nations Global Compact beigetreten. Damit haben wir uns verpflichtet, die zehn Kernprinzipien dieses Netzwerks für unternehmerische Verantwortung in unsere tägliche Arbeit, die Strategie und Unternehmenskultur zu integrieren sowie unsere Maßnahmen und Leistungen innerhalb der Bereiche Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung in einer Fortschrittsmeldung zu beschreiben. Ende 2011 haben wir erstmals eine solche Fortschrittsmeldung veröffentlicht.

Zentrales Gremium

Nachhaltiges Wirtschaften sehen wir als Grundlage unseres langfristig profitablen Wachstums. Es ist damit ein zentraler Wertschöpfungsfaktor unseres Unternehmens. Basis hierfür sind integrierte Managementsysteme und eine Organisationsstruktur mit klar definierten Verantwortlichkeiten. Als zentrales Organ des Nachhaltigkeitsmanagements gewährleistet der im September 2009 gegründete Nachhaltigkeitsrat der METRO GROUP die Integration über alle relevanten Konzernfunktionen und -bereiche hinweg. Unter der Leitung des Vorstands der METRO AG erarbeitet das Gremium konzernweit verbindliche Richtlinien, Standards und Ziele, bündelt und steuert bereits eingeleitete Maßnahmen und entwickelt die Nachhaltigkeitsstrategie kontinuierlich weiter. Darüber hinaus legt der Nachhaltigkeitsrat Themenschwerpunkte und Kennzahlen für die Erfolgsmessung fest. Gemeinsam mit dem Bereich Risikomanagement stellt er sicher, dass Chancen und Risiken auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit systematisch definiert und die Geschäftsprozesse entsprechend optimiert werden. Dem Gremium gehören neben jeweils einem Mitglied der Geschäftsführung auch weitere relevante Vertreter der Vertriebslinien sowie der zentralen Bereiche der Konzernholding an. So ist sichergestellt, dass alle Entscheidungen praxisgerecht sind.

Arbeitsgruppen, bestehend aus Fachleuten der Stabsstellen und der Vertriebslinien, bereiten die Beschlüsse des Nachhaltigkeitsrats vor. Sie entwickeln konkrete Maßnahmen und bauen entsprechende Prozesse zur Überwachung nach verbindlichen Regeln auf. Die operativen Geschäftseinheiten berichten über Projektfortschritte und stellen die notwendigen Daten für die Erfolgsmessung zur Verfügung.

Handlungsfelder des Nachhaltigkeitsengagements

Mit Blick auf die globalen sozialen und ökologischen Herausforderungen sowie die unterschiedlichen Erwartungen unserer Anspruchsgruppen haben wir vier unternehmensweit gültige Handlungsfelder für unser Nachhaltigkeitsengagement identifiziert:

- Lieferkette und Produkte
- Energie- und Ressourcenmanagement
- Mitarbeiter und Soziales
- Gesellschaftspolitik und Stakeholder-Dialog

Diese Handlungsfelder decken die gesamte Wertschöpfungskette und die vielfältigen Berührungspunkte der METRO GROUP mit der Gesellschaft ab. Sie verdeutlichen, wo unser Einfluss auf nachhaltigkeitsrelevante Prozesse am größten ist.

Lieferkette und Produkte

Wir bieten unseren Kunden außer Markenprodukten bekannter Hersteller eine Vielzahl hochwertiger Eigenmarkenprodukte. Für diese tragen wir eine besondere Verantwortung. Über die Lieferkette hinweg bis hin zur Ausgestaltung des Sortiments können wir mit unterschiedlichsten Maßnahmen Einfluss auf Herstellungs- und Arbeitsbedingungen nehmen. Der verantwortungsvolle Einkauf und der nachhaltige Umgang mit Ressourcen leisten einen Beitrag dazu, die Verfügbarkeit bestimmter Produkte auch in Zukunft sicherzustellen. Unser Anspruch ist es, die hohen Anforderungen im Bereich der Produktqualität und des Umweltschutzes zu erfüllen und die Einhaltung grundlegender Arbeitsnormen gemäß der International Labour Organization (ILO) zu gewährleisten. Indem wir Lieferanten und Erzeuger dabei unterstützen, Qualitäts-, Sozial- und Umweltstandards zu erfüllen, können wir außerdem gezielt dem Verderb und der Verschwendung von Lebensmitteln begegnen – ein Thema, das zunehmend in der öffentlichen Diskussion steht.

Lieferantenqualifizierung weiter ausgebaut

Lokale Hersteller und Erzeuger sind für uns wichtige Partner, denn von ihnen beziehen wir einen Großteil der Lebensmittel in unseren Märkten. Mit selbst entwickelten Trainings und etablierten Qualifizierungsprogrammen, die wir in zahlreichen Entwicklungs- und Transformationsländern anbieten, unterstützen wir unsere Lieferanten dabei, den hohen Qualitätsstandards gerecht zu werden. Im Rahmen von strategischen Partnerschaften mit internationalen Entwicklungsorganisationen wie der Organisation der Vereinten Nationen zur Förderung der industriellen Entwicklung (UNIDO) oder der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) schulen wir lokale Erzeuger und Lieferanten von frischen Lebensmitteln. Im Mittelpunkt der Trainings stehen Fragen der Lebensmittelsicherheit und -hygiene, aber auch der Lagerhaltung, des Transports und der Verarbeitung. Die Schulungen helfen den Teilnehmern, die Anforderungen der Global Food Safety Initiative (GFSI) zu erfüllen und sich so für eine international anerkannte Zertifizierung zu qualifizieren. Die Programme können dazu beitragen, die Nachernteverluste der Erzeuger um bis zu 40 Prozent zu reduzieren, das Volumen ihrer marktfähigen Waren zu steigern und ihre Einkommenssituation zu verbessern.

Ein Pilotprojekt der strategischen Partnerschaft zwischen der METRO GROUP und der UNIDO startete 2010 in Ägypten. Mitte 2011 haben wir das Konzept mit dem Schwerpunkt Verarbeitung von Fisch, Fleisch und Molkereiprodukten auf Russland übertragen. Im Rahmen des sogenannten Train-the-Trainer-Ansatzes haben wir dort gemeinsam mit der UNIDO zunächst drei nationale Lebensmittelexperten ausgebildet. Diese haben ihrerseits den Lieferanten von Eigenmarkenprodukten von Metro Cash & Carry und Real Russland die relevanten Schulungsinhalte vermittelt. Im Berichtsjahr haben wir dort auf diese Weise 17 Lieferanten qualifiziert. Ein weiteres Projekt startete im Juni 2011 in Bangalore, Indien. Die Schulungsprogramme für unsere indischen Lieferanten basieren im ersten Schritt ebenfalls auf den Anforderungen des GFSI Global Markets Protocol für die Verarbeitung von Lebensmitteln. Bis Ende des Jahres hatten acht Lieferanten das Training durchlaufen.

Die METRO GROUP und die UNIDO wollen ihr gemeinsames Engagement für nachhaltige Lieferketten und eine bessere Lebensmittelversorgung jedoch nicht nur im Bereich der Lebensmittelsicherheit verstärken, sondern die Trainingsinhalte auch um Sozial-, Umwelt- und Ethikstandards erweitern. Anfang September 2011 erneuerten die Partner daher ihre bestehende Kooperationsvereinbarung. Danach sollen

die Schulungsprogramme für Erzeuger und Lieferanten ausgebaut und auf Länder wie Kasachstan ausgeweitet werden. Zudem ist geplant, die Trainings in Ländern mit laufenden Projekten wie Ägypten, Indien oder Russland weiter zu vertiefen.

Konzernweite Einkaufspolitik für Fisch

Als der größte Fischhändler Europas bietet die METRO GROUP Verbrauchern und gewerblichen Kunden wie Hotel- und Restaurantbesitzern ein umfangreiches Fischsortiment. Fisch als Nahrungsmittel ist gefragter denn je, gleichzeitig sind jedoch viele Fischarten in ihrer Existenz bedroht. Um dieser Entwicklung zu begegnen, hat der Nachhaltigkeitsrat 2011 eine konzernweite Einkaufspolitik für Fisch erarbeitet. Die Leitlinie definiert über acht Kernelemente den Rahmen für die Fischbeschaffung innerhalb der Gruppe. Diese lauten:

- Gewährleistung und Erweiterung eines ökologisch nachhaltig gestalteten, auf die Nachfrage abgestimmten Fischangebots
- Entwicklung und Verbreitung einheitlicher, international anerkannter und nachhaltiger Umwelt- und Sozialstandards sowie entsprechender Siegel entlang der gesamten Wertschöpfungskette von Fisch
- Förderung nachhaltiger Fischereien und Aquakulturen
- Optimierung von Fischfang-Methoden sowie der Nachverfolgbarkeit und Kennzeichnung von Fisch
- Optimierung Beschaffungs- und Logistikabläufe
- Enge Zusammenarbeit mit Lieferanten und Produzenten
- Regelmäßiger Austausch mit wissenschaftlichen und politischen Einrichtungen
- Reporting zu Fortschritten

Die Kernelemente greifen Ziele auf, die mit bisherigen Maßnahmen angestrebt wurden, und bilden gleichzeitig die Grundlage für neue Initiativen. Die operative Umsetzung liegt im Verantwortungsbereich der Vertriebslinien und Länderorganisationen. Sie haben die Aufgabe, jeweils eigene spezifische Fischbeschaffungsleitlinien zu entwickeln.

Die METRO GROUP bekennt sich seit vielen Jahren zu den Prinzipien einer bestandserhaltenden und umweltverträglichen Fischerei. Bereits 2002 haben wir als erstes Handelsunternehmen in Deutschland Eigenmarkenprodukte mit dem Siegel des Marine Stewardship Council (MSC) für Wildfisch angeboten. Das Gütezeichen signalisiert, dass ein Erzeugnis aus verantwortlich geführter Fischerei stammt. Mittlerweile ist im Lebensmittelsortiment unserer Vertriebslinien eine große Auswahl MSC-zertifizierter Marken- und Eigenmarkenartikel zu finden. Jedoch wollen wir

den Verkauf von Produkten aus zertifizierter nachhaltiger Fischerei nicht nur im Wildfischbereich kontinuierlich verfolgen. Um ganzheitlich vorzugehen, beteiligen wir uns auch verstärkt an der Entwicklung des neuen Standards Aquaculture Stewardship Council (ASC) für Fischprodukte aus nachhaltigen Aquakulturen. Bereits 2009 haben wir die ersten Fachgespräche der vom World Wildlife Fund (WWF) initiierten Aquaculture Dialogues mit begleitet. Sie bilden die Grundlage für die Standards des ASC.

Neue Standards für artikelgenaue Rückverfolgbarkeit

Die Sicherheit entlang der Lieferkette ist für die METRO GROUP ein zentrales Thema. Lebensmittelkrisen wie der Dioxinskandal bei Fleischwaren und Eiern in Deutschland oder die EHEC-Krise haben im Berichtsjahr einmal mehr verdeutlicht, wie wichtig erhöhte Transparenz und lückenlose Kontrollen sind. Um die Herkunft von Waren bei Bedarf künftig noch schneller und artikelgenau zurückverfolgen zu können, setzen wir uns für eine international einheitliche Kennzeichnung von Lebensmitteln ein. Derzeit ist der weltweite Identifikationsstandard für Lebensmittelprodukte die sogenannte Global Trade Item Number (GTIN). Sie liefert allgemeine Informationen zu den Eigenschaften eines Artikels einer bestimmten Warengruppe, wie zum Beispiel Farbe oder Größe, lässt jedoch keine eindeutige Identifizierung eines einzelnen Produkts zu. Unser Ziel ist daher die Einführung der sogenannten SGTIN-Kennung (Serialized Global Trade Item Number) als Standard für Hersteller und Produzenten. Dabei wird die GTIN um eine Seriennummer ergänzt (SGTIN). Beide, sowohl GTIN als auch SGTIN, sind bereits weltweit durch die Organisation GS1 zu standardisierten Kennungen entwickelt worden und können demnach weltweit eingesetzt werden. Mögliche Träger der SGTIN sind beispielsweise der GS1 Databar, ein linearer Strichcode, der Zusatzinformationen über Mindesthaltbarkeitsdatum oder Gewicht verschlüsselt. Die METRO GROUP nutzt die Radiofrequenz-Identifikation (RFID), um den Weg der Waren entlang der Prozesskette lückenlos zu dokumentieren.

Weitere Informationen zu RFID befinden sich im Kapitel 6 Innovationsmanagement auf den Seiten 122 bis 124.

Ausweitung der Selbstverpflichtung

Um das Prinzip des verantwortungsbewussten Wirtschaftens in der Wertschöpfungskette zu verankern, verpflichten wir uns zur Einhaltung nachhaltiger Standards. Zudem engagieren wir uns in Gremien und Programmen, die sich unter anderem mit der Entwicklung von Vorgaben in diesem Bereich beschäftigen. So ist die METRO GROUP seit Mitte Mai 2011 Mitglied des Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). Die Organisation

wurde 2004 gegründet, um nachhaltige Anbaumethoden für Palmöl zu fördern und Alternativen zur Nutzung von nicht nachhaltigem Palmöl aufzuzeigen. Mit unserer Mitgliedschaft verpflichten wir uns, die Prinzipien des RSPO in unser Managementsystem einzubringen und entsprechende Maßnahmen abzuleiten. In einem weiteren Schritt werden wir nach dem Vorbild der Fischeinkaufspolitik eine Einkaufspolitik für nachhaltiges Palmöl erarbeiten.

Verantwortung in der Lieferkette zu übernehmen, heißt für uns auch, konsequente Schritte in Bezug auf nicht nachhaltige Produktionspraktiken zu gehen. Seit Februar 2011 gilt ein konzernweites Verbot für den Einkauf sandgestrahlter Jeans bei bestehenden und künftigen Lieferanten. Durch die Technik des Sandstrahlens wird in erster Linie ein abgenutztes Erscheinungsbild, der sogenannte „Used Look“, bei Jeans und anderer Kleidung erzeugt. Das Verfahren gilt als gesundheitsschädlich. Aus diesem Grund verzichtet die METRO GROUP auf den Einkauf von sandgestrahlter Ware.

Energie- und Ressourcenmanagement

Die METRO GROUP versorgt täglich viele Millionen Menschen weltweit mit qualitativ hochwertigen Lebensmitteln und Konsumgütern. Weil Energie und weitere für die Wertschöpfungskette wichtige Ressourcen knapp und teuer werden, ist effizientes Wirtschaften eine zentrale Säule unseres Nachhaltigkeitsengagements. Um unser internes Energiedatenmanagement zu verbessern, haben wir unter anderem ein internetbasiertes Datenerhebungs- und CO₂-Emissionsberechnungsprogramm eingeführt: Indem wir zunehmend digitale Energiemessgeräte nutzen, steigern wir die Validität und Transparenz der Berechnungsgrundlagen sowie der Interpretation unserer Treibhausgas-Emissionen. Mit diesem optimierten Datenmanagement und gezielten Maßnahmen an unseren Standorten konnten wir auch den Kapitalmarkt von unserer Leistung überzeugen: Im Berichtsjahr wurde die METRO GROUP erstmals in den „Carbon Disclosure Leadership Index“ des Carbon Disclosure Project (CDP) aufgenommen. Ziel der unabhängigen Organisation ist unter anderem, die Reduzierung von Treibhausgas-Emissionen voranzutreiben. Im Carbon Disclosure Leadership Index sind lediglich 53 der weltweit 500 größten Unternehmen enthalten. Er ist eine wichtige Komponente des jährlichen „Global 500“-Berichts des CDP und hebt diejenigen Unternehmen hervor, die den professionellsten Ansatz der Konzernführung bei der Veröffentlichung ihrer Einschätzung zum Klimawandel verfolgen.

Smart-Metering-System in allen Elektrofachmärkten weltweit

Damit Einspar- und Effizienzmaßnahmen gezielt geplant und umgesetzt werden können, bedarf es einer soliden Datengrundlage. Um den Energieverbrauch ihrer Standorte präzise zu erfassen und Erfolge besser kontrollieren zu können, nutzen die Vertriebslinien der METRO GROUP sogenannte Smart-Metering-Systeme. Damit lässt sich der Strom-, Gas- und Heizölverbrauch eines Standorts kontinuierlich und somit verbrauchsgerecht messen. Ende 2011 waren konzernweit rund 1.700 Märkte und Filialen mit Smart-Metering-Systemen ausgestattet – mehr als doppelt so viele wie im Vorjahr. Das bedeutet, dass bereits mehr als 80 Prozent unserer Standorte mit der entsprechenden Technik ausgestattet sind. Media-Saturn ist hier Vorreiter unter den Vertriebslinien: Alle Elektrofachmärkte mit eigenem Netzanschluss verfügen mittlerweile über die digitalen Energiemessgeräte. Durch den Zählereinbau konnte Media-Saturn Parameter wie Schaltzeiten der Beleuchtung oder die Regelung von Heizungs- und Lüftungsanlagen automatisieren und dadurch optimieren.

Energetische Sanierung vorangetrieben

Um den Energieverbrauch bestehender Immobilien gezielt optimieren zu können, stellt die METRO GROUP ihre Standorte auf den Prüfstand. So hat die Vertriebslinie Real im Rahmen einer Bestandsaufnahme der technischen Anlagen von 25 SB-Warenhäusern spezifische Energieanalysen erstellt. Auf Basis der Ergebnisse wurden 7 Standorte in Deutschland für die Umsetzung von Energiesparmaßnahmen ausgewählt. Hohes Einsparpotenzial fand sich vor allem in der Lüftungs- und Klimatechnik. Gründe dafür sind beispielsweise Außenluftzufuhrsysteme, die nicht an den Bedarf angepasst sind, vielfach überdimensionierte Auslegungen der Lüftungsanlagen oder für den heutigen Betrieb unzureichend konzipierte Hydraulik- und Heizungsverteilnetze. Dank speziell erarbeiteter Einsparmaßnahmen konnte beispielsweise im Real SB-Warenhaus Erfurt nach einem Jahr Betriebszeit der Wärmeverbrauch um 11,9 Prozent und der Stromverbrauch um 8,4 Prozent reduziert werden. Über alle 7 Standorte hinweg konnten im Berichtsjahr im Durchschnitt 13 Prozent Wärme- und 5,3 Prozent Stromverbrauch gegenüber 2010 eingespart werden.

Klimabilanz 2011

Ende 2010 hat die METRO GROUP begonnen, ein konzernweit einheitliches System zur Erfassung der Verbrauchsdaten und Berechnung der CO₂-Emissionen nach dem internationalen Standard des Greenhouse Gas (GHG) Protocol zu entwickeln. Das heißt: Wir sind nicht nur gefordert, die Datenqualität sowie

den Datenumfang unserer Klimabilanz ständig zu verbessern. Durch das einheitliche System sind wir zudem auch international vergleichbar mit zahlreichen Unternehmen, die ebenfalls dem GHG-Protokoll folgen.

Unser Ziel, die Validität und Transparenz der Berechnungsgrundlagen herzustellen und zu steigern, konnten wir erreichen. Die Validierung von Vorjahresdaten sowie die Qualität und Quantität der Datenlage des Berichtsjahres war jedoch nur ein erster Schritt in dem Prozess. Zukünftig können wir unsere Aktivitäten nun auf eine weitere Säule konzentrieren: Verbesserungspotenzial besser und schneller identifizieren und Maßnahmen konkreter steuern. Im Berichtsjahr mussten wir erkennen, dass wir drei quantitative Ziele unseres Energie- und Ressourcenmanagements für 2011 nicht erreicht haben: die Reduktion des Diesel-, des Kältemittel- sowie des Energieverbrauchs. Bezüglich des Dieselverbrauchs liegen die Gründe hierfür in höheren Verbrauchswerten für die schadstoffärmeren Lkw-Modelle, in veränderten Anforderungen an die Vorkühlung der Lkws sowie in vermehrten Staus auf Logistikrouten. Im Fall des Kältemittel- und Energieverbrauchs begründet sich die Nichterreichung des Reduktionsziels unter anderem mit der Veränderung der Datenerhebung.

Die Klimabilanz 2011 der METRO GROUP wird erstmals einer Prüfung durch KPMG unterzogen. Durch diese unabhängige Prüfung steigern wir unter anderem die Glaubwürdigkeit unserer veröffentlichten Informationen.

Energiemanagement Award 2011

Dort, wo es sinnvoll ist, wird die METRO GROUP selbst zum Energieproduzenten. Beispielhaft hierfür sind unter anderem Solaranlagen an verschiedenen Standorten, die Vertikal-Windturbine am Fisch-Logistikzentrum in Groß-Gerau oder die Erdwärme-Anlage in München-Pasing. Alternativ zur Erdwärme setzen wir auch Absorptionskälteanlagen auf Solarthermie-Basis ein, etwa in Rom und Antalya. Speziell gewürdigt wurde im Berichtsjahr die gelungene Kombination von neuester Technologie und Ressourcenschutz am Metro Cash & Carry Standort in Schwelm, Deutschland: Das EHI Retail Institute prämierte die eigens für den Großmarkt konzipierte Mikrogasturbine mit dem EHI-Energiemanagement Award 2011. Die Turbine versorgt den Standort umweltfreundlich und kosteneffizient mit Strom und Wärme. Über eine Absorptionskältemaschine nutzt der Großmarkt die Wärme für die Niedrigkühlung von Ware. Den Strom setzt er unter anderem für die Tiefkühlung und den Marktbetrieb ein.

Mitarbeiter und Soziales

Ein Unternehmen, bei dem der Kunde im Zentrum allen Handels steht, benötigt motivierte und qualifizierte Menschen, die diesen Anspruch in der Praxis täglich erfüllen. Deshalb zählt auch das Engagement für die eigenen Mitarbeiter zu den Schwerpunkten unseres Nachhaltigkeitsmanagements. Aufgrund des demografischen Wandels wird die Zahl der erwerbsfähigen Menschen in vielen Ländern weiter sinken. Umso wichtiger ist es für uns, mit vorausschauenden und innovativen Personalkonzepten den Bedarf an Mitarbeitern, insbesondere an Fach- und Führungskräften, langfristig zu sichern. Unser Anspruch ist es, im internationalen Wettbewerbsumfeld motivierte und qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen, zu fördern und langfristig zu halten. Denn unsere Mitarbeiter tragen als Vertreter der METRO GROUP unsere Botschaften und Werte nach außen. Im unmittelbaren Kontakt mit unseren Kunden, Partnern und Lieferanten erhalten sie täglich wertvolle Hinweise, die wir nutzen, um unser Produkt- und Dienstleistungsportfolio weiter zu optimieren.

Die Personalpolitik der METRO GROUP wird im Konzernlagebericht im Kapitel 5 Mitarbeiter auf den Seiten 114 bis 121 beschrieben.

Gesellschaftspolitik und Stakeholder-Dialog

Vertrauen, Glaubwürdigkeit und Transparenz sind entscheidende Währungen des Handels. Unsere Kunden erwarten von uns sichere Produkte, Rückverfolgbarkeit in der Wertschöpfungskette sowie die Einhaltung sozialer und ökologischer Standards. Um langfristig erfolgreich zu sein, muss die METRO GROUP nicht nur auf dem Markt der Produkte, sondern auch auf dem Markt der Meinungen überzeugen. Das bedeutet, genau zu wissen, was die relevanten Anspruchsgruppen von uns erwarten. Um die vielfältigen Ansprüche dieser Interessenvertreter kennenzulernen und besser erfüllen zu können, pflegen wir den regelmäßigen Dialog. Der Austausch ist die Basis für stabile und vertrauensvolle Beziehungen und somit ein entscheidender Erfolgsfaktor für unser Unternehmen.

Dialog- und Strategieformate in Berlin

Unsere im Jahr 2010 eröffnete Konzernrepräsentanz in Berlin pflegt den permanenten, offenen und transparenten Austausch mit Regierung, Parlament, Verbänden, relevanten Interessengruppen sowie Nicht-Regierungsorganisationen in Deutschland. Dabei nutzen wir neue Wege der kooperativen Politikgestaltung. Zentrales Dialogformat ist die Berliner

„Mittwochsgesellschaft des Handels“, die 2011 vier Mal stattgefunden und sich im politischen Veranstaltungskalender der Hauptstadt fest etabliert hat. Im offenen Austausch zwischen Vertretern der METRO AG und den Vertriebslinien der METRO GROUP mit Teilnehmern aus Politik, Wirtschaft und Berliner Gesellschaft besprechen wir aktuelle Themen wie „Green Growth“ oder „Qualität, Sicherheit und Kennzeichnung von Lebensmitteln“ und entwickeln dazu jeweils neue Ideen. Begleitet wird die Veranstaltungsreihe von einer eigenen Internetseite mit interaktiven Elementen und einem eigenen Kanal auf der Internet-Videoplattform Youtube. Die Anbindung an soziale Medien ermöglicht einen kontinuierlichen Dialog.

Zum Politik-Workshop „METROpolis“, den wir 2010 erstmals ausgerichtet haben, laden wir führende Wahlkampfexperten und Leiter der Strategieabteilungen der im Bundestag vertretenen Parteien ein. Gemeinsam mit ihnen diskutieren Vertreter unserer Konzernrepräsentanz in Berlin in einer mehrstündigen Gesprächsrunde aktuelle wirtschaftspolitische Themen und leiten daraus Handlungsempfehlungen ab. Im Mittelpunkt des Treffens im Dezember 2011 standen die Situation des Euro sowie der Ausblick auf die kommenden Bundestagswahlen. Wir planen, die Veranstaltung einmal im Jahr auszurichten. Die Tagungsdokumentation 2011 wurde auch an alle Abgeordneten des Deutschen Bundestags versendet und kann im Internet unter www.metrogroup.de/berlin heruntergeladen werden.

Etablierung von Kundenbeiräten bei Real Deutschland

Ein besonderes Format für den Austausch mit Anspruchsgruppen hat die Vertriebslinie Real 2011 in Deutschland etabliert: den Kundenbeirat. Dieser setzt sich aus jeweils zehn bis 15 Kunden aus unterschiedlichen Kundensegmenten zusammen. In bereits mehr als 100 SB-Warenhäusern ist der Kunde seither zentraler Kommunikationspartner. Real ist in Deutschland einer der wenigen Einzelhändler, die auf lokaler Marktebene Beiratsarbeit mit den Kunden ermöglichen. Vier Mal pro Jahr treffen sich die Mitglieder des Beirats und zeigen dem Markt vor Ort, was ihnen gut gefällt und wo sie noch Potenzial zur Verbesserung sehen. Die Vorschläge betreffen überwiegend den lokalen Markt, wie beispielsweise die Einführung von regionalen Produkten. Ziel ist es, sukzessive in allen Real-Märkten einen Kundenbeirat als beratenden Partner zu etablieren.

Engagement für internationale Nachbarschaftsbeziehungen

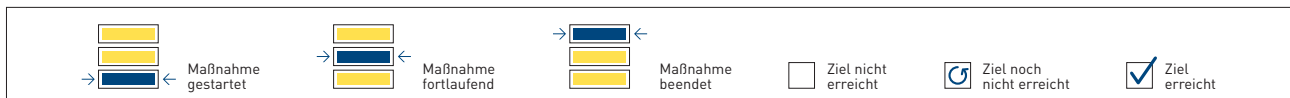
Als international tätiger Handelskonzern trägt die METRO GROUP auch gesellschaftliche Verantwortung. Dem Anspruch, ein verantwortungsvoller Unternehmensbürger zu sein, werden wir durch verschiedene Maßnahmen und Projekte gerecht. Beispielhaft ist etwa die Podiumsdiskussion im Rahmen der Ausstellung „Tür an Tür. Polen – Deutschland. 1000 Jahre Kunst und Geschichte“. Als Hauptförderer untermauerte die METRO GROUP mit dieser Veranstaltung ihr Engagement für die Weiterentwicklung der deutsch-polnischen Partnerschaft. Die rund 100 Teilnehmer aus Gesellschaft, Wirtschaft und Kirche waren sich einig, dass sich das Verhältnis zwischen Polen und Deutschland überaus positiv entwickelt hat. Unternehmen wie die METRO GROUP tragen dazu bei, Gemeinsamkeiten zwischen den beiden Ländern weiter auszubauen und das gegenseitige Verständnis zu erhöhen.

Kooperation mit den Tafeln verlängert

Die METRO GROUP hat ihr langjähriges Engagement für den Bundesverband Deutsche Tafel e. V. verlängert und die ursprünglich im Jahr 2011 auslaufende finanzielle Unterstützung um weitere drei Jahre zugesichert. Damit stehen wir den Deutschen Tafeln auch in den kommenden Jahren als zuverlässiger Partner zur Seite. Bereits seit Anfang 2006 unterstützen wir den Bundesverband Deutsche Tafel und tragen dazu bei, dass hilfebedürftige Menschen regelmäßig gesunde Nahrungsmittel erhalten. Die deutschen Märkte von Metro Cash & Carry und Real spenden den örtlichen Tafeln in großem Umfang regelmäßig Lebensmittel und andere Sachgüter. So beliefern mehr als 90 Prozent der deutschen Real-Märkte die Tafeln und haben im Berichtsjahr die Menge der gespendeten Lebensmittel nochmals gesteigert. Der Grund dafür war nicht, dass vermehrt überschüssige Produkte in den Märkten anfielen, sondern dass den örtlichen Tafeln 2011 erstmals auch Frischartikel wie Wurst und Molkereiprodukte zur Verfügung gestellt wurden.

ZIELE 2011

Innerhalb der fokussierten Handlungsfelder haben wir uns zur kontinuierlichen Verbesserung unserer Nachhaltigkeitsleistungen spezifische Ziele gesetzt sowie Maßnahmen definiert, mit denen wir diese Ziele erreichen wollen. Über den ausgewiesenen Status des jeweiligen Ziels und der dazugehörigen Maßnahmen lässt sich der Grad der Erreichung ablesen.



Handlungsfeld Unternehmen

Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
Compliance-Organisation und -Management	Die METRO GROUP entwickelt ihr Compliance-Management-System kontinuierlich weiter.		→ Umsetzung der umfangreichen Kommunikationsstrategie zur Information der Mitarbeiter, u. a. durch konzernweite Aufklärungskampagnen in unterschiedlichen Formaten (z. B. Compliance Day) sowie Berichte über Newsletter, das Intranet und Mitarbeiterzeitschriften.	
			→ Einführung von konzernweiten Anti-Korruptions-Richtlinien und Weiterentwicklung des konzernweiten Kartellrechts-Compliance-Programms mit umfangreichen Schulungsmaßnahmen.	
			→ Implementierung eines internen Kontrollsystems zur Steuerung von Compliance-Risiken innerhalb operativer Abläufe, einschließlich systemischer Kontrollen, 4-Augen-Prinzip und Funktionstrennung.	
			→ Konzernweite Online-Umfrage unter den Führungskräften der Ebenen 1, 2 und 3 zur Messung der Fortschrittsentwicklung von Compliance in der METRO GROUP. Die Ergebnisse werden an den Vorstand berichtet und im Compliance-Newsletter kommuniziert. Die nächste Umfrage findet 2012 statt.	
Risikomanagement	Etablierung der Einbindung von Nachhaltigkeitskriterien ins Risikomanagementsystem bis 2012.		→ Systematische Aufnahme von für die METRO GROUP wesentlichen Nachhaltigkeitskriterien in das Risikomanagementsystem. Dies wird ab 2012 durch eine Risikomanagementrichtlinie festgehalten.	

Handlungsfeld Lieferkette und Produkte

Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
Ressourcenschutz/ Nahrungssicherung/ Lieferantenqualifizierung	Die METRO GROUP entwickelt ihre Strategie zum bestanderhaltenden Fischfang weiter.		→ 2011 Schulung der Fischeinkäufer in der Nutzung der Fischbestandsdatenbank www.portal-fischerei.de durch das von Thünen-Institut.	→ ←
			→ Interne Trainings für Einkäufer, um das Bewusstsein für die Thematik „Nachhaltiger Fischfang“ zu stärken.	→ ←
			→ Erarbeitung einer METRO GROUP Einkaufspolitik für nachhaltigen Fischfang.	→ ←
			→ Erarbeitung von vertriebslinien- und länderspezifischen Umsetzungsleitlinien der METRO GROUP Einkaufspolitik für nachhaltigen Fischfang.	→ ←
	Das nachhaltige Fischsortiment wird von 96 Artikeln (Marken und Eigenmarken) im Jahr 2009 um 15 Prozent auf 110 MSC-zertifizierte Artikel bis Ende 2011 erweitert.		→ Gezielter Einkauf von MSC-Artikeln.	→ ←
	Die METRO GROUP weitet ihr Programm zu Lieferantentrainings in Entwicklungs- und Schwellenländern aus.		→ Im März 2011 wird in Russland ein UNIDO-Kooperationsprojekt mit 120 Eigenmarkenlieferanten von Metro Cash & Carry und Real gestartet.	→ ←
			→ 2011 wird in Indien ein UNIDO-Kooperationsprojekt mit Eigenmarkenlieferanten von Metro Cash & Carry gestartet.	→ ←
			→ 2011 wird in der Ukraine ein IFC-Kooperationsprojekt mit Lieferanten von Metro Cash & Carry gestartet.	→ ←
			→ Das „Star Farm“-Programm von Metro Cash & Carry konnte 2010 weiter ausgebaut werden. Im Jahr 2011 startet ein Trainingsprogramm in Pakistan.	→ ←
			→ Abschluss eines Kooperationsrahmenvertrags mit Bayer CropScience zu Lieferantenentwicklungsprogrammen.	→ ←











Handlungsfeld Lieferkette und Produkte

Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
Ressourcenschutz/ Sortimentsgestaltung	Umstellung einiger Real-Eigenmarken-Reinigungsmittel auf A.I.S.E.-Zertifizierung.		→ Vertragsabschluss mit A.I.S.E. 2011. Einzelne Reinigungsmittel werden umgestellt.	
Ressourcenschutz/ Verpackungsgestaltung	Real Deutschland leistet einen Beitrag zur nachhaltigeren Gestaltung von Verpackungen.		→ Ab 2011 Umstellung einiger Real-Eigenmarken-Tetra-Pak/Combi-Block-Verpackungen auf Forest Stewardship Council.	
Internationale Arbeitsnormen/ Sozialstandards	Einbeziehung aller Nonfood-Eigenimport-Lieferanten, die über MGB Hongkong liefern, in ein BSCI- oder äquivalentes Sozialstandardsystem bis 2015, sofern das Produkt in einem Risikoland hergestellt wurde (Definition Risikoland nach BSCI).		→ Erarbeitung eines Projektplans zur Erreichung des Ziels.	
	Die METRO GROUP baut ihr Engagement für faire Arbeitsbedingungen bei ihren Lieferanten aus.		→ Die internen Abläufe bei Kontrolle und Dokumentation von Sozialstandardsystemen werden durch die Einführung einer systematischen IT-Unterstützung verbessert.	
			→ In Zusammenarbeit mit GLOBALGAP wird der neue Sozialstandard für die landwirtschaftliche Produktion GRASP bei fünf Lieferanten getestet. Das Projekt wurde nicht durchgeführt.	
			→ Ausschluss der gesundheitsgefährdenden Produktionsmethode Sandstrahlen, beispielsweise bei Jeansstoffen, ab Februar 2011.	
Tierschutz	Verbesserte Haltungsbedingungen.		→ Definition eigener Kriterien für die Haltung von Gänsen und Enten bei Real Deutschland. Erste Lieferanten werden für die Kriterien für Gänse und Enten verpflichtet. Außerdem verkauft Real Deutschland seit 2011 nur noch Kaninchen aus Bodenhaltung.	
Qualitätssicherung	90 Prozent der Nonfood-Lieferanten der METRO GROUP mit dem größten Risiko- und Umsatzpotenzial werden bis Ende 2015 nach dem BRC Consumer Product Standard zertifiziert sein.		→ Mit Lieferanten in China wurden 2010 zwei Vorbereitungslehrgänge durchgeführt. Derzeitige Version des BRC-Standards stellt sich als unpraktikabel heraus. Überarbeitung des Standards steht aus. Maßnahme daher derzeit unterbrochen.	

Handlungsfeld Energie- und Ressourcenmanagement

Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
Klimaschutz/ Ressourcenmanagement	Verbesserung der Datenqualität durch bessere Primärdatenabdeckung und höhere Qualität der Primärdaten zur zielgerichteten Steuerung und Erhöhung der Planungssicherheit bis Ende 2013.		→ Einführung eines neuen Erfassungs- und Kalkulationssystems mit Verkürzung der Berichtszeiten in den Jahren 2011 und 2012.	
	Die spezifischen Treibhausgas-Emissionen sollen von 355 kg/m ² (Zahlen adjustiert) im Jahr 2006 um 15 Prozent bis zum Jahr 2015 auf 302 kg/m ² reduziert werden.		→ Aufsetzen des „low hanging fruit“-Programms 2011-2014.	
	Der spezifische Energieverbrauch je m ² Verkaufsfläche soll von 414 kWh im Jahr 2009 um 3 Prozent auf 402 kWh im Jahr 2011 reduziert werden.		→ Es werden Energieeffizienzmaßnahmen durchgeführt i.R.d. „low hanging fruit“-Programms 2011-2014. Dennoch konnte 2011 das absolute Ziel von 402 kWh je m ² Verkaufsfläche nicht erreicht werden. Grund hierfür ist u. a. die Veränderung in der Datenerhebung.	
	Die METRO GROUP verbessert ihr Energiemanagement weiter.		→ Ausbau der Erfassung und Kontrolle der Energieverbräuche mithilfe von Smart-Metering-Systemen. Ende 2011 sind 80 Prozent aller Verkaufsstandorte weltweit mit entsprechenden Systemen ausgestattet.	
			→ Stärkung der Qualifikation und Verantwortung des Personals, z. B. durch regelmäßige Schulungen der Haus-techniker, jährliche Energiechecks.	
			→ Entwicklung einheitlicher Standards für Neu- und Umbauten.	
			→ Ausrollen erfolgreicher Effizienzmaßnahmen.	
	Vollständige Installation des METRO GROUP Energy Management Systems (>95 Prozent) im Jahr 2012.		→ Aufsetzen des „low hanging fruit“-Programms 2011-2014.	
	Ab 2012 Überprüfung jeder Markt-Neueröffnung auf Möglichkeit des Einsatzes einer Photovoltaikanlage.		→ Erstellung Projektplan inklusive Arbeitsanweisung.	
Überarbeitung der Energiefibel im Jahr 2012.		→ Erstellung Projektplan.		

Handlungsfeld Energie- und Ressourcenmanagement

Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
Klimaschutz/ Ressourcenmanagement	Die Nachfüllrate für Kältemittel soll von 14,4 Prozent im Jahr 2009 auf 12 Prozent im Jahr 2011 reduziert werden.	<input type="checkbox"/>	→ 2011 kann das Ziel nicht erreicht werden. Mit der Implementierung der Arbeitsanweisung „Refrigerants“ in der METRO GROUP wollen wir in den nächsten Jahren eine deutliche Senkung der Nachfüllrate erreichen.	
	Ab 2015 Einsatz natürlicher Kältemittel in Kältemittelanlagen jeder Markt-Neueröffnung.	<input checked="" type="checkbox"/>	→ Überprüfung technischer Machbarkeit.	
		<input checked="" type="checkbox"/>	→ Umstellung von Pilotanlagen.	
		<input checked="" type="checkbox"/>	→ Durchführung von Lebenszyklusanalysen.	
	Ab 2012 Erweiterung der Elektromobilität METRO GROUP Deutschland.	<input checked="" type="checkbox"/>	→ Schaffung von Ladeinfrastruktur am Standort Düsseldorf (fünf Ladesäulen) und damit verbundene Anschaffung von Elektrofahrzeugen (zunächst zwei Elektrofahrzeuge). Realisierung von Ladesäulen beim Bau neuer Standorte im Zeitfenster 2012 bis 2015.	
	Bis Ende 2011 wollen wir unseren eigenen Lkw-Fuhrpark in Deutschland auf Fahrzeuge umrüsten, die mindestens der EURO-5-Norm entsprechen.	<input checked="" type="checkbox"/>	→ Bis Ende 2011 erreichen wir unser Ziel zu 95 Prozent. 2012 werden wir das Ziel vollständig erreicht haben.	
	Der durchschnittliche Dieserverbrauch unserer eigenen Lkws der MGL (METRO GROUP Logistics) in Deutschland soll von 31,8l/100km im Jahr 2009 um 5 Prozent auf 30,3l/100 km im Jahr 2011 reduziert werden.	<input type="checkbox"/>	→ Das Ziel kann nicht erreicht werden. Der Dieserverbrauch ist gestiegen. Zu den Ursachen des durchschnittlich erhöhten Dieserverbrauchs zählen u. a. höhere Verbrauchswerte für die schadstoffärmeren Lkw-Modelle, veränderte Anforderungen an die Vorkühlung der Lkws sowie vermehrte Staus auf Logistikrouten.	
	Die METRO GROUP reduziert die Umweltwirkungen der Logistik durch Maßnahmen, die auf Verhaltensänderungen der Fahrer abzielen.	<input checked="" type="checkbox"/>	→ Rollierende Eco-Trainings der Fahrer tragen zur Senkung des Treibstoffverbrauchs bei. Alle Fahrer werden mindestens einmal geschult.	
	Die METRO GROUP setzt ihre ökologischen Leitlinien beim Papiereinkauf für Werbemittel weiter um.	<input checked="" type="checkbox"/>	→ Kontinuierlicher Ausbau des Einkaufs von ökologisch optimiertem und zertifiziertem Papier für die Werbemittel unserer Vertriebsmarken.	
		<input checked="" type="checkbox"/>	→ Relative Reduktion der Menge eingekauften Papiers durch Verkleinerung des Formats der Werbezettel, z. B. kann Real Deutschland von 2008 bis heute ca. 10.000t Papier einsparen.	

Handlungsfeld Mitarbeiter und Soziales

Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	Die METRO GROUP wird das Engagement für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz ihrer Mitarbeiter weiter ausbauen.		→ Ausbau des Kennzahlen- und Reportingsystems zu Arbeitsunfällen.	
			→ Ausbau von Gesundheitsmaßnahmen für die Mitarbeiter und Optimierung des Arbeitsschutzes in den Märkten und Lägern.	
Vielfalt	Die METRO GROUP wird den Anteil von Frauen in Managementpositionen kontinuierlich erhöhen.		→ Verstärkung des Personalmarketings mit besonderem Schwerpunkt auf die Zielgruppe Frauen und stärkere Berücksichtigung von Frauen in der Führungskräfteentwicklung und Nachfolgeplanung.	
			→ Im Rahmen der „DAX-30-Selbstverpflichtung“ soll der Anteil der Frauen in Führungspositionen (Metro-Führungsebenen 1–3) bis Ende 2013 auf 20 Prozent und bis Ende 2015 auf 25 Prozent gesteigert werden.	
	Mit einem aktiven Demografiemanagement wird die METRO GROUP die Stärken ihrer vielfältigen Mitarbeiterschaft gezielt fördern.		→ Ausweitung der Qualifizierungs- und Förderprogramme sowie Schaffung von altersgerechten Arbeitsbedingungen einschließlich Präventivmaßnahmen.	
Mitarbeiterbindung	Die METRO GROUP wird die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter weiter ausbauen.		→ Erarbeitung von neuen Trainingsmodulen in den Bereichen Kundenmanagement, Vertrieb und Einkauf sowie Ausbau von E-Training-Modulen.	
			→ Weiterer Ausbau interner „International Development Centers“ (IDC) zur Evaluierung der Kompetenzen und Fähigkeiten von Mitarbeitern.	
	Die METRO GROUP wird die Entwicklung und Förderung von Mitarbeitern weiter ausbauen.		→ Entwicklung und Förderung der Mitarbeiter mithilfe von individuellen Entwicklungsplänen.	
			→ Regelmäßige Mitarbeiterbefragung zur Messung des Mitarbeiterengagements.	
	Die METRO GROUP wird das Mitarbeiterengagement kontinuierlich verbessern, um die Kundenzufriedenheit und den Geschäftserfolg zu steigern.		→ Erarbeitung von Aktionsplänen durch Mitarbeiterteams zur Steigerung des Mitarbeiterengagements.	
Internationale Arbeitsnormen	Die METRO GROUP wird ihr Bekenntnis zu den Arbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) vertiefen.		→ Vertiefung der Zusammenarbeit mit dem europäischen Betriebsrat der METRO GROUP „Euro-Forum“.	
			→ Weiterführung der Kooperation mit der internationalen Gewerkschaftsorganisation UNI Global Commerce.	

Handlungsfeld Gesellschaftspolitik und Stakeholder-Dialog

Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
Corporate Citizenship	Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung durch Geld- und Lebensmittelspenden bei gleichzeitiger Reduzierung der Lebensmittelverschwendung.		→ Spendenerlös durch den Verkauf von knapp 38.000 Exemplaren des Kochbuchs „Das Gute essen“ sowie 3.800 Vollversionen der gleichnamigen App an den Bundesverband Deutsche Tafel.	→
			→ Vorantreiben der Unterstützung der Tafel- bzw. Foodbank-Bewegung auf internationaler Ebene durch interne Ansprache der Vertriebsländer, um die Tätigkeiten in den Ländern auszubauen/ aufzubauen.	→
			→ Das Programm „Care & Share“ von Metro Cash & Carry wird von 18 Ländern im Jahr 2009 auf 22 Länder im Jahr 2011 ausgeweitet.	→
			→ Real: Tafelunterstützung durch Lebensmittelspenden, z. B. 5 t Lebensmittel zum Bundestafeltreffen, weitere Lebensmittelspenden zum ökumenischen/evang. Kirchentag.	→
	Real wird im Rahmen seiner „familymanager“-Initiative bis Ende 2011 mehr als 1.500 Kindergärten in Deutschland gefördert haben.		→ „real,- familymanager“ „Sie kaufen. Wir spenden!“	→
	Real: bundesweite Unterstützung von sozial benachteiligten Kindern.		→ Real: Weihnachts-Wunschbaum-Aktion – 15.000 Kinder werden beschenkt; Marketing-Aktionen zugunsten von SOS-Kinderdorf, z. B. Kundenfrühstück zugunsten von SOS – Spendensumme: 43.000 €.	→
Stakeholder-Dialog	Die METRO GROUP verfolgt den Dialog mit Experten und Stakeholdern zum Thema Tierschutz weiter.		Unter anderem: → Tierschutzbeirat Nordrhein-Westfalen. → Fachgespräche „Hummerhälterung“ im Bayerischen Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (BayStMELF). → Fachgespräch zum Thema Ferkelkastration mit QS GmbH. → Gespräche mit dem Deutschen Tierschutzbund.	→
			→ Fachgespräche mit der Albert Schweitzer Stiftung zu den Themen „Schaleneier aus Käfighaltung“ und „Mastkaninchenhaltung“.	→

Handlungsfeld Gesellschaftspolitik und Stakeholder-Dialog

Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
Stakeholder-Dialog	Die METRO GROUP verfolgt den Dialog mit Experten und Stakeholdern zu Themen ihrer Handlungsfelder.		Unter anderem: → Teilnahme am Runden Tisch Lebensmittelverschwendung Nordrhein-Westfalen. → Teilnahme am Stakeholder Council des Marine Stewardship Councils. → Aktive Weiterentwicklung des Aquaculture Stewardship Councils. → Teilnahme an FSC Stakeholder Dialogformaten. → Teilnahme am Consumer Goods Forum u. a. zu Abforstung und Kältemitteln sowie Health and Wellness. → Teilnahme am World Economic Forum u. a. zu „New Visions on Agriculture“, „Ocean Governance“ und „Sustainable Consumption“. → Co-Chair des Europäischen Einzelhandelsforums für nachhaltigen Konsum (REAP).	 → ←
	Etablierung der Berliner Mittwochs-gesellschaft als festes Stakeholderformat der METRO GROUP.		→ Implementierung des Formats durch Initiierung von Vorabdiskussionen über die Website und Durchführung der Veranstaltungen.	←
	Ausbau von Entwicklungs- oder Kooperationspartnerschaften.		→ Regelmäßige Treffen mit Entwicklungs-organisationen wie UNIDO, GIZ, IDH, IFC, KfW oder Kooperationspartnern wie Bayer CropScience.	 → ←
	Etablierung von 79 Kundenbeiräten bei Real Deutschland 2011. Bis 2012 Ausweitung auf 154, 2013 auf 229 Kundenbeiräte.		→ Vierteljährliche Treffen von 10 bis 15 Real-Kunden verschiedener Altersklassen zur Diskussion von Verbesserungspotenzial im Markt vor Ort.	 → ←



8. Vergütungsbericht

Der nachstehende Bericht erläutert die Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats der METRO AG für das Geschäftsjahr 2011 nach Maßgabe des Handelsgesetzbuchs. Er ist zugleich Vergütungsbericht im Sinne des Deutschen Corporate Governance Kodex und beschreibt das System der Vorstandsvergütung sowie seine Weiterentwicklung. Auch Informationen zur aktienorientierten Vergütung der Führungskräfte der METRO GROUP sind im Vergütungsbericht enthalten.

Das Vergütungssystem für den Vorstand wird durch den Aufsichtsrat der METRO AG beschlossen. Er wird hierbei durch den Personalausschuss des Aufsichtsrats beraten. Im Geschäftsjahr 2010 hatte der Aufsichtsrat das System der Vorstandsvergütung auf Vorschlag des Personalausschusses in wesentlichen Punkten weiterentwickelt. Die Hauptversammlung hat das System einschließlich dieser Neuerungen am 6. Mai 2011 gebilligt.

Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands

Die Vorstandsvergütung besteht aus einer fixen Grundvergütung und zwei variablen Komponenten: der erfolgsabhängigen Vergütung (Short Term Incentive) sowie der Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung (Long Term Incentive). Zusätzlich gewährt das Unternehmen eine betriebliche Altersversorgung und Nebenleistungen.

Im Zuge der Weiterentwicklung des Vergütungssystems im Oktober 2010 wurde das Verhältnis der Komponenten Grundvergütung, Short Term Incentive und Long Term Incentive zueinander verändert. Die relative Gewichtung des Long Term Incentive wurde erhöht und das Vergütungssystem insgesamt stärker auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet. Um die individuelle Leistungsbezogenheit der Vorstandsvergütung sicherzustellen, behält sich der Aufsichtsrat der METRO AG zudem nunmehr generell das Recht vor, das individuelle Short Term Incentive nach seinem Ermessen um bis zu 30 Prozent zu reduzieren oder um bis zu 30 Prozent zu erhöhen.

Mit Herrn Müller wurde ein Vertrag nach Maßgabe des neuen Vergütungssystems geschlossen, der am 1. August 2011 in Kraft trat. Der Vertrag von Herrn Hutmacher, der seit dem 1. Oktober 2011 Mitglied des Vorstands ist, folgt ebenfalls dem neuen System. Die zum Zeitpunkt der Änderung des

Vergütungssystems bestehenden Verträge der Herren Dr. Cordes, Koch und Saveuse wurden von den Änderungen des Vergütungssystems nicht berührt.

Dienstverträge, die seit Oktober 2010 geschlossen wurden oder künftig noch geschlossen werden, können im Einzelfall individuelle Vereinbarungen enthalten, da der Aufsichtsrat nach dem Gesetz im Interesse des Unternehmens verpflichtet ist, über die Höhe der Vorstandsvergütung im Einzelfall zu entscheiden und nicht aufgrund starrer Vorfestlegungen. So hat der Aufsichtsrat im Geschäftsjahr 2011 einen Dienstvertrag für Herrn Hutmacher genehmigt, dessen reguläre Zielbarvergütung (bestehend aus Grundvergütung, Short Term Incentive und Long Term Incentive) in den ersten zwei Jahren der Vertragslaufzeit lediglich 80 Prozent der Regelvergütung eines ordentlichen Vorstandsmitglieds beträgt, da Herr Hutmacher erstmalig zum Mitglied des Vorstands bestellt wurde.

Das Vergütungssystem für den Vorstand der METRO AG entsprach bisher und entspricht weiterhin den Vorgaben des Aktiengesetzes und den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Die Gesamtbezüge sowie die einzelnen Vergütungskomponenten stehen in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des jeweiligen Mitglieds des Vorstands sowie zur Lage der Gesellschaft und erfüllen die gesetzlichen Anforderungen an die Üblichkeit von Vergütungen. Die Incentivierung setzt Leistungsanreize für den Vorstand, den Unternehmenswert zu steigern, und ist auf eine nachhaltige und langfristige Unternehmensentwicklung ausgerichtet. Die einzelnen Komponenten der Vorstandsvergütung stellen sich im Geschäftsjahr 2011 wie folgt dar:

Grundvergütung

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

Erfolgsabhängige Vergütung (Short Term Incentive)

Das Short Term Incentive der Mitglieder des Vorstands wird im Wesentlichen dadurch bestimmt, wie sich der Return on Capital Employed (RoCE) und die Net Earnings entwickeln. Durch die Verwendung der Kennziffer Net Earnings in Kombination mit dem RoCE wird eine positive Ergebnisentwicklung der METRO GROUP honoriert. Die Net Earnings entsprechen grundsätzlich dem Periodenergebnis. Der Aufsichtsrat kann eine Bereinigung um Sonderfaktoren beschließen.

Die Mitglieder des Vorstands erhalten pro 0,01 Prozentpunkte RoCE oberhalb eines Mindestwerts von 7 Prozent einen Betrag

zwischen 500 € und 2.100 €. Hinzu kommt pro Million erzielter Net Earnings ein Betrag von 304 € bis 1.275 €. Der Aufsichtsrat der METRO AG legt die Höhe der Beträge auf Basis der Unternehmensstrategie und der mittelfristigen Zielsetzung fest, prüft sie regelmäßig und passt sie gegebenenfalls an. Die jährliche Auszahlung der erfolgsabhängigen Vergütung gemäß RoCE und Net Earnings ist begrenzt. Für die Vorstandsvergütung 2011 wurden individuell folgende Werte zugrunde gelegt:

€ p. a.	Betrag pro 0,01 Prozent- punkte RoCE oberhalb 7 Prozent	Betrag pro Million Net Earnings	Begrenzung der Auszahlung
Dr. Eckhard Cordes	2.100	1.275	3.900.000
Heiko Hutmacher ¹	500	304	2.080.000
Olaf Koch	1.400	850	2.600.000
Frans W. H. Muller ²	1.077	654	2.600.000
Joël Saveuse	1.400	850	2.600.000

¹ Mitglied des Vorstands seit 1. Oktober 2011

² Ratieller Durchschnittswert für das Geschäftsjahr 2011, basierend auf folgenden Beträgen:
RoCE: 1.400 € für 1. Januar bis 31. Juli 2011, 625 € für 1. August bis 31. Dezember 2011;
Net Earnings: 850 € für 1. Januar bis 31. Juli 2011, 380 € für 1. August bis 31. Dezember 2011

Das Short Term Incentive von Herrn Saveuse ist auch von Zielen für die Entwicklung der Vertriebslinie Real abhängig. Für die Vergütung für das Jahr 2011 hat der Aufsichtsrat der METRO AG einen Zielwert für das EBITaC (EBIT after Cost of Capital) der Real-Gruppe definiert. Aus dem Grad der Zielerreichung wird ein EBITaC-Faktor ermittelt, der mit der vereinbarten Grundtantieme multipliziert wird. Die EBITaC-basierte Vergütung von Herrn Saveuse ist grundsätzlich auf maximal 2,7 Mio. € pro Jahr begrenzt. Die jährliche Auszahlung der Grundtantieme (900.000 €) ist garantiert. Auszahlungen aus dem Short Term Incentive auf Basis des RoCE und der Net Earnings der METRO GROUP werden auf die erfolgsabhängige Vergütung von Herrn Saveuse gemäß EBITaC der Real-Gruppe angerechnet.

Die erfolgsabhängige Vergütung aller Mitglieder des Vorstands wird im jeweils folgenden Geschäftsjahr nach Feststellung des Jahresabschlusses ausgezahlt.

Aktienorientierte Vergütung (Long Term Incentive)

Das Long Term Incentive ist eine Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung. Sie zielt darauf ab, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern.

Aktienprämienprogramm 2004–2008

Im Jahr 2004 hat die METRO AG ein Aktienprämienprogramm aufgelegt, dessen letzte Tranche 2008 gewährt wurde. Das

Programm basiert auf auszahlbaren Aktienprämien, deren Höhe sich an der Kursentwicklung der Metro-Aktie unter Berücksichtigung von Vergleichsindizes orientiert. Das Programm ist in jährliche Tranchen aufgeteilt, für die unterschiedliche Zielparameter gelten. Bei Erreichen des jeweiligen Zielaktienkurses und einer sogenannten Gleich-Performance der Aktie mit den Vergleichsindizes wird die volle Aktienprämie ausbezahlt. Die Laufzeit jeder Tranche beträgt drei Jahre. Die Auszahlung der Aktienprämien kann durch Beschluss des Aufsichtsrats der METRO AG auf die Höhe der Bruttojahresgrundvergütung begrenzt werden.

Performance Share Plan 2009–2013

Durch Beschluss des Personalausschusses des Aufsichtsrats und mit Zustimmung des Aufsichtsrats hat die METRO AG 2009 einen auf fünf Jahre angelegten Performance Share Plan eingeführt. Für jedes Mitglied des Vorstands wird zunächst ein Zielwert festgesetzt. Um die Zielanzahl der Performance Shares zu ermitteln, wird der Zielwert durch den Aktienkurs bei Zuteilung dividiert. Maßgeblich ist dabei der Drei-Monats-Durchschnittskurs der Metro-Aktie vor dem Zuteilungszeitpunkt. Ein Performance Share berechtigt zu einer Barauszahlung in Höhe des Kurses der Metro-Aktie zum Auszahlungszeitpunkt. Auch hier ist der Drei-Monats-Durchschnittskurs der Metro-Aktie vor dem Auszahlungszeitpunkt maßgeblich.

In Abhängigkeit von der relativen Performance der Metro-Aktie im Vergleich zum Mittelwert aus den Aktienindizes DAX 30 und dem Dow Jones Euro Stoxx Retail – Total Return – wird nach Ablauf eines Performance-Zeitraums von mindestens drei und höchstens 4,25 Jahren die endgültige Anzahl der auszahlenden Performance Shares bestimmt. Diese entspricht der Zielanzahl, wenn eine Gleich-Performance zu den genannten Aktienindizes erreicht wird. Bis zu einer Outperformance von 60 Prozent erhöht sich die Anzahl linear auf den Maximalwert von 200 Prozent der Zielanzahl. Bis zu einer Underperformance von 30 Prozent reduziert sich die Anzahl entsprechend bis auf 50 Prozent. Bei einer höheren Underperformance fällt die Anzahl auf 0.

Die Auszahlung kann zu sechs möglichen Zeitpunkten erfolgen. Der früheste Auszahlungstermin ist drei Jahre nach Zuteilung der Performance Shares. Ab diesem Zeitpunkt ist eine Auszahlung alle drei Monate möglich. Die Mitglieder des Vorstands haben die Wahl, zu welchem Zeitpunkt ihre Performance Shares ausgezahlt werden. Eine Aufteilung auf mehrere Auszahlungszeitpunkte ist nicht möglich. Die Obergrenze der Auszahlung (Cap) liegt beim Fünffachen des Zielwerts.

Mit dem Performance Share Plan wurden zugleich sogenannte Share Ownership Guidelines eingeführt: Als Voraussetzung für die Auszahlung der Performance Shares sind die Mitglieder des Vorstands verpflichtet, bis zum Ablauf der dreijährigen Sperrfrist ein eigenfinanziertes Investment in Metro-Aktien aufzubauen und zu halten. Dadurch partizipieren sie als Aktionäre unmittelbar an Kursanstiegen, aber gegebenenfalls auch an Kursverlusten der Metro-Aktie. Das Aktieninvestment unterstützt die langfristige und auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtete Ausgestaltung des Vergütungssystems und führt zu einer ausgewogenen Aufteilung zwischen den verschiedenen Vergütungskomponenten. Die Höhe des eigenfinanzierten Investments gilt für die gesamte Laufzeit des Performance Share Plans. Die geforderten Investments betragen für den Vorstandsvorsitzenden 0,5 Mio. € und für die weiteren Mitglieder des Vorstands jeweils 0,4 Mio. €.

Altersversorgung

Im Jahr 2009 wurde für die Mitglieder des Vorstands eine betriebliche Altersversorgung in Form einer Direktzusage mit einer beitragsorientierten und einer leistungsorientierten Komponente eingeführt.

Die Finanzierung der beitragsorientierten Komponente erfolgt gemeinsam durch den Vorstand und das Unternehmen. Dabei gilt die Aufteilung „7 + 7 + 7“. Sofern das Vorstandsmitglied einen Eigenbeitrag von 7 Prozent seiner definierten Bemessungsgrundlage erbringt, fügt das Unternehmen den gleichen Beitrag hinzu. In Abhängigkeit von der wirtschaftlichen Lage leistet das Unternehmen darüber hinaus einen Zusatzbeitrag in nochmals gleicher Höhe. Aufgrund des gesamtwirtschaftlichen Umfelds wurde dieser Zusatzbeitrag im Berichtsjahr erneut ausgesetzt. Die beitragsorientierte Komponente ist über die Hamburger Pensionsrückdeckungskasse VVaG (HPR) kongruent rückgedeckt. Die Verzinsung der Beiträge erfolgt nach Maßgabe der Überschussbeteiligung der HPR mit einer Garantie auf die eingezahlten Beiträge. Bei Ausscheiden eines Vorstandsmitglieds vor Eintritt eines Versorgungsfalls bleiben die Beiträge mit dem erreichten Stand erhalten.

Anspruch auf Versorgungsleistungen besteht,

- wenn das Dienstverhältnis mit oder nach Erreichung der Regelaltersgrenze in der deutschen gesetzlichen Rentenversicherung endet,
- als vorzeitige Altersleistung, wenn das Dienstverhältnis nach Vollendung des 60. Lebensjahres und vor Erreichen der Regelaltersgrenze endet,

- als Invalidenleistung, wenn das Dienstverhältnis vor Erreichen der Regelaltersgrenze endet und die Voraussetzungen vorliegen,
- als Hinterbliebenenleistung, wenn das Dienstverhältnis durch Tod endet.

Die Auszahlung sieht ein Wahlrecht zwischen Kapital, Ratenzahlungen und lebenslanger Rente vor. Bei Invalidität oder Tod wird eine Mindestauszahlung gewährt. Hierbei wird das bestehende Versorgungsguthaben um die Summe der Beiträge aufgestockt, die dem Vorstandsmitglied für jedes Kalenderjahr bis zu einer Beitragszeit von insgesamt zehn Jahren, maximal jedoch bis zur Vollendung des 60. Lebensjahres, künftig noch gutgeschrieben worden wären. Diese leistungsorientierte Komponente ist nicht rückgedeckt, sondern wird im Versorgungsfall unmittelbar vom Unternehmen erbracht.

Weitere Leistungen für den Fall der Beendigung der Tätigkeit

Die aktiven Mitglieder des Vorstands erhalten über die beschriebene Altersversorgung hinaus keine Leistungen für den Fall der Beendigung ihrer Tätigkeit. Es werden insbesondere keine Ruhegelder gewährt. Im Falle des Todes eines Vorstandsmitglieds während der aktiven Dienstzeit wird den Hinterbliebenen die Grundvergütung für den Sterbemonat sowie für weitere sechs Monate gezahlt.

Nebenleistungen

Die den Mitgliedern des Vorstands gewährten Nebenleistungen umfassen geldwerte Vorteile aus Sachbezügen.

Sonstiges

Die Mitglieder des Vorstands der METRO AG haben keinen Anspruch auf zusätzliche Vergütungen oder besondere Leistungen aufgrund eines Wechsels der Beherrschung (Change of Control).

Long Term Incentive im Geschäftsjahr 2011

Der Zielwert für die Tranche 2011 beträgt für die Herren Koch und Saveuse jeweils 0,5 Mio. € und für Herrn Müller 1,2 Mio. €. Nach den Bedingungen des Performance Share Plans wurden den Herren Koch und Saveuse jeweils 11.982 Performance Shares und Herrn Müller 28.756 Performance Shares zugeteilt. Herrn Hutmacher, Mitglied des Vorstands seit Oktober 2011, wurden noch keine Performance Shares zugeteilt. Der Wert einer Share Unit betrug im Zeitpunkt der Gewährung 24,65 €. Bei den zugeteilten Performance Shares handelt es sich nicht um eine fixe Stückzahl von Rechten im Sinne der §§ 285 Satz 1 Nr. 9a Satz 4 HGB bzw. § 314 Abs.1 Nr. 6a Satz 4

Vergütung des Vorstands im Geschäftsjahr 2011¹

Tsd. €	Geschäftsjahr	Grundvergütung	Short Term Incentive	Long Term Incentive ²	Nebeneleistungen	Gesamt
Dr. Eckhard Cordes ³	2010	1.000	2.830	487	72	4.389
	2011	1.000	1.798	354	42	3.194
Heiko Hutmacher ⁴	2010	0	0	0	0	0
	2011	180	107	0	23	310
Olaf Koch	2010	800	1.887	406	219	3.312
	2011	800	1.199	295	26	2.320
Frans W. H. Muller	2010	800	1.887	406	133	3.226
	2011	842	967	709	184	2.702
Joël Saveuse ⁵	2010	917	1.920	406	39	3.282
	2011	1.000	1.199	295	29	2.523
Gesamt⁶	2010	3.517	8.524	1.705	463	14.209
	2011	3.822	5.270	1.653	304	11.049

¹ Angaben nach HGB § 285 Satz 1 Nr. 9a beziehungsweise § 314 Abs. 1 Nr. 6a

² Dargestellt ist der Fair Value zum Zeitpunkt der Gewährung der Tranche

³ Vorsitzender des Vorstands bis 31. Dezember 2011

⁴ Mitglied des Vorstands seit 1. Oktober 2011

⁵ Im Geschäftsjahr 2010 erhielt Herr Saveuse neben der Vergütung für die Tätigkeit als Vorstand der METRO AG eine Grundvergütung für die Tätigkeit als Geschäftsführer von Tochterunternehmen in Höhe von 83 Tsd. € sowie eine erfolgsbezogene Vergütung in Höhe von 404 Tsd. €

⁶ Werte 2010 ausgewiesen für die im Geschäftsjahr 2011 aktiven Mitglieder des Vorstands

HGB, sondern um eine Zielanzahl. Nach den Bedingungen des Performance Share Plans können Ansprüche hieraus im Zeitpunkt ihrer Gewährung nicht mit einer fixen Stückzahl beschrieben werden. Der Wert der im Jahr 2011 zugeteilten Performance Shares wurde durch externe Gutachter nach einem anerkannten finanzmathematischen Verfahren (Monte-Carlo-Simulation) ermittelt.

Außer der im Geschäftsjahr 2011 ausgegebenen Tranche des Performance Share Plans verfügen die Herren Koch, Muller und Saveuse über Rechte aus der Tranche 2010; die Herren Muller und Saveuse haben Rechte aus der Tranche 2009. Herrn Koch, Mitglied des Vorstands seit September 2009, wurden im Rahmen der Tranche 2009 des Performance Share Plans noch keine Performance Shares zugeteilt. Herrn Dr. Cordes, aus dem Vorstand ausgeschieden mit Ablauf des 31. Dezembers 2011, wurden im August 2011 zunächst Performance Shares gewährt. Diese und die in den Jahren 2009 und 2010 gewährten Performance Shares wurden im Dezember 2011 im Rahmen einer Aufhebungsvereinbarung abgefunden. Angaben zum weiteren Inhalt der Aufhebungsvereinbarung finden sich im Abschnitt „Leistungen nach Beendigung der Tätigkeit im Geschäftsjahr 2011“.

Performance Share Plan (Tranchen 2009 bis 2011)

Tranche	Ende der Sperrfrist	Drei-Monats-Durchschnittskurs vor Zuteilungszeitpunkt	Anzahl Performance Shares Vorstand zum 31.12.2011
2009	August 2012	36,67 €	27.270
2010	August 2013	42,91 €	34.956
2011	August 2014	41,73 €	52.720

Weiterhin besaßen die Herren Dr. Cordes, Muller und Saveuse Rechte aus der Tranche 2008 des Aktienprämienprogramms. Die Laufzeit dieser Tranche endete im Juli 2011 und wurde im Berichtsjahr ausgezahlt. Der Ausgangskurs betrug 41,92 €, der Zielaktienkurs 48,21 €.

Aus den im Geschäftsjahr 2011 laufenden Tranchen aktienorientierter Vergütungsprogramme ist kein Aufwand angefallen.

Leistungen nach Beendigung der Tätigkeit im Geschäftsjahr 2011 (einschließlich Altersversorgung)

Im Geschäftsjahr 2011 wurden für die aktiven Mitglieder des Vorstands der METRO AG 6,0 Mio. € für Leistungen nach Beendigung der Tätigkeit aufgewendet (Vorjahr 23,9 Mio. €). Davon entfielen auf die Altersversorgung von Herrn Dr. Cordes

0,154 Mio. €, von Herrn Hutmacher 0,032 Mio. €, von Herrn Koch 0,119 Mio. €, von Herrn Müller 0,139 Mio. € und von Herrn Saveuse 0,115 Mio. €. Mit Herrn Dr. Cordes, der mit Wirkung zum Ablauf des 31. Dezembers 2011 einvernehmlich aus dem Vorstand ausschied, wurde im Geschäftsjahr 2011 eine Vereinbarung über die vorzeitige Aufhebung seines Dienstvertrags getroffen. Zur Abgeltung der Restlaufzeit seines Dienstvertrags (1. Januar 2012 bis 31. Oktober 2012) wurde eine Abfindung vereinbart, die eine fixe und eine variable Komponente umfasst. Die im Geschäftsjahr 2011 ausgezahlte fixe Komponente in Höhe von 4,705 Mio. € deckt die Ansprüche von Herrn Dr. Cordes ab und berücksichtigt die Entwicklung erfolgsabhängiger und aktienorientierter Vergütungskomponenten auf der Grundlage einer konservativen Schätzung. Die variable Komponente der Abfindung kann im Jahr 2012 zu einer zusätzlichen Vergütung führen. Als variable Abfindungsleistung kann Herr Dr. Cordes im Wesentlichen den etwaigen Differenzbetrag aus der erfolgsabhängigen Vergütung, die er als Vorsitzender des Vorstands erhalten hätte, und der insoweit gezahlten Abfindung beanspruchen. Die 2011 erfolgte Rückstellung hierfür beträgt 0,729 Mio. €.

Gesamtbezüge 2011 der früheren Mitglieder des Vorstands

Für frühere Mitglieder des Vorstands der METRO AG und der auf die METRO AG verschmolzenen Gesellschaften sowie ihre Hinterbliebenen wurden Leistungen in Höhe von 9,4 Mio. € (Vorjahr 27,4 Mio. €) erbracht. Die für Herrn Dr. Cordes beschriebenen Leistungen nach Beendigung der Tätigkeit im Geschäftsjahr 2011 sind hierin enthalten.

Der Barwert des Verpflichtungsvolumens für laufende Pensionen und Anwartschaften auf Pensionen betrug 47,8 Mio. € (Vorjahr 48,3 Mio. €).

Aktienorientierte Vergütung der Führungskräfte

Entsprechend der Empfehlung in Ziffer 7.1.3 Deutscher Corporate Governance Kodex wird im Folgenden auch über die aktienorientierte Vergütung der Führungskräfte der METRO GROUP berichtet.

Aktienprämienprogramm 2004–2008

Der bezugsberechtigte Personenkreis umfasst außer den Mitgliedern des Vorstands auch weitere Führungskräfte der METRO AG sowie Geschäftsführungsorgane und Führungskräfte der Unternehmen der METRO GROUP. Die Laufzeit der letzten Tranche 2008 endete im Juli 2011 und wurde im Berichtsjahr ausgezahlt. Der Ausgangskurs betrug 41,92 €, der Zielaktienkurs 48,21 €.

Performance Share Plan 2009–2013

Auch der Performance Share Plan 2009–2013 gilt nicht nur für die Mitglieder des Vorstands, sondern ebenso für weitere Führungskräfte der METRO AG sowie für Geschäftsführungsorgane und Führungskräfte der Unternehmen der METRO GROUP. Die Bezugsberechtigten erhalten entsprechend der Bedeutung ihrer Funktion einen individuellen Betrag für den Performance Share Plan (Zielwert). Die weitere Systematik entspricht den Festlegungen für den Vorstand.

Mit dem Performance Share Plan wurden auch für diesen bezugsberechtigten Personenkreis Share Ownership Guidelines eingeführt. Das zu haltende Volumen beträgt in der Regel circa 50 Prozent des individuellen Zielwerts.

Der Wert der im Jahr 2011 insgesamt zugeteilten Performance Shares betrug zum Zeitpunkt der Zuteilung 18,0 Mio. € (Vorjahr 25,0 Mio. €) und wurde durch externe Gutachter nach einem anerkannten finanzmathematischen Verfahren (Monte-Carlo-Simulation) ermittelt. Es gelten folgende Bedingungen:

Performance Share Plan (Tranchen 2009 bis 2011)

Tranche	Ende der Sperrfrist	Drei-Monats-Durchschnittskurs vor Zuteilungszeitpunkt	Anzahl Performance Shares Führungskräfte zum 31.12.2011
2009	August 2012	36,67 €	684.799
2010	August 2013	42,91 €	661.527
2011	August 2014	41,73 €	726.406

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder

Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats ist in § 13 der Satzung der METRO AG geregelt. Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten neben dem Ersatz ihrer baren Auslagen eine feste und eine erfolgsabhängige Vergütung. Die feste Vergütung beträgt 35.000 € je ordentliches Mitglied. Die erfolgsabhängige Vergütung knüpft an das Ergebnis vor Steuern (EBT) und Anteilen anderer Gesellschafter im Konzernabschluss der METRO AG als Bemessungsgrundlage an. Je 25 Mio. € EBT, das im Durchschnitt des Geschäftsjahres 2011 und der zwei diesem vorangegangenen Geschäftsjahre ein EBT von 100 Mio. € übersteigt, erhält jedes Mitglied des Aufsichtsrats eine Vergütung von 600 €. Für das Geschäftsjahr 2011 beträgt die erfolgsabhängige Vergütung 30.824 € je ordentliches Mitglied. Die auf die feste und die erfolgsabhängige Vergütung in Rechnung zu stellende Umsatzsteuer wird den Mitgliedern des Aufsichtsrats gemäß § 13 Abs. 5 der Satzung der METRO AG gezahlt.

Vergütungsmultiplikatoren	
Aufsichtsratsvorsitzender	● ● ●
Stellv. Aufsichtsratsvorsitzender	● ●
Ausschussvorsitzende ¹	● ●
Ausschussmitglieder ¹	● ●
Aufsichtsratsmitglieder	●

¹ Bei mindestens zwei Sitzungen/Beschlussfassungen

Die individuelle Höhe der festen und der erfolgsabhängigen Aufsichtsratsvergütung berücksichtigt den Arbeitsaufwand und die Verantwortung der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder aufgrund besonderer Aufgaben. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält das Dreifache, sein Stellvertreter sowie Ausschussvorsitzende

erhalten je das Doppelte und die sonstigen Mitglieder der Ausschüsse je das Eineinhalbfache der Vergütungen eines ordentlichen Mitglieds des Aufsichtsrats. Die Vergütung für eine Mitgliedschaft oder den Vorsitz in einem Ausschuss wird nur gezahlt, wenn mindestens zwei Sitzungen oder sonstige Beschlussfassungen dieses Ausschusses im jeweiligen Geschäftsjahr stattgefunden haben. Wenn ein Mitglied des Aufsichtsrats zur gleichen Zeit mehrere Ämter innehat, erhält es die Vergütung nur für ein Amt, bei unterschiedlicher Vergütung für das am höchsten vergütete Amt (§ 13 Abs. 3 Satz 3 der Satzung).

Individuell ergeben sich für das Geschäftsjahr 2011 folgende Werte:

Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder für das Geschäftsjahr 2011 gemäß § 13 der Satzung¹

€	Geschäftsjahr	Multiplikator	Feste Vergütung	Erfolgsabhängige Vergütung ²	Gesamt
Prof. Dr. Jürgen Kluge, Vorsitzender (bis 17.11.2011)	2010	● ● ●	70.000	60.720	130.720
	2011	● ● ●	96.250	84.766	181.016
Franz M. Haniel, Vorsitzender (2010: bis 5.5.2010; 2011: seit 18.11.2011)	2010	● ● ●	43.750	37.950	81.700
	2011	● ● ●	17.500	15.412	32.912
Klaus Bruns, stellv. Vorsitzender (bis 30.6.2011)	2010	● ●	70.000	60.720	130.720
	2011	● ●	35.000	30.824	65.824
Werner Klockhaus, stellv. Vorsitzender (seit 29.7.2011)	2010	● ●	52.500	45.540	98.040
	2011	● ●	61.250	53.942	115.192
Prof. Dr. oec. Dr. iur. Ann-Kristin Achleitner (seit 6.5.2011)	2010	●	0	0	0
	2011	●	23.333	20.549	43.882
Dr. Wulf H. Bernotat	2010	● ●	52.500	45.540	98.040
	2011	● ●	52.500	46.236	98.736
Ulrich Dalibor	2010	●	35.000	30.360	65.360
	2011	●	35.000	30.824	65.824
Jürgen Fitschen	2010	●	35.000	30.360	65.360
	2011	●	35.000	30.824	65.824
Hubert Frieling	2010	●	35.000	30.360	65.360
	2011	●	35.000	30.824	65.824
Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Erich Greipl	2010	● ●	52.500	45.540	98.040
	2011	● ●	52.500	46.236	98.736
Andreas Herwarth	2010	●	35.000	30.360	65.360
	2011	●	35.000	30.824	65.824
Uwe Hoepfel	2010	●	35.000	30.360	65.360
	2011	●	35.000	30.824	65.824
Peter Küpfer	2010	●	35.000	30.360	65.360
	2011	●	35.000	30.824	65.824
Rainer Kuschewski	2010	●	35.000	30.360	65.360
	2011	●	35.000	30.824	65.824

Marie-Christine Lombard (bis 28.3.2011)	2010	●	35.000	30.360	65.360
	2011		8.750	7.706	16.456
Dr. Klaus Mangold	2010	●	35.000	30.360	65.360
	2011		35.000	30.824	65.824
Dr.-Ing. e. h. Bernd Pischetsrieder	2010	●	35.000	30.360	65.360
	2011		35.000	30.824	65.824
M. P. M. (Theo) de Raad	2010	●	35.000	30.360	65.360
	2011		35.000	30.824	65.824
Gabriele Schendel (seit 13.7.2011)	2010	●	0	0	0
	2011		17.500	15.412	32.912
Xaver Schiller	2010	●●	52.500	45.540	98.040
	2011		52.500	46.236	98.736
Dr. jur. Hans-Jürgen Schinzler	2010	●●	70.000	60.720	130.720
	2011		70.000	61.648	131.648
Peter Stieger	2010	●●	52.500	45.540	98.040
	2011		52.500	46.236	98.736
Angelika Will	2010	●	35.000	30.360	65.360
	2011		35.000	30.824	65.824
Gesamt	2010		936.250	812.130	1.748.380
	2011		924.583	814.267	1.738.850

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

² Die erfolgsabhängige Vergütung 2011 wird nach Ablauf der Hauptversammlung der METRO AG am 23. Mai 2012 fällig

Die Mitgliedschaften im Nominierungsausschuss und im Vermittlungsausschuss des Aufsichtsrats wurden im Geschäftsjahr 2011 nicht vergütet.

Für Aufsichtsratsmandate bei Konzerngesellschaften wurden einzelnen Mitgliedern des Aufsichtsrats der METRO AG durch die Konzerngesellschaften für das Geschäftsjahr 2011 ebenfalls Vergütungen gewährt.

In den Angaben nicht enthalten sind Vergütungsansprüche eines Aufsichtsratsmitglieds aus konzerninternen Aufsichtsratsmandaten, auf deren Auszahlung das Mitglied verzichtet hat.

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

Konzerninterne Vergütungen der Mitglieder des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2011¹

€	Geschäftsjahr	
Klaus Bruns	2010	49.800
	2011	24.900
Ulrich Dalibor	2010	9.000
	2011	9.000
Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Erich Greipl	2010	49.800
	2011	49.800
Uwe Hoepfel	2010	49.800
	2011	49.800
Rainer Kuschewski	2010	6.136
	2011	6.136
Gabriele Schendel	2010	0
	2011	49.800
Xaver Schiller	2010	6.000
	2011	6.000
Peter Stieger	2010	9.203
	2011	9.203
Angelika Will	2010	6.000
	2011	6.000
Gesamt	2010	185.739
	2011	210.639

¹ Jeweils zuzüglich Umsatzsteuer



9. Angaben gemäß § 315 Abs. 4 HGB sowie erläuternder Bericht des Vorstands

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

Das Grundkapital der METRO AG zum 31. Dezember 2011 beträgt 835.419.052,27 €. Es ist in insgesamt 326.787.529 Stück Inhaberstückaktien eingeteilt. Der anteilige Wert je Aktie am Grundkapital beträgt rund 2,56 €.

Das Grundkapital ist in folgende Aktiengattungen eingeteilt:

Stammaktien		
Stück	324.109.563	
Anteiliger Wert am Grundkapital in €	828.572.941	(ergibt 99,18 %)
Vorzugsaktien		
Stück	2.677.966	
Anteiliger Wert am Grundkapital in €	6.846.111	(ergibt 0,82 %)
Grundkapital gesamt		
Stück	326.787.529	
€	835.419.052	

Jede Stammaktie der METRO AG gewährt eine Stimme. Stammaktien der METRO AG berechtigen darüber hinaus insbesondere dazu, Dividenden zu erhalten. Im Unterschied zu den Stammaktien gewähren Vorzugsaktien der METRO AG grundsätzlich kein Stimmrecht und sind mit einem Gewinnvorzug gemäß § 21 der Satzung der METRO AG ausgestattet. Hierin heißt es:

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

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

(3) Nach Ausschüttung der Vorzugsdividende erhalten die Inhaber von Stammaktien eine Dividende von 0,17 Euro je Stammaktie. Danach wird an die Inhaber von Vorzugsaktien ohne Stimmrecht eine nicht nachzahlbare Mehrdividende von 0,06 Euro je Vorzugsaktie gezahlt. Die Mehrdividende beträgt 10 vom Hundert der unter Berücksichtigung von Absatz 4 an die Inhaber von Stammaktien gezahlten Dividende, wenn diese 1,02 Euro je Stammaktie erreicht oder übersteigt.

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

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

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

Zwischen der BVG Beteiligungs- und Vermögensverwaltung GmbH, der Franz Haniel & Cie. GmbH, der Haniel Finance B.V., der Haniel Finance Deutschland GmbH, der METRO Vermögensverwaltung GmbH & Co. KG, der METRO Vermögensverwaltung GmbH, der 1. HSB Beteiligungsverwaltung GmbH & Co. KG sowie der 1. HSB Verwaltung GmbH besteht eine Vereinbarung zur Koordination der Ausübung der Stimmrechte aus Aktien der METRO AG.

Ferner besteht nach Kenntnis des Vorstands zwischen der BVG Beteiligungs- und Vermögensverwaltung GmbH, der Franz Haniel & Cie. GmbH, der Haniel Finance Deutschland GmbH und der Haniel Finance B.V. eine Vereinbarung mit dem Zweck der einheitlichen Interessenwahrnehmung aus den Gesellschafterstämmen Haniel und Schmidt-Ruthenbeck wirtschaftlich zuzurechnenden METRO AG Aktien.

Schließlich besteht nach Kenntnis des Vorstands zwischen der Otto Beisheim Betriebs GmbH, der Otto Beisheim Holding GmbH und der OB Beteiligungsgesellschaft mbH ein Pool-Vertrag, in den die von der Otto Beisheim Holding GmbH und der OB Beteiligungsgesellschaft mbH gehaltenen Aktien der METRO AG einbezogen sind.

Die vorgenannten Vereinbarungen können als Beschränkungen im Sinne des § 315 Abs. 4 Nr. 2 HGB angesehen werden.

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

Beteiligungen am Kapital (§ 315 Abs. 4 Nr. 3 HGB)

Angaben nach § 315 Abs. 4 Nr. 3 HGB – direkte und indirekte (gemäß § 22 WpHG) Beteiligungen am Kapital, die 10 vom Hundert der Stimmrechte überschreiten:

Name/Firma	Direkte/Indirekte Beteiligung von mehr als 10 vom Hundert der Stimmrechte
METRO Vermögensverwaltung GmbH & Co. KG, Düsseldorf, Deutschland	Direkt und indirekt
METRO Vermögensverwaltung GmbH, Düsseldorf, Deutschland	Indirekt
1. HSB Beteiligungsverwaltung GmbH & Co. KG, Schönefeld-Waltersdorf, Deutschland	Direkt und indirekt
1. HSB Verwaltung GmbH, Schönefeld-Waltersdorf, Deutschland	Indirekt
Haniel Finance B. V., Venlo, Niederlande	Indirekt
Haniel Finance Deutschland GmbH, Duisburg, Deutschland	Direkt und indirekt
Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, Deutschland	Indirekt
BVG Beteiligungs- und Vermögensverwaltung GmbH, Essen, Deutschland	Indirekt
Gebr. Schmidt GmbH & Co. KG, Essen, Deutschland	Indirekt
Gebr. Schmidt Verwaltungsgesellschaft mbH, Essen, Deutschland	Indirekt
Dr. Michael Schmidt-Ruthenbeck, Zürich, Schweiz	Indirekt

Die obigen Angaben basieren insbesondere auf den Mitteilungen nach § 21 Wertpapierhandelsgesetz (WpHG), die die METRO AG in den Geschäftsjahren 2006, 2007, 2009 und 2010 erhalten und veröffentlicht hat.

Durch die METRO AG veröffentlichte Stimmrechtsmitteilungen sind auf der Internetseite www.metrogroup.de unter der Rubrik Investor Relations abrufbar.

Inhaber von Aktien mit Sonderrechten sowie Art der Stimmrechtskontrolle, wenn Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind (§ 315 Abs. 4 Nr. 4 und 5 HGB)

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

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

Für die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands der METRO AG sind die gesetzlichen Vorschriften der §§ 84, 85 AktG und der §§ 30, 31, 33 MitbestG maßgebend. Eine ergänzende Vorschrift enthält § 5 der Satzung der METRO AG. Hierin heißt es:

„(1) Der Vorstand besteht aus mindestens zwei Mitgliedern.
(2) Im übrigen bestimmt der Aufsichtsrat die Zahl der Mitglieder des Vorstands.“

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

Befugnisse des Vorstands (§ 315 Abs. 4 Nr. 7 HGB)

Befugnisse zur Ausgabe neuer Aktien

Die Hauptversammlung kann den Vorstand gemäß § 202 Abs. 1 AktG ermächtigen, das Grundkapital durch Ausgabe neuer Aktien gegen Einlage zu erhöhen. Zurzeit bestehen drei darauf basierende Ermächtigungen. Eine Ermächtigung erlaubt es dem Vorstand, das Grundkapital durch Ausgabe neuer Stammaktien gegen Geldeinlage zu erhöhen, eine zweite erlaubt die Erhöhung gegen Sacheinlagen, während die dritte beide Varianten zulässt. Mit diesen Ermächtigungen soll die Gesellschaft in die Lage versetzt werden, auf zusätzliches Eigenkapital als

langfristiges Finanzierungsmittel zugreifen zu können. Die angemessene Eigenkapitalausstattung ist für die Finanzierung der Gesellschaft und insbesondere für den Fortgang der internationalen Expansion von erheblicher Bedeutung. Es bestehen derzeit keine konkreten Pläne, von den Ermächtigungen Gebrauch zu machen. Im Einzelnen gilt Folgendes:

Genehmigtes Kapital I

Der Vorstand wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 23. Mai 2007 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 23. Mai 2012 das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stammaktien gegen Geldeinlagen einmalig oder mehrmals, höchstens jedoch um bis zu 40.000.000 € zu erhöhen (genehmigtes Kapital I). Dabei ist den Aktionären ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht insoweit auszuschließen, als es erforderlich ist, um den Inhabern der von der METRO AG und 100-prozentigen mittelbaren oder unmittelbaren Beteiligungsgesellschaften begebenen Optionsanleihen und Wandelschuldverschreibungen ein Bezugsrecht auf neue Stammaktien in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung des Options- beziehungsweise Wandlungsrechts zustehen würde, sowie das Bezugsrecht weiter auszuschließen für etwa verbleibende Aufrundungsspitzen. Der Vorstand ist ferner ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre für eine oder mehrere Kapitalerhöhungen im Rahmen des genehmigten Kapitals auszuschließen, wenn der Nennbetrag dieser Kapitalerhöhungen insgesamt 10 Prozent des bei der erstmaligen Ausnutzung im Handelsregister eingetragenen Grundkapitals nicht übersteigt und jeweils der Ausgabepreis der neuen Stammaktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Stammaktien der Gesellschaft mit gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabepreises nicht wesentlich unterschreitet. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhungen festzulegen. Das genehmigte Kapital I wurde bisher nicht ausgenutzt.

Genehmigtes Kapital II

Der Vorstand wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 23. Mai 2007 ferner ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 23. Mai 2012 das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stammaktien gegen Sacheinlagen einmalig oder mehrmals, höchstens jedoch um bis zu 60.000.000 € zu erhöhen (genehmigtes Kapital II). Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats über den Ausschluss des Bezugsrechts zu entscheiden und die weiteren Einzelheiten

der Kapitalerhöhungen festzulegen. Das genehmigte Kapital II wurde bisher nicht ausgenutzt.

Genehmigtes Kapital III

Die Hauptversammlung vom 13. Mai 2009 hat den Vorstand weiter ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 12. Mai 2014 das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stammaktien gegen Geld- oder Sacheinlagen einmalig oder mehrmals, höchstens jedoch um bis zu 225.000.000 €, zu erhöhen (genehmigtes Kapital III). Dabei ist den Aktionären ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionäre auszunehmen. Der Vorstand ist ferner ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen, sofern die Aktien gegen Sacheinlagen zum Zwecke von Unternehmenszusammenschlüssen oder des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Anteilen an Unternehmen ausgegeben werden. Der Vorstand ist außerdem ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht im Fall einer Kapitalerhöhung gegen Geldeinlagen insoweit auszuschließen, als es erforderlich ist, um den Inhabern der von der METRO AG und von Konzerngesellschaften, an denen die METRO AG unmittelbar oder mittelbar zu mindestens 90 Prozent beteiligt ist, begebenen Options- oder Wandelschuldverschreibungen ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung des Options- oder Wandlungsrechts oder der Erfüllung der Options- oder Wandlungspflicht zustehen würde. Der Vorstand ist ferner ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre für eine oder mehrere Kapitalerhöhungen auszuschließen, wenn die Kapitalerhöhung gegen Geldeinlagen erfolgt, der Nennbetrag dieser Kapitalerhöhungen insgesamt 10 Prozent des Grundkapitals nicht übersteigt und jeweils der Ausgabepreis der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabepreises nicht wesentlich unterschreitet. Die Höchstgrenze von 10 Prozent des Grundkapitals vermindert sich um den anteiligen Betrag des Grundkapitals, der auf diejenigen eigenen Aktien der Gesellschaft entfällt, die während der Laufzeit des genehmigten Kapitals III unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre gemäß §§ 71 Abs. 1 Nr. 8 Satz 5, 186 Abs. 3 Satz 4 AktG veräußert werden. Die Höchstgrenze vermindert sich ferner um den anteiligen Betrag des Grundkapitals, der auf diejenigen Aktien entfällt, die zur Bedienung von Options- oder Wandelschuldverschreibungen mit Options- oder Wandlungsrecht oder mit Options- oder Wandlungspflicht auszugeben sind,

sofern die Schuldverschreibungen während der Laufzeit des genehmigten Kapitals III unter Ausschluss des Bezugsrechts in entsprechender Anwendung von § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben werden. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhungen festzulegen. Die neuen Aktien können auch von Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten. Das genehmigte Kapital III wurde bisher nicht ausgenutzt.

Befugnisse zum Erwerb eigener Aktien

Die METRO AG ist ermächtigt, im Rahmen des § 71 AktG eigene Aktien zu erwerben.

Aufgrund des § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG hat die Hauptversammlung vom 5. Mai 2010 beschlossen:

„a) Die Gesellschaft wird bis zum 4. Mai 2015 ermächtigt, Aktien der Gesellschaft, gleich welcher Gattung, zu erwerben. Die Ermächtigung ist auf den Erwerb von Aktien beschränkt, auf die insgesamt ein anteiliger Betrag von höchstens 10 Prozent des Grundkapitals entfällt, das zum Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung besteht. Die Ermächtigung kann ganz oder teilweise, in letzterem Fall auch mehrmals, ausgeübt werden. Sie kann auch zum Erwerb lediglich von Stammaktien oder lediglich von Vorzugsaktien ausgeübt werden.

b) Der Erwerb erfolgt über die Börse oder mittels eines öffentlichen Kaufangebots.

aa) Erfolgt der Erwerb über die Börse, darf der von der Gesellschaft gezahlte Erwerbspreis je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den arithmetischen Mittelwert der Schlussauktionspreise von Aktien gleicher Gattung der Gesellschaft im XETRA-Handel (oder in einem an die Stelle des XETRA-Systems getretenen funktional vergleichbaren Nachfolgesystem) an der Frankfurter Wertpapierbörse an den letzten drei Börsentagen vor dem Tag des Erwerbs um nicht mehr als 5 Prozent über- oder unterschreiten.

bb) Erfolgt der Erwerb über ein öffentliches Kaufangebot, darf der von der Gesellschaft angebotene und gezahlte Erwerbspreis je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den arithmetischen Mittelwert der Schlussauktionspreise von Aktien gleicher Gattung der Gesellschaft im XETRA-Handel (oder in einem an die Stelle des

XETRA-Systems getretenen funktional vergleichbaren Nachfolgesystem) an der Frankfurter Wertpapierbörse an den letzten drei Börsentagen vor dem Tag der Veröffentlichung des Angebots um nicht mehr als 10 Prozent über- oder unterschreiten. Sofern das Kaufangebot überzeichnet ist, kann der Erwerb nach dem Verhältnis der Beteiligungen der andienenden Aktionäre zueinander (Beteiligungsquoten) oder nach dem Verhältnis der angedienten Aktien (Andienungsquoten) erfolgen. Darüber hinaus kann zur Vermeidung rechnerischer Bruchteile von Aktien kaufmännisch gerundet werden.

c) Der Vorstand wird ermächtigt, die aufgrund der Ermächtigung nach lit. a) oder aufgrund einer früher erteilten Ermächtigung erworbenen Aktien der Gesellschaft neben der Veräußerung über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre mit Zustimmung des Aufsichtsrats zu folgenden Zwecken zu verwenden:

aa) Einführung von Aktien der Gesellschaft an ausländischen Börsen, an denen sie bisher nicht zum Handel zugelassen sind. Der Einführungspreis dieser Aktien darf den arithmetischen Mittelwert der Schlussauktionspreise der bereits börsennotierten Aktien der Gesellschaft mit gleicher Ausstattung im XETRA-Handel (oder in einem an die Stelle des XETRA-Systems getretenen funktional vergleichbaren Nachfolgesystem) an der Frankfurter Wertpapierbörse an den letzten fünf Börsentagen vor dem Tag der Börseneinführung um nicht mehr als 5 Prozent unterschreiten;

bb) Übertragung von Aktien der Gesellschaft an Dritte im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder beim Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen;

cc) Einziehung von Aktien der Gesellschaft, ohne dass die Einziehung und die Durchführung der Einziehung eines weiteren Beschlusses der Hauptversammlung bedarf. Die Einziehung kann auch ohne Kapitalherabsetzung durch Anpassung des anteiligen Betrags der übrigen Stückaktien am Grundkapital der Gesellschaft erfolgen. Der Vorstand wird in diesem Fall zur Anpassung der Zahl der Stückaktien in der Satzung ermächtigt;

dd) Veräußerung von Aktien der Gesellschaft in anderer Weise als über die Börse oder durch ein Angebot an alle

Aktionäre, sofern die Veräußerung gegen Barzahlung und zu einem Preis erfolgt, der den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien der Gesellschaft mit gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet. Diese Ermächtigung ist beschränkt auf die Veräußerung von Aktien, auf die insgesamt ein anteiliger Betrag von höchstens 10 Prozent des Grundkapitals entfällt. Die Höchstgrenze von 10 Prozent des Grundkapitals vermindert sich um den anteiligen Betrag des Grundkapitals, der auf Aktien entfällt, die (a) während der Laufzeit dieser Ermächtigung im Rahmen einer Kapitalerhöhung unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben wurden oder die (b) zur Bedienung von Options- oder Wandelschuldverschreibungen mit Options- oder Wandlungsrecht oder einer Options- oder Wandlungspflicht auszugeben sind, sofern die Schuldverschreibungen während der Laufzeit dieser Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben wurden;

ee) Lieferung von Aktien an die Inhaber von Options- oder Wandelschuldverschreibungen der Gesellschaft oder ihrer Konzerngesellschaften gemäß den Options- oder Wandelanleihebedingungen; dies gilt auch für die Lieferung von Aktien aufgrund der Ausübung von Bezugsrechten, die bei einer Veräußerung eigener Aktien durch Angebot an alle Aktionäre den Inhabern von Options- oder Wandelschuldverschreibungen der Gesellschaft oder ihrer Konzerngesellschaften in dem Umfang gewährt werden dürfen, in dem die Inhaber der Options- oder Wandelschuldverschreibungen nach Ausübung des Options- oder Wandlungsrechts oder der Erfüllung der Options- oder Wandlungspflicht ein Bezugsrecht auf Aktien der Gesellschaft hätten. Insgesamt darf auf die aufgrund dieser Ermächtigung übertragenen Aktien ein anteiliger Betrag von höchstens 10 Prozent des Grundkapitals entfallen. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die in direkter oder entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG während der Laufzeit dieser Ermächtigung zum Zeitpunkt der Verwendung ausgegeben oder veräußert wurden;

d) Die Ermächtigungen unter lit. c) können einmal oder mehrmals, ganz oder in Teilen, einzeln oder gemeinsam ausgenutzt werden. Aufgrund der Ermächtigung unter lit. a) zur

Absicherung von Verpflichtungen unter dem Performance Share Plan 2009 erworbene eigene Aktien können ausschließlich über die Börse veräußert werden.

e) Bei Verwendung eigener Aktien gemäß den Ermächtigungen in lit. c) aa), bb), dd) und ee) wird das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen.“

Die Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien dient den unter lit. c) genannten Verwendungsmöglichkeiten:

Die Ermächtigung soll es der Gesellschaft unter anderem ermöglichen, Aktien der Gesellschaft zu erwerben, um diese unter Ausschluss des Bezugsrechts zur Einführung an ausländischen Börsen zu nutzen, an denen die Stammaktien der Gesellschaft bisher nicht notiert sind. Die Gesellschaft soll auch in der Lage sein, eigene Stammaktien zur Verfügung zu haben, um diese unter Ausschluss des Bezugsrechts als Gegenleistung im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder bei Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen gewähren zu können. Die Gesellschaft soll eigene Aktien auch ohne erneuten Beschluss der Hauptversammlung einziehen können. Nach der Ermächtigung soll die Gesellschaft ferner in der Lage sein, eigene Stammaktien unter Ausschluss des Bezugsrechts anders als über die Börse oder durch ein Angebot an die Aktionäre gegen Barzahlung zu veräußern. Damit soll es der Gesellschaft insbesondere ermöglicht werden, kurzfristig Stammaktien der Gesellschaft auszugeben. Die Hauptversammlung vom 5. Mai 2010 hat den Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats auf den Inhaber lautende Options- oder Wandelschuldverschreibungen auszugeben. Es kann sinnvoll sein, die sich daraus ergebenden Rechte auf den Bezug von Stammaktien nicht durch eine Kapitalerhöhung, sondern ganz oder teilweise durch eigene Stammaktien zu bedienen. Aufgrund der Ermächtigung unter lit. a) zur Absicherung von Verpflichtungen unter dem Performance Share Plan 2009 erworbene eigene Aktien können ausschließlich über die Börse veräußert werden.

Befugnisse zur Ausgabe von Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen

Die Hauptversammlung vom 5. Mai 2010 hat den Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 4. Mai 2015 einmalig oder mehrmals auf den Inhaber lautende Options- oder Wandelschuldverschreibungen (zusammen „Schuldverschreibungen“) im Gesamtnennbetrag von bis zu 1.500.000.000 € auszugeben und den Inhabern von Optionschuldverschreibungen Optionsrechte oder -pflichten und den Inhabern von Wandelschuldverschreibungen Wandlungsrechte

oder -pflichten für auf den Inhaber lautende Stammaktien der Gesellschaft mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von insgesamt bis zu 127.825.000 € nach näherer Maßgabe der Options- oder Wandelanleihebedingungen zu gewähren oder aufzuerlegen.

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

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

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

Der Vorstand ist ferner ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre auf gegen Barzahlung ausgegebene Schuldverschreibungen, die mit Options- oder Wandlungsrecht oder Options- oder Wandlungspflicht ausgegeben werden, vollständig auszuschließen, sofern der Vorstand nach pflichtgemäßer Prüfung zu der Auffassung gelangt, dass der Ausgabepreis der Schuldverschreibungen ihren nach anerkannten, insbesondere finanzmathematischen Methoden ermittelten hypothetischen Marktwert nicht wesentlich unterschreitet. Diese Ermächtigung zum Ausschluss des

Bezugsrechts gilt für Schuldverschreibungen, die mit Options- oder Wandlungsrecht oder -pflicht ausgegeben werden, mit einem Options- oder Wandlungsrecht oder -pflicht auf Stammaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals, der insgesamt 10 Prozent des Grundkapitals nicht übersteigen darf, und zwar weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch – falls dieser Wert geringer ist – im Zeitpunkt der Ausübung der vorliegenden Ermächtigung. Auf die vorgenannte 10-Prozent-Grenze werden

→ sowohl neue Stammaktien angerechnet, die aus einem genehmigten Kapital unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zur nach § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG bezugsrechtsfreien Ausgabe der Schuldverschreibungen mit Options- oder Wandlungsrecht oder -pflicht ausgegeben werden,

→ als auch solche Stammaktien, die aufgrund einer Ermächtigung der Hauptversammlung gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG erworben und gemäß §§ 71 Abs. 1 Nr. 8 Satz 5, 186 Abs. 3 Satz 4 AktG während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zur nach § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG bezugsrechtsfreien Ausgabe der Schuldverschreibungen mit Options- oder Wandlungsrecht oder -pflicht unter Ausschluss des Bezugsrechts veräußert werden.

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

Bei mit Options- oder Wandlungsrechten oder -pflichten verbundenen Schuldverschreibungen kann der Options- oder Wandlungspreis im Fall der wirtschaftlichen Verwässerung des Werts der Options- oder Wandlungsrechte oder -pflichten nach näherer Bestimmung der Schuldverschreibungen wertwährend angepasst werden, soweit die Anpassung nicht schon durch ein Gesetz geregelt ist. Die Bedingungen der Schuldverschreibungen können darüber hinaus für den Fall der Kapitalherabsetzung oder anderer außerordentlicher Maßnahmen oder Ereignisse (zum Beispiel ungewöhnlich hohe Dividenden, Kontrollertlangung durch Dritte) eine Anpassung der Options- oder Wandlungsrechte oder -pflichten vorsehen. Bei einer Kontrollertlangung durch Dritte kann eine marktübliche Anpassung des Options- oder Wandlungspreises vorgesehen werden. Ferner können die Bedingungen der Schuldverschreibungen vorsehen, dass das Umtauschverhältnis und/oder der Options- oder Wandlungspreis variabel

sind und der Options- oder Wandlungspreis innerhalb einer festzulegenden Bandbreite in Abhängigkeit von der Entwicklung des Aktienkurses während der Laufzeit festgelegt wird. Der Mindestausgabebetrag nach den Regelungen in § 4 Abs. 8 der Satzung der METRO AG darf auch insoweit nicht unterschritten werden.

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

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

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

Die Ermächtigungen zur Ausgabe von Schuldverschreibungen sollen die Möglichkeiten der METRO AG zur Finanzierung ihrer Aktivitäten erweitern und der Gesellschaft insbesondere bei Eintritt günstiger Kapitalmarktbedingungen den Weg zu einer flexiblen und zeitnahen Finanzierung eröffnen. Die Emission von Anleihen mit Wandel- und/oder Optionsrechten auf Aktien der METRO AG ermöglicht die Aufnahme von Kapital zu attraktiven Konditionen. Die erzielten Wandel- und Optionsprämien kommen der Gesellschaft zugute. Die ferner vorgesehene Möglichkeit, neben der Einräumung von Wandel- und Optionsrechten auch Options- oder Wandelpflichten zu begründen und der Gesellschaft das Recht zu geben, statt einer Rückzahlung der Anleihe in bar ganz oder teilweise Aktien der Gesellschaft zu liefern, erweitert den Spielraum für die Ausgestaltung dieses Finanzierungsinstruments.

Wesentliche Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels stehen (§ 315 Abs. 4 Nr. 8 HGB)

Die METRO AG ist zurzeit als Kreditnehmerin an zwei Konsortialkreditverträgen beteiligt, die im Falle eines Kontrollwechsels durch die Kreditgeber kündbar sind, sofern zusätzlich und als Folge des Kontrollwechsels das Kreditrating der METRO AG in einer vertraglich festgelegten Weise fällt. Voraussetzung eines Kontrollwechsels ist erstens, dass die Aktionäre, die die METRO AG zum Zeitpunkt des jeweiligen Vertragsschlusses kontrolliert haben, diese Kontrolle verlieren. Zweite Voraussetzung ist die Erlangung der Kontrolle über die METRO AG durch eine oder mehrere Parteien. Nur wenn der Kontrollwechsel und als dessen Folge das Fallen des Kreditratings kumulativ eintreten, können die kreditgebenden Banken den Vertrag kündigen und einen herausgelegten Kredit zurückverlangen. Diese Regelungen sind in der beschriebenen Weise marktüblich und dienen dem Schutz der Gläubiger. Im Jahr 2011 wurden diese Kredite nicht in Anspruch genommen.

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

Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern getroffen sind, bestehen nicht.



10. Rechnungslegungs- bezogenes internes Kontroll- und Risikomanagementsystem

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

Die Gesamtverantwortung für alle Prozesse zur Erstellung des Konzern- beziehungsweise Jahresabschlusses der METRO AG liegt im Ressort des Finanzvorstands der METRO AG, Herrn Mark Frese. Die eigentliche Aufstellung der Abschlüsse im rechtlichen Sinn obliegt jedoch dem Gesamtvorstand der METRO AG. Im Nachgang der Erstellung kontrolliert der Abschlussprüfer die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung und versieht sie mit einem Bestätigungsvermerk. Anschließend findet eine Erörterung und Prüfung durch den Aufsichtsrat der METRO AG statt. Bei dieser Aufsichtsratsitzung ist der Abschlussprüfer anwesend. Er berichtet über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung und steht für ergänzende Auskünfte zur Verfügung. Sofern der Aufsichtsrat keine Einwendungen zu erheben hat, billigt er die Abschlüsse. Der Jahresabschluss der METRO AG ist mit dieser Billigung auch festgestellt.

IFRS-Bilanzierungsrichtlinie

Der Konzernzwischenabschluss und der Konzernabschluss der METRO AG werden gemäß den International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellt, wie sie die Europäische Kommission genehmigt hat. Mit einer konzernweit gültigen und von allen in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften verpflichtend anzuwendenden IFRS-Bilanzierungsrichtlinie stellen wir für die gesamte METRO GROUP die einheitliche Bilanzierung im Einklang mit den IFRS sicher. Die Richtlinie erläutert den Konzerngesellschaften die Regelungen der IFRS und macht Vorgaben für die Bilanzierung. Die Geschäftsführung jedes Konzernunternehmens ist dazu verpflichtet, zu jeder Berichterstattung in einer entsprechenden Erklärung (Letter of Representation – LoR) zu bestätigen, dass die IFRS-Bilanzierungsrichtlinie eingehalten wurde. Die IFRS-Bilanzierungsrichtlinie deckt alle für die METRO AG relevanten IFRS ab und bezieht sich nicht nur auf bestimmte

Bilanzierungssachverhalte. Für den Richtlinieninhalt ist der Bereich Corporate Accounting der METRO AG zuständig. Änderungen der IFRS fließen kontinuierlich in die IFRS-Bilanzierungsrichtlinie ein und werden allen in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften mitgeteilt.

Rechnungslegungsprozesse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen

Die Einzelabschlusserstellung der einbezogenen Unternehmen nach IFRS für Konsolidierungszwecke erfolgt grundsätzlich in SAP-basierten Rechnungslegungssystemen (SAP-FI). Durch die organisatorische Trennung von Haupt- und Nebenbuchhaltungen, zum Beispiel Anlagenbuchhaltung, stellen wir zum einen die klare Zuständigkeit für die einzelnen Abschlusserstellungstätigkeiten sicher. Zum anderen ist eine Funktionstrennung gegeben, durch die Kontrollprozesse wie beispielsweise ein Vier-Augen-Prinzip gewährleistet sind. In diesen Systemen werden die Einzelabschlüsse eines Großteils der Konzernunternehmen unter Zugrundelegung eines zentral gepflegten Kontenplans nach einheitlichen Buchungsvorgaben erstellt. Es ist geplant, dass alle IFRS-Einzelabschlüsse von Unternehmen der METRO GROUP nach zentralen Vorgaben und Prozessen in einem zentralen, SAP-basierten Rechnungslegungssystem (SAP-FI) erstellt werden.

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

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

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

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

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

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

Rechnungslegungsprozesse im Rahmen der Konsolidierung

Das Planungswerkzeug gliedert den Prozess der Konzernabschlusserstellung ebenfalls in wesentliche Meilensteine, Aktivitäten und Termine. Hierbei stellen unter anderem auch die abzuarbeitenden typischen Konsolidierungsschritte – darunter

zum Beispiel die Umsatzeliminierung, Aufwands- und Ertrags-, Schulden- und Kapitalkonsolidierung – spezifische Meilensteine zur Erstellung des Konzernabschlusses dar. Die personellen Verantwortlichkeiten für die oben genannten Konsolidierungsschritte sind unter Berücksichtigung einer Vertretungsregelung dokumentiert.

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

Die zur Erstellung des Konzernabschlusses durchzuführenden Konsolidierungsschritte werden diversen systemtechnischen wie auch manuellen Kontrollen unterzogen. Für die Konsolidierungsmaßnahmen gelten die gleichen automatisierten Plausibilitätsprüfungen (Validierungen) wie für die Einzelabschlussdaten. Weitere Kontrollmechanismen auf Konzernebene sind Soll-Ist-Vergleiche sowie Analysen der inhaltlichen Zusammensetzung und von Veränderungen der einzelnen Positionen in der Bilanz und in der Gewinn- und Verlustrechnung. Der Bereich Group Internal Audit der METRO AG prüft regelmäßig, ob interne Kontrollen über den Erstellungs- und Buchungsprozess im Rahmen der Konzernabschlusserstellung eingehalten werden.

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

Unabhängige Prüfung/Kontrolle

Konzernrevision

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

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

Externe Prüfung

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

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



11. Risikobericht

Die METRO GROUP ist in ihrer Geschäftstätigkeit regelmäßig Risiken ausgesetzt, die das Erreichen unserer kurzfristigen Ziele oder die Umsetzung langfristiger Strategien erschweren können. Zum Teil müssen wir beherrschbare Risiken sogar bewusst eingehen, um Chancen gezielt nutzen zu können. Als Risiken verstehen wir aus der Unsicherheit über die zukünftige Entwicklung resultierende interne oder externe Ereignisse, die sich negativ auf die Erreichung der Unternehmensziele auswirken können. Chancen definieren wir als mögliche Erfolge, die über die festgelegten Ziele noch hinausgehen und unsere Geschäftsentwicklung so begünstigen können. Risiken und Chancen sind für uns untrennbar miteinander verbunden. So können beispielsweise Risiken aus verpassten oder nur schlecht genutzten Chancen entstehen. Umgekehrt ist etwa die Wahrnehmung von Chancen in dynamischen Wachstumsmärkten stets mit Risiken verbunden.

In diesem Sinne betrachten wir unser Risikomanagement als ein Instrument der Konzernsteuerung, das darauf ausgerichtet ist, die Unternehmensziele zu erreichen. Es ist ein systematischer, den Konzern umfassender Prozess, der die Identifikation von Chancen beinhaltet. Er unterstützt das Management dabei, Risiken zu identifizieren, zu bewerten und zu steuern, um Chancen zu nutzen. Chancen- und Risikomanagement bilden somit eine Einheit. Das Risikomanagement macht ungünstige Entwicklungen und Ereignisse frühzeitig transparent und analysiert ihre Auswirkungen. So können wir gezielt geeignete Maßnahmen zur Bewältigung einleiten. Es ist damit integraler Bestandteil der wertorientierten Unternehmensführung und hilft uns, die Basis für Entscheidungen zu verbessern. Wir entwickeln das Risikomanagement kontinuierlich weiter und integrieren es verstärkt in unsere Steuerungs- und Kontrollsysteme.

In diesem Zusammenhang haben wir im Berichtsjahr das Rahmenwerk zum Risikomanagement überarbeitet. Kernelemente waren insbesondere

- die Festlegung der Risikokategorisierung auf Basis des Ziel- und Steuerungssystems,
- ablauforganisatorische Regelungen zur Verknüpfung der Risikoidentifikation mit der Verfolgung der Unternehmensziele,
- eine erweiterte zentrale Koordinierung des Risikomanagements unter Einbindung funktionaler Verantwortungsträger,
- eine stärkere Verzahnung des Risikomanagements mit der Unternehmensstrategie, der Planung und dem Controlling sowie

- die Nutzung der Elemente des internen Kontrollsystems für die Überwachung des Risikomanagementsystems.

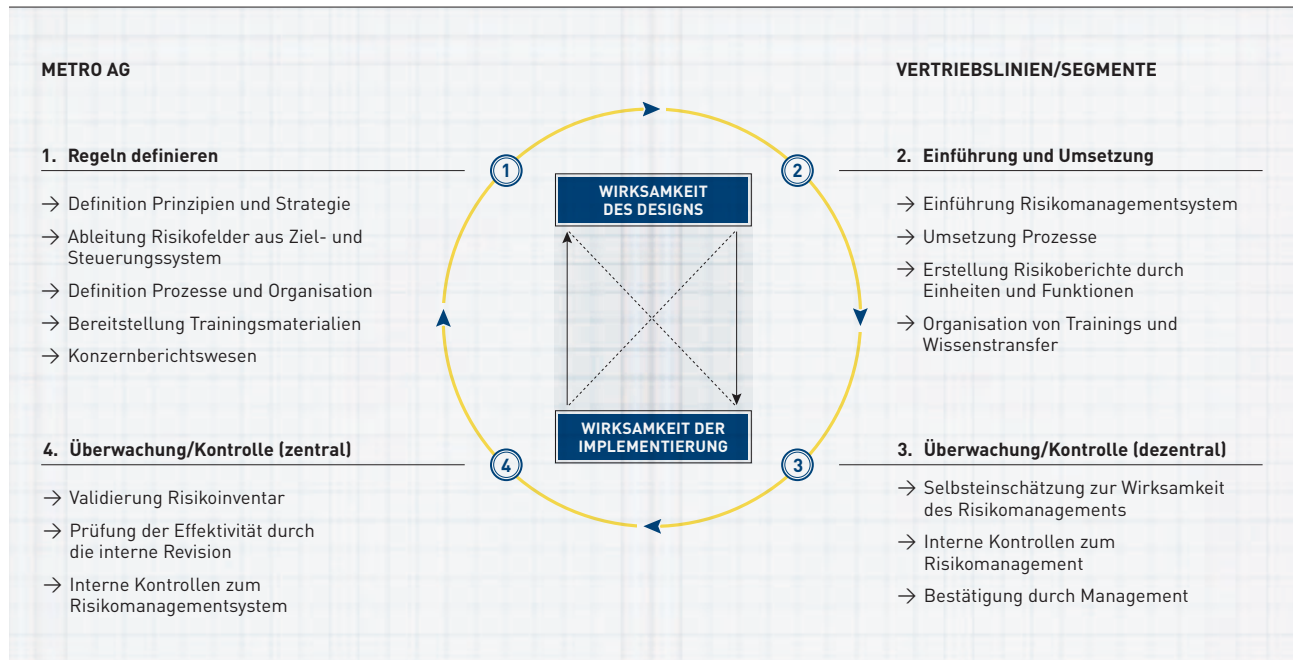
Zentrale Steuerung und effiziente Organisation

Ansatz, Methoden und Standards zum Risikomanagement legt der Risikobeauftragte der METRO GROUP fest. Er koordiniert zudem den zugrunde liegenden Prozess. In diesem Zusammenhang informiert er den Vorstand der METRO AG zeitnah und kontinuierlich über wesentliche Entwicklungen im Risikomanagement, stellt den Informationsaustausch innerhalb der METRO GROUP sicher und unterstützt die Weiterentwicklung des Risikomanagements in sämtlichen Vertriebslinien und Konzernbereichen. Die zentralen Funktionen der Unternehmensführung der METRO AG tauschen sich regelmäßig über die Methoden des Risikomanagements sowie über die aktuelle Risikosituation aus. Dies geschieht im Konzernkomitee für Risiken und Interne Kontrolle unter Leitung des Finanzvorstands der METRO AG. Einmal im Jahr führen wir eine Risikoinventur durch, in deren Rahmen wir unternehmensweit alle bedeutsamen Risiken systematisch erfassen und nach einheitlichen Maßstäben bewerten. Der Risikobeauftragte fasst die Ergebnisse in einem Risikoportfolio zusammen, das die Gesamtbetrachtung der Risiko- und Chancensituation in der METRO GROUP ermöglicht. Auf dieser Grundlage erstellt er den Risikobericht.

Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für das Risikomanagement sind im Konzern eindeutig geregelt und spiegeln die Unternehmensstruktur der METRO GROUP wider. Wir verbinden die zentrale Konzernsteuerung durch die Management-Holding METRO AG mit der dezentralen Verantwortung der Vertriebslinien für das operative Geschäft. Die Gesamtverantwortung für die Effektivität des Risikomanagements trägt der Vorstand der METRO AG. Die Verantwortung für die Identifikation, die Bewertung und das Management der Risiken liegt bei den Vertriebslinien und Konzerngesellschaften. Zentrale Elemente der internen Überwachung und Kontrolle sind die Selbsteinschätzung der Wirksamkeit durch das Management sowie die Prüfung der Effektivität durch die interne Revision.

Der Aufsichtsrat der METRO AG ist dafür zuständig, die Effektivität des Risikomanagements zu überwachen. Gemäß den Vorschriften des KonTraG (Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich) unterzieht der Abschlussprüfer das Risikofrüherkennungssystem einer periodischen Beurteilung. Das Ergebnis dieser Prüfung legt er Vorstand und Aufsichtsrat vor.

Risikomanagement als Regelkreislauf



Das Risikomanagementsystem ist als Regelkreislauf organisiert. Damit stellen wir die Wirksamkeit des Designs im Hinblick auf die definierten Regeln zum Risikomanagement sicher. Des Weiteren können wir auf diese Weise eine wirksame Umsetzung sowie die kontinuierliche Verbesserung des Systems auf Basis der erzielten Ergebnisse und gemachten Erfahrungen gewährleisten.

EBIT after Cost of Capital (EBITaC) als Kriterium der Risikoabwägung

Eine wichtige Messgröße für den Unternehmenserfolg ist der Wertbeitrag, den wir mit der Kennzahl EBITaC (EBIT after Cost of Capital) berechnen. Diese entspricht dem EBIT unter Berücksichtigung der grundsätzlich über vier Jahre periodisierten Sonderfaktoren aus Shape 2012 abzüglich der Kapitalkosten. Der Grad der Risikobereitschaft orientiert sich ebenfalls an dieser Kennziffer und folgt damit dem Grundsatz der nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts. Unternehmerische Risiken gehen wir grundsätzlich nur dann ein, wenn sie beherrschbar sind und die mit ihnen verbundenen Chancen eine angemessene Wertsteigerung erwarten lassen.

Strikte Grundsätze für den Umgang mit Risiken

Risiken, die mit den Kernprozessen des Groß- und Einzelhandels einhergehen, tragen wir selbst. Zu den Kernprozessen gehören: die Entwicklung und Umsetzung von Geschäftsmodellen, Standortentscheidungen sowie der Ein- und Verkauf von Waren und Dienstleistungen. Risiken aus unterstützenden Prozessen werden im Konzern gemindert oder, soweit sinnvoll, auf Dritte übertragen. Risiken, die sich weder auf Kernprozesse noch auf unterstützende Prozesse beziehen, gehen wir grundsätzlich nicht ein.

Details des Risikomanagements klar definiert

Der koordinierte Maßnahmeneinsatz des Risikomanagements ist dadurch gewährleistet, dass alle relevanten Fakten in Regelwerken zusammengestellt sind. Dazu zählen Satzungen und Geschäftsordnungen der Konzerngesellschaften, konzerninterne Richtlinien sowie das Risikohandbuch der METRO AG. Es informiert über die Funktion des Risikomanagementsystems, bietet eine umfassende Übersicht über mögliche Risikofelder, regelt die Verantwortung für deren Überwachung und enthält konkrete Handlungsanleitungen. Das Risikohandbuch wird per-

manent überprüft und aktualisiert. Risiken identifizieren wir ebenso wie Chancen konzernweit von unten nach oben, über alle Führungsebenen hinweg. Mithilfe eines Frühwarnsystems schätzen wir Geschäftsrisiken hinsichtlich ihrer Tragweite in einem Planungszeitraum von drei Jahren ein.

Konzernberichtswesen fördert die interne Risikokommunikation

Zentrales Element der internen Risikokommunikation ist das Konzernberichtswesen. Es wird durch das Berichtswesen zum Risikomanagement ergänzt. Ziel ist es, die strukturierte und kontinuierliche Auseinandersetzung mit Risiken zu ermöglichen und entsprechend den gesetzlichen Anforderungen zu dokumentieren. Darüber hinaus ist es Aufgabe des Konzernberichtswesens, mögliche Risiken an die Verantwortlichen zu kommunizieren.

Alle Gesellschaften der METRO GROUP führen grundsätzlich jährlich zum Halbjahresschluss eine Inventur ihrer Risiken durch. Dabei beschreiben sie die einzelnen Risiken und bewerten diese anhand quantitativer und qualitativer Indikatoren in den Dimensionen Schadensausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit. Die Führungsgesellschaften der Vertriebslinien und der Gesellschaften melden ihr Risikoinventar dem Risikobeauftragten der METRO AG. Von den Bereichsleitern der METRO AG erhält dieser ebenfalls eine Aufstellung aller Risiken aus den jeweiligen Zuständigkeitsbereichen. Abschließend fasst der Risikobeauftragte die Meldungen zusammen und präsentiert das gesamte Risikoportfolio der METRO GROUP im Vorstand, der auf dieser Grundlage die Berichterstattung an den Aufsichtsrat vornimmt.

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

Identifikation von Chancen

Chancen frühzeitig zu erkennen und zu nutzen, ist eine grundlegende unternehmerische Aufgabe und sichert den langfristigen Erfolg. Die Erfassung und Kommunikation von Chancen ist integraler Bestandteil des Steuerungs- und Controllingsystems zwischen den Konzerngesellschaften und der METRO AG. Hierbei obliegt es dem Management der Vertriebslinien, der Gesellschaften und zentralen Holding-Einheiten unmittelbar, operative Chancen zu identifizieren, zu analysieren und zu nutzen. Das jeweilige Management befasst sich dazu mit

detaillierten Markt- und Konkurrenzanalysen, Marktszenarien, den relevanten Kostentreibern und kritischen Erfolgsfaktoren, auch im politischen Umfeld des Unternehmens. Zusätzlich identifizieren wir im Rahmen von Shape 2012 mögliche Chancen zur Kostensenkung sowie zur Steigerung der Produktivität. Diese erfassen wir mithilfe eines umfassenden Berichtssystems.

Details hierzu sind im Kapitel Strategie – Shape 2012 auf den Seiten 57 bis 59 aufgeführt.

Darstellung der Risikosituation

Für die METRO GROUP ergeben sich in erster Linie die nachfolgend dargestellten internen und externen Risiken.

Umfeld- und Branchenrisiken

Als international agierendes Unternehmen ist die METRO GROUP abhängig von der politischen und wirtschaftlichen Entwicklung der Länder, in denen wir tätig sind. Nach einer konjunkturellen Erholung im Jahr 2010 und im ersten Halbjahr 2011 haben sich die Wachstumsaussichten der Weltwirtschaft und insbesondere der Mitgliedstaaten der Europäischen Union deutlich eingetrübt. In vielen Ländern Europas sind die Kunden infolge der sich verschärfenden Staatsschuldenkrise, der daraus resultierenden Sparprogramme zur Haushaltskonsolidierung sowie einer wachsenden Arbeitslosigkeit stark verunsichert. Kaufkraft, Verbrauchervertrauen und damit einhergehend der private Konsum werden hierdurch beeinträchtigt. Insgesamt gehen wir für die Länder Europas und für weitere Industriestaaten von einer erheblichen wirtschaftlichen Abschwächung aus, vor allem im Jahr 2012. In den Wachstumsmärkten Asiens rechnen wir – trotz einer leichten Abschwächung der hohen Dynamik – damit, dass die Binnennachfrage weiter zunimmt und sich eine kaufkräftige Mittelschicht ausbildet. Das Chancen-Risiko-Profil für die kurz- und mittelfristige Entwicklung des Handelssektors und damit der METRO GROUP hat sich im Vergleich zum Vorjahr insgesamt leicht verschlechtert. Der Handel ist jedoch weniger konjunkturanfällig als andere Branchen. Um mögliche Risiken aus der regional uneinheitlichen wirtschaftlichen Entwicklung zu reduzieren, treiben wir unsere internationale Expansion weiter voran. Wir wollen unser Engagement vor allem in den Wachstumsregionen Asien und Osteuropa weiter ausbauen.

Handelsgeschäft

Gerade in Deutschland und Westeuropa ist der Einzelhandel von saturierten Märkten, hoher Veränderungsdynamik und

einem intensiven Wettbewerb geprägt. Dadurch entstehen Faktoren, die den Geschäftsverlauf beeinflussen und natürliche Geschäftsrisiken darstellen können. Ein grundsätzliches Geschäftsrisiko ist die schwankende Konsumbereitschaft der Verbraucher.

Der Wandel des Konsumverhaltens und der Kundenerwartungen birgt Chancen und Risiken – auch vor dem Hintergrund der demografischen Veränderungen sowie der fortschreitenden Digitalisierung. Um dem Rechnung zu tragen, optimieren wir unsere Vertriebskonzepte kontinuierlich und passen sie den Bedürfnissen und dem Einkaufsverhalten unserer Kunden an. Um Markttrends und sich verändernde Ansprüche frühzeitig zu erkennen, werten wir regelmäßig interne und externe Informationen aus. Die konzerneigene Marktforschung bedient sich dabei neben qualitativen Markt- und Trendanalysen auch quantitativer Verfahren wie Zeitreihenanalysen oder Prognosen zur Marktentwicklung, die auf Analysen von Verkaufsdaten und auf Ergebnissen der Panel-Marktforschung beruhen. Zu den Zeitreihenanalysen zählt auch die Beobachtung von Produktsegmenten im Markt über einen bestimmten Zeitraum. Unsere Vertriebslinien erproben innovative Konzepte zunächst in Testmärkten auf praktische Umsetzung und Kundenakzeptanz. Erst nach erfolgreichem Abschluss führen sie die Innovationen systematisch und zügig in weiteren Märkten ein. Um Vertriebskonzepte zu optimieren und Märkte zu modernisieren, stellt die METRO GROUP kontinuierlich Investitionsmittel zur Verfügung. Diese Maßnahmen dienen dazu, die Wettbewerbsstärke aller Vertriebsmarken zu sichern und auszubauen. Beispiele hierfür sind die deutliche Intensivierung unserer Online-Aktivitäten und des Mehrkanalgeschäfts, der Ausbau der Belieferung, die Stärkung unserer Eigenmarken, die Investitionen in innovative Vertriebsformate sowie die Erweiterung unserer Vertriebsaktivitäten. Auf diese Weise können wir Kunden noch besser und gezielter erreichen.

Unternehmensstrategische Risiken

Internationale Expansion

Wir betrachten es als eine entscheidende Investition in die Zukunft unseres Unternehmens, die Präsenz in den dynamischen Wachstumsmärkten Osteuropas und Asiens auf- und auszubauen. Damit nutzen wir die Chance, von der steigenden Kaufkraft vieler Millionen Konsumenten zu profitieren.

Unsere internationale Aufstellung macht es erforderlich, mögliche volkswirtschaftliche, rechtliche und politische Risiken zu berücksichtigen. Die Rahmenbedingungen in einzelnen Ländern können sich schnell ändern. Unruhen, Wechsel in der

politischen Führung, Terroranschläge oder Naturkatastrophen können die Geschäfte der METRO GROUP in einem Land gefährden. Soweit möglich und sinnvoll, versichern wir uns umfassend gegen Betriebsausfälle, die beispielsweise infolge politischer Unruhen entstehen können. Ein professionelles Krisenmanagement ermöglicht eine schnelle Reaktion und Krisenbewältigung. Die internationale Expansion unseres Geschäfts bietet gleichzeitig die Chance, volkswirtschaftliche, rechtliche und politische Risiken sowie Nachfrageschwankungen in einzelnen Ländern auszugleichen.

Um die Risiken der Expansion so weit wie möglich zu begrenzen, planen wir jeden Markteintritt mit größter Sorgfalt. Die Risiken und Chancen identifizieren wir durch Machbarkeitsstudien. Nur bei einer angemessenen Chancen- und Risikosituation erfolgt die Erschließung. Die Risiken lassen sich auch durch Kooperationen mit lokalen Unternehmen verringern. Diese kennen das rechtliche, politische und wirtschaftliche Umfeld in dem jeweiligen Land. Obwohl wir unsere Expansionsentscheidungen stets auf Grundlage der besten zur Verfügung stehenden Informationen treffen, können wir nicht ausschließen, dass die Wachstumsdynamik in den kommenden Jahren in einzelnen Ländern hinter unseren Erwartungen zurückbleibt.

Standorte

In allen Ländern treffen wir unsere Standortauswahl erst nach intensiver Prüfung. Dennoch besteht bei jeder Neueröffnung das Risiko, dass sie nicht so gut wie geplant von den Kunden angenommen wird. Bei bestehenden Standorten kann zudem der Fall eintreten, dass die Umsätze zurückgehen. Gründe hierfür können unter anderem eine im Zeitablauf veränderte Demografie in der Standortumgebung oder eine Veränderung der Konkurrenzsituation sein. Da wir die Profitabilität unseres Standortnetzes kontinuierlich beobachten, können wir negative Entwicklungen einzelner Märkte oder Filialen frühzeitig erkennen und schnell darauf reagieren. Sollte keine der eingeleiteten Maßnahmen zum Erfolg führen und ist eine nachhaltige Verbesserung der Situation des jeweiligen Markts oder der jeweiligen Filiale nicht wahrscheinlich, trennen wir uns von diesen und stellen dadurch die permanente Optimierung des Standortnetzes sicher.

Portfolio-Änderungen

Die METRO GROUP hat ihr Portfolio in den vergangenen Jahren stetig optimiert. Alle Änderungen und die damit verbundenen Strategie- und Investitionsentscheidungen orientieren sich grundsätzlich an der Wertschaffung für den Konzern. Mit Portfolio-Änderungen einhergehende Risiken können wir dadurch minimieren.

Online-Geschäft

Zusätzlich zur internationalen Expansion ist der Vertrieb über das Internet ein wichtiger Faktor und gleichzeitig eine Chance für den künftigen Erfolg unseres Unternehmens. Im Handel verzeichnet das Online-Geschäft hohe Wachstumsraten. Wir gehen davon aus, dass sich diese Entwicklung fortsetzen wird. Daher ist es für die METRO GROUP unerlässlich, den Vertriebskanal Internet weiter zu stärken, um keine Marktanteile an Wettbewerber abgeben zu müssen. Wir bauen das Online-Geschäft unserer Vertriebslinien sukzessive aus. Im Geschäftsjahr 2011 haben wir mit der Eröffnung beziehungsweise Erweiterung der Online-Shops bei Saturn und Galeria Kaufhof wichtige Weichen für den Wandel vom rein stationären Anbieter hin zu einem verzahnten Mehrkanalvertrieb gestellt. Risiken dieser Strategie ergeben sich aus den hohen Anforderungen an die Logistik und die Informationstechnik: Der Erfolg unseres Mehrkanalangebots ist davon abhängig, dass wir unsere Kunden schnell und zuverlässig beliefern und ihnen sichere, komfortable Bestellungen gewährleisten können. Ferner gilt es, den stationären und den elektronischen Handel sinnvoll miteinander zu verzahnen. Mit dem Erwerb der Redcoon-Gruppe, eines der führenden Fach-Discounter für Elektronikprodukte, haben wir unser Portfolio um einen reinen Online-Händler erweitert und begegnen damit der Konkurrenz aus dem Segment des Vertriebs, der ausschließlich über das Internet stattfindet.

Leistungswirtschaftliche Risiken

Lieferanten

Als Handelsunternehmen ist die METRO GROUP auf externe Anbieter von Waren und Dienstleistungen angewiesen. Bei der Auswahl der Lieferanten, speziell im Bereich der Eigenmarken, gehen wir mit größter Sorgfalt vor. Großen Wert legen wir dabei zum einen auf die Verlässlichkeit unserer Lieferanten. Zum anderen achten wir insbesondere auf die Produktqualität sowie die Einhaltung von Sicherheits- und Sozialstandards. Fehlerhafte oder unsichere Produkte sowie eine Ausbeutung der Umwelt oder menschenunwürdige Arbeitsbedingungen würden dem Ansehen der METRO GROUP großen Schaden zufügen und den Unternehmenserfolg nachhaltig gefährden. Deshalb kontrollieren wir unsere Eigenmarkenlieferanten kontinuierlich dahingehend, ob sie den hohen einkaufspolitischen Standards der METRO GROUP entsprechen. Dazu zählen besonders die von der Global Food Safety Initiative (GFSI) geprüften Qualitätsstandards, wie zum Beispiel der International Food Safety Standard und die GLOBALGAP-Zertifizierung für landwirtschaftliche Erzeugnisse. Sie helfen, die Sicherheit von Lebensmitteln auf allen Erzeugungs-, Produktions- und Vertriebsstufen zu gewährleisten. Mit gezielten Trainingsprogrammen unterstützen wir

Lieferanten in Schwellenländern außerdem dabei, Sicherheitsstandards zu erfüllen. 2012 werden wir die Trainingsinhalte zur Qualifizierung hin zu den von uns geforderten Standards um Umweltaspekte sowie faire und menschenwürdige Arbeitsbedingungen erweitern.

Unsere Anforderungen an Zulieferer sind vor allem vertraglich geregelt. Ihre Einhaltung überprüfen wir regelmäßig. Verstöße gegen die Auflagen können zum Ausschluss aus unserem Lieferantennetzwerk führen oder bei nicht akzeptablen Produktionsmethoden wie der gesundheitsschädlichen Sandstrahltechnik von Jeans gar zum Einkaufsverbot eines Produkts, wodurch wir die vorhandenen Risiken auf Lieferantenseite weiter minimieren.

Um Störungen beim Bezug von Waren oder gar Warengruppen vorzubeugen, kooperieren wir mit einer Vielzahl von Lieferanten und achten darauf, dass keine Abhängigkeit von einzelnen Unternehmen entsteht. So wird sichergestellt, dass wir die gewünschte Ware in der Regel immer in ausreichender Menge und guter Qualität anbieten können und damit eine hohe Kundenzufriedenheit erzielen.

Produkte

Unser Erfolg ist außerdem in hohem Maße abhängig von den Einkaufspreisen der angebotenen Produkte. Unsere großen Einkaufsvolumina in zahlreichen Ländern wirken sich vielfach positiv aus. Die Produktpreise orientieren sich an der Verfügbarkeit der Rohstoffe, die sich zeitweise oder kontinuierlich verknappten können. Dies kann dazu führen, dass Einkaufspreise steigen oder eine gewisse Volatilität entsteht. Beispielsweise können sich die Einkaufspreise einer Vielzahl von Artikeln durch einen Preisanstieg im Energiebereich erhöhen.

Aber auch die Produkte selbst können von einer Verknappung betroffen sein, etwa Fisch durch die Überfischung der Meere. Die METRO GROUP engagiert sich deshalb mit eigenen Maßnahmen und der Unterstützung von Initiativen für einen nachhaltigen Umgang mit natürlichen Ressourcen. Im Bereich Fisch haben wir hierfür beispielsweise eine konzernweit gültige Einkaufspolitik entwickelt und engagieren uns in den Organisationen Marine Stewardship Council (MSC) und Aquaculture Stewardship Council (ASC). Diese vergeben Produktsiegel für nachhaltigen, bestandserhaltenden Fischfang beziehungsweise bestandserhaltende Aquakulturen. Im Berichtsjahr ist die METRO GROUP zudem dem Runden Tisch für nachhaltiges Palmöl (RSPO, Roundtable on Sustainable Palm Oil)

beigetreten. Die Organisation, der Unternehmen und Nicht-Regierungsorganisationen angehören, setzt sich für nachhaltige Anbaumethoden bei der Palmölpflanze ein, einem Rohstoff, der vor allem im Kosmetik- und Süßwarenereich eingesetzt wird. Der Versorgungsknappeit infolge des Bevölkerungsanstiegs begegnen wir unter anderem mit unseren zentralen Einkaufsbüros in wichtigen Beschaffungsmärkten.

Weitere Beispiele für Produktrisiken sind Versorgungsengpässe nach Naturkatastrophen, längere Lieferzeiten und Preiserhöhungen. Im Berichtsjahr hat beispielsweise das Erdbeben in Japan mit seinen schwerwiegenden Folgen zu einer verringerten Produktionskapazität bei Digitalkameras und Multimediageräten geführt; die Überschwemmungen in Thailand wiederum zogen erhöhte Preise für Computer-Festplatten nach sich.

Unser Engagement für eine nachhaltige Lieferkette ist im Kapitel 7 Nachhaltigkeitsmanagement auf den Seiten 125 bis 138 beschrieben.

Logistik

Aufgabe der Logistik ist es, eine hohe Versorgungssicherheit mit Waren bei optimierten Kostenstrukturen und gleichzeitiger Berücksichtigung von nachhaltigkeitsrelevanten Aspekten wie Energie- und Kraftstoffverbrauch zu gewährleisten. Die große Vielfalt von Waren und Artikeln sowie der hohe Warenumschlag sind allerdings mit organisatorischen, informationstechnischen und logistischen Risiken verbunden. Diese Risiken erhöhen sich durch die internationale Ausrichtung sowie die Konzentration auf nationale, regionale und lokale Warensortimente. Mit dem Ausbau unserer Online-Aktivitäten und des Mehrkanalgeschäfts, der Belieferung sowie weiterer innovativer Vertriebsformate ergeben sich zusätzliche Herausforderungen. Störungen in der Wertschöpfungskette, etwa bei der Lieferung von Waren, können zu Betriebsunterbrechungen führen. Wir reduzieren die Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten und Dienstleistungsunternehmen, indem wir den Geschäftspartnerkreis erweitern und intern dem Prinzip der effizienten Arbeitsteilung folgen.

Ein weiteres logistisches Risiko ergibt sich aus den meist komplexen und gleichzeitig unterentwickelten Lieferstrukturen vor allem in Schwellenländern. Diese sind häufig gepaart mit besonders herausfordernden klimatischen Bedingungen, die im Verderb von Nahrungsmitteln auf dem Weg vom Erzeuger bis in die Märkte resultieren können. Die METRO GROUP schafft die erforderlichen Strukturen, um jederzeit eine durchgängig hohe Qualität entlang der Lieferkette sicherzustellen. Mit Qualifizie-

rungsprogrammen bereiten wir unsere Lieferanten in Schwellenländern auf die logistischen Anforderungen vor.

Bei Produktvorfällen müssen unsere logistischen Systeme darauf ausgerichtet sein, den Weg der Ware und deren Herkunft innerhalb kurzer Zeit zurückzuverfolgen. Dies geschieht mithilfe moderner Technologien und Standards für die Identifikation von Produkten. Wir setzen uns in unterschiedlichen internationalen Gremien für die Weiterentwicklung dieser Standards ein und treiben die Einführung innovativer Technologien für eine verbesserte Produktidentifikation voran.

Welche Innovationen wir in der Logistik nutzen, ist im Kapitel 6 Innovationsmanagement auf den Seiten 122 bis 124 beschrieben.

Informationstechnische Risiken

Die Anforderungen an unsere Informationstechnik (IT) sind durch neue Formate und Vertriebskanäle, beispielsweise den Online-Handel und die Belieferung, deutlich gestiegen. Zu ihren Aufgaben gehören darüber hinaus Echtzeitanalysen von Geschäftsprozessen sowie eine zeitnahe Überwachung und Steuerung von Warenflüssen. Regulierungen, etwa zum Datenschutz oder bei der Verarbeitung von Kreditkarten, die damit einhergehende verstärkte öffentliche Diskussion bei Fehlverhalten sowie eine zunehmende Komplexität der IT ergeben weitere Risiken für unser Unternehmen.

Aus diesem Grund haben wir die organisatorischen Maßnahmen verstärkt, mit denen wir die Einhaltung interner und externer Regelungen zur Informationstechnik sicherstellen. Wir überprüfen Systeme, die an das Internet angebunden sind, regelmäßig auf Schwachstellen. Der gewachsenen Komplexität der modernen IT-Landschaft begegnen wir mit verschärften Regeln für die Unternehmensführung und einer zentralen Unternehmensarchitektur, dem sogenannten Enterprise Architecture Management.

Wichtige Geschäftsabläufe wie Bestellung, Vermarktung und Verkauf beruhen seit Jahren auf IT-Systemen. Ein zentrales Kriterium bei der Entwicklung und Umsetzung unserer IT-Lösungen ist es deshalb, die Verfügbarkeit jederzeit zu gewährleisten. Für den Geschäftsbetrieb zwingend erforderliche Systeme in den Märkten, vor allem Kassen, sind weitgehend autark und können auch bei einem Ausfall von Netzwerken oder zentralen Systemen ohne Unterbrechung für einige Zeit weiter eingesetzt werden. Fallen Teile der Netzwerke aus, können sie automatisch auf Umleitungsstrecken oder redundante Wege ausweichen.

Moderne Technologien, wie beispielsweise die sogenannte Virtualisierung von Servern, erlauben es uns, Hardware effizient zu nutzen. Darüber hinaus lassen sich zentrale IT-Systeme bei Ausfall von einem oder mehreren Servern schnell wiederherstellen. Wir unterhalten mehrere zentrale Rechenzentren und können so auch größere Ausfälle kompensieren beziehungsweise Betriebsunterbrechungen auf ein Minimum verkürzen. Diese Organisation mindert zahlreiche Risiken, darunter Naturkatastrophen ebenso wie kriminelle Handlungen.

Wir sorgen außerdem dafür, dass die von uns verarbeiteten Daten korrekt sind und nur von zuständigen Mitarbeitern eingesehen werden können. Die benötigten Benutzerkonten und Zugriffsrechte verwalten wir zentral nach fest definierten und teilautomatisierten Prozessen – von der Einstellung über den Abteilungswechsel bis zum Ausscheiden des Mitarbeiters. Wir prüfen regelmäßig, ob bei kritischen Benutzerrechten Konzernvorgaben eingehalten werden, und berichten zentral über die Ergebnisse der Untersuchungen. Dies gilt vor allem für Systeme, die der Planung unternehmerischer Ressourcen dienen (ERP, Enterprise Resource Planning). Wesentliche Prozesse und IT-Systeme unserer zentralen IT-Gesellschaft METRO SYSTEMS lassen wir von unabhängiger Seite prüfen und zertifizieren. Dies geschieht zum einen durch eine eigens auf IT-Audits spezialisierte Abteilung der internen Revision. Zum anderen zertifizieren uns externe Prüfer nach dem internationalen Standard für Prüfberichte von Dienstleistungsunternehmen ISAE 3402 (International Standard on Assurance Engagement).

Das Bewusstsein für die Relevanz des Datenschutzes ist auf allen Ebenen im Konzern vorhanden. Die Verpflichtung zur Einhaltung des Datenschutzes gemäß dem Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) ist Bestandteil der Arbeitsverträge der METRO SYSTEMS. Insbesondere für neue Mitarbeiter gibt es Präsenzschulungen. Weitere Maßnahmen haben wir im Rahmen der neuen konzernweiten Datenschutzrichtlinie initiiert.

Personalrisiken

Kompetenz, Engagement und Motivation der Beschäftigten bestimmen maßgeblich den Erfolg und die Wettbewerbschancen der METRO GROUP. Eine Voraussetzung für die Realisierung der strategischen Ziele sind qualifizierte Fach- und Führungskräfte. Diese Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden, ist eine kontinuierliche Herausforderung, vor allem vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und des intensiven Wettbewerbs um die besten Kräfte. Unternehmensinterne Qualifizierungsmaßnahmen sind deshalb unverzichtbar. Um die Fachkompetenz unserer Mitarbeiter sicherzustellen, optimieren wir die Aus- und

Weiterbildung auf allen Ebenen. Schulungen und gezielte Personalentwicklungsmaßnahmen fördern die unternehmerische Denk- und Handlungsweise; variable und erfolgsabhängige Gehaltsbestandteile wirken unterstützend. Die direkte Beteiligung am Unternehmenserfolg stärkt die Identifikation der Mitarbeiter mit der METRO GROUP und schärft ihren Blick für Chancen und Risiken bei allen unternehmerischen Entscheidungen. Mit gezielten Ausbildungsprogrammen, die wir in Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Partnern umsetzen, gelingt es uns, junge Menschen für die Arbeit bei der METRO GROUP zu gewinnen und sie ihren Stärken entsprechend zu fördern. Dazu zählt auch, dass wir beruflich wie sozial benachteiligte Jugendliche sowie junge Menschen mit Behinderung in den Arbeitsalltag integrieren. Das Prinzip der Vielfalt und Gleichbehandlung aller Mitarbeiter unterstützt uns dabei, die besten Fach- und Führungskräfte für unser Unternehmen zu gewinnen und langfristig an uns zu binden. Die Nachfolgeplanung innerhalb der METRO GROUP, insbesondere für die oberen Führungsebenen, gewährleisten wir durch maßgeschneiderte Karriere- und Entwicklungsperspektiven. Der Bedeutung der Personalpolitik für die Zukunft der METRO GROUP haben wir 2011 Rechnung getragen und ein Vorstandsmitglied für das Personalressort bestellt.

Weitere Informationen zur Personalpolitik der METRO GROUP sind im Kapitel 5 Mitarbeiter auf den Seiten 114 bis 121 dargestellt.

Umweltrisiken

Die METRO GROUP ist sich ihrer Verantwortung für die Umwelt bewusst und hat das Prinzip des nachhaltigen Wirtschaftens fest in ihrer Unternehmensstrategie verankert. Umweltschädliches Verhalten entlang der Wertschöpfungskette kann unser Ansehen nachhaltig schädigen und unsere Geschäftsgrundlagen gefährden. Wir setzen deshalb zahlreiche Maßnahmen um, mit denen wir eine ökologisch verantwortungsvolle Geschäftstätigkeit gewährleisten. Als erstes deutsches Handelsunternehmen haben wir beispielsweise eine Klimabilanz für unser Unternehmen erstellt. Sie hilft uns, Risikopotenziale frühzeitig zu erkennen und Gegenmaßnahmen einzuleiten. Mit sogenannten Smart-Metering-Systemen erhalten wir detaillierte Verbrauchsdaten und können so unser Energiemanagement weiter optimieren. Potenziale sehen wir beispielsweise in der energetischen Sanierung von bestehenden Standorten. Angesichts der gestiegenen Erwartungen rechnen wir mit höheren Kosten bei der Erfüllung von Standards. Umgekehrt können wir mithilfe von Energiesparmaßnahmen auch Kosten reduzieren.

Weitere Informationen zum Umweltschutz sind im Kapitel 7 Nachhaltigkeitsmanagement auf den Seiten 125 bis 138 dargestellt.

Rechtliche Risiken, Steuerrisiken

Rechtliche Risiken resultieren vor allem aus arbeits- und zivilrechtlichen Verfahren. Daneben können sich Risiken für die METRO GROUP auch aus Ermittlungsverfahren, wie beispielsweise im Rahmen etwaiger Verstöße gegen das Kartell- oder Wettbewerbsrecht, ergeben. Steuerrisiken ergeben sich vornehmlich im Rahmen von Außenprüfungen.

Beherrschung der Media-Saturn-Holding GmbH

Die METRO AG hält mittelbar – über ihre Tochtergesellschaft METRO Kaufhaus und Fachmarkt Holding GmbH – 75,41 Prozent der Anteile an der Media-Saturn-Holding GmbH.

Gemäß IFRS (International Financial Reporting Standards) bestimmt die konkrete Möglichkeit beziehungsweise Intensität der Einflussnahme auf die Finanz- oder Geschäftspolitik die Art und Weise der Einbeziehung eines Beteiligungsunternehmens in den Konzernabschluss. Dabei greift IAS 27 (Konzern- und Einzelabschlüsse) auf das Control-Kriterium als das Konzept der möglichen Beherrschung zurück. Das heißt, allein die „Möglichkeit, die Finanz- und Geschäftspolitik eines anderen Unternehmens bestimmen zu können, um aus dessen Tätigkeit Nutzen zu ziehen“ (IAS 27.4), reicht für ein Vorliegen von Control aus. Nach IAS 27.13 wird ferner widerlegbar Control vermutet, wenn der von einem Unternehmen direkt oder indirekt gehaltene Stimmrechtsanteil 50 Prozent überschreitet. Von dieser Vermutung ist nur in außergewöhnlichen Fällen und bei eindeutigem Nachweis abzurücken, sodass im Zweifel eher von Control auszugehen ist. Außer diesen rechtlich fundierten Kriterien sind bei der Beurteilung des Vorliegens von Control unter Auslegung der in IAS 27.4 enthaltenen Definition auch die wirtschaftlichen Verhältnisse zu einer Beteiligungsgesellschaft zu beleuchten. Entscheidend ist die Würdigung sämtlicher Rechte, Fakten und Beziehungen, die eine Unternehmenskooperation ausmachen.

Der Vorstand der METRO AG geht bei einer nach IAS 27 geforderten ganzheitlichen Betrachtung unter Berücksichtigung der Verhältnisse zur Media-Saturn-Holding GmbH von einem Control-Verhältnis aus. Dabei ist die Möglichkeit berücksichtigt, dass nach Auffassung des Vorstands der METRO AG Entscheidungen im Beirat mit einfacher Mehrheit nach Köpfen getroffen werden können.

Im Frühjahr 2011 hat die METRO AG Maßnahmen eingeleitet, um die Strukturen der Unternehmensführung (Governance-Struktur) bei der Media-Saturn-Holding GmbH zu stärken. Mit der Einrichtung eines Beirats soll demnach eine einfache Mehrheit für bestimmte Zustimmungserfordernisse gelten, so auch für die Verabschiedung des Budgets. Bis dato gilt für diese Zustimmungserfordernisse in der Gesellschafterversammlung ein Mehrheitsquorum von 80 Prozent. Gegen den Gesellschafterbeschluss zur Einrichtung eines Beirats hat ein nicht beherrschender Gesellschafter der Media-Saturn-Holding GmbH Anfechtungsklage erhoben. Diese Klage ist vom Landgericht Ingolstadt mit Urteil vom 11. Oktober 2011 abgewiesen worden. Das Gericht hat damit bestätigt, dass der Beirat rechtmäßig eingerichtet wurde. Im Rahmen einer ebenfalls von dem nicht beherrschenden Gesellschafter erhobenen Feststellungsklage hat das Landgericht entschieden, dass im Beirat für zustimmungspflichtige Angelegenheiten eine Stimmrechtsmehrheit von 80 Prozent statt – so die Rechtsauffassung der METRO AG – einfache Mehrheit nach Köpfen gelte. Gegen das Urteil hat die METRO AG über ihre Tochtergesellschaft, die METRO Kaufhaus und Fachmarkt Holding GmbH, Berufung eingelegt und erwartet, dass sie obsiegen wird. Außerdem hat die METRO Kaufhaus und Fachmarkt Holding GmbH mit Schriftsatz vom 28. März 2011 eine Schiedsklage eingereicht mit dem Ziel festzustellen, dass der Beirat der Media-Saturn-Holding GmbH für zustimmungspflichtige Geschäfte zuständig ist und er außerdem auch in diesen Angelegenheiten mit einfacher Mehrheit entscheidet. Auch im Falle der Schiedsklage rechnet der Vorstand der METRO AG mit einer positiven Entscheidung zugunsten der einfachen Mehrheit nach Köpfen. Nach der Satzung der Media-Saturn-Holding GmbH hat die METRO AG das Recht, jeweils ein Beiratsmitglied mehr zu entsenden als die Mitgesellschafter in ihrer Gesamtheit, und verfügt somit über die Mehrheit der Köpfe im Beirat.

Sollte der Rechtsweg wider Erwarten in einer für die METRO AG nachteiligen rechtskräftigen Entscheidung münden – das heißt, Entscheidungen hinsichtlich bestimmter Zustimmungserfordernisse im Beirat nicht mit einfacher Mehrheit beschließen zu können –, könnte sich die Notwendigkeit ergeben, eine Entkonsolidierung der Media-Saturn-Gruppe vorzunehmen, soweit nicht auch dann noch von einer dauerhaften Möglichkeit der Ausübung von Kontrolle ausgegangen werden kann. Die Entkonsolidierung wäre ein zahlungsunwirksamer Vorgang; sie würde allerdings aufgrund des erstmaligen Ansatzes der Media-Saturn-Anteile zum Fair Value zu einem signifikanten positiven Ergebniseffekt im Jahr der Entkonsolidierung führen. Die Vermögenswerte und Schulden der Unternehmenskooperation mit der

Media-Saturn-Gruppe wären nicht mehr separat auszuweisen, sondern in einer Zeile der Bilanz als „At Equity“-Beteiligungsbuchwert. Das Ergebnis aus der „At Equity“-Beteiligung wäre dann ebenfalls in der Gewinn- und Verlustrechnung in einer Zeile zu zeigen, sodass es nicht mehr zum Ausweis der Erfolgsbeiträge in einzelnen Posten der Gewinn- und Verlustrechnung, wie beispielsweise Umsatzerlösen, Vertriebs- und allgemeinen Verwaltungskosten, käme. Aus dieser geänderten Form der Einbeziehung der Media-Saturn-Gruppe könnten sich Auswirkungen auf die Finanzkennzahlen und die Rating-Einstufung ergeben. Für den Fall einer Rating-Herabstufung wäre auf Basis der Refinanzierungsstruktur 2011 mit einer Ergebnisbelastung vor Steuern in Höhe eines mittleren zweistelligen Millionenbetrags zu rechnen.

Der Segmentbericht der METRO GROUP auf den Seiten 184 und 185 gibt Aufschluss über die Größenordnung der auf die Media-Saturn-Gruppe entfallenden Vermögenswerte, Schulden und Ergebnisse.

Von der Einbeziehungsform der Media-Saturn-Gruppe in den Konzernabschluss unberührt bliebe insbesondere die Fähigkeit der METRO GROUP, Dividenden beziehungsweise Ergebnisse aus der Beteiligung an der Media-Saturn-Gruppe zu vereinnahmen.

Weitere Informationen zu Rechtsangelegenheiten enthält der Konzernanhang unter Nummer 45 „Sonstige Rechtsangelegenheiten“.

Compliance-Risiken

Die Aktivitäten der METRO GROUP unterliegen vielfältigen Rechtsvorschriften und selbst gesetzten Verhaltensstandards. Mit dem konzernweit einheitlichen Compliance-Programm hat die METRO GROUP im Jahr 2007 die bestehenden Maßnahmen zur Einhaltung dieser Regeln gebündelt und ergänzt. Seither wurde eine konzernweite Compliance-Organisation etabliert, ausgestaltet und so weiterentwickelt, dass die Organisation sowohl den gestiegenen gesetzlichen Anforderungen der verschiedenen anwendbaren Rechtsordnungen als auch den Erwartungen der Öffentlichkeit gerecht wird.

Das Compliance-System der METRO GROUP zielt darauf ab, Regelverstößen im Unternehmen dauerhaft vorzubeugen beziehungsweise diese mindestens zu erschweren. Die METRO GROUP identifiziert regelmäßig verhaltensbedingte Unternehmensrisiken, etabliert die erforderlichen organisatorischen Strukturen und lässt die Risiken konsistent durch die jeweils verantwortlichen Fachbereiche steuern und kontrollieren.

In allen Führungsgesellschaften der Vertriebslinien der METRO GROUP, in allen wesentlichen Servicegesellschaften des Konzerns sowie in den Landesgesellschaften stehen Compliance-Beauftragte als Ansprechpartner und Berater für die verantwortlichen Geschäftsleitungen und Mitarbeiter zur Verfügung. Der Chief Compliance Officer der METRO GROUP berichtet unmittelbar an den Vorstandsvorsitzenden der METRO AG, Herrn Olaf Koch.

Um verhaltensbedingte Risiken konsistent zu steuern, hat die METRO AG vor allem klare Verantwortlichkeiten für Risikobereiche zugewiesen, eindeutige Verhaltensrichtlinien eingeführt beziehungsweise überarbeitet sowie geeignete Risikosteuerungs- und Kontrollprozesse entwickelt und bereitgestellt. Hinzu kommen Schulungsangebote, systematische und adressatengerechte Kommunikationsmaßnahmen sowie der transparente Umgang mit Compliance-Risiken und ihrer Steuerung. Zudem steht den Mitarbeitern der METRO GROUP ein professionelles Meldesystem zur Verfügung, über das sie beobachtete oder potenzielle Verstöße – bei Bedarf auch anonym – dem Unternehmen in allen Konzernsprachen mitteilen können. Die Compliance-Funktion gewährleistet, dass allen Hinweisen in angemessener Form nachgegangen wird.

Die bereits seit 2007 bestehenden Geschäftsgrundsätze der METRO GROUP, die konzernweit vor allem durch fortlaufende Trainingsmaßnahmen nachhaltig verankert wurden, bilden auch weiterhin den inhaltlichen Kern der Compliance-Initiativen. Wesentliche Bausteine des Compliance-Programms sind zudem die Verhaltensrichtlinien und -leitfäden zum Kartellrecht sowie die im Berichtsjahr konzernweit eingeführten Antikorrupsionsrichtlinien zum Umgang mit Amtspersonen und privaten Geschäftspartnern. Unmittelbar verbunden mit den Initiativen sind adressatenorientierte Schulungsprogramme für Führungskräfte und Mitarbeiter, die Gestaltung und Prüfung interner Kontrollen sowie weiterhin die Integration der Compliance-Anforderungen in die operativen Geschäftsprozesse.

Finanzwirtschaftliche Risiken

Der Finanzbereich der METRO AG steuert die finanzwirtschaftlichen Risiken der METRO GROUP. Dies sind im Einzelnen: Preisänderungsrisiken (Zinsrisiken, Währungsrisiken, Aktienkursrisiken), Liquiditätsrisiken, Bonitätsrisiken sowie Risiken aus Schwankungen der Zahlungsströme.

Diese Risiken und deren Management sind im Konzernanhang unter Nummer 42 „Management der finanzwirtschaftlichen Risiken“ detailliert beschrieben.

Darstellung der Chancensituation

Welche Chancen wir in den kommenden Jahren erwarten, beschreibt der Nachtrags- und Prognosebericht auf der Seite 174.

Gesamtbewertung der Risikosituation durch die Unternehmensleitung

Vorstand, Aufsichtsrat und weitere wichtige Gremien der METRO AG werden regelmäßig über die Risikosituation des Unternehmens informiert. Insgesamt hat sich das Chancen-Risiko-Profil der METRO GROUP vor allem aufgrund der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen gegenüber der Berichterstattung aus dem Vorjahr leicht verschlechtert. Für

die Beurteilung der gegenwärtigen Situation wurden die Risiken nicht nur isoliert betrachtet, sondern es wurden auch Interdependenzen analysiert und entsprechend ihrer Wahrscheinlichkeit bewertet. Die Beurteilung hat ergeben, dass die Risiken insgesamt beherrschbar sind. Es bestehen keine den Fortbestand des Unternehmens gefährdenden Risiken. Auch künftige den Bestand gefährdende Risiken sind nicht erkennbar. Diese Einschätzung spiegelt sich in den Bewertungen der zwei führenden Rating-Agenturen wider: Sowohl Moody's als auch Standard & Poor's vergeben für die METRO GROUP ein Rating im Investment-Grade-Bereich. Grundlegende Änderungen der Risikolage erwartet der Vorstand der METRO AG derzeit nicht.



12. Nachtrags- und Prognosebericht

Nachtragsbericht

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Zwischen dem Bilanzstichtag (31. Dezember 2011) und dem Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses (27. Februar 2012) sind folgende Sachverhalte eingetreten, die für die Beurteilung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der METRO AG und der METRO GROUP von Bedeutung sind:

Am 19. Januar 2012 haben wir bekannt gegeben, dass wir die Verkaufsgespräche für Galeria Kaufhof aussetzen. Hintergrund war die Situation an den Finanzmärkten, die keine geeigneten Rahmenbedingungen für eine so wichtige Transaktion bietet.

Durch mehrere Transaktionen im Januar und Februar hat die METRO GROUP die gesamte Refinanzierung für das Jahr 2012 frühzeitig gesichert und das Fälligkeitsprofil dadurch deutlich verbessert.

Im Januar und Februar 2012 wurden insgesamt 285 Mio. € festverzinsliche Anleihen mit Laufzeiten zwischen 4 und 8 Jahren und Zinssätzen von 3,0 bis 4,05 Prozent pro Jahr begeben.

Darüber hinaus wurden im Februar 2012 folgende Transaktionen durchgeführt:

- Begebung einer Anleihe über 500 Mio. € mit einer Laufzeit von 7 Jahren und einem Zinssatz von 3,375 Prozent
- Begebung einer Anleihe über 225 Mio. CHF mit einer Laufzeit von 4 Jahren und 60 Tagen und einem Zinssatz von 1,875 Prozent
- Start der Vermarktungsphase für ein Schuldscheindarlehen mit einer Zielgröße von 200 Mio. € und Laufzeittranchen von 4 und 6 Jahren. Die Wertstellung soll Mitte März 2012 erfolgen.

Am 17. Januar 2012 wurde eine neue syndizierte Kreditlinie über 1.000 Mio. € mit einer Laufzeit von 5 Jahren abgeschlossen. Die bisherige syndizierte Kreditlinie über 975 Mio. €, fällig 2013, wurde zu diesem Termin gekündigt.

Weitere Vorgänge, die für die Beurteilung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der METRO AG und der METRO GROUP wesentlich wären, sind bis zum 27. Februar 2012 (Freigabe des Abschlusses zur Weitergabe an den Aufsichtsrat zwecks Billigung) nicht eingetreten.

Prognosebericht

Dieser Prognosebericht berücksichtigt relevante Fakten und Ereignisse, die zum Zeitpunkt der Bilanzaufstellung bekannt waren und die Geschäftsentwicklung der METRO GROUP beeinflussen können.

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen 2012 und 2013

Künftige gesamtwirtschaftliche Situation

Der bereits in der zweiten Hälfte des vergangenen Jahres begonnene weltwirtschaftliche Abschwung setzt sich in der ersten Jahreshälfte 2012 zunächst fort. Insgesamt prägt, trotz einiger positiver Signale, nach wie vor starke Unsicherheit die wirtschaftlichen Perspektiven. Wesentliche Ursache dafür ist die Staatsschuldenkrise im Euroraum, die bisher nicht nachhaltig gelöst werden konnte. Die Auswirkungen einer möglichen Verschärfung der Krise auf das Finanz- und Bankensystem sind nur schwer absehbar. Weitere Gründe für die Unsicherheit sind die weiterhin fragile Konjunktur in den USA sowie die sich auch in den Schwellenländern abschwächende wirtschaftliche Dynamik. Zwar erwarten wir für die asiatischen Schwellenländer auch 2012 und 2013 ein gutes wirtschaftliches Wachstum. Insgesamt wird dieses jedoch das weltweite Wachstum nicht mehr in dem Maße stützen können, wie es in den beiden vergangenen Jahren der Fall war.

Zahlreiche Länder der Eurozone befinden sich im ersten Halbjahr 2012 in oder am Rande einer Rezession. Für die zweite Hälfte des Jahres erwarten wir eine allmähliche Erholung, die sich voraussichtlich auch 2013 fortsetzt. Die Unsicherheit über die weitere wirtschaftliche Entwicklung bleibt dabei allerdings hoch. Darüber hinaus wird das konjunkturelle Bild West- und Osteuropas auch 2012 und 2013 von einer uneinheitlichen Entwicklung der einzelnen Länder geprägt werden.

Insgesamt erwarten wir wie die meisten Wirtschaftsforschungsinstitute, dass die Wachstumsraten der Weltwirtschaft 2012 niedriger ausfallen als im Vorjahr. Für 2013 prognostizieren

wir ein leicht höheres Wachstum, das sich voraussichtlich in der Größenordnung von 2011 bewegen wird.

Mit Abschwächung der Konjunktur sinkt auch die Inflationsrate. Der Preisdruck bei den Rohstoffen hat in der zweiten Jahreshälfte 2011 allmählich nachgelassen. Angesichts der rückläufigen Nachfrage wird sich auch die expansive Geldpolitik kurzfristig nicht in steigenden Preisen niederschlagen. Voraussichtlich wird der Anstieg der Verbraucherpreise daher 2012 geringer ausfallen als im vergangenen Jahr.

Die Abschwächung der Konjunktur, verbunden mit den anhaltenden Konsolidierungs- und Sparmaßnahmen zahlreicher europäischer Länder zur Stabilisierung der Staatsverschuldung, belastet die verfügbaren Einkommen und die Kaufkraft der Verbraucher. Auch der Rückgang der Arbeitslosigkeit ist aufgrund des verlangsamten wirtschaftlichen Wachstums in vielen Ländern vorerst zum Stillstand gekommen. Als Folge daraus hat sich das Konsumklima eingetrübt. Die verschlechterten Rahmenbedingungen werden auch 2012 und 2013 die Handelsentwicklung belasten. Allerdings erwarten wir, dass der Handel insgesamt unterdurchschnittlich vom wirtschaftlichen Abschwung betroffen sein wird.

Deutschland

Nach dem starken Wirtschaftswachstum von 3 Prozent im Jahr 2011 kann sich Deutschland 2012 den Folgen der europäischen Schuldenkrise nicht mehr entziehen. Aufgrund seines hohen Exportanteils wird Deutschland von der schwierigen wirtschaftlichen Verfassung vieler EU-Mitgliedstaaten in Mitleidenschaft gezogen. Das Wachstum wird sich daher auch nach Meinung der führenden Wirtschaftsforschungsinstitute erheblich abschwächen. Allerdings erwarten die Experten, dass die Folgen für Deutschland moderat bleiben werden. Die Frühindikatoren zeigen bereits wieder Aufwärtstendenzen. Alles in allem ist die deutsche Wirtschaft im Vergleich zu der der meisten anderen EU-Mitgliedstaaten in guter Verfassung und in hohem Maße wettbewerbsfähig.

Die insgesamt positive Entwicklung am Arbeitsmarkt hält 2012 an. Es wird erwartet, dass sich der Rückgang der Erwerbslosigkeit fortsetzt – wenn auch stark verlangsamt. Verbunden mit einer rückläufigen Inflation ist daher auch weiterhin mit einer robusten Entwicklung der verfügbaren Einkommen zu rechnen. Privater Konsum und Handel werden sich 2012 voraussichtlich stabil entwickeln, wenngleich das Gesamtwachstum etwas geringer ausfallen dürfte als 2011. Sollten die Auswirkungen der Eurokrise keine zunehmenden Einflüsse auf die deutsche

Wirtschaft ausüben, ist 2013 eine moderat positive Entwicklung zu erwarten.

Westeuropa

Viele westeuropäische Länder befinden sich Anfang 2012 in oder am Rande einer Rezession. Sowohl die verschärfte Staatsschuldenkrise als auch die wachsenden Konsolidierungsbemühungen der Staatshaushalte wirken sich verstärkt auf die Realwirtschaft aus.

Auf das Gesamtjahr 2012 gesehen, erwarten wir im Einklang mit den meisten Wirtschaftsexperten allenfalls eine Stagnation der Volkswirtschaften in Westeuropa. Dabei kann sich kaum ein Land der gegenwärtigen Abwärtsbewegung entziehen. Dennoch bleibt die uneinheitliche wirtschaftliche Entwicklung 2012 und 2013 wohl weiter bestehen. Vergleichsweise robust entwickeln sich voraussichtlich auch 2012 Österreich, die Schweiz und die skandinavischen Staaten. Eher verhalten wird das Wirtschaftswachstum in Frankreich, dem Vereinigten Königreich und den Benelux-Staaten ausfallen. Eine rückläufige Wirtschaftsleistung ist 2012 für Italien, Portugal und Spanien zu erwarten. Insgesamt rechnen wir ab Mitte der zweiten Jahreshälfte wieder mit einer wirtschaftlichen Erholung, die allerdings sehr von der weiteren Entwicklung der Schuldenkrise im Euroraum abhängt. Diese Einschätzung kann auch für 2013 festgehalten werden.

Von der schwachen wirtschaftlichen Entwicklung wird der gesamte Handel voraussichtlich unterdurchschnittlich betroffen sein. Mit dazu beitragen wird die Entwicklung an den Arbeitsmärkten. Diese bleiben zwar belastet; allerdings ist in vielen Volkswirtschaften kein Anstieg der Arbeitslosenzahlen im Vergleich zu 2011 zu erwarten.

Osteuropa

Die Finanz- und Schuldenkrise der Eurozone wirkt sich auch auf die Volkswirtschaften Osteuropas aus. Die wirtschaftliche Erholung wird schwächer, die Arbeitslosigkeit sinkt langsamer und insgesamt bleibt die Lage in vielen Ländern der Region weiter angespannt. Die schwierige Situation in Westeuropa wirkt sich zudem negativ auf die osteuropäische Exportwirtschaft sowie auf die ausländischen Direktinvestitionen aus. Zwar liegt die Staatsverschuldung in den meisten Ländern noch nicht auf dem hohen westeuropäischen Niveau, allerdings nimmt die Neuverschuldung auch hier bedenklich zu. Gleichzeitig wird die Kreditvergabe restriktiver gehandhabt. Insgesamt haben sich dadurch die Wachstumsaussichten eingetrübt und die Risiken erhöht.

Ähnlich wie Westeuropa kennzeichnet auch Osteuropa eine anhaltend große Heterogenität bei der wirtschaftlichen Entwicklung. Polen und Russland werden voraussichtlich auch 2012 und 2013 solide Wachstumsraten aufweisen. Die Dynamik der türkischen Wirtschaft, die 2011 noch ein Wachstum von mehr als 7 Prozent aufwies, schwächt sich dagegen erheblich ab. Weiter belastet bleiben vor allem Bulgarien, Kroatien, Serbien und Ungarn. Griechenlands Wirtschaft wird sich voraussichtlich auch 2012 erneut rückläufig entwickeln.

Auf alle Länder Osteuropas bezogen, werden die Wachstumsraten 2012 daher schwächer ausfallen als im Vorjahr; sie werden sich 2013 aber wieder allmählich erholen. Demgegenüber entwickelt sich 2012 der Handel in Osteuropa voraussichtlich ähnlich positiv wie 2011. Hierbei kommt es zu einer leichten Annäherung der Wachstumsraten: Während die Länder mit starkem Wachstum, wie Russland, die Türkei oder die Ukraine, das hohe Tempo nicht ganz halten werden, schlägt die verzögerte Erholung in Bulgarien und Rumänien nun auch stärker auf den Handel durch. Insgesamt wird der Handel in Osteuropa weiter unterhalb der Wachstumsraten der Vorkrisenjahre bleiben. Die Region weist aber ebenso wie Asien weiterhin hohes wirtschaftliches Potenzial auf. Daher erwarten wir, dass Osteuropa mittelfristig wieder eine hohe Wirtschaftsdynamik entfalten wird.

Asien/Afrika

Trotz einer leichten Abschwächung der Wachstumsdynamik und weiter bestehender Risiken werden die Schwellenländer Asiens voraussichtlich auch 2012 und 2013 die Region mit dem stärksten Wachstum sein. Auch die Handelsdynamik bleibt hoch. Wir erwarten für China, Indien, Pakistan und Vietnam jeweils nominale Zuwächse im zweistelligen Bereich. Auch für Ägypten rechnen wir trotz einer gewissen politischen Unsicherheit mit einer positiven Entwicklung. Die japanische Wirtschaft hat sich nach der Erdbebenkatastrophe 2011 zwar erholt; bei einem saturierten Markt ist 2012 allerdings nicht viel mehr als ein leichtes Plus zu erwarten.

Aufbauend auf unserem Ausblick zur Wirtschafts- und Handelsentwicklung, gibt der folgende Abschnitt einen Überblick über die daraus resultierenden Folgen in einzelnen Branchen sowie für unsere Vertriebslinien.

Künftige Branchensituation und Entwicklung der METRO GROUP

Metro Cash & Carry

Auch 2012 und 2013 wird der Selbstbedienungsgroßhandel unter dem Eindruck der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen stehen. Die konjunkturelle Entwicklung wird sowohl zwischen den als auch innerhalb der Regionen weiterhin unterschiedlich sein. Entsprechend gehen wir davon aus, dass sich die uneinheitliche Entwicklung im Cash-&-Carry-Segment weiter fortsetzen wird.

In Deutschland und in Westeuropa erwarten wir vor dem Hintergrund der Finanz- und Schuldenkrise keine wesentlichen Wachstumsimpulse für den Selbstbedienungsgroßhandel. Das Nachfragevolumen bei Lebensmitteln wird sich insgesamt auf dem Niveau der Vorjahre stabilisieren. Allerdings werden positive Effekte aus Preissteigerungen zumindest 2012 schwächer ausfallen als im Vorjahr. Die Umsätze mit Nicht-Lebensmitteln entwickeln sich voraussichtlich leicht rückläufig. In den besonders von der Eurokrise betroffenen Ländern wird sich das Cash-&-Carry-Segment voraussichtlich moderat negativ entwickeln. In den weniger stark betroffenen Ländern Westeuropas gehen wir von stabilen oder leicht steigenden Umsätzen im Selbstbedienungsgroßhandel aus.

Insgesamt wird das Wachstum des Selbstbedienungsgroßhandels in der Region Osteuropa zumindest 2012 voraussichtlich leicht unterhalb des Vorjahres liegen. Die Entwicklung der Branche wird weiterhin von einer steigenden Nachfrage getragen, während sich der Einfluss von Preissteigerungen abschwächt. In Russland und der Türkei entwickelt sich das Cash-&-Carry-Segment bei weiterhin guten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen positiv. Demgegenüber ist in Griechenland bei einem anhaltend negativen Konjunkturverlauf erst im Laufe des Jahres 2012 mit einer Bodenbildung zu rechnen. Entsprechend werden hier die Umsätze nochmals sinken, bevor der Selbstbedienungsgroßhandel ab 2013 wieder leichte Zuwächse verzeichnen kann.

Das Cash-&-Carry-Segment wird sich in Asien auch 2012 und 2013 positiv entwickeln. Der Selbstbedienungsgroßhandel verzeichnet in dieser Region weiterhin sehr hohe Wachstumsraten und zeigt eine größere Dynamik als der moderne Lebensmitteleinzelhandel. In einigen asiatischen Ländern, beispielsweise Indien, bestehen Markteintrittsbarrieren für ausländische Unternehmen, um den traditionellen Lebensmitteleinzelhandel zu schützen. Damit bleibt zum einen die wichtige Kundenbasis

der klassischen Händler für das Cash-&-Carry-Segment erhalten. Zum anderen ist der Selbstbedienungsgroßhandel nur einem schwachen Wettbewerb durch andere moderne Formate im Lebensmitteleinzelhandel ausgesetzt.

Metro Cash & Carry wird die internationale Expansion 2012 und 2013 fortsetzen. Der Schwerpunkt liegt dabei unverändert auf den Wachstumsregionen Asien und Osteuropa.

Real

Weil Lebensmittel vorrangig der unmittelbaren Bedarfsdeckung dienen, ist die Nachfrage nach ihnen nur in vergleichsweise geringem Maß konjunkturellen Schwankungen unterworfen. Daher erwarten wir, dass sich das Nachfragevolumen im deutschen Lebensmitteleinzelhandel 2012 und 2013 in etwa auf dem Niveau des Vorjahres bewegt. Dies gilt selbst für den Fall, dass sich die Wirtschaft stärker abschwächt als aktuell von den Experten prognostiziert. Aufgrund der nachlassenden Wirtschaftsdynamik und des unverändert intensiven Wettbewerbs, insbesondere unter den Discountern, wird sich der Preisanstieg bei Lebensmitteln 2012 wieder abschwächen. Insgesamt rechnen wir für den Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland sowohl 2012 als auch 2013 mit einem Wachstum, das allerdings unter dem Niveau von 2011 liegt.

In Osteuropa wird der Lebensmitteleinzelhandel 2012 und 2013 weiter wachsen. Auch in dieser Region erwarten wir nachlassende Wachstumsraten, da sich die Inflation dort infolge der Finanz- und Schuldenkrise in Westeuropa abschwächt. Die andauernde Expansion im modernen Lebensmitteleinzelhandel sorgt 2012 und 2013 unverändert für positive Wachstumsimpulse. Die großflächigen SB-Warenhäuser werden nach unserer Einschätzung Wachstumstreiber bleiben und ihre Bedeutung im Lebensmitteleinzelhandel wird weiter steigen.

In Deutschland wird Real die Repositionierung fortsetzen. Neue Formate wie „Real Drive“ und den Online-Shop entwickelt die Vertriebslinie dabei kontinuierlich weiter. In Osteuropa setzt Real unverändert die selektive Expansionsstrategie fort.

Media-Saturn

Der Elektrofachhandel ist verglichen mit anderen Einzelhandelsbranchen überdurchschnittlich vom gesamtwirtschaftlichen Umfeld abhängig. Vor dem Hintergrund der sehr unterschiedlichen konjunkturellen Rahmenbedingungen wird sich 2012 und 2013 die regional uneinheitliche Entwicklung im Elektrofachhandel fortsetzen.

Unabhängig von den konjunkturellen Rahmenbedingungen ergeben sich sowohl durch Produktinnovationen als auch durch große internationale Sportereignisse regelmäßig zusätzliche Potenziale für die Vermarktung. So erwartet der Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien (BITKOM), dass die Wachstumsimpulse durch Innovationen insbesondere aus den Bereichen Informationstechnik und Telekommunikation zumindest 2012 anhalten. Der Branchenverband geht davon aus, dass sich bei Smartphones und Tablet-PCs das dynamische Wachstum fortsetzt. Mit der Fußball-Europameisterschaft und den Olympischen Sommerspielen sorgen 2012 zudem gleich zwei sportliche Großereignisse für eine potenziell stärkere Nachfrage.

In Deutschland wird sich die Branche 2012 positiv entwickeln. Zu dieser Einschätzung kommen sowohl die Gesellschaft für Unterhaltungs- und Kommunikationselektronik (gfu) als auch der Branchenverband BITKOM. Während die Umsätze mit Unterhaltungselektronik – bei unverändert hoher Nachfrage – aufgrund des anhaltenden Preisdrucks sinken, rechnen die Branchenexperten zumindest für 2012 mit einem weiteren Wachstum bei Informations- und Kommunikationstechnologien. Wir erwarten, dass sich die positive Entwicklung 2013 fortsetzt.

In Westeuropa steht die Branche dagegen in vielen Ländern unter dem Eindruck stark negativer konjunktureller Voraussetzungen. Insbesondere in den Euro-Krisenländern wie Italien, Portugal und Spanien erwarten wir für 2012 eine rückläufige Marktentwicklung, erst ab 2013 könnten die Umsätze wieder leicht zulegen. Für die übrigen Länder Westeuropas rechnen wir für 2012 und 2013 hingegen mit einer stabilen bis leicht positiven Erlösentwicklung. Aufgrund der bestehenden Unsicherheiten bezüglich der konjunkturellen Entwicklung in Westeuropa ist auch die Prognose zur Branchenentwicklung im Elektrofachhandel mit einer hohen Unsicherheit verbunden.

Für Osteuropa erwarten wir für 2012 und 2013 ebenfalls eine uneinheitliche Entwicklung im Elektrofachhandel. Für Russland und die Türkei gehen wir für beide Jahre von einem weiteren Wachstum der Branche aus. Die Ausstattung privater Haushalte mit Elektro- und Elektronikgeräten ist in diesen Ländern im Vergleich zu Westeuropa immer noch gering, sodass hier ein unverändert hohes Wachstumspotenzial besteht. Demgegenüber ist für Länder, die stark von der Wirtschaftskrise betroffen sind, auch weiterhin mit einer negativen Entwicklung zu rechnen. Dies gilt insbesondere für Griechenland, aber auch für Ungarn.

Regionenübergreifend wird der Vertrieb über das Internet in den kommenden beiden Jahren an Bedeutung zunehmen und Marktanteile gewinnen. Von dieser Entwicklung profitieren überwiegend solche Anbieter, die die Vorteile von stationärem und elektronischem Vertrieb optimal kombinieren. Media Markt und Saturn werden die Verknüpfung beider Vertriebswege vorantreiben, um die eigene Marktposition weiter erfolgreich auszubauen.

Galeria Kaufhof

Die Entwicklung von Galeria Kaufhof 2012 wird davon abhängig sein, inwieweit die derzeit gute Konsumstimmung über den Jahresverlauf anhält. 2013 wird dann von den möglichen Auswirkungen der Eurokrise auf die deutsche Wirtschaft und den privaten Konsum geprägt sein.

Für 2012 und 2013 erwarten wir, dass sich das Warenhaussegment im Vergleich zum Einzelhandel insgesamt erneut schwächer entwickelt. Der sukzessive Abbau von Überkapazitäten in der Branche wird sich fortsetzen. Das Warenhaussegment ist einem steigenden Wettbewerbsdruck durch Online-Anbieter ausgesetzt. Über die klare Positionierung im stationären Geschäft hinaus wird die Verzahnung des stationären und des Internetangebots für Warenhäuser zu einem immer bedeutenderen Differenzierungs- und Erfolgsfaktor. Galeria Kaufhof ist als Konzept- und Systemführer im Warenhaussegment klar positioniert. Mit dem weiteren Ausbau des Online-Shops tritt die Vertriebslinie zunehmend als Mehrkanalanbieter auf, der seinen Kunden ein einheitliches Einkaufserlebnis über verschiedene Vertriebswege bietet. Entsprechend wird sich Galeria Kaufhof in den kommenden beiden Jahren nach unserer Einschätzung besser entwickeln als der vergleichbare Wettbewerb.

Ausrichtung der METRO GROUP 2012 und 2013

Schwerpunkte der künftigen Geschäftspolitik

Das im Jahr 2009 initiierte und auf vier Jahre angelegte Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm Shape 2012 hat zu einem Kulturwandel in der METRO GROUP geführt. Hierzu gehört neben der stärkeren Betonung der Eigenverantwortung und des unternehmerischeren Handelns vor allem die konsequentere Orientierung an den Bedürfnissen unserer Kunden. Dabei spielen sowohl spezifische Anforderungen der Kundengruppen als auch regionale Marktbedingungen eine wichtige Rolle. Beides berücksichtigen wir bei der Weiterentwicklung der Vertriebsformate und -kanäle. Aber auch der Gedanke des Unternehmers wird weiter forciert und prägt das tägliche Handeln.

Bei Metro Cash & Carry liegt der Fokus auf professionellen, gewerblichen Kunden. Die Vertriebslinie hat ihr Belieferungsgeschäft erfolgreich in fast allen Märkten eingeführt und wird dieses weiter ausbauen. Kleinere Marktformate und ein stärker kundenorientierter Außendienst sprechen neue Kundengruppen an. Dies ermöglicht eine größere Kundennähe und -bindung. Real wird den eingeschlagenen Weg der Repositionierung fortsetzen. Die Einführung weiterer maßgeschneiderter Warenwelten erhöht die Attraktivität der Real SB-Warenhäuser. Mit dem Internetvertrieb und dem innovativen Service „Real Drive“ werden zusätzliche Wachstumsfelder erschlossen. Media-Saturn baut die Verzahnung des stationären Geschäfts mit dem Internet weiter aus und führt die attraktive Mehrkanalstrategie international ein. Dies wird in den kommenden Jahren ein hohes Umsatzpotenzial generieren. Darüber hinaus wird auch der reine Internetvertrieb weiter forciert, beispielsweise unter der Marke Redcoon. Galeria Kaufhof wird die Orientierung am Zeitgeist konsequent fortsetzen. Mit der deutlichen Erweiterung des Warenangebots im Internet wird die Vertriebslinie diesen dynamisch wachsenden Vertriebskanal ausbauen.

Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm Shape 2012

Ziel von Shape 2012 ist es, das profitable Wachstum der METRO GROUP langfristig zu sichern. Deshalb haben wir unsere Strukturen vereinfacht und Maßnahmen eingeleitet, um unser Geschäft weiter zu verbessern. Im letzten Jahr von Shape 2012 wird es nun darum gehen, insbesondere die Maßnahmen zur Produktivitätsverbesserung weiter zu forcieren und umzusetzen. Damit wird die Idee, das Unternehmen kundenorientierter und effizienter auszurichten, immer stärker in unserem Tagesgeschäft gelebt. Shape 2012 prägt die METRO GROUP auch über das Jahr 2012 hinaus und bereitet uns auf künftige Herausforderungen vor.

Nichtfinanzielle Ziele

Die METRO GROUP verfolgt außer finanziellen Zielen auch zahlreiche nichtfinanzielle Ziele. Über diese informieren wir im kommenden Fortschrittsbericht. Die Ziele beziehen sich auf die vier Handlungsfelder „Lieferkette und Produkte“, „Energie- und Ressourcenmanagement“, „Mitarbeiter und Soziales“ sowie „Gesellschaftspolitik und Stakeholder-Dialog“. Unser Langfristziel ist, die spezifischen Treibhausgas-Emissionen pro Quadratmeter bis zum Jahr 2015 um 15 Prozent gegenüber dem Referenzjahr 2006 zu reduzieren.

Künftige Absatzmärkte

Zum Bilanzstichtag war die METRO GROUP in 33 Ländern Europas, Asiens und Afrikas aktiv. Unser Ziel ist es, in diesen

Märkten mit bestehenden und neuen Standorten weiter zu wachsen. Mithilfe von Machbarkeitsstudien prüfen wir darüber hinaus kontinuierlich die Expansionsmöglichkeiten für unsere Vertriebslinien in weiteren Ländern. In der Regel starten wir den Eintritt in neue Märkte mit Metro Cash & Carry. Abhängig vom Stand des jeweiligen Landes in Bezug auf Reifegrad und Potenzial bieten sich gegebenenfalls in der Folge auch Chancen für den Einstieg von Real und Media-Saturn. Für Galeria Kaufhof ist keine Expansion in weitere Länder geplant.

Neue Absatzpotenziale ergeben sich zudem durch neue Vertriebswege. Hier ist besonders die zunehmende Nutzung des Internets als Einkaufsquelle zu nennen. Alle unsere Vertriebslinien reagieren auf diese Entwicklung mit dem Ausbau des Mehrkanalangebots. Außer technischen Lösungen wie Applikationen bieten sie ihren Kunden auch im Internet ein umfangreiches Angebot an Waren und Mehrwertdiensten. Das stationäre Geschäft fungiert dabei auf Wunsch als Abholbasis und sichert den persönlichen Kontakt. Diese Möglichkeit fehlt reinen Internetanbietern und wird von den Kunden geschätzt und angenommen.

Künftige Vertriebsformate, Technologien und Prozesse/ künftige Produkte und Dienstleistungen

Wir arbeiten kontinuierlich daran, unsere Vertriebsformate auf den Gebieten der Kundenansprache, des Angebots und der Prozesse weiterzuentwickeln. Die Basis hierfür bildet die fortlaufende Analyse der sich ständig verändernden Kundenbedürfnisse. Die Erkenntnisse fließen auch in neue Vertriebsformate ein, die wir konzipieren und regelmäßig testen. Hierzu gehören beispielsweise kleinere innerstädtische Metro Cash & Carry Märkte, die darauf spezialisiert sind, umliegende Hotels und Restaurants zu versorgen. Weitere Vertriebsformate sind „Metro Drive“ und „Real Drive“. Kunden können ihre vorab über das Internet bestellten Waren in diesen Märkten fertig kommissioniert abholen.

Eigenmarken sind für alle Vertriebslinien ein wichtiger Schwerpunkt in der Sortimentsgestaltung. Das bereits bestehende, umfangreiche Angebot wird 2012 und auch in den kommenden Jahren erweitert. Die Einführung von Eigenmarken bei Media-Saturn im Jahr 2010 wurde positiv aufgenommen. Die Vertriebslinie wird das Angebot 2012 auf weitere Länder ausdehnen und um zahlreiche Produkte ergänzen.

Die von unseren Vertriebslinien angebotenen Produkte und Dienstleistungen orientieren sich an den Bedürfnissen und Einkaufsgewohnheiten der Kunden. Für alle Vertriebsformate bietet die Industrie permanent Produktinnovationen

an. Die höchste Aufmerksamkeit generieren dabei vor allem neue Produkte der Unterhaltungselektronik. Nachdem 2011 vergleichsweise wenig Innovationen eingeführt wurden, rechnen wir für 2012 und 2013 damit, dass die Zahl der Innovationen tendenziell wieder ansteigt.

Im Bereich Konsum- und Gebrauchsgüter führen die Markenhersteller kontinuierlich neue Produkte ein. Wir arbeiten hier mit den Produzenten zusammen und fungieren als Schnittstelle zwischen Hersteller und Kunde. Zahlreiche Produktneuheiten sind allerdings auf Dauer nicht erfolgreich und werden in der Folge durch andere Innovationen ersetzt. Aufgrund der hohen Zahl neuer Produkte wählen wir aus, welche davon unseren Kunden einen Mehrwert bieten.

Die Bedürfnisse unserer Kunden analysieren wir auch durch die Auswertung des Einkaufsverhaltens. Dabei helfen uns die Informationen, die wir durch den Einsatz von Kundenkarten erhalten. Bei Metro Cash & Carry besitzt jeder Kunde eine Karte zur Identifikation. Für Real und Galeria Kaufhof wird die Payback-Karte als Kundenbindungsinstrument angeboten. Durch die Analyse der Daten können wir unsere Kunden noch besser und bedarfsgerechter ansprechen. Darüber hinaus fließen die Erkenntnisse in die Weiterentwicklung der Vertriebsformate und Sortimente ein.

Bei den Einkaufsprozessen sind wir für die Zukunft gut gerüstet. Für relevante Warengruppen haben wir bereits Einkaufsbüros in wichtigen Erzeugerregionen aufgebaut. Damit sichern wir uns den direkten Zugang zu Lieferanten und können so vor Ort Waren einkaufen und deren Qualität prüfen, ohne Zwischenhändler einzuschalten.

Ein wesentlicher Bestandteil der Prozesskette ist die Logistik. Sie muss gewährleisten, dass alle benötigten Produkte zum richtigen Zeitpunkt in ausreichender Zahl für die Kunden verfügbar sind. Auch in Zukunft werden wir unsere Logistik weiter optimieren, um die Waren schnell, effizient und umweltgerecht zu unseren Kunden zu transportieren.

Erwartete Ertragslage: Ausblick für die Segmente der METRO GROUP

Metro Cash & Carry

Der Selbstbedienungsgroßhändler Metro Cash & Carry ist die am stärksten international ausgerichtete Vertriebslinie der METRO GROUP. Erklärtes Ziel ist es, Umsatz und Ergebnis nachhaltig zu steigern. Zusätzliches Umsatzpotenzial erschließt

sich in den nächsten Jahren durch die Eröffnung von neuen Standorten und den weiteren Ausbau des Belieferungsgeschäfts. Dabei spielt die Ausweitung des Geschäfts in Osteuropa und vor allem die Expansion in Asien eine sehr wichtige Rolle. In den reifen Ländern Westeuropas liegt der Fokus darauf, die flächenbereinigte Umsatzentwicklung zu verbessern und die Belieferung auszubauen.

Neue Formate eignen sich zur Standortnetzverdichtung in bestehenden Märkten, um neue Kunden anzusprechen. Dazu zählen beispielsweise die sogenannten Satellitenkonzepte, die wir in ausgewählten Ländern bereits einsetzen. Als Außenstellen bestehender Märkte können sie das vorhandene Vertriebsnetz ergänzen. In den Wachstumsmärkten steht darüber hinaus die Etablierung einer modernen Cash-&-Carry-Großhandelsstruktur im Vordergrund. Qualität und Warenverfügbarkeit sind hier Alleinstellungsmerkmale, die von den Kunden honoriert werden.

Da die Verfügbarkeit und der direkte Zugang zu den Erzeugern immer wichtiger werden, intensiviert Metro Cash & Carry die Beziehungen zu den Lieferanten – zum Beispiel in Form von Qualifizierungsmaßnahmen. Hier haben wir unsere Zusammenarbeit mit der UNIDO, der Organisation der Vereinten Nationen für industrielle Entwicklung, erneuert und intensiviert. So entstehen Grundlagen, die das profitable Wachstum nachhaltig sicherstellen. Unsere Eigenmarken haben weltweit eine hohe Priorität und eignen sich als bedeutendes Merkmal zur Differenzierung gegenüber Wettbewerbern. Mittelfristig soll der Umsatzanteil der Eigenmarken bei Metro Cash & Carry auf 20 Prozent ansteigen.

Für 2012 und 2013 rechnet Metro Cash & Carry mit einem schwierigen Marktumfeld in vielen Ländern. Dennoch erwarten wir bei Umsatz und Ergebnis einen Zuwachs. Produktivitätsgewinne sowie weitere Maßnahmen zur Kostenoptimierung werden hierzu entscheidend beitragen.

Real

Real Deutschland hat auch 2011 Fortschritte im Rahmen der Repositionierung erzielt. Real wird seinen Marktauftritt mithilfe von Umbauten und neuen Konzeptmodulen weiter modernisieren. Dagegen ist die Optimierung des Standortnetzes weitgehend abgeschlossen. Zudem wird die Vertriebslinie die Zahl der Eigenmarken in allen relevanten Produktkategorien erhöhen. Mittelfristig soll bei Lebensmitteln der Anteil des Umsatzes mit Eigenmarken rund 25 Prozent betragen. Im Berichtsjahr belief sich der Anteil auf 16,6 Prozent.

International plant Real im Jahr 2012 die Eröffnung von weiteren Standorten. Aufgrund des Potenzials in Osteuropa wird Real die Expansion im vorhandenen Länderportfolio konsequent weiterführen.

Wir erwarten, dass Real in den Jahren 2012 und 2013 Umsatz und Ergebnis durch die Fortsetzung unserer Repositionierungsstrategie und Verbesserungen im operativen Geschäft steigert.

Media-Saturn

Media-Saturn ist mit Media Markt und Saturn der führende Elektrofachhändler in Europa. Im Jahr 2012 streben wir zahlreiche Neueröffnungen an. Zusätzlich bietet der 2010 vollzogene Markteintritt in China enorme Wachstumschancen.

Media-Saturn wird im Jahr 2012 neue Eigenmarkenprodukte einführen. Zudem dehnen wir das Angebot auf weitere Länder aus.

Sowohl Media Markt als auch Saturn haben in Deutschland – dem wichtigsten Markt – inzwischen eine starke Plattform für den Mehrkanalvertrieb aufgebaut. Dieser bietet erhebliches Potenzial für weiteres Wachstum. Die ersten Erfahrungen mit dem neuen Angebot zeigen, dass das Angebot von den Kunden sehr gut angenommen wird. Für 2012 plant Media-Saturn, das Mehrkanalangebot auf weitere europäische Länder auszuweiten. Das Unternehmen strebt langfristig auch im Internet die europäische Marktführerschaft im Elektrofachhandel an. Hierzu wird unter anderem der reine Internethändler Redcoon spürbar beitragen.

Bei Media-Saturn rechnen wir 2012 aufgrund der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung weiterhin mit schwierigen Marktbedingungen. Aufgrund der erfolgreich eingeleiteten Repositionierung des Geschäftsmodells und des Ausbaus der Mehrkanalstrategie erwarten wir 2012 Umsatzzuwächse. Beim Ergebnis streben wir eine Verbesserung an, können aber mit Blick auf die aktuelle Marktentwicklung auch ein Ergebnis auf Vorjahresniveau oder leicht darunter nicht ausschließen, zumal wir mit weiteren Belastungen aus der Umsetzung der Mehrkanalstrategie sowie aus der Neuausrichtung der Repositionierung rechnen. Mit der fortschreitenden erfolgreichen Umsetzung der Mehrkanalstrategie erwarten wir 2013 eine Umsatz- und Ergebnissteigerung.

Galeria Kaufhof

Auch 2012 wollen wir den konsequenten Wandel in den Galeria Kaufhof Warenhäusern vorantreiben, um den sich ändernden Kundenwünschen zu entsprechen. Durch eine weitere Optimierung der Warenwelten mit Fokus auf Exklusivität und Qualität

bleibt Galeria Kaufhof für viele Menschen die erste Adresse bei ihrem Einkauf. Der neu gestaltete Internetauftritt mit seinem umfangreichen Textilangebot wird 2012 ebenfalls positiv zur Umsatzentwicklung beitragen. Das Gleiche gilt für das Konzept Wanderzeit der Tochter Sportarena, das sich durch ein attraktives Ausrüstungs- und Bekleidungsangebot rund um das Thema Wandern auszeichnet. Galeria Kaufhof plant, weitere Wanderzeit-Filialen zu eröffnen. Demgegenüber werden wir 2012 im Zuge der Filialnetzoptimierung vier Warenhäuser schließen. Dies wird sich nachteilig auf die Umsatzentwicklung 2012 auswirken. Beim Ergebnis erwarten wir jedoch 2012 aufgrund der eingeleiteten Maßnahmen einen Zuwachs. 2013 rechnen wir bei Umsatz und Ergebnis mit einer Verbesserung.

Immobilien

Wir erwarten, dass die verstärkte Expansion in den kommenden Jahren zu höheren Mieteinnahmen führt und damit zu steigenden Ergebnissen beiträgt. Demgegenüber rechnen wir für 2012 mit geringeren Ergebnisbeiträgen aus dem aktiven Portfoliomanagement. Für 2012 gehen wir damit insgesamt von einem rückläufigen Ergebnis aus. Für 2013 erwarten wir, dass das Ergebnis wieder ansteigt.

Im Rahmen des professionellen Immobilienmanagements verfolgen wir konsequent das Ziel, unsere CO₂-Emissionen deutlich zu senken. Wir erwarten, dass neben einem bewussten und sparsamen Umgang mit Ressourcen auch unsere gebündelten Einkaufsaktivitäten im Energiesektor zu sinkenden Kosten für die Vertriebslinien führen werden.

METRO GROUP

Das wirtschaftliche Umfeld hat sich 2011, insbesondere durch die Staatsschuldenkrise, deutlich verschlechtert. Wir gehen deshalb für 2012 von einer weiterhin sehr unsicheren gesamtwirtschaftlichen Lage aus, die sich negativ auf die Konsumentenstimmung auswirkt.

Voraussichtliche Umsatzentwicklung

Die anhaltend schwierige volkswirtschaftliche Lage und der rückläufige Preisanstieg werden die Umsatzentwicklung 2012 voraussichtlich belasten. Dem gegenüber steht eine Vielzahl von Maßnahmen in allen Vertriebslinien, die Umsatzsteigerungen zum Ziel haben. Daher erwarten wir für 2012 einen Umsatzanstieg. Im Zuge einer wirtschaftlichen Erholung rechnen wir 2013 mit einer Fortsetzung der positiven Umsatzentwicklung.

Voraussichtliche Ergebnisentwicklung

Die Strategie der METRO GROUP zielt auf ein nachhaltiges Wachstum bei Umsatz und Ergebnis ab.

Die Ergebnisentwicklung wird 2012 von der anhaltend schwierigen volkswirtschaftlichen Lage gedämpft. Die METRO GROUP wird 2012 weiter in ihre Wettbewerbsfähigkeit investieren, was sowohl Produktivitätsmaßnahmen aus dem Programm Shape 2012 als auch gezielte Preisinvestitionen umfasst. Ferner wollen wir die Basis für eine Beschleunigung unserer Expansionstätigkeiten legen, was wiederum mit zusätzlichen Kosten verbunden ist. Beim EBIT vor Sonderfaktoren rechnen wir 2012 dennoch mit einem Ergebnis in etwa auf Höhe des Vorjahres (EBIT 2011 vor Sonderfaktoren: 2.372 Mio. €), obgleich angesichts der oben beschriebenen Belastungen sowie mit Blick auf die unsicheren wirtschaftlichen Rahmenbedingungen eine Prognose zu diesem frühen Zeitpunkt mit Risiken behaftet ist. Für 2013 rechnen wir analog zur positiven Umsatzentwicklung mit einem Ergebnisanstieg.

Voraussichtliche Dividendenentwicklung

Seit Gründung der METRO AG im Jahr 1996 wurde für jedes Jahr eine Dividende ausgeschüttet. Grundsätzlich orientiert sich deren Höhe im Rahmen einer dynamischen Dividendenpolitik an der Entwicklung des bereinigten Ergebnisses je Aktie. Wir beabsichtigen, auch in Zukunft eine – im Vergleich zu anderen DAX-30-Konzernen sowie Handelsunternehmen – wettbewerbsfähige und attraktive Dividende auszuschütten. Ein entsprechendes Ergebnis vorausgesetzt, streben wir für das Geschäftsjahr 2012 eine Dividende von 1,35 € je Stammaktie an.

Voraussichtliche Mitarbeiterentwicklung

Bedingt durch die Expansion wird sich die Zahl der Mitarbeiter der METRO GROUP 2012 und 2013 jeweils um einen vierstelligen Wert erhöhen.

Erwartete Finanzlage

Geplante Finanzierungsmaßnahmen

Die METRO GROUP zählt bei privaten und institutionellen Anlegern zu den solide finanzierten Unternehmen. 2012 sind folgende Rückzahlungen fällig:

- Februar: Schuldscheindarlehen in Höhe von 50 Mio. €
- März: Schuldscheindarlehen in Höhe von 500 Mio. €
- Mai: Anleihe mit einem Volumen von 500 Mio. €
- Juli: Anleihe über 100 Mio. rumänische Lei

Diese Fälligkeiten haben wir im Januar und Februar 2012 bereits weitestgehend refinanziert. Die METRO GROUP hat dabei wie schon seit Jahren von einem ausgezeichneten Zugang zu den internationalen Kapitalmärkten profitiert.

Weitere Informationen zu unseren Refinanzierungsmaßnahmen sind im Kapitel „Ereignisse nach dem Bilanzstichtag“ auf der Seite 166 oder auf den Seiten 243 bis 244 enthalten.

Geplante Investitionen

Auch 2012 planen wir unsere Investitionen flexibel in Abhängigkeit von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. Unser Budget ist vor allem für Modernisierungen, Weiterentwicklungen von Konzepten sowie für Neueröffnungen vorgesehen. Bei der Aufteilung können wir auf aktuelle Marktentwicklungen reagieren. Aus heutiger Sicht planen wir für das Gesamtjahr Investitionen in der Größenordnung von 2,0 Mrd. €. Darin enthalten ist die Eröffnung von mehr als 100 Standorten unserer Vertriebslinien.

Voraussichtliche Entwicklung der Liquidität

Im Handel sind Liquidität und Verbindlichkeiten vom hohen Anteil des vierten Quartals am Gesamtumsatz geprägt. Zum Jahresende verfügen wir deshalb einerseits über einen überdurchschnittlich hohen Bestand an liquiden Mitteln. Dem stehen andererseits höhere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gegenüber. Im Laufe des ersten Quartals normalisieren sich sowohl die Verbindlichkeiten als auch die Liquidität. Wir beabsichtigen, zusätzliche Liquidität zu generieren, indem wir unser Nettoumlaufvermögen weiter optimieren.

Chancen**Chancen aus der Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen**

Einige Länder und Regionen konnten sich nach dem Abflauen der weltweiten Finanzkrise bereits wieder erholen. Vor allem Asien zeigt eine sehr positive und vielversprechende Entwicklung. Von der verbesserten Wirtschaftslage können wir bei Umsatz und Ergebnis profitieren. Zudem wächst die Bevölkerung in vielen Ländern, in denen wir vertreten sind. Dies führt zu einer höheren Nachfrage.

Unternehmensstrategische Chancen

Unsere Vertriebslinien besitzen einen hohen Bekanntheitsgrad und sind in den jeweiligen Märkten überwiegend führend. Diese Position gilt es weiter zu festigen und auszubauen. Auch in den kommenden Jahren ist damit zu rechnen, dass schwächere Marktteilnehmer aufgeben oder zum Verkauf stehen werden. Hier prüfen wir, ob es sinnvoll sein kann, diese Wettbewerber oder einzelne Standorte zu übernehmen. Eine große Chance ist der standortunabhängige Verkauf über das Internet. Auf diesem Weg können wir neue Kunden erreichen. Alle unsere Vertriebslinien sind nunmehr in Deutschland und in vielen weiteren Ländern im Internet präsent. Gegenüber reinen Internetanbietern schaffen wir mit unserem Mehrkanalansatz für die Kunden einen echten Mehrwert.

Leistungswirtschaftliche Chancen

Außer Kosteneinsparungen bieten vor allem Effizienzsteigerungen die Basis für einen nachhaltigen Erfolg. Hierzu gehören zahlreiche Vorhaben: So werden wir unter anderem die Belieferung ausbauen und den Anteil der margenstarken Eigenmarken am Gesamtsortiment erhöhen.

Chancen durch qualifizierte Fach- und Führungskräfte

Mitarbeiter sind das Fundament für den Erfolg der METRO GROUP. Aufgrund des demografischen Wandels ist davon auszugehen, dass die Rekrutierung qualifizierter Fach- und Führungskräfte in den kommenden Jahren immer schwieriger wird. Daher intensivieren wir den Dialog mit Hochschulen und führen unter anderem Praktikantenprogramme durch, die außer einer Tätigkeit in den Fachabteilungen auch übergreifende Veranstaltungen einschließen. Mit „Meeting Metro“ sprechen wir frühzeitig künftige Hochschulabsolventen an und schaffen Begeisterung für den Handel. Aufgabe der „METRO University“ ist es, Führungskräfte auf internationaler Ebene weiterzubilden. Auf diese Weise wollen wir qualifizierte und motivierte Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen binden und das entsprechende Potenzial nutzen. Darüber hinaus fördern wir mit gezielten Programmen die Beschäftigung von erfahrenen Mitarbeitern und sichern uns somit deren langjährige Expertise.

Gesamtaussage des Vorstands der METRO AG zur voraussichtlichen Entwicklung der METRO GROUP

Auch in den kommenden Jahren ist unser Ziel eine nachhaltig positive Ergebnisentwicklung. Die Position der METRO GROUP als eines der führenden internationalen Handelsunternehmen wollen wir weiter ausbauen. Die Etablierung des Mehrkanalgeschäfts bietet enormes Wachstumspotenzial.

Wir haben ein erfolgreiches Vertriebslinien- und Länderportfolio, qualifizierte Mitarbeiter und eine Unternehmenskultur, die Eigenverantwortung und unternehmerisches Handeln in den Vordergrund stellt. Deshalb sehen wir die METRO GROUP für die Zukunft gut gerüstet.

Düsseldorf, 27. Februar 2012

METRO AG

Der Vorstand

KONZERNABSCHLUSS

- S. 178 Gewinn- und Verlustrechnung
- S. 179 Periodenergebnis
- S. 180 Bilanz
- S. 180 Eigenkapitalentwicklung
- S. 182 Kapitalflussrechnung

→ S. 183 ANHANG

- S. 184 Segmentberichterstattung
- S. 186 Erläuterungen zu Grundlagen und Methoden des Konzernabschlusses
- S. 199 Kapitalmanagement
- S. 200 Erläuterungen zu Unternehmenszusammenschlüssen
- S. 201 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung
- S. 207 Erläuterungen zur Bilanz
- S. 234 Sonstige Erläuterungen
- S. 253 Organe der METRO AG und deren Mandate

- S. 287 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- S. 288 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

KONZERNABSCHLUSS

**Gewinn- und Verlustrechnung
 für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011**

Mio. €	Anhang Nr.	2010	2011
Umsatzerlöse	1	67.258	66.702
Einstandskosten der verkauften Waren		-52.865	-52.700
Bruttoergebnis vom Umsatz		14.393	14.002
Sonstige betriebliche Erträge	2	1.627	1.690
Vertriebskosten	3	-12.173	-11.928
Allgemeine Verwaltungskosten	4	-1.585	-1.587
Sonstige betriebliche Aufwendungen	5	-51	-64
Betriebliches Ergebnis EBIT		2.211	2.113
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen		0	1
Sonstiges Beteiligungsergebnis	6	15	41
Zinsertrag	7	112	133
Zinsaufwand	7	-718	-713
Übriges Finanzergebnis	8	10	-102
Finanzergebnis		-581	-640
Ergebnis vor Steuern EBT		1.630	1.473
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	10	-694	-732
Periodenergebnis		936	741
Den Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter zuzurechnendes Periodenergebnis	11	86	110
Den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnendes Periodenergebnis		850	631
Ergebnis je Aktie in €	12	2,60	1,93

**Überleitung vom Periodenergebnis zum Gesamtergebnis
für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011**

Mio. €	2010	2011
Periodenergebnis	936	741
Sonstiges Ergebnis		
Veränderung der Neubewertungsrücklage	0	0
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	0	0
Währungsumrechnungsdifferenzen aus der Umrechnung der Abschlüsse ausländischer Geschäftsbereiche	134	-131
Effektiver Teil der Gewinne/Verluste aus Cashflow Hedges	-4	28
Gewinne/Verluste aus der Neubewertung von Finanzinstrumenten der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“	0	0
Sonstige Veränderungen	5	0
Auf die Komponenten des „Sonstigen Ergebnisses“ entfallende Ertragsteuern	0	-21
Gesamtergebnis	1.071	617
Den Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter zuzurechnendes Gesamtergebnis	100	102
Den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnendes Gesamtergebnis	971	515

Bilanz zum 31. Dezember 2011

Aktiva

Mio. €	Anhang Nr.	Stand 31.12.2010	Stand 31.12.2011
Langfristige Vermögenswerte		18.912	18.822
Geschäfts- oder Firmenwerte	17, 18	4.064	4.045
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	17, 19	436	454
Sachanlagen	17, 20	12.482	12.661
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	17, 21	238	209
Finanzielle Vermögenswerte	17, 22	248	79
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	23	444	470
Latente Steueransprüche	24	1.000	904
Kurzfristige Vermögenswerte		16.155	15.165
Vorräte	25	7.458	7.608
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	26	526	551
Finanzielle Vermögenswerte		3	119
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	23	2.724	2.882
Ertragsteuererstattungsansprüche		412	431
Zahlungsmittel	29	4.799	3.355
Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	30	233	219
		35.067	33.987

Eigenkapitalentwicklung¹ für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011

Mio. €	Gezeichnetes Kapital	Kapital- rücklage	Effektiver Teil der Gewinne/ Verluste aus Cashflow Hedges	Währungs- umrechnungs- differenzen aus der Umrechnung der Abschlüsse ausländischer Geschäfts- bereiche
1.1.2010	835	2.544	67	-440
Dividenden	0	0	0	0
Gesamtergebnis	0	0	-4	125
Kapitalsaldo aus Erwerb von Anteilen	0	0	0	0
Änderung IAS 17	0	0	0	0
Sonstige Veränderungen	0	0	0	0
31.12.2010/1.1.2011	835	2.544	63	-315
Dividenden	0	0	0	0
Gesamtergebnis	0	0	28	-123
Kapitalsaldo aus Erwerb von Anteilen	0	0	0	0
Änderung IAS 17	0	0	0	0
Sonstige Veränderungen	0	0	0	0
31.12.2011	835	2.544	91	-438

¹ Die Eigenkapitalentwicklung wird im Anhang unter Nummer 31 „Eigenkapital“ erläutert

Passiva

Mio. €	Anhang Nr.	Stand 31.12.2010	Stand 31.12.2011
Eigenkapital	31	6.460	6.437
Gezeichnetes Kapital		835	835
Kapitalrücklage		2.544	2.544
Gewinnrücklagen		2.929	2.985
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		152	73
Langfristige Schulden		8.990	8.254
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	32	1.016	1.028
Sonstige Rückstellungen	33	472	478
Finanzielle Schulden	34, 36	6.533	5.835
Sonstige Verbindlichkeiten	34, 37	757	756
Latente Steuerschulden	24	212	157
Kurzfristige Schulden		19.617	19.296
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	34, 35	14.393	14.267
Rückstellungen	33	532	531
Finanzielle Schulden	34, 36	1.750	1.606
Sonstige Verbindlichkeiten	34, 37	2.458	2.498
Ertragsteuerschulden	34	291	394
Schulden i. Z. m. zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten	30	193	0
		35.067	33.987

Auf Komponenten des „Sonstigen Ergebnisses“ entfallende Ertragsteuer	Übrige Gewinn- rücklagen	Gewinn- rücklagen gesamt	Summe	davon auf das „Sonstige Ergebnis“ entfallend	Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	davon auf das „Sonstige Ergebnis“ entfallend	Eigenkapital gesamt
17	2.731	2.375	5.754		238		5.992
0	-386	-386	-386		-143		-529
0	850	971	971	(121)	100	(14)	1.071
0	0	0	0		-46		-46
0	-28	-28	-28		0		-28
0	-3	-3	-3		3		0
17	3.164	2.929	6.308		152		6.460
0	-442	-442	-442		-158		-600
-21	631	515	515	(-116)	102	(-8)	617
0	-4	-4	-4		-26		-30
0	0	0	0		0		0
0	-13	-13	-13		3		-10
-4	3.336	2.985	6.364		73		6.437

Kapitalflussrechnung¹ für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011

Mio. €	2010	2011
EBIT	2.211	2.113
Zu-/Abschreibungen auf Anlagevermögen ohne finanzielle Vermögenswerte	1.380	1.316
Veränderung von Pensions- und sonstigen Rückstellungen	-18	16
Veränderung des Netto-Betriebsvermögens	-288	-180
Zahlungen Ertragsteuern	-597	-632
Umgliederung Gewinne (-)/Verluste (+) aus dem Abgang von Anlagevermögen ²	-215	-197
Sonstiges	41	-290
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	2.514	2.146
Unternehmensakquisitionen	0	-113
Investitionen in Sachanlagen (ohne Finanzierungs-Leasing)	-1.412	-1.414
Sonstige Investitionen	-333	-172
Unternehmensveräußerungen	121	2
Anlagenabgänge	448	367
Gewinne (+)/Verluste (-) aus dem Abgang von Anlagevermögen ³	215	197
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-961	-1.133
Gewinnausschüttungen		
an METRO AG Gesellschafter	-386	-442
an andere Gesellschafter	-143	-158
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	1.302	386
Tilgung von Finanzverbindlichkeiten	-898	-1.634
Gezahlte Zinsen	-695	-683
Erhaltene Zinsen	111	120
Ergebnisübernahmen und sonstige Finanztätigkeit	-25	-30
Cashflow aus Finanztätigkeit	-734	-2.441
Summe der Cashflows	819	-1.428
Wechselkurseffekte auf die Zahlungsmittel	13	-23
Veränderung der Zahlungsmittel aufgrund erstmaliger Einbeziehung von Gesellschaften	0	7
Gesamtveränderung der Zahlungsmittel	832	-1.444
Zahlungsmittel 1. Januar gesamt	3.996	4.799
Zahlungsmittel 31. Dezember gesamt	4.828	3.355
abzüglich zur Veräußerung stehende Zahlungsmittel zum 31. Dezember	-29	0
Zahlungsmittel 31. Dezember	4.799	3.355

¹ Die Kapitalflussrechnung wird im Anhang unter Nummer 40 „Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung“ erläutert

² Bisher ausgewiesen unter „Sonstiges“ innerhalb der Position des „Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit“

³ Bisher ausgewiesen unter „Anlagenabgängen“ innerhalb der Position des „Cashflows aus Investitionstätigkeit“

ANHANG

Segmentberichterstattung¹

Geschäftssegmente

Mio. €	Metro Cash & Carry		Real		Media-Saturn		Galeria Kaufhof	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Außenumsätze (netto)	31.095	31.155	11.499	11.230	20.794	20.604	3.584	3.450
Innenumsätze (netto)	20	21	1	1	0	0	0	0
Umsatzerlöse (netto)	31.115	31.176	11.500	11.231	20.794	20.604	3.584	3.450
EBITDAR	2.042	1.958	706	675	1.406	1.407	492	441
EBITDA	1.363	1.297	310	292	818	767	234	193
Abschreibungen	271	260	205	198	326	274	96	99
Zuschreibungen	2	0	0	0	0	0	0	0
EBIT	1.094	1.037	105	94	492	493	138	94
Investitionen	499	799	156	166	362	434	104	124
Segmentvermögen	7.496	8.093	3.815	3.597	6.521	6.499	1.033	1.051
davon langfristig	(3.932)	(4.372)	(2.473)	(2.382)	(1.755)	(1.818)	(481)	(505)
Segmentschulden	6.497	6.406	2.187	1.995	7.964	7.873	986	1.035
Verkaufsfläche (1.000 m ²)	5.355	5.517	3.107	3.082	2.829	2.880	1.480	1.475
Standorte (Anzahl)	687	728	429	426	877	893	138	140

Regionensegmente

Mio. €	Deutschland		Westeuropa ohne Deutschland		Osteuropa		Asien/Afrika	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Außenumsätze (netto)	26.130	25.865	21.528	20.859	16.880	16.953	2.720	3.025
Innenumsätze (netto)	26	102	22	70	0	5	618	680
Umsatzerlöse (netto)	26.156	25.967	21.550	20.929	16.880	16.958	3.338	3.705
EBITDAR	1.614	1.529	1.508	1.476	1.401	1.396	73	49
EBITDA	1.057	1.021	1.242	1.162	1.242	1.214	51	22
Abschreibungen	665	652	360	268	350	365	52	65
Zuschreibungen	7	4	6	9	28	6	6	15
EBIT	399	373	888	903	920	855	5	-28
Investitionen	585	1.046	272	379	668	524	158	146
Segmentvermögen	11.805	11.876	7.656	7.554	7.867	7.890	1.481	1.759
davon langfristig	(6.736)	(6.953)	(4.185)	(4.038)	(5.664)	(5.598)	(979)	(1.112)
Segmentschulden	8.454	8.043	6.415	6.161	3.905	3.852	727	897
Verkaufsfläche (1.000 m ²)	5.798	5.792	3.077	3.030	3.338	3.504	558	628
Standorte (Anzahl)	942	937	627	619	478	531	84	100

¹ Die Segmentberichterstattung wird unter Nummer 41 „Segmentberichterstattung“ erläutert

Immobilien		Sonstige		Konsolidierung		METRO GROUP	
2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
0	0	286	263	0	0	67.258	66.702
0	0	6.197	6.362	-6.218	-6.384	0	0
0	0	6.483	6.625	-6.218	-6.384	67.258	66.702
128	39	-159	-43	-21	-32	4.594	4.445
1.101	1.008	-207	-97	-28	-31	3.591	3.429
421	399	116	124	-8	-4	1.427	1.350
38	30	0	4	7	0	47	34
718	639	-323	-217	-13	-27	2.211	2.113
490	448	72	124	0	0	1.683	2.095
8.591	8.695	2.121	1.787	-1.513	-1.090	28.064	28.632
[8.496]	[8.286]	[569]	[492]	[-148]	[-158]	[17.558]	[17.697]
566	461	2.484	2.057	-1.653	-1.268	19.031	18.559
0	0	0	0	0	0	12.771	12.954
0	0	0	0	0	0	2.131	2.187

International		Konsolidierung		METRO GROUP	
2010	2011	2010	2011	2010	2011
41.128	40.837	0	0	67.258	66.702
640	755	-666	-857	0	0
41.768	41.592	-666	-857	67.258	66.702
2.982	2.921	-2	-5	4.594	4.445
2.535	2.398	-1	10	3.591	3.429
762	698	0	0	1.427	1.350
40	30	0	0	47	34
1.813	1.730	-1	10	2.211	2.113
1.098	1.049	0	0	1.683	2.095
17.004	17.203	-745	-447	28.064	28.632
[10.828]	[10.748]	[-6]	[-4]	[17.558]	[17.697]
11.047	10.910	-470	-394	19.031	18.559
6.973	7.162	0	0	12.771	12.954
1.189	1.250	0	0	2.131	2.187

Erläuterungen zu Grundlagen und Methoden des Konzernabschlusses

Grundlagen der Rechnungslegung

Die METRO AG als Konzernmutter des Metro-Konzerns (auch METRO GROUP) hat ihren Sitz in der Schlüterstraße 1 in Düsseldorf, Deutschland. Der vorliegende Konzernabschluss der METRO AG zum 31. Dezember 2011 wurde nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB), London, aufgestellt. Er berücksichtigt alle zu diesem Zeitpunkt verabschiedeten und in der Europäischen Union verpflichtend anzuwendenden Bilanzierungsstandards und Interpretationen. Durch Einhaltung der Standards und Interpretationen wird ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der METRO AG vermittelt.

Der Konzernabschluss entspricht in der vorliegenden Fassung der Vorschrift des § 315a Handelsgesetzbuch (HGB). Diese bildet die Rechtsgrundlage für die Konzernrechnungslegung nach internationalen Standards in Deutschland zusammen mit der Verordnung (EG) Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rats vom 19. Juli 2002, betreffend die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards.

Der vorliegende Abschluss basiert grundsätzlich auf dem historischen Anschaffungskostenprinzip. Wesentliche Ausnahmen hiervon sind zum Fair Value bilanzierte Finanzinstrumente sowie Vermögenswerte und Schulden, die als Grundgeschäft innerhalb eines Fair-Value-Hedges mit ihren Fair Values bewertet werden. Ferner sind zur Veräußerung vorgesehene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen mit dem Fair Value abzüglich Veräußerungskosten bilanziert, sofern dieser Wert unter dem Buchwert liegt. Verbindlichkeiten aus anteilsbasierten Vergütungen mit Barausgleich werden ebenfalls zum Fair Value ausgewiesen. Darüber hinaus sind die finanziellen Verpflichtungen aus nicht beherrschenden Gesellschaftern gewährten Andienungsrechten zum Fair Value bewertet.

Die Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt.

Zur Verbesserung der Klarheit und Aussagefähigkeit werden einzelne Posten in der Gewinn- und Verlustrechnung sowie der Bilanz zusammengefasst. Diese Posten sind im Anhang gesondert ausgewiesen und erläutert.

Der Konzernabschluss wurde in Euro erstellt. Alle Beträge sind in Millionen Euro (Mio. €) angegeben, sofern nicht auf Abweichungen besonders hingewiesen wird. Beträge unter 0,5 Mio. € werden abgerundet und als 0 berichtet.

Die im Folgenden dargestellten Bilanzierungsmethoden kamen bei der Erstellung des Konzernabschlusses zur Anwendung.

Anwendung neuer Bilanzierungsmethoden

Überarbeitete und neue Rechnungslegungsvorschriften

Im vorliegenden Konzernabschluss kamen erstmals diejenigen vom IASB überarbeiteten, ergänzten sowie neu herausgegebenen Bilanzierungsstandards und Interpretationen zur Anwendung, die im Geschäftsjahr 2011 für die METRO AG verpflichtend waren:

IAS 24 (Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen)

Mit der zum 1. Januar 2011 in Kraft getretenen Überarbeitung des IAS 24 wurden zum einen Erleichterungen für Regierungen oder staatlichen Institutionen nahestehende Unternehmen bezüglich der in IAS 24 geforderten Anhangangaben eingeführt. Zum anderen wurde die Definition von nahestehenden Unternehmen und Personen leicht angepasst. Hierdurch wurde klargestellt, dass assoziierte Unternehmen eines nahestehenden Unternehmens ebenfalls als nahestehende Unternehmen zu betrachten sind.

Die Änderung des IAS 24 hatte nur unwesentliche Effekte für den Konzernabschluss der METRO AG.

IAS 32 (Finanzinstrumente: Darstellung)

Die Änderung „Klassifizierung von Bezugsrechten“ des IAS 32 modifiziert beim Emittenten die bilanzielle Behandlung von Bezugsrechten, Optionen und Optionsscheinen auf eine feste Anzahl von Eigenkapitalinstrumenten in einer anderen als seiner funktionalen Währung. Diese werden für Geschäftsjahre ab dem 1. Februar 2010 beim Emittenten nicht mehr als Verbindlichkeiten, sondern als Eigenkapital ausgewiesen, sofern sie auf einen festen Währungsbetrag lauten und die Rechte anteilig allen gegenwärtigen Inhabern von Eigenkapitalinstrumenten der gleichen Klasse gewährt werden.

Diese bei der METRO AG ab dem 1. Januar 2011 anzuwendende Änderung hatte keine Auswirkung auf den vorliegenden Konzernabschluss.

IFRIC 14 (IAS 19 – Die Begrenzung eines leistungsorientierten Vermögenswerts, Mindestdotierungsverpflichtungen und ihre Wechselwirkung)

Die Änderung der Interpretation IFRIC 14 „Vorauszahlungen auf eine Mindestdotierungsverpflichtung“ regelt die bilanzielle Behandlung von geleisteten Beitragsvorauszahlungen bei Pensionsplänen mit Mindestdotierungsverpflichtungen für ab dem 1. Januar 2011 beginnende Geschäftsjahre. Es wird klargestellt, dass der wirtschaftliche Nutzen aus der Beitragsvorauszahlung, welcher aus der Minderung der künftigen im Rahmen der Mindestdotierungsverpflichtung zu leistenden Beitragszahlungen resultiert, als Vermögenswert zu aktivieren ist.

Da im Geschäftsjahr 2011 keine Beitragsvorauszahlungen im Zusammenhang mit Mindestdotierungsverpflichtungen erfolgten, hatte die Änderung des IFRIC 14 für die METRO AG keine Relevanz.

IFRIC 19 (Tilgung finanzieller Verbindlichkeiten durch Eigenkapitalinstrumente)

Durch die neue Interpretation IFRIC 19 wird die bilanzielle Behandlung für den Fall festgelegt, dass Finanzverbindlichkeiten durch Eigenkapitalinstrumente getilgt werden. Die ausgegebenen Eigenkapitalinstrumente gelten als „gezahltes Entgelt“ im Sinne des IAS 39.41 (Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung) und werden zum Fair Value bewertet. Etwaige Differenzen zwischen dem Fair Value der Eigenkapitalinstrumente und dem

Buchwert der getilgten Finanzverbindlichkeiten werden erfolgswirksam erfasst. IFRIC 19 ist für ab dem 1. Juli 2010 beginnende Geschäftsjahre anzuwenden, wodurch die erstmalige Anwendung bei der METRO AG im Geschäftsjahr 2011 erfolgte.

Da im aktuellen Jahr keine derartigen Transaktionen durchgeführt wurden, hatte die Erstanwendung des IFRIC 19 keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss der METRO AG.

Zusätzlich ist die Änderung „Begrenzte Befreiung erstmaliger Anwender von Vergleichsangaben nach IFRS 7“ des IFRS 1 (Erstmalige Anwendung der International Financial Reporting Standards) in Kraft getreten, welche allerdings nur für IFRS-Erstanwender gilt und daher von der METRO AG nicht anzuwenden war.

Unter der Bezeichnung „Verbesserungen der IFRS 2010“ wurden an weiteren Standards Änderungen vorgenommen, die für den Konzernabschluss der METRO AG jedoch keine Auswirkungen hatten.

Des Weiteren wurden vom IASB eine Reihe weiterer Bilanzierungsstandards und Interpretationen neu verabschiedet beziehungsweise überarbeitet, welche von der METRO AG frühestens ab dem 1. Januar 2012 verpflichtend angewendet werden müssen, sofern sie von der Europäischen Kommission zur Anwendung genehmigt werden und für die METRO AG einschlägig sind:

Standard/ Interpretation	Titel	Anwendung bei METRO AG ab ¹	Genehmigt durch EU ²
IFRS 1	Erstmalige Anwendung der International Financial Reporting Standards (Änderung: Erhebliche Hochinflation und Aufhebung fester Zeitpunkte für Erstanwender ³)	Nicht anwendbar ⁴	Nein
IFRS 7	Finanzinstrumente: Angaben (Änderung: Angaben – Übertragungen finanzieller Vermögenswerte ³)	1.1.2012	Ja
IFRS 7	Finanzinstrumente: Angaben (Änderung: Angaben – Saldierung finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten ³)	1.1.2013	Nein
IFRS 9	Finanzinstrumente (Phase 1: Klassifizierung und Bewertung ³)	1.1.2015	Nein
IFRS 10	Konzernabschlüsse ³	1.1.2013	Nein
IFRS 11	Gemeinschaftliche Vereinbarungen ³	1.1.2013	Nein
IFRS 12	Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen ³	1.1.2013	Nein
IFRS 13	Bewertung zum Fair Value ³	1.1.2013	Nein
IAS 1	Darstellung des Abschlusses (Änderung: Darstellung der Bestandteile des Sonstigen Ergebnisses ³)	1.1.2013	Nein
IAS 12	Ertragsteuern (Änderung: Latente Steuern – Realisierung zugrunde liegender Vermögenswerte ³)	1.1.2012	Nein
IAS 19	Leistungen an Arbeitnehmer (Überarbeitung)	1.1.2013	Nein
IAS 27	Einzelabschlüsse ³ (Überarbeitung sowie Umbenennung im Rahmen der Einführung von IFRS 10)	1.1.2013	Nein
IAS 28	Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen ³ (Überarbeitung sowie Umbenennung im Rahmen der Einführung von IFRS 11)	1.1.2013	Nein
IAS 32	Finanzinstrumente: Darstellung (Änderung: Saldierung finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten ³)	1.1.2014	Nein
IFRIC 20	Abraumbeseitigungskosten während der Produktionsphase im Tagebau ³	1.1.2013	Nein

¹ Voraussetzung: Genehmigung durch die EU erfolgt vor dem vorgeschriebenen IFRS-Anwendungsbeginn

² Stand: 31. Dezember 2011

³ Offizieller deutscher Titel noch nicht bekannt – daher eigene Übersetzung

⁴ Da der IFRS 1 ausschließlich für IFRS-Erstanwender gilt, ist dieser von der METRO AG nicht anzuwenden

IAS 19 (Leistungen an Arbeitnehmer)

Gemäß der derzeitigen Regelung des IAS 19 (Leistungen an Arbeitnehmer) besteht für versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionsplänen ein Wahlrecht, diese entweder sofort erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung, erfolgsneutral im Eigenkapital oder nach der sogenannten Korridormethode zu erfassen. Bei der METRO AG wird derzeit die Korridormethode angewandt, nach der versicherungsmathematische Gewinne und Verluste nur soweit erfasst werden, wie ihr nicht in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasster, kumulierter Betrag den höheren Wert aus 10 Prozent des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung oder 10 Prozent des Planvermögens übersteigt.

Im Juni 2011 wurde vom IASB eine überarbeitete Fassung des IAS 19 veröffentlicht, welche ab dem Geschäftsjahr 2013 gültig ist. Den Kern dieser Überarbeitung bildet die Abschaffung des Wahlrechts für die Behandlung von versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten (zum Beispiel aufgrund von Zinssatzänderungen). Zukünftig ist für diese nur noch die sofortige Erfassung im Eigenkapital (Sonstiges Ergebnis) zulässig. Die im Eigenkapital angesammelten Beträge verbleiben dort und werden auch in Folgeperioden nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung überführt. Demzufolge bleibt die Gewinn- und Verlustrechnung zukünftig dauerhaft frei von Effekten aus versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten. Eine weitere Änderung besteht darin, dass zukünftig für die Ermittlung der Erträge aus dem Planvermögen der gleiche Zinssatz verwendet wird wie für die Diskontierung der Planverpflichtungen. Zusätzlich wird der nachzuverrechnende Dienstzeitaufwand künftig ebenfalls vollständig in der Periode der dazugehörigen Planänderungen erfolgswirksam erfasst. Darüber hinaus werden die Angabepflichten zu Pensionsplänen erweitert.

Der geänderte IAS 19 ist erstmals verpflichtend für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2013 anzuwenden. Falls die Änderung schon im Geschäftsjahr 2011 umzusetzen gewesen wäre, hätte dies zu einer Verringerung der Gewinnrücklagen um 203 Mio. € (Vorjahr -244 Mio. €) geführt, entsprechend der Höhe der am 31. Dezember 2011 bestehenden versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste. Weitere wesentliche Auswirkungen aufgrund der Erstanwendung des geänderten IAS 19 werden nicht erwartet.

IAS 32 (Finanzinstrumente: Darstellung)

Gemäß IAS 32 (Finanzinstrumente: Darstellung) werden finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten saldiert ausgewiesen, sofern die beiden folgenden Bedingungen erfüllt sind: Zum einen muss das Unternehmen zum Stichtag einen unbedingten Rechtsanspruch auf die Saldierung haben. Zum anderen muss es in seiner Absicht liegen, entweder den Ausgleich auf einer Nettobasis durchzuführen oder zeitgleich den

finanziellen Vermögenswert zu verwerten und die finanzielle Verbindlichkeit zu begleichen. Durch die Änderung „Saldierung finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten“ des IAS 32 wurde konkretisiert, wann diese Bedingungen als erfüllt gelten. Insbesondere wurden Kriterien für das Vorliegen eines unbedingten Rechtsanspruchs festgelegt.

Die Änderung des IAS 32 ist für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2014 anzuwenden. Derzeit werden hieraus keine wesentlichen Effekte für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der METRO AG erwartet.

IFRS 9 (Finanzinstrumente – Phase 1: Klassifizierung und Bewertung)

Durch den neuen Standard IFRS 9 (Finanzinstrumente) sollen in Zukunft die derzeitigen Regelungen des IAS 39 (Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung) zur Bilanzierung von Finanzinstrumenten ersetzt werden. Die Entwicklung des IFRS 9 erfolgt in drei Phasen, von denen bislang nur die erste Phase „Klassifizierung und Bewertung“ abgeschlossen wurde. Des Weiteren sind die Phasen „Fortgeführte Anschaffungskosten und Wertminderung von finanziellen Vermögenswerten“ sowie „Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen“ geplant.

Der bislang veröffentlichte Stand des IFRS 9 enthält daher ausschließlich die Resultate der ersten Phase „Klassifizierung und Bewertung“. Im Rahmen dieser ersten Phase werden die vier Bewertungskategorien des IAS 39 zur Klassifizierung von finanziellen Vermögenswerten auf zwei reduziert – Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten und Bewertung zum Fair Value. Die Einordnung in diese beiden Kategorien erfolgt auf Grundlage der Eigenschaften der vertraglich festgelegten Cashflows des jeweiligen finanziellen Vermögenswerts sowie des Geschäftsmodells, mit dem das Unternehmen seine finanziellen Vermögenswerte steuert. Aufgrund dieser Kriterien dürfen Eigenkapitalinstrumente in Zukunft lediglich zum Fair Value bewertet werden. Zudem ist eine Fair-Value-Option wie nach IAS 39 gemäß IFRS 9 für finanzielle Vermögenswerte nur noch erlaubt, falls hierdurch Ansatz- oder Bewertungsinkonsistenzen (Accounting Mismatches) vermieden werden können. Finanzielle Verbindlichkeiten werden im Regelfall zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten werden hingegen zum Fair Value bilanziert. Des Weiteren besteht auch für finanzielle Verbindlichkeiten eine Fair-Value-Option. Bei Ausübung dieser Option sind allerdings in Zukunft diejenigen Fair-Value-Änderungen, die aus einer Bonitätsänderung des Unternehmens selbst resultieren, erfolgsneutral im Eigenkapital zu erfassen, während andere Änderungen erfolgswirksam berücksichtigt werden.

Da der IFRS 9 in der vorliegenden Fassung nach heutigem Stand voraussichtlich erst zum 1. Januar 2015 anzuwenden

sein wird, kann derzeit noch keine Aussage zu den möglichen Effekten getroffen werden.

IFRS 10 (Konzernabschlüsse), IFRS 11 (Gemeinschaftliche Vereinbarungen) und IFRS 12 (Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen)

Die neuen Standards IFRS 10, 11 und 12 beinhalten geänderte Regeln für die Konzernrechnungslegung. IFRS 10 (Konzernabschlüsse) führt neue Vorgaben für die Abgrenzung des Konsolidierungskreises ein. Durch diesen werden die bisherigen Regelungen zu Konzernabschlüssen des IAS 27 (Konzern- und Einzelabschlüsse – in Zukunft nur noch Einzelabschlüsse) und des SIC-12 (Konsolidierung – Zweckgesellschaften) ersetzt. Die wesentlichste Änderung durch IFRS 10 besteht in der Einführung eines einheitlichen Begriffs der Beherrschung (Control). Damit in Zukunft Beherrschung vorliegt, müssen drei Kriterien erfüllt sein: der Investor hat die Möglichkeit, das Beteiligungsunternehmen zu beherrschen; aus dieser Beherrschung erhält der Investor variable Zuflüsse; die Beherrschung kann der Investor nutzen, um die Höhe der variablen Rückflüsse zu beeinflussen. IFRS 11 (Gemeinschaftliche Vereinbarungen) regelt die Bilanzierung von Sachverhalten neu, bei denen mehrere Parteien die gemeinschaftliche Führung über ein Gemeinschaftsunternehmen (Joint Venture) oder eine gemeinschaftliche Tätigkeit (Joint Operation) ausüben. Hierdurch werden der IAS 31 (Anteile an Gemeinschaftsunternehmen) und der SIC-13 (Gemeinschaftlich geführte Unternehmen – Nicht monetäre Einlagen durch Partnerunternehmen) ersetzt sowie der IAS 28 (Anteile an assoziierten Unternehmen – zukünftig: Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen) angepasst. Für Gemeinschaftsunternehmen wird das derzeit durch IAS 31 gewährte Wahlrecht zur Quotenkonsolidierung abgeschafft. In Zukunft sind diese ausschließlich gemäß der Equity-Methode zu bilanzieren, welche weiterhin den Vorgaben des IAS 28 folgt. Da die METRO AG die Möglichkeit der Quotenkonsolidierung nicht in Anspruch genommen hat, ergeben sich aus dieser Änderung keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss der METRO AG. Bei gemeinschaftlichen Tätigkeiten weist jedes der Partnerunternehmen gemäß IFRS 11 seinen Anteil an den gemeinschaftlich gehaltenen Vermögenswerten sowie den gemeinschaftlich entstandenen Verbindlichkeiten in der eigenen Bilanz aus. Analog zeigt es den eigenen Anteil aus den mit der gemeinschaftlichen Tätigkeit verbundenen Umsatzerlösen, Erträgen und Aufwendungen in seiner Gewinn- und Verlustrechnung. Mit dem neuen IFRS 12 (Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen) werden die Angabepflichten zu Beteiligungen an anderen Unternehmen stark ausgeweitet. Zukünftig sind detaillierte Informationen für Tochterunternehmen, assoziierte Unternehmen, gemeinschaftliche Tätigkeiten, Gemeinschaftsunternehmen,

konsolidierte Zweckgesellschaften (sogenannte strukturierte Unternehmen) und für alle nicht konsolidierten Zweckgesellschaften, zu denen Beziehungen bestehen, erforderlich.

Die neuen Standards IFRS 10, 11 und 12 sowie die Änderungen der Standards IAS 27 und 28 sind verpflichtend ab dem 1. Januar 2013 anzuwenden. Von der Erstanwendung der genannten Standards werden keine bedeutenden Auswirkungen auf den Konzernabschluss der METRO AG erwartet.

Die erstmalige Anwendung der übrigen in der Tabelle aufgezählten Standards und Interpretationen wird nach derzeitiger Einschätzung zu keinen wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns führen.

Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss werden neben der METRO AG alle Tochterunternehmen einbezogen, bei denen die METRO AG die Kontrolle über die Finanz- und Geschäftspolitik durch die Mehrheit der Stimmrechte oder gemäß Satzung, Unternehmensvertrag oder vertraglicher Vereinbarung innehat. Es sind 684 deutsche (Vorjahr 661) und 610 internationale (Vorjahr 599) Tochterunternehmen einbezogen, die von der METRO AG gemäß IAS 27 (Konzern- und Einzelabschlüsse) in Verbindung mit SIC-12 (Konsolidierung – Zweckgesellschaften) beherrscht werden.

Gegenüber dem Vorjahr hat sich der Konsolidierungskreis wie folgt geändert:

Stand 1. Januar 2011	1.261
Veränderungen im Geschäftsjahr 2011	
Verschmelzung auf andere Konzerngesellschaften	-16
Verkäufe	-21
Sonstige Abgänge	-14
Neugründungen	72
Erwerbe	13
Stand 31. Dezember 2011	1.295

Die Entkonsolidierung der MEDIA SATURN FRANCE S.C.S. ist mit 20 Gesellschaften in den Verkäufen enthalten. Die Zugänge aufgrund von Neugründungen (72 Gesellschaften) sind insbesondere auf die internationale Expansion von Media-Saturn (21 Gesellschaften) zurückzuführen. In den Erwerben ist der Kauf der Redcoon-Gruppe durch Media-Saturn mit acht Gesellschaften enthalten.

Einflüsse aus der Veränderung des Konsolidierungskreises werden, sofern diese von besonderer Bedeutung sind, unter den entsprechenden Abschlussposten gesondert erläutert.

4 assoziierte Unternehmen (Vorjahr 4) und 8 Gemeinschaftsunternehmen (Vorjahr 5) werden nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss einbezogen. Insgesamt 11 Gesellschaften (Vorjahr 9), bei denen die METRO AG einen Stimmrechtsanteil zwischen 20 und 50 Prozent innehat, werden zu Anschaffungskosten bilanziert, da entweder die Assoziierungsvermutung widerlegt wurde oder aus Wesentlichkeitsüberlegungen auf die Anwendung der Equity-Methode verzichtet werden konnte.

Eine Übersicht aller wesentlichen Konzerngesellschaften ist unter Nummer 53 „Übersicht der wesentlichen vollkonsolidierten Konzerngesellschaften“ aufgeführt. Darüber hinaus erfolgt eine vollständige Auflistung aller Konzerngesellschaften sowie der assoziierten Unternehmen unter Nummer 55 „Anteilsbesitz des METRO AG Konzerns zum 31.12.2011 gemäß § 313 HGB“.

Konsolidierungsgrundsätze

Die in die Konsolidierung einbezogenen Abschlüsse der in- und ausländischen Tochterunternehmen werden gemäß IAS 27 (Konzern- und Einzelabschlüsse) nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden aufgestellt.

Soweit die Geschäftsjahre einbezogener Tochterunternehmen nicht am Abschlussstichtag der METRO AG am 31. Dezember enden, wurden für Zwecke der Konsolidierung Zwischenabschlüsse aufgestellt.

Die Kapitalkonsolidierung wird gemäß IFRS 3 (Unternehmenszusammenschlüsse) nach der Erwerbsmethode vorgenommen. Dabei erfolgt bei Unternehmenszusammenschlüssen die Verrechnung der Beteiligungsbuchwerte mit dem anteiligen neu bewerteten Eigenkapital der Tochterunternehmen zum Zeitpunkt des Erwerbs. Nach Aufdeckung der stillen Reserven und Lasten verbleibende positive Unterschiedsbeträge werden als Geschäfts- oder Firmenwerte aktiviert. Geschäfts- oder Firmenwerte werden einmal pro Jahr – bei Vorliegen von Anhaltspunkten auch unterjährig – auf Wertminderungen hin überprüft. Sofern bei einer Einheit, der ein Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet wurde, der Buchwert den erzielbaren Betrag übersteigt, wird der Geschäfts- oder Firmenwert um den Differenzbetrag abgeschrieben.

Darüber hinaus werden bei Unternehmenserwerben auch die auf Anteile nicht beherrschender Gesellschafter entfallenden stillen Reserven und stillen Lasten aufgedeckt und im Eigenkapital unter der Position „Anteile nicht beherrschender Gesellschafter“ gezeigt. Von dem Wahlrecht, die auf die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter entfallenden Geschäfts- oder Firmenwerte zu bilanzieren, wird in der METRO GROUP kein

Gebrauch gemacht. Negative Unterschiedsbeträge aus einem Unternehmenszusammenschluss werden gemäß IFRS 3 nach Zuordnung stiller Reserven und stiller Lasten sowie nochmaliger Überprüfung in der Periode, in der der Zusammenschluss stattgefunden hat, erfolgswirksam vereinnahmt.

Erwerbe von weiteren Anteilen an Gesellschaften, bei denen die Kontrolle bereits erlangt wurde, werden als Eigenkapitaltransaktionen verbucht. Somit erfolgen weder Anpassungen auf den Fair Value der Vermögenswerte und Schulden noch werden Gewinne oder Verluste vereinnahmt. Ein Unterschiedsbetrag zwischen den Kosten des zusätzlichen Anteils und dem Buchwert des Nettovermögens zum Zugangszeitpunkt wird direkt mit dem auf den Erwerb entfallenden Kapital verrechnet.

Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen werden gemäß den für die Vollkonsolidierung geltenden Grundsätzen behandelt, wobei ein vorhandener Geschäfts- oder Firmenwert im Beteiligungsansatz und eventuell anfallende außerplanmäßige Abschreibungen hierauf entsprechend im Ergebnis aus assoziierten Unternehmen innerhalb des Finanzergebnisses enthalten sind. Gegebenenfalls abweichende Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden in den der Equity-Bewertung zugrunde liegenden Abschlüssen werden beibehalten, sofern sie den konzerneinheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden der METRO GROUP nicht wesentlich entgegenstehen.

In Einzelabschlüssen konsolidierter Tochterunternehmen getätigte Zu- beziehungsweise Abschreibungen auf Anteile an konsolidierten Tochterunternehmen werden zurückgenommen.

Konzerninterne Gewinne und Verluste werden eliminiert, Umsatzerlöse, Aufwendungen und Erträge sowie zwischen konsolidierten Konzernunternehmen bestehende Forderungen und Verbindlichkeiten beziehungsweise Rückstellungen werden konsolidiert. Zwischenergebnisse im Anlage- oder Vorratsvermögen aus konzerninternen Lieferungen werden eliminiert, wenn sie nicht von untergeordneter Bedeutung sind. Auf Konsolidierungsvorgänge werden latente Steuern gemäß IAS 12 (Ertragsteuern) abgegrenzt.

Währungsumrechnung

In den Einzelabschlüssen der Tochterunternehmen werden Geschäftsvorfälle in fremder Währung mit dem Kurs zum Zeitpunkt der Erstverbuchung bewertet. Bis zum Bilanzstichtag eingetretenen Wechselkursschwankungen wird bei der Bewertung von Fremdwährungsforderungen und Verbindlichkeiten Rechnung getragen; Gewinne und Verluste hieraus werden erfolgswirksam berücksichtigt. Währungsumrechnungsdifferenzen

aus Fremdwährungsforderungen und Verbindlichkeiten, die als Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb anzusehen sind, werden erfolgsneutral unter den Gewinnrücklagen ausgewiesen.

Die Jahresabschlüsse ausländischer Tochterunternehmen werden gemäß IAS 21 (Auswirkungen von Wechselkursänderungen) nach dem Konzept der funktionalen Währung in Euro umgerechnet. Als funktionale Währung gilt hiernach die Währung des primären Wirtschaftsumfelds, in dem das Tochterunternehmen tätig ist. Die einbezogenen Unternehmen betreiben ihre Geschäfte in finanzieller, wirtschaftlicher und organisatorischer Hinsicht grundsätzlich selbstständig, sodass ihre jeweilige Landeswährung in der Regel die funktionale Währung darstellt. Die Umrechnung der Vermögenswerte und Schulden erfolgt daher zum Mittelkurs am Bilanzstichtag; die Posten der Gewinn- und

Verlustrechnung werden mit dem Jahresdurchschnittskurs umgerechnet. Differenzen aus der Umrechnung von Abschlüssen ausländischer Tochterunternehmen werden erfolgsneutral behandelt und unter den Gewinnrücklagen gesondert ausgewiesen. Im Jahr der Entkonsolidierung ausländischer Tochterunternehmen werden diese Währungsdifferenzen erfolgswirksam über das Finanzergebnis aufgelöst.

Im Geschäftsjahr 2011 war keine funktionale Währung eines einbezogenen Unternehmens als hochinflationär im Sinne des IAS 29 (Rechnungslegung in Hochinflationländern) klassifiziert.

Für die Währungsumrechnung wurden hinsichtlich der für die METRO GROUP wichtigsten Währungen der Länder, die nicht an der Europäischen Währungsunion teilnehmen, folgende Wechselkurse zugrunde gelegt:

		Durchschnittskurs je €		Stichtagskurs je €	
		2010	2011	31.12.2010	31.12.2011
Ägyptisches Pfund	EGP	7,47542	8,27979	7,69730	7,76610
Bosnische Mark	BAM	1,95583	1,95583	1,95583	1,95583
Britisches Pfund	GBP	0,85836	0,86803	0,86075	0,83530
Bulgarischer Lew	BGN	1,95583	1,95583	1,95583	1,95583
Chinesischer Renminbi	CNY	8,97949	8,99760	8,82200	8,15880
Dänische Krone	DKK	7,44723	7,45061	7,45350	7,43420
Hongkong-Dollar	HKD	10,30688	10,83782	10,38560	10,05100
Indische Rupie	INR	60,61675	64,87245	59,75800	68,71300
Indonesische Rupie	IDR	12.055,58000	12.207,29000	12.002,14000	11.731,47000
Japanischer Yen	JPY	116,46337	111,01395	108,65000	100,20000
Kasachischer Tenge	KZT	195,36055	204,20515	196,88000	191,72000
Kroatische Kuna	HRK	7,28869	7,43840	7,38300	7,53700
Marokkanischer Dirham	MAD	11,16107	11,25905	11,16765	11,10825
Moldau-Leu	MDL	16,40377	16,33288	16,10450	15,07370
Norwegische Krone	NOK	8,00897	7,79424	7,80000	7,75400
Pakistanische Rupie	PKR	113,09190	120,25368	114,43630	116,19190
Polnischer Zloty	PLN	3,99543	4,12026	3,97500	4,45800
Neuer Rumänischer Leu	RON	4,21160	4,23824	4,26200	4,32330
Russischer Rubel	RUB	40,27777	40,88034	40,82000	41,76500
Schwedische Krone	SEK	9,54630	9,02905	8,96550	8,91200
Schweizer Franken	CHF	1,38198	1,23321	1,25040	1,21560
Serbischer Dinar	RSD	102,89962	101,96651	105,49820	104,64090
Singapur-Dollar	SGD	1,80791	1,74904	1,71360	1,68190
Tschechische Krone	CZK	25,29832	24,59169	25,06100	25,78700
Türkische Lira	TRY	1,99805	2,33596	2,06940	2,44320
Ukrainische Hrywnja	UAH	10,53283	11,09211	10,57314	10,29805
Ungarischer Forint	HUF	275,40584	279,32945	277,95000	314,58000
US-Dollar	USD	1,32671	1,39221	1,33620	1,29390
Vietnamesischer Dong	VND	24.682,19000	28.489,89000	25.187,13000	26.955,60000

Gewinn- und Verlustrechnung**Ertrags- und Aufwandsrealisierung**

Die Erfassung von **Umsatzerlösen** und **sonstigen betrieblichen Erträgen** erfolgt gemäß IAS 18 (Umsatzerlöse), sobald die Leistungen erbracht beziehungsweise die Waren geliefert worden sind. Maßgeblich hierfür ist bei der Lieferung von Waren der Gefahrenübergang auf den Kunden. Falls dem Kunden Rückgabe- und Widerrufsrechte gewährt werden, erfolgt die Erfassung des Umsatzes nur, sofern die Wahrscheinlichkeit der Rückgabe zuverlässig geschätzt werden kann. Hierzu werden auf Basis historischer Daten Rückgabequoten ermittelt und auf künftige Rücknahmeverpflichtungen projiziert. Für den auf die erwarteten Rücknahmen entfallenden Anteil wird kein Umsatz ausgewiesen, sondern eine Rückstellung gebildet. Umsatzerlöse werden ohne Umsatzsteuer, Rabatte und Skonti ausgewiesen.

Betriebliche Aufwendungen werden mit Inanspruchnahme der Leistung beziehungsweise zum Zeitpunkt ihrer Verursachung als Aufwand erfasst.

Dividenden werden grundsätzlich mit der Entstehung des Rechtsanspruchs auf Zahlung vereinnahmt.

Zinsen werden periodengerecht, gegebenenfalls unter Anwendung der Effektivzinsmethode, als Aufwand beziehungsweise Ertrag erfasst.

Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Die **Steuern vom Einkommen und vom Ertrag** betreffen die tatsächlichen und die latenten Steuern vom Einkommen und vom Ertrag.

Bilanz**Geschäfts- oder Firmenwerte**

Geschäfts- oder Firmenwerte werden in Übereinstimmung mit IFRS 3 (Unternehmenszusammenschlüsse) aktiviert. Ein aus einem Unternehmenszusammenschluss resultierender Geschäfts- oder Firmenwert wird derjenigen Gruppe sogenannter zahlungsmittelgenerierender Einheiten zugeordnet, die aus den Synergien des Zusammenschlusses Nutzen zieht. Die zahlungsmittelgenerierende Einheit ist gemäß IAS 36 (Wertminderung von Vermögenswerten) definiert als die kleinste identifizierbare Gruppe von Vermögenswerten, die Mittelzuflüsse erzeugt, die weitestgehend unabhängig von den Mittelzuflüssen anderer Vermögenswerte oder anderer Gruppen von Vermögenswerten sind. Eine zahlungsmittelgenerierende Einheit innerhalb der METRO GROUP ist grundsätzlich ein einzelner Standort.

Geschäfts- oder Firmenwerte innerhalb der METRO GROUP werden grundsätzlich auf Ebene der Organisationseinheit Vertriebslinie pro Land für interne Managementzwecke überwacht. Die Prüfung der Geschäfts- oder Firmenwerte auf Wertminderung erfolgt daher auf Ebene dieser jeweiligen Gruppe zahlungsmittelgenerierender Einheiten.

Die aktivierten Geschäfts- oder Firmenwerte werden regelmäßig einmal pro Jahr – bei Vorliegen von Anhaltspunkten auch unterjährig – auf Wertminderungen hin überprüft und gegebenenfalls außerplanmäßig abgeschrieben. Zur Ermittlung einer möglichen Wertminderung wird der erzielbare Betrag einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten mit der Summe der Buchwerte verglichen. Der erzielbare Betrag ergibt sich aus dem höheren Wert aus Nutzungswert und Fair Value abzüglich Veräußerungskosten. Eine Wertminderung für den einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordneten Geschäfts- oder Firmenwert liegt nur dann vor, wenn der erzielbare Betrag kleiner als die Summe der Buchwerte ist. Eine Zuschreibung erfolgt bei Fortfall der Gründe einer in Vorperioden vorgenommenen außerplanmäßigen Abschreibung nicht.

Sonstige immaterielle Vermögenswerte

Entgeltlich erworbene sonstige immaterielle Vermögenswerte werden mit ihren Anschaffungskosten angesetzt. **Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte** werden mit den Herstellungskosten für ihre Entwicklung aktiviert, wenn die Aktivierungskriterien gemäß IAS 38 (Immaterielle Vermögenswerte) erfüllt sind. Die Kosten der Forschungsphase werden hingegen nicht aktiviert, sondern sofort als Aufwand erfasst. Die Herstellungskosten umfassen alle der Entwicklung direkt zurechenbaren Kosten. Hierzu können folgende Kosten zählen:

Einzelkosten	Materialeinzelkosten
	Fertigungseinzelkosten
	Sondereinzelkosten der Fertigung
Gemeinkosten (direkt zurechenbar)	Materialgemeinkosten
	Fertigungsgemeinkosten
	Werteverzehr des Anlagevermögens
	Entwicklungsbezogene Kosten der Verwaltung

Bei der Ermittlung der Herstellungskosten werden Fremdkapitalkosten nur einbezogen, falls es sich um einen sogenannten qualifizierten Vermögenswert im Sinne des IAS 23 (Fremdkapitalkosten) handelt. Ein qualifizierter Vermögenswert ist ein nichtfinanzieller Vermögenswert, bei dem ein beträchtlicher

Zeitraum benötigt wird, um diesen in den beabsichtigten gebrauchsfähigen Zustand zu versetzen.

Die Folgebewertung der sonstigen immateriellen Vermögenswerte erfolgt gemäß dem Anschaffungskostenmodell. Das Wahlrecht zur Neubewertung wird nicht ausgeübt. Alle sonstigen immateriellen Vermögenswerte in der METRO GROUP haben eine begrenzte wirtschaftliche Nutzungsdauer und werden daher planmäßig linear abgeschrieben. Aktivierte selbst erstellte und erworbene Software sowie vergleichbare immaterielle Vermögenswerte werden über einen Zeitraum von bis zu zehn Jahren, Lizenzen über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Für diese immateriellen Vermögenswerte wird zu jedem Bilanzstichtag geprüft, ob Anzeichen für eine Wertminderung vorliegen. Eine außerplanmäßige Abschreibung wird vorgenommen, falls der erzielbare Betrag unter den fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten liegt. Eine Zuschreibung erfolgt bei Fortfall der Gründe einer in Vorperioden vorgenommenen außerplanmäßigen Abschreibung.

Sachanlagen

Vermögenswerte des Sachanlagevermögens, die im Geschäftsbetrieb länger als ein Jahr genutzt werden, sind mit ihren fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten gemäß IAS 16 (Sachanlagen) bewertet. In den Herstellungskosten der selbst erstellten Anlagen sind neben den Einzelkosten angemessene Teile der zurechenbaren Gemeinkosten enthalten. Finanzierungskosten werden ausschließlich bei qualifizierten Vermögenswerten als Bestandteil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten aktiviert. Erhaltene **Investitionszuschüsse** werden gemäß IAS 20 (Bilanzierung und Darstellung von Zuwendungen der öffentlichen Hand) berücksichtigt, indem die Anschaffungs- oder Herstellungskosten des entsprechenden Vermögenswerts um den Betrag des Zuschusses gekürzt werden. Eine passivische Abgrenzung der Zuschüsse erfolgt nicht. **Rückbauverpflichtungen** werden in Höhe des abgezinsten Erfüllungsbetrags in die Anschaffungs- oder Herstellungskosten einbezogen. Nachträgliche Anschaffungs- oder Herstellungskosten einer Sachanlage werden lediglich hinzuaktiviert, sofern diese zu einem höheren zukünftigen wirtschaftlichen Nutzen für die METRO GROUP führen.

Die Abschreibung der Sachanlagen erfolgt ausschließlich linear nach der Anschaffungskostenmethode gemäß IAS 16. Die wahlrechtlich mögliche Neubewertungsmethode kommt nicht zur Anwendung. Den planmäßigen Abschreibungen liegen konzern-einheitlich folgende wirtschaftliche Nutzungsdauern zugrunde:

Gebäude	10 bis 33 Jahre
Einbauten in gemieteten Gebäuden	8 bis 15 Jahre bzw. kürzere Mietvertragsdauer
Betriebs- und Geschäftsausstattung	3 bis 13 Jahre
Maschinen	3 bis 8 Jahre

Aktivierete Rückbaukosten werden ratiertlich über die Nutzungsdauer des Vermögenswerts abgeschrieben.

Bestehen Anhaltspunkte für die Wertminderung einer Sachanlage, wird ein Wertminderungstest gemäß IAS 36 durchgeführt. Liegt hierbei der erzielbare Betrag unter den fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten, wird die Sachanlage außerplanmäßig abgeschrieben. Bei Fortfall der Gründe für die außerplanmäßige Abschreibung wird eine entsprechende Zuschreibung vorgenommen.

Das wirtschaftliche Eigentum an Leasingobjekten ist in Übereinstimmung mit IAS 17 (Leasingverhältnisse) dem Leasingnehmer zuzurechnen, wenn dieser alle wesentlichen mit dem Leasingobjekt verbundenen Chancen und Risiken trägt (**Finanzierungs-Leasingverhältnis**). Sofern ein Unternehmen der METRO GROUP als Leasingnehmer auftritt und das wirtschaftliche Eigentum ihm zuzurechnen ist, erfolgt die Aktivierung des Leasingobjekts zum Beginn der Laufzeit des Leasingverhältnisses in Höhe des Fair Values beziehungsweise des niedrigeren Barwerts der Mindestleasingzahlungen. Die Abschreibungen erfolgen – entsprechend vergleichbaren erworbenen Gegenständen des Sachanlagevermögens – planmäßig über die Nutzungsdauer beziehungsweise über die Laufzeit des Leasingverhältnisses, sofern diese kürzer ist. Falls es allerdings hinreichend sicher ist, dass das Eigentum am Leasingobjekt zum Ende der Laufzeit auf den Leasingnehmer übertragen wird, erfolgt die Abschreibung über die Nutzungsdauer. Die aus den zukünftigen Leasingraten resultierenden Zahlungsverpflichtungen sind passiviert.

Sofern das wirtschaftliche Eigentum an dem Leasingobjekt nicht auf den Leasingnehmer übertragen wird, liegt ein **Operating-Leasingverhältnis** vor. Hierbei weist der Leasingnehmer keinen Vermögenswert und keine Verbindlichkeit in seiner Bilanz aus, sondern er zeigt lediglich den über die Laufzeit des Leasingverhältnisses linearisierten Mietaufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung.

Bei einem Leasingverhältnis über ein Gebäude und ein zugehöriges Grundstück werden diese beiden Elemente grundsätzlich getrennt voneinander betrachtet und als Finanzierungs- oder Operating-Leasingverhältnis klassifiziert.

Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien

Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien umfassen nach IAS 40 (Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien) solche Immobilien, die zur Erzielung von Mieteinnahmen und/oder zum Zwecke der Wertsteigerung gehalten werden. Sie werden analog zu den Sachanlagen gemäß dem Anschaffungskostenmodell mit ihren Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich planmäßiger und gegebenenfalls notwendiger außerplanmäßiger Abschreibungen bilanziert. Eine erfolgswirksame Bewertung zum Fair Value gemäß dem „Modell des beizulegenden Zeitwerts“ erfolgt nicht. Die planmäßige Abschreibung der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien erfolgt über eine Nutzungsdauer von 15 bis 33 Jahren. Zusätzlich wird der Fair Value dieser Immobilien im Anhang angegeben. Dieser wird entweder mithilfe anerkannter Bewertungsmethoden ermittelt oder basiert auf externen Gutachten.

Finanzielle Vermögenswerte

Sofern es sich hierbei nicht um **assoziierte Unternehmen** im Sinne des IAS 28 (Anteile an assoziierten Unternehmen) oder Joint Ventures gemäß IAS 31 (Anteile an Gemeinschaftsunternehmen) handelt, werden **finanzielle Vermögenswerte** gemäß IAS 39 (Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung) einer der folgenden Kategorien zugeordnet:

- „Kredite und Forderungen“
- „Bis zur Endfälligkeit gehalten“
- „Erfolgswirksam zum Fair Value“
- „Zur Veräußerung verfügbar“

Beim erstmaligen Ansatz erfolgt die Bewertung eines finanziellen Vermögenswerts zum Fair Value. Bei allen Kategorien außer „Erfolgswirksam zum Fair Value“ werden hierbei die angefallenen Transaktionskosten einbezogen. Der Ansatz erfolgt stets zum Handelstag.

Die Folgebewertung von finanziellen Vermögenswerten erfolgt gemäß der Zuordnung zu den zuvor genannten Kategorien entweder zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum Fair Value:

- „**Kredite und Forderungen**“ sind nicht-derivative finanzielle Vermögenswerte mit festen oder bestimmbareren Zahlungen, die nicht an einem aktiven Markt notiert sind. Sie werden mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bilanziert.

- In die Bewertungskategorie „**Bis zur Endfälligkeit gehalten**“ fallen nicht-derivative finanzielle Vermögenswerte mit festen oder bestimmbareren Zahlungen und einer festgelegten Laufzeit, für die das Unternehmen sowohl die Absicht als auch die Fähigkeit hat, sie bis zum Ende der Laufzeit zu halten. Sie werden ebenfalls mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode angesetzt.

- Innerhalb der Kategorie „**Erfolgswirksam zum Fair Value**“ sind alle finanziellen Vermögenswerte als „Zu Handelszwecken gehalten“ klassifiziert, da von der Fair-Value-Option des IAS 39 innerhalb der METRO GROUP kein Gebrauch gemacht wird. Um dies deutlich zu machen, wird die gesamte Kategorie im Konzernanhang als „Zu Handelszwecken gehalten“ bezeichnet. „Zu Handelszwecken gehaltene“ Finanzinstrumente sind solche, die entweder mit kurzfristiger Verkaufs- oder Rückkaufabsicht erworben beziehungsweise eingegangen wurden oder die Teil eines Portfolios gemeinsam verwalteter Finanzinstrumente sind, welches in der jüngeren Vergangenheit für kurzfristige Gewinnmitnahmen genutzt wurde. Ferner sind derivative Finanzinstrumente, die nicht in einer wirksamen bilanziellen Sicherungsbeziehung stehen, dieser Kategorie zuzuordnen. „Zu Handelszwecken gehaltene“ Finanzinstrumente werden erfolgswirksam zum Fair Value bewertet.

- Die Kategorie „**Zur Veräußerung verfügbar**“ stellt eine Restkategorie für diejenigen originären finanziellen Vermögenswerte dar, die keiner der drei anderen Kategorien zugeordnet werden können. Die wahlrechtliche Designation von finanziellen Vermögenswerten in die Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ erfolgt innerhalb der METRO GROUP nicht. „Zur Veräußerung verfügbare“ finanzielle Vermögenswerte werden erfolgsneutral zum Fair Value bewertet. Die Übernahme der erfolgsneutral im Eigenkapital erfassten Wertschwankungen in das Periodenergebnis erfolgt erst zum Zeitpunkt des Abgangs oder im Falle einer nachhaltigen Wertminderung des Vermögenswerts.

Beteiligungen gehören der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ an. **Wertpapiere** sind den Kategorien „Bis zur Endfälligkeit gehalten“, „Zur Veräußerung verfügbar“ oder „Zu Handelszwecken gehalten“ zugeordnet. **Ausleihungen** sind als „Kredite und Forderungen“ klassifiziert.

Finanzielle Vermögenswerte, die als **gesichertes Grundgeschäft** innerhalb eines Fair-Value-Hedges designiert sind, werden erfolgswirksam mit ihrem Fair Value bilanziert.

Eigenkapitalinstrumente, für die kein auf einem aktiven Markt notierter Preis vorliegt und deren Fair Value nicht verlässlich ermittelt werden kann, sowie Derivate auf solche Eigenkapitalinstrumente sind zu Anschaffungskosten ausgewiesen.

Zu jedem Bilanzstichtag werden nicht erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte daraufhin untersucht, ob objektive substantielle Hinweise auf eine Wertminderung vorliegen. Falls solche Hinweise bestehen, wird die Werthaltigkeit des finanziellen Vermögenswerts überprüft, indem der Buchwert mit dem Fair Value verglichen wird. Liegt der Fair Value unter dem Buchwert, wird eine außerplanmäßige Abschreibung in Höhe der Differenz vorgenommen. Sofern Wertminderungen von finanziellen Vermögenswerten der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ bislang erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst wurden, werden diese bis zur Höhe der ermittelten nachhaltigen Wertminderung im Eigenkapital eliminiert und erfolgswirksam erfasst. Der Fair Value der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerte entspricht dem Barwert der erwarteten künftigen Cashflows, diskontiert mit dem bislang verwendeten Effektivzinssatz. Der Fair Value der zu Anschaffungskosten bewerteten Eigenkapitalinstrumente der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ entspricht dem Barwert der mit dem aktuellen Marktzins diskontierten erwarteten zukünftigen Cashflows.

Wenn zu einem späteren Zeitpunkt der Fair Value wieder steigt, wird eine Wertaufholung in entsprechender Höhe erfasst. Bei den zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerten ist die Wertaufholung auf die Höhe der fortgeführten Anschaffungskosten, die sich ohne die Wertminderung ergeben hätten, begrenzt. In der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ erfolgt die Wertaufholung bei Schuldinstrumenten erfolgswirksam, bei Eigenkapitalinstrumenten erfolgsneutral.

Die Ausbuchung finanzieller Vermögenswerte erfolgt, wenn die vertraglichen Rechte auf Cashflows aus dem Posten erloschen beziehungsweise ausgelaufen sind oder der finanzielle Vermögenswert übertragen wird.

Sonstige Forderungen und Vermögenswerte

Die in den **sonstigen Forderungen und Vermögenswerten** ausgewiesenen finanziellen Vermögenswerte, die gemäß IAS 39 der Kategorie „Kredite und Forderungen“ angehören, sind mit den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Unter den **übrigen Vermögenswerten** werden unter anderem Beteiligungen ausgewiesen sowie derivative Finanzinstrumente,

die gemäß IAS 39 als „Zu Handelszwecken gehalten“ zu klassifizieren sind. Alle anderen Forderungen und Vermögenswerte sind zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt.

Im Rahmen der **Rechnungsabgrenzungsposten** werden transitorische Abgrenzungen ausgewiesen.

Latente Steueransprüche und latente Steuerschulden

Die Ermittlung **latenter Steueransprüche und latenter Steuerschulden** erfolgt in Übereinstimmung mit IAS 12 (Ertragsteuern). Danach werden für temporäre Unterschiede zwischen den im Konzernabschluss angesetzten Buchwerten und den steuerlichen Wertansätzen von Vermögenswerten und Schulden zukünftig wahrscheinlich eintretende Steuerent- und -belastungen bilanziert. Erwartete Steuerersparnisse aus der Nutzung von als zukünftig realisierbar eingeschätzten Verlustvorträgen werden aktiviert.

Aktive latente Steuern aus abzugsfähigen temporären Unterschieden und steuerlichen Verlustvorträgen, die die passiven latenten Steuern aus zu versteuernden temporären Unterschieden übersteigen, werden nur in dem Umfang angesetzt, in dem mit hinreichender Wahrscheinlichkeit angenommen werden kann, dass ausreichend steuerpflichtiges Einkommen zur Realisierung des entsprechenden Nutzens erzielt wird.

Latente Steueransprüche und latente Steuerschulden werden saldiert, sofern die ertragsteuerlichen Ansprüche und Schulden gegenüber der gleichen Steuerbehörde bestehen und sich auf dasselbe Steuersubjekt oder eine Gruppe unterschiedlicher Steuersubjekte beziehen, die ertragsteuerlich gemeinsam veranlagt werden.

Vorräte

Die als **Vorräte** bilanzierten Handelswaren werden gemäß IAS 2 (Vorräte) zu Anschaffungskosten angesetzt. Die Anschaffungskosten werden entweder auf Basis einer Einzelbewertung der Zugänge aus Sicht des Beschaffungsmarkts oder unter Verwendung der Durchschnittskostenmethode ermittelt.

Die Bewertung der Handelswaren am Bilanzstichtag erfolgt zum jeweils niedrigeren Betrag aus Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert. Bei den Handelswaren werden individuelle Bewertungsabschläge vorgenommen, sofern der Nettoveräußerungswert niedriger ist als der Buchwert. Als Nettoveräußerungswert werden die voraussichtlich erzielbaren Verkaufserlöse abzüglich der bis zum Verkauf noch anfallenden, direkt zurechenbaren Verkaufskosten angesetzt.

Wenn die Gründe, die zu einer Abwertung der Handelswaren geführt haben, nicht länger bestehen, wird eine entsprechende Wertaufholung vorgenommen.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden gemäß IAS 39 als „Kredite und Forderungen“ klassifiziert und mit den fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Bestehen an der Einbringbarkeit Zweifel, werden die Kundenforderungen mit dem niedrigeren Barwert der geschätzten zukünftigen Cashflows angesetzt. Neben den erforderlichen Einzelwertberichtigungen wird den erkennbaren Risiken aus dem allgemeinen Kreditrisiko durch Bildung von pauschalierten Einzelwertberichtigungen Rechnung getragen.

Ertragsteuererstattungsansprüche und Ertragsteuerschulden

Die bilanzierten **Ertragsteuererstattungsansprüche** und **Ertragsteuerschulden** betreffen in- und ausländische Ertragsteuern für das laufende Jahr sowie aus Vorjahren. Sie werden in Übereinstimmung mit den steuerlichen Vorschriften des jeweiligen Landes ermittelt.

Zahlungsmittel

Die **Zahlungsmittel** beinhalten Schecks, Kassenbestände sowie Guthaben bei Kreditinstituten mit einer Laufzeit von bis zu drei Monaten und sind mit den jeweiligen Nennwerten bewertet.

Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte, Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten und nicht fortgeführte Aktivitäten

Die Klassifizierung als **zur Veräußerung vorgesehener Vermögenswert** gemäß IFRS 5 (Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und aufgegebene Geschäftsbereiche) erfolgt, sofern der zugehörige Buchwert vornehmlich durch Veräußerung und nicht durch fortgesetzte Nutzung realisiert werden soll. Ein Verkauf muss grundsätzlich innerhalb der nächsten zwölf Monate geplant und durchführbar sein. Dieser Vermögenswert ist zum niedrigeren Wert aus Buchwert und Fair Value abzüglich Veräußerungskosten angesetzt und in der Bilanz gesondert ausgewiesen. Ebenso werden **Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten** in der Bilanz separat gezeigt.

Ein Unternehmensbestandteil wird nach IFRS 5 als **nicht fortgeführte Aktivität** bilanziert, wenn dieser zur Veräußerung vorgesehen ist oder bereits veräußert wurde. Die nicht fortgeführte Aktivität ist mit dem niedrigeren Wert aus Buchwert und Fair

Value abzüglich Veräußerungskosten angesetzt. In Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz, Kapitalflussrechnung und Segmentberichterstattung sind nicht fortgeführte Aktivitäten jeweils gesondert dargestellt und im Anhang erläutert. Vorjahreszahlen sind hierbei – mit Ausnahme der Bilanz – entsprechend angepasst.

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Die versicherungsmathematische Bewertung der **Pensionsrückstellungen** für die betriebliche Altersversorgung erfolgt nach der in IAS 19 (Leistungen an Arbeitnehmer) vorgeschriebenen Methode der laufenden Einmalprämien (Projected Unit Credit Method). Im Rahmen dieses Anwartschaftsbarwertverfahrens werden unter Berücksichtigung biometrischer Daten sowohl die am Bilanzstichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften als auch die künftig zu erwartenden Steigerungen der Gehälter und Renten berücksichtigt. Falls die ermittelte Leistungsverpflichtung oder der Fair Value des Planvermögens zwischen dem Beginn und dem Ende eines Geschäftsjahres aufgrund von erfahrungsbedingten Anpassungen (zum Beispiel bei der erwarteten Rendite des Planvermögens) oder Änderungen der zugrunde liegenden versicherungsmathematischen Annahmen (zum Beispiel beim Diskontierungszinssatz) steigen oder sinken, entstehen hieraus sogenannte versicherungsmathematische Gewinne und Verluste. Bei ihrer bilanziellen Behandlung findet innerhalb der METRO GROUP unter Ausübung eines Wahlrechts die Korridor-methode Anwendung (anstatt der direkten erfolgswirksamen Erfassung in der Gewinn- und Verlustrechnung oder der erfolgsneutralen Erfassung im Eigenkapital). Nach der Korridor-methode werden versicherungsmathematische Gewinne und Verluste nur erfasst, falls ihr kumulierter, nicht in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasster Betrag den höheren Wert aus 10 Prozent des Barwerts der Leistungsverpflichtung und 10 Prozent des Fair Values des Planvermögens übersteigt. In diesem Fall werden die den Korridor übersteigenden versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste ab dem Folgejahr über die durchschnittliche Restdienstzeit der berechtigten Mitarbeiter verteilt und als Ertrag oder Aufwand erfasst. Die Korridor-methode trägt dem Umstand Rechnung, dass sich versicherungsmathematische Gewinne und Verluste langfristig ausgleichen können. Durch diese Methode werden hohe Volatilitäten in der Gewinn- und Verlustrechnung beziehungsweise im Eigenkapital vermieden. Der in den Pensionsaufwendungen enthaltene Zinsanteil der Rückstellungszuführung wird als Zinsaufwand innerhalb des Finanzergebnisses gezeigt. **Rückstellungen für pensionsähnliche Verpflichtungen** (wie zum Beispiel Jubiläums- und Sterbegelder) werden auf Basis von versicherungsmathematischen Gutachten gemäß IAS 19 gebildet.

(Sonstige) Rückstellungen

(Sonstige) Rückstellungen werden gemäß IAS 37 (Rückstellungen, Eventualverbindlichkeiten und Eventualforderungen) gebildet, soweit rechtliche oder faktische Verpflichtungen gegenüber Dritten bestehen, die auf zurückliegenden Geschäftsvorfällen oder Ereignissen beruhen und wahrscheinlich zu Vermögensabflüssen führen, die zuverlässig ermittelbar sind. Die Rückstellungen werden unter Berücksichtigung aller daraus erkennbaren Risiken zum voraussichtlichen Erfüllungsbetrag angesetzt. Dabei wird grundsätzlich von dem Erfüllungsbetrag mit der höchsten Eintrittswahrscheinlichkeit ausgegangen. Langfristige Rückstellungen mit einer Laufzeit von über einem Jahr werden auf den Bilanzstichtag abgezinst. Rückgriffsansprüche werden nicht mit dem Rückstellungsbetrag verrechnet, sondern separat als Vermögenswert bilanziert, sofern ihre Realisation so gut wie sicher ist.

Rückstellungen für belastende Verträge werden gebildet, wenn die unvermeidbaren Kosten zur Erfüllung einer vertraglichen Verpflichtung höher sind als der erwartete aus dem Vertrag zufließende wirtschaftliche Nutzen. Zur Ermittlung der Rückstellung für Mietunterdeckung werden die angemieteten Objekte einzeln betrachtet. Für alle geschlossenen oder nicht kostendeckend untervermieteten Objekte erfolgt eine Rückstellungsbildung in Höhe des Barwerts der gesamten Deckungslücke. Für standortbezogene Risiken angemieteter weiterbetriebener beziehungsweise noch nicht geschlossener Standorte wird darüber hinaus eine Rückstellung gebildet, sofern sich für den jeweiligen Standort aus der aktuellen Unternehmensplanung über die Grundmietzeit eine Unterdeckung der operativen Kosten beziehungsweise eine Mietunterdeckung trotz Berücksichtigung einer möglichen Untervermietung ergibt.

Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen werden angesetzt, soweit zum Bilanzstichtag die faktische Verpflichtung zur Restrukturierung durch Verabschiedung eines detaillierten Restrukturierungsplans und dessen Kommunikation an die Betroffenen formalisiert wurde. Die Restrukturierungsrückstellungen enthalten ausschließlich solche Ausgaben, die zwangsweise im Zuge der Restrukturierung entstehen und nicht mit den laufenden Aktivitäten des Unternehmens im Zusammenhang stehen.

Rückstellungen für Garantieleistungen werden auf Grundlage der tatsächlich eingetretenen Garantieleistungen der Vergangenheit sowie der Umsätze des Geschäftsjahres gebildet.

Finanzielle Schulden

Sofern es sich nicht um Verpflichtungen aus Finanzierungs-Leasingverhältnissen handelt, werden **finanzielle Verbindlichkeiten** gemäß IAS 39 einer der folgenden Kategorien zugeordnet:

→ „Erfolgswirksam zum Fair Value“

(„Zu Handelszwecken gehalten“)

→ „Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten“

Die erstmalige Erfassung finanzieller Verbindlichkeiten sowie die Folgebewertung „**Zu Handelszwecken gehaltener**“ finanzieller Verbindlichkeiten erfolgt nach den gleichen Vorgaben wie bei den finanziellen Vermögenswerten.

In die Kategorie „**Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten**“ sind sämtliche finanzielle Verbindlichkeiten eingeordnet, die nicht „Zu Handelszwecken gehalten“ werden. Sie sind zu ihren fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode angesetzt, da die Fair-Value-Option in der METRO GROUP nicht angewandt wird.

Finanzschulden, die als Grundgeschäft innerhalb eines Fair-Value-Hedges designiert sind, werden erfolgswirksam mit ihrem Fair Value passiviert. Die im Anhang angegebenen Fair Values der Finanzschulden sind auf Basis der am Bilanzstichtag für die entsprechenden Restlaufzeiten und Tilgungsstrukturen gültigen Zinssätze ermittelt.

Finanzielle Schulden aus Finanzierungs-Leasingverhältnissen sind grundsätzlich mit dem Barwert der zukünftigen Mindestleasingzahlungen passiviert.

Eine finanzielle Verbindlichkeit wird nur dann ausgebucht, wenn diese erloschen ist, das heißt, wenn die im Vertrag genannten Verpflichtungen beglichen, aufgehoben oder ausgelaufen sind.

Sonstige Verbindlichkeiten

Die **sonstigen Verbindlichkeiten** sind zum Rückzahlungsbetrag angesetzt, sofern es sich nicht um derivative Finanzinstrumente oder um mit Andienungsrechten versehene Gesellschaftsanteile handelt, die gemäß IAS 39 mit dem Fair Value bilanziert sind.

Im Rahmen der **Rechnungsabgrenzungsposten** werden hier transitorische Abgrenzungen gezeigt.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Die **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen** sind zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt.

Eventualverbindlichkeiten

Eventualverbindlichkeiten sind einerseits mögliche Verpflichtungen, die aus vergangenen Ereignissen resultieren, deren Existenz jedoch erst durch das Eintreten oder Nichteintreten unsicherer künftiger Ereignisse bestätigt wird, die nicht vollständig unter der Kontrolle des Unternehmens stehen. Andererseits stellen Eventualverbindlichkeiten gegenwärtige Verpflichtungen dar, die aus vergangenen Ereignissen resultieren, bei denen ein Ressourcenabfluss jedoch als nicht wahrscheinlich eingeschätzt wird oder deren Höhe nicht ausreichend verlässlich bestimmt werden kann. Solche Verpflichtungen sind nach IAS 37 nicht in der Bilanz zu erfassen, sondern im Anhang anzugeben.

Bilanzierung von derivativen Finanzinstrumenten und Sicherungsbeziehungen (Hedge Accounting)

Derivative Finanzinstrumente werden ausschließlich zur Risikoreduzierung eingesetzt. Ihr Einsatz erfolgt im Rahmen der Vorgaben der entsprechenden Konzernrichtlinie.

Alle derivativen Finanzinstrumente sind gemäß IAS 39 zum Fair Value bilanziert und unter den sonstigen Forderungen und Vermögenswerten beziehungsweise unter den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Zur Bewertung der derivativen Finanzinstrumente werden die Interbankenkonditionen gegebenenfalls inklusive der für die METRO GROUP gültigen Kreditmargen oder Börsenkurse herangezogen; dabei werden die Mittelkurse am Bilanzstichtag verwendet. Falls keine Börsenkurse Anwendung finden, wird der Fair Value mittels anerkannter finanzwirtschaftlicher Modelle berechnet.

Liegt ein wirksames Sicherungsgeschäft (**Hedge Accounting**) nach IAS 39 vor, werden Fair-Value-Änderungen von als Fair-Value-Hedges designierten Derivaten sowie den dazugehörigen Grundgeschäften erfolgswirksam erfasst. Bei Cashflow Hedges wird der effektive Teil der Fair-Value-Änderung des Derivats erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Eine Umbuchung in die Gewinn- und Verlustrechnung erfolgt erst bei Realisation des Grundgeschäfts. Der ineffektive Teil der Wertänderung des Sicherungsinstruments wird sofort erfolgswirksam erfasst.

Bilanzierung von anteilsbasierten Vergütungen

Die im Rahmen des anteilsbasierten Vergütungssystems gewährten Aktienprämien sind als „**Anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich**“ gemäß IFRS 2 (Anteilsbasierte

Vergütung) klassifiziert. Für diese werden ratierliche, mit dem Fair Value der eingegangenen Verpflichtungen bewertete Rückstellungen gebildet. Der ratierliche Aufbau der Rückstellungen erfolgt dabei erfolgswirksam als Personalaufwand über die jeweils zugrunde liegende Sperrfrist verteilt. Der Fair Value wird mithilfe eines Optionspreismodells zu jedem Bilanzstichtag während der Sperrfrist bis zur Ausübung neu berechnet. Die Rückstellung wird entsprechend ergebniswirksam angepasst.

Zusammenfassung ausgewählter Bewertungsmethoden

Position	Bewertungsmethode
Aktiva	
Geschäfts- oder Firmenwerte	Anschaffungskosten (Folgebewertung: Impairment-Test)
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	
Entgeltlich erworbene sonstige immaterielle Vermögenswerte	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte	Herstellungskosten der Entwicklung (Einzelkosten und direkt zurechenbare Gemeinkosten)
Sachanlagen	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Finanzielle Vermögenswerte	
„Kredite und Forderungen“	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
„Bis zur Endfälligkeit gehalten“	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
„Erfolgswirksam zum Fair Value“ [„Zu Handelszwecken gehalten“]	Erfolgswirksam zum Fair Value
„Zur Veräußerung verfügbar“	Erfolgsneutral zum Fair Value
Vorräte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Zahlungsmittel	Nennwert
Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	Niedrigerer Wert aus Buchwert und Fair Value abzüglich Veräußerungskosten
Passiva	
Rückstellungen	
Pensionsrückstellungen	Methode der laufenden Einmalprämien (Anwartschaftsbarwertverfahren)
Sonstige Rückstellungen	Abgezinster Erfüllungsbetrag (mit höchster Eintrittswahrscheinlichkeit)
Finanzielle Schulden	
„Erfolgswirksam zum Fair Value“ [„Zu Handelszwecken gehalten“]	Erfolgswirksam zum Fair Value
„Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten“	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Sonstige Verbindlichkeiten	Erfüllungsbetrag oder Fair Value
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(Fortgeführte) Anschaffungskosten

Soweit die gewährten anteilsbasierten Vergütungen durch den Abschluss korrespondierender Sicherungsgeschäfte abgesichert wurden, sind die Sicherungsgeschäfte zum Fair Value bewertet und unter den sonstigen Forderungen und Vermögenswerten ausgewiesen. Hierbei wird der Teil der Wertschwankung der Sicherungsgeschäfte in dem Maße, in dem sie der Wertschwankung der anteilsbasierten Vergütungen entsprechen, erfolgswirksam als Personalaufwand erfasst. Der überschießende Teil der Wertschwankungen wird erfolgsneutral im Eigenkapital gezeigt.

Verwendung von Ermessensentscheidungen, Schätzungen und Annahmen

Für die Erstellung dieses Konzernabschlusses mussten **Ermessensentscheidungen, Schätzungen und Annahmen** getroffen werden, die sich auf Ausweis und Höhe der bilanzierten Vermögenswerte, Schulden, Erträge, Aufwendungen sowie der Eventualverbindlichkeiten ausgewirkt haben.

Ermessensentscheidungen

Ermessensentscheidungen waren bei der Erstellung des vorliegenden Konzernabschlusses insbesondere bei den folgenden Themen erforderlich:

- Festlegung des Konsolidierungskreises durch Beurteilung der Beherrschungsmöglichkeiten (Kapitel „Konsolidierungskreis“); hiervon betroffen sind neben Zweckgesellschaften (Special Purpose Entities) insbesondere Beteiligungen, bei denen aufgrund besonderer Satzungsregelungen die Beherrschungsmöglichkeit nicht zwangsläufig mit der Stimmrechtsmehrheit verbunden ist
- Klassifizierung von Leasingverhältnissen als Finanzierungs-Leasing oder Operating-Leasing – auch bei Sale-and-Leaseback-Transaktionen (Nummer 20 „Sachanlagen“)
- Einordnung von Immobilien als Finanzinvestitionen (Nummer 21 „Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien“)
- Zuordnung von Finanzinstrumenten zu der Kategorie „Bis zur Endfälligkeit gehalten“ (Nummer 39 „Buchwerte und Fair Values nach Bewertungskategorien“)

Schätzungen und Annahmen

Schätzungen und zugrunde liegende Annahmen mit bedeutenden Auswirkungen sind insbesondere bei den folgenden Sachverhalten getroffen worden:

- Ermittlung von Fair Values im Rahmen der Erstkonsolidierung (Kapitel „Erläuterungen zu Unternehmenszusammenschlüssen“)

- Konzerneinheitliche Festlegung von Nutzungsdauern für abnutzbare Vermögenswerte (Nummer 13 „Abschreibungen“, Nummer 17 „Anlagevermögen“, Nummer 19 „Sonstige immaterielle Vermögenswerte“ und Nummer 20 „Sachanlagen“)
- Anlassbezogene Überprüfung der Werthaltigkeit von abnutzbaren Vermögenswerten (Nummer 13 „Abschreibungen“, Nummer 17 „Anlagevermögen“, Nummer 19 „Sonstige immaterielle Vermögenswerte“ und Nummer 20 „Sachanlagen“)
- Jährliche Überprüfung der Werthaltigkeit von Geschäfts- oder Firmenwerten (Nummer 18 „Geschäfts- oder Firmenwerte“)
- Einbringbarkeit von Forderungen – insbesondere Forderungen an Lieferanten (Nummer 23 „Sonstige Forderungen und Vermögenswerte“)
- Realisierbarkeit künftiger Steueransprüche – insbesondere aus Verlustvorträgen (Nummer 24 „Latente Steueransprüche/Latente Steuerschulden“)
- Bewertung von Vorräten (Nummer 25 „Vorräte“)
- Ermittlung von Rückstellungen für Pensionen (Nummer 32 „Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen“)
- Ermittlung von sonstigen Rückstellungen – beispielsweise für Mietunterdeckungen, Restrukturierungen und Garantieleistungen (Nummer 33 „Sonstige Rückstellungen [langfristig]/Rückstellungen [kurzfristig]“)

Obwohl die Schätzungen und Annahmen mit großer Sorgfalt getroffen wurden, können die tatsächlichen Werte in Einzelfällen von diesen abweichen. Die für den Konzernabschluss verwendeten Schätzungen und Annahmen werden regelmäßig überprüft. Änderungen werden zum Zeitpunkt der besseren Kenntnis berücksichtigt.

Kapitalmanagement

Ziele der Kapitalmanagementstrategie der METRO GROUP sind die Sicherung des Geschäftsbetriebs, die Steigerung des Unternehmenswerts, die Schaffung einer soliden Kapitalbasis zur Finanzierung des profitablen Wachstumskurses sowie die Gewährleistung attraktiver Dividendenzahlungen und des Kapitaldienstes.

Die Kapitalmanagementstrategie der METRO GROUP hat sich im Vergleich zum Vorjahr nicht geändert.

EBIT after Cost of Capital (EBITaC)

Die Steuerung der METRO GROUP folgt einer wertorientierten Unternehmensführung auf Grundlage des EBIT after Cost of

Capital (EBITaC). Im Fokus stehen der erfolgreiche Einsatz des Geschäftsvermögens und das Erreichen eines über den Kapitalkosten liegenden Wertbeitrags für die METRO GROUP.

Weitere Informationen zur Entwicklung des EBIT after Cost of Capital enthält der Konzernlagebericht – Kapitel 3 Ertragslage – Abschnitt „EBIT after Cost of Capital (EBITaC)“.

Rating

Die Ratings der METRO GROUP durch die beiden internationalen Agenturen Moody's und Standard & Poor's dienen aktuellen sowie potenziellen Fremdkapitalinvestoren als Bonitätsnachweis. Die aktuellen Ratings der METRO GROUP sichern den umfassenden Zugang zu allen Fremdkapitalmärkten.

Nähere Informationen zum Rating der METRO GROUP sind im Konzernlagebericht – Kapitel 4 Finanz- und Vermögenslage – Abschnitt „Finanzmanagement“ zu finden.

Eigen- und Fremdkapital sowie bilanzielle Nettoverschuldung im Konzernabschluss

Das Eigenkapital hatte eine Höhe von 6.437 Mio. € (Vorjahr 6.460 Mio. €), während das Fremdkapital 27.550 Mio. € (Vorjahr 28.607 Mio. €) beträgt. Die bilanzielle Nettoverschuldung beläuft sich auf 4.075 Mio. € gegenüber 3.478 Mio. € im Vorjahr.

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Eigenkapital	6.460	6.437
Fremdkapital	28.607	27.550
Nettoverschuldung	3.478	4.075
Finanzielle Schulden (inkl. Finanzierungs-Leasingverhältnisse)	8.283	7.441
Zahlungsmittel gem. Bilanz	4.799	3.355
Geldanlagen > 3 Monate ≤ 1 Jahr ¹	6	11

¹ In der Bilanz in den sonstigen Forderungen und Vermögenswerten (kurzfristig) enthalten

Lokale Kapitalanforderungen

Die Kapitalmanagementstrategie der METRO GROUP zielt stets darauf ab, dass die Konzerngesellschaften eine den lokalen Anforderungen entsprechende Eigenkapitalausstattung haben. Im Berichtsjahr wurden alle extern auferlegten Kapitalanforderungen erfüllt. Diese beinhalten beispielsweise die Einhaltung eines bestimmten Verschuldungsgrads oder einer festen Eigenkapitalquote.

Erläuterungen zu Unternehmenszusammenschlüssen

Mit Kaufvertrag vom 30. März 2011 hat Media-Saturn 90 Prozent der Anteile an der Redcoon GmbH, einem führenden Online-Händler für Elektronikprodukte, erworben. Der Kaufpreis betrug 125 Mio. €. Die Redcoon GmbH vertreibt ihre Waren derzeit zum überwiegenden Teil auf dem deutschen Markt. Daneben bestehen Tochterunternehmen in Österreich, Dänemark, Frankreich, Spanien, Italien, Polen und den Niederlanden sowie je eine Betriebsstätte in Portugal und Belgien. Der Erwerb eines reinen Internetanbieters ist ein wichtiges Element in der Umsetzung der Online-Strategie von Media-Saturn. Die Übernahme wurde mit Erfüllung der letzten aufschiebenden Bedingung am 14. Juli 2011 wirksam. Die Erstkonsolidierung wurde im dritten Quartal durchgeführt. Seither ist die Redcoon-Gruppe Bestandteil des Segments Media-Saturn.

Die Fair Values (konsolidiert) der erworbenen Vermögenswerte und Schulden setzten sich zum Erwerbsstichtag wie folgt zusammen:

Mio. €	2011
Vermögenswerte	
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	40
Sachanlagen	4
Finanzielle Vermögenswerte (langfristig)	1
Vorräte	28
Forderungen und sonstige Vermögenswerte (kurzfristig)	10
Zahlungsmittel	7
	90
Schulden	
Sonstige Rückstellungen (langfristig)	1
Finanzielle Schulden (langfristig)	2
Latente Steuerschulden	12
Finanzielle Schulden (kurzfristig)	4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	25
Sonstige Verbindlichkeiten und Rückstellungen (kurzfristig)	7
	51

Im Rahmen des Erwerbs wurden keine Eventualverpflichtungen übernommen.

Die Erstkonsolidierung der Redcoon-Gruppe ist hinsichtlich der Bestimmung des endgültigen Kaufpreises sowie der Bewertung der Vermögenswerte und Schulden der Eröffnungsbilanz als vorläufig anzusehen.

Dem nicht beherrschenden Gesellschafter wurde im Kaufvertrag ein Angebot zur Andienung seiner Kapitalanteile gewährt. Dieses Andienungsrecht wurde als finanzielle Verbindlichkeit mit dem Barwert des Rückkaufbetrags passiviert. Der Unternehmenserwerb wurde entsprechend so dargestellt, als seien 100 Prozent der Anteile erworben worden.

Aus dem Erwerb der Redcoon GmbH einschließlich ihrer sieben Tochterunternehmen resultiert ein Firmenwert in Höhe von 83 Mio. €.

Durch den Erwerb der Redcoon-Gruppe sind Kaufpreisnebenkosten in Höhe von 2 Mio. € entstanden, die in den allgemeinen Verwaltungskosten aufwandswirksam erfasst wurden.

Seit Einbezug in den Konzern hat die Redcoon-Gruppe zu den Umsatzerlösen mit 239 Mio. € und zum Periodenergebnis mit -2 Mio. € beigetragen.

Unter der Annahme, dass der Unternehmenserwerb zum 1. Januar 2011 erfolgt wäre, hätte die Redcoon-Gruppe zum Umsatz der METRO GROUP mit 432 Mio. € und zum Periodenergebnis mit -1 Mio. € beigetragen.

Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

1. Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse (netto) setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. €	2010	2011
Metro Cash & Carry	31.095	31.155
Real	11.499	11.230
Media-Saturn	20.794	20.604
Galeria Kaufhof	3.584	3.450
Sonstige	286	263
	67.258	66.702

Die im Segment Sonstige ausgewiesenen Umsätze betreffen im Wesentlichen die MGB METRO GROUP Buying HK Ltd. mit 228 Mio. € (Vorjahr 238 Mio. €) und Logistikgesellschaften mit 32 Mio. € (Vorjahr 30 Mio. €).

Von den Umsatzerlösen entfallen 40,8 Mrd. € (Vorjahr 41,1 Mrd. €) auf Konzernunternehmen mit internationalem Sitz.

Die Entwicklung der Umsätze nach Geschäfts- und Regionensegmenten ist in der Segmentberichterstattung dargestellt.

2. Sonstige betriebliche Erträge

Mio. €	2010	2011
Mieten einschließlich Erstattungen von Mietnebenkosten	479	488
Serviceleistungen an Lieferanten	298	349
Dienstleistungen/Kostenerstattungen	306	318
Erträge aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens und aus Zuschreibungen	279	251
Erträge aus Entkonsolidierung	52	28
Übrige	213	256
	1.627	1.690

Die Erträge aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens beinhalten hauptsächlich Erträge aus Sale-and-Leaseback-Transaktionen in Höhe von 198 Mio. € (Vorjahr 198 Mio. €).

In den Erträgen aus Entkonsolidierung sind im Wesentlichen die Erträge aus der Veräußerung der Anteile an der MEDIA SATURN FRANCE S.C.S. enthalten (Vorjahr Metro Cash & Carry Morocco S.A.).

Die übrigen sonstigen betrieblichen Erträge beinhalten insbesondere Erträge aus Schadenersatz in Höhe von 43 Mio. € (Vorjahr 16 Mio. €). Darüber hinaus sind in den übrigen sonstigen betrieblichen Erträgen unter anderem Erträge aus der Ausbuchung von verjährten Verbindlichkeiten, Erträge aus Bauleistungen, Zuschüsse der öffentlichen Hand, Erträge aus Kantineneinnahmen und sonstige Erstattungen enthalten.

3. Vertriebskosten

Mio. €	2010	2011
Personalkosten	5.940	5.816
Sachkosten	6.233	6.112
	12.173	11.928

Die Reduktion der Vertriebskosten wird hauptsächlich durch die im Vorjahr angefallenen Einmalaufwendungen im Rahmen der Abgabe der Elektrofachmärkte in Frankreich verursacht. Darüber hinaus kompensieren rückläufige Aufwendungen für

Shape 2012 im Bereich der Vertriebskosten den expansionsbedingten Kostenanstieg.

Der Rückgang der Personalkosten resultiert im Wesentlichen aus den im Vergleich zum Vorjahr verminderten Aufwendungen für Restrukturierungen sowie niedriger ausfallenden erfolgsabhängigen Einmalzahlungen. Im Segment Real kam es außerdem zu Einsparungen aufgrund von Marktschließungen.

Im Bereich der Sachkosten verursachen insbesondere geringere Wertberichtigungen den Rückgang. Das Vorjahr war belastet durch die Entscheidung zur Abgabe der französischen Elektrofachmärkte. Daher sind im Geschäftsjahr im Vergleich zum Vorjahr geringere Wertberichtigungen, aber auch verminderte Aufwendungen zur Bildung von Rückstellungen zu verzeichnen. Darüber hinaus führte im Bereich der Werbekosten ein vermindertes Volumen sowie die verstärkte Erlangung von Sonderkonditionen, insbesondere bei Media-Saturn in Deutschland, zu einer Kompensation des expansionsbedingten Anstiegs der Sachkosten.

4. Allgemeine Verwaltungskosten

Mio. €	2010	2011
Personalkosten	889	826
Sachkosten	696	761
	1.585	1.587

Deutlich reduzierte erfolgsabhängige Einmalzahlungen sowie verminderte Abfindungen im Bereich der Personalkosten neutralisieren den Kostenanstieg im Rahmen des expansionsbedingten Aufbaus zusätzlicher Verwaltungsstrukturen. Dies führt im Vorjahresvergleich zu annähernd konstanten allgemeinen Verwaltungskosten.

Im Bereich der Sachkosten führt neben der Expansion auch die Entwicklung neuer Vertriebskonzepte besonders im Bereich der Beratungs-, EDV- und Reisekosten zu Mehraufwendungen.

5. Sonstige betriebliche Aufwendungen

Mio. €	2010	2011
Verluste aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	21	23
Übrige	30	41
	51	64

Die übrigen sonstigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten insbesondere Aufwendungen aus Bauleistungen in Höhe von 12 Mio. € (Vorjahr 6 Mio. €).

6. Sonstiges Beteiligungsergebnis

Das sonstige Beteiligungsergebnis in Höhe von 41 Mio. € (Vorjahr 15 Mio. €) beinhaltet neben Gewinnausschüttungen auch 27 Mio. € Erträge aus dem Verkauf der Beteiligung an der Loyalty Partner Holdings S.A.

7. Zinsertrag/Zinsaufwand

Das Zinsergebnis setzt sich wie folgt zusammen:

Mio. €	2010	2011
Zinserträge	112	133
davon aus Finanzierungs-Leasingverhältnissen	(1)	(1)
davon aus betrieblicher Altersvorsorge	(41)	(43)
davon aus Finanzinstrumenten der Bewertungskategorien gem. IAS 39:		
Kredite und Forderungen inkl. Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten	(46)	(60)
bis zur Endfälligkeit gehalten	(0)	(0)
zu Handelszwecken gehalten inkl. Derivaten mit Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	(5)	(8)
zur Veräußerung verfügbar	(0)	(0)
Zinsaufwendungen	-718	-713
davon aus Finanzierungs-Leasingverhältnissen	(-117)	(-134)
davon aus betrieblicher Altersvorsorge	(-127)	(-109)
davon aus Finanzinstrumenten der Bewertungskategorien gem. IAS 39:		
zu Handelszwecken gehalten inkl. Derivaten mit Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	(-10)	(-11)
übrige finanzielle Verbindlichkeiten	(-388)	(-379)
	-606	-580

Die Zinserträge und Zinsaufwendungen aus Finanzinstrumenten sind den Bewertungskategorien gemäß IAS 39 anhand der Grundgeschäfte zugeordnet.

8. Übriges Finanzergebnis

Mio. €	2010	2011
Sonstige finanzielle Erträge	471	151
davon aus Wechselkurseffekten	(379)	(100)
davon aus Sicherungsgeschäften	(87)	(42)
Sonstige finanzielle Aufwendungen	-461	-253
davon aus Wechselkurseffekten	(-380)	(-127)
davon aus Sicherungsgeschäften	(-58)	(-66)
Übriges Finanzergebnis	10	-102
davon aus Finanzinstrumenten der Bewertungskategorien gem. IAS 39:		
Kredite und Forderungen inkl. Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten	(4)	(-19)
bis zur Endfälligkeit gehalten	(0)	(0)
zu Handelszwecken gehalten	(30)	(-28)
zur Veräußerung verfügbar	(0)	(1)
übrige finanzielle Verbindlichkeiten	(-15)	(-31)
davon aus Fair-Value-Hedges:		
Grundgeschäfte	(0)	(0)
Sicherungsgeschäfte	(0)	(0)
davon aus Cashflow Hedges:		
Ineffektivitäten	(-1)	(4)

Die sonstigen finanziellen Erträge und Aufwendungen aus Finanzinstrumenten sind den Bewertungskategorien gemäß IAS 39 anhand der Grundgeschäfte zugeordnet. Dabei sind neben Erträgen und Aufwendungen aus der Bewertung von Finanzinstrumenten gemäß IAS 39 auch Bewertungen von Fremdwährungspositionen gemäß IAS 21 berücksichtigt.

Das Gesamtergebnis aus Wechselkurseffekten sowie aus Bewertungsergebnissen von Sicherungsgeschäften und Sicherungszusammenhängen beträgt -51 Mio. € (Vorjahr 28 Mio. €). Dieser Wert resultiert überwiegend aus Fremdwährungsfinanzierungen in Polen, Rumänien, Russland und Tschechien. Die Entwicklung insbesondere einzelner osteuropäischer Währungen verursachte sowohl im Bereich der Wechselkurseffekte als auch der Sicherungsgeschäfte im Gegensatz zum Vorjahr ein deutlich negatives Ergebnis. Bewertungsergebnisse von Rohstoffkontrakten für Energie und Kraftstoffe wirken sich mit einem Aufwand von 3 Mio. € (Vorjahr Ertrag 12 Mio. €) aus.

Zu möglichen Auswirkungen von Währungsrisiken wird auf Nummer 42 „Management der finanzwirtschaftlichen Risiken“ verwiesen.

9. Nettoergebnisse nach Bewertungskategorien

Die wesentlichen Ergebniseinflüsse aus Finanzinstrumenten stellen sich wie folgt dar:

2010	Beteiligungen	Zinsen	Fair-Value-Bewertungen	Währungs-umrechnungen	Abgänge	Wert-berichtigungen	Sonstiges	Netto-ergebnis
Mio. €								
Kredite und Forderungen inkl. Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten	0	46	0	1	0	-31	2	18
Bis zur Endfälligkeit gehalten	0	0	0	0	0	0	0	0
Zu Handelszwecken gehalten inkl. Derivaten mit Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	0	-5	29	0	0	0	0	24
Zur Veräußerung verfügbar	15	0	0	0	0	0	0	15
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	0	-388	0	-2	9	0	-12	-393
	15	-347	29	-1	9	-31	-10	-336

2011	Beteiligungen	Zinsen	Fair-Value-Bewertungen	Währungs-umrechnungen	Abgänge	Wert-berichtigungen	Sonstiges	Netto-ergebnis
Mio. €								
Kredite und Forderungen inkl. Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten	0	60	0	-19	0	-30	1	12
Bis zur Endfälligkeit gehalten	0	0	0	0	0	0	0	0
Zu Handelszwecken gehalten inkl. Derivaten mit Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	0	-3	-24	0	0	0	0	-27
Zur Veräußerung verfügbar	41	0	1	0	0	0	0	42
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	0	-379	0	-8	15	0	-23	-395
	41	-322	-23	-27	15	-30	-22	-368

Die Erträge und Aufwendungen aus Finanzinstrumenten sind den Bewertungskategorien gemäß IAS 39 anhand der Grundgeschäfte zugeordnet.

Die Erträge aus Beteiligungen sind im sonstigen Beteiligungsergebnis berücksichtigt. Die Erträge und Aufwendungen aus Zinsen sind Bestandteil des Zinsergebnisses. Fair-Value-Bewertungen sowie Effekte aus der Währungsumrechnung werden im übrigen Finanzergebnis erfasst. Ergebniseffekte aus dem Abgang übriger finanzieller Verbindlichkeiten sind Bestandteil des betrieblichen Ergebnisses (EBIT). Ebenso sind die Aufwendungen aus Wertberichtigungen im Wesentlichen Bestandteil des betrieblichen Ergebnisses. Sie sind detailliert unter Nummer 27 „Wertberichtigungen auf aktivierte Finanzinstrumente“ beschrieben. Bei den verbleibenden finanziellen Erträgen und Aufwendungen, die im übrigen Finanzergebnis erfasst werden, handelt es sich überwiegend um Bankprovisionen und ähnliche Aufwendungen, die im Zusammenhang mit finanziellen Vermögenswerten und Schulden stehen.

10. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Als Steuern vom Einkommen und vom Ertrag sind die in den einzelnen Ländern gezahlten beziehungsweise geschuldeten Steuern auf Einkommen und Ertrag sowie die latenten Steuerabgrenzungen ausgewiesen.

Mio. €	2010	2011
Gezahlte bzw. geschuldete Steuern	659	741
davon Deutschland	(215)	(174)
davon international	(444)	(567)
davon Steueraufwand/-ertrag der laufenden Periode	(610)	(639)
davon Steueraufwand/-ertrag aus Vorperioden	(49)	(102)
Latente Steuern	35	-9
davon Deutschland	(22)	(50)
davon international	(13)	(-59)
	694	732

Der Ertragsteuersatz der deutschen Gesellschaften der METRO GROUP setzt sich zusammen aus dem Körperschaftsteuersatz von 15,00 Prozent zuzüglich Solidaritätszuschlag von 5,50 Prozent sowie dem Gewerbesteuersatz von 14,70 Prozent bei einem durchschnittlichen Hebesatz von 420,00 Prozent. Insgesamt ergibt sich daraus ein Gesamtsteuersatz von 30,53 Prozent. Die Steuersätze stimmen mit den Vorjahreswerten überein. Die angewandten ausländischen Ertragsteuersätze basieren auf den in den einzelnen Ländern gültigen Gesetzen und Verordnungen und variieren zwischen 0,00 Prozent (Tax Holidays) und 40,69 Prozent. Auch hier gibt es keine Veränderung zum Vorjahr.

Die Zunahme an gezahlten beziehungsweise geschuldeten Steuern ist im Wesentlichen auf den Abschluss von steuerlichen Betriebsprüfungen im Ausland zurückzuführen.

Der Ermittlung der latenten Steuern liegen die in den einzelnen Ländern zum Realisierungszeitpunkt erwarteten Steuersätze zugrunde. Diese basieren grundsätzlich auf den am Bilanzstichtag gültigen beziehungsweise verabschiedeten gesetzlichen Regelungen.

Der latente Steuerertrag des Geschäftsjahres beinhaltet einen Effekt von 1 Mio. € aus der Steuersatzänderung.

Mio. €	2010	2011
Latente Steuern in der Gewinn- und Verlustrechnung	35	-9
davon aus temporären Differenzen	(44)	(-39)
davon aus Verlust- und Zinsvorträgen	(-9)	(30)

Der Ertragsteueraufwand von 732 Mio. € (Vorjahr 694 Mio. €), der vollständig auf das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit entfällt, ist um 282 Mio. € höher (Vorjahr 196 Mio. €) als der erwartete Ertragsteueraufwand von 450 Mio. € (Vorjahr 498 Mio. €), der sich bei Anwendung des deutschen Gesamtsteuersatzes auf das Jahresergebnis des Konzerns vor Ertragsteuern ergäbe.

Vom erwarteten zum ausgewiesenen Ertragsteueraufwand ist wie folgt überzuleiten:

Mio. €	2010	2011
Ergebnis vor Steuern	1.630	1.473
Erwarteter Ertragsteueraufwand (30,53 %)	498	450
Auswirkungen abweichender nationaler Steuersätze	-137	-101
Periodenfremde Steueraufwendungen und -erträge	49	102
Steuerlich nicht abzugsfähige Betriebsausgaben	90	102
Auswirkungen nicht angesetzter bzw. wertberechtigter latenter Steuern	182	203
Hinzurechnungen und Kürzungen für lokale Steuern	38	27
Steuerfreie Erträge/Tax Holidays	-33	-24
Sonstige Abweichungen	7	-27
Ertragsteueraufwand laut Gewinn- und Verlustrechnung	694	732
Effektiver Steuersatz (in %)	42,56	49,71

11. Den Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter zuzurechnendes Periodenergebnis

Das den Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter zuzurechnende Periodenergebnis betrifft mit 211 Mio. € (Vorjahr 178 Mio. €) Gewinnanteile und mit 101 Mio. € (Vorjahr 92 Mio. €) Verlustanteile. Im Wesentlichen handelt es sich um Gewinn-/Verlustanteile nicht beherrschender Gesellschafter in der Vertriebslinie Media-Saturn.

12. Ergebnis je Aktie

Die METRO AG versteht unter dem Ergebnis je Aktie das Ergebnis je Stammaktie. Den Vorzugsaktionären der METRO AG stand 2010 mit 1,485 € eine Mehrdividende von 0,135 € gegenüber den Stammaktionären zu. Diese Mehrdividende wird bei der Berechnung des Ergebnisses je Aktie vom Periodenergebnis, das den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnen ist, abgezogen.

Das Ergebnis je Aktie ergibt sich aus der Division des den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnenden Periodenergebnisses durch eine gewichtete Zahl ausgegebener Aktien.

Ein Verwässerungseffekt, der sich aus sogenannten potenziellen Aktien ergeben könnte, ist weder im Geschäftsjahr noch im Vorjahr eingetreten.

	2010	2011
Gewichtete Anzahl der ausgegebenen Stückaktien	326.787.529	326.787.529
Den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnendes Periodenergebnis (Mio. €)	850	631
Ergebnis je Aktie (€)	2,60	1,93

Das Ergebnis je Vorzugsaktie beträgt im Geschäftsjahr 2,07 € (Vorjahr 2,74 €) und liegt somit um den Betrag der Mehrdividende von 0,135 € über dem Ergebnis je Aktie.

13. Abschreibungen

Mio. €	2010	2011
Planmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen, immaterielle Vermögenswerte und als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	1.274	1.246
Außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen, immaterielle Vermögenswerte (einschl. Geschäfts- oder Firmenwerten) und als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	153	104
Außerplanmäßige Abschreibungen auf langfristige finanzielle Vermögenswerte	0	1
	1.427	1.351

Die außerplanmäßigen Abschreibungen sind in Höhe von 102 Mio. € in den Vertriebskosten (Vorjahr 141 Mio. €), in Höhe von 2 Mio. € in den allgemeinen Verwaltungskosten (Vorjahr 12 Mio. €) und in Höhe von 1 Mio. € im Finanzergebnis (Vorjahr 0 Mio. €) erfasst. Sie betreffen mit 19 Mio. € Wertberichtigungen auf immaterielle Vermögenswerte (Vorjahr 11 Mio. €), mit 81 Mio. € Wertberichtigungen auf Sachanlagevermögen (Vorjahr 134 Mio. €), mit 4 Mio. € Wertberichtigungen auf als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien (Vorjahr 8 Mio. €) und mit 1 Mio. € Wertberichtigungen auf langfristige finanzielle Vermögenswerte (Vorjahr 0 Mio. €).

Von den außerplanmäßigen Abschreibungen entfallen auf Metro Cash & Carry 10 Mio. € (Vorjahr 2 Mio. €), auf Real 12 Mio. € (Vorjahr 17 Mio. €), auf Media-Saturn 23 Mio. € (Vorjahr 73 Mio. €), im Wesentlichen für die inzwischen veräußerten französischen Elektrofachmärkte, auf das Immobiliensegment 58 Mio. € (Vorjahr 50 Mio. €) und auf andere Gesellschaften 2 Mio. € (Vorjahr 11 Mio. €).

14. Materialaufwand

In den Einstandskosten der verkauften Waren sind folgende Materialaufwendungen enthalten:

Mio. €	2010	2011
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	52.491	52.207
Aufwendungen für bezogene Leistungen	96	21
	52.587	52.228

15. Personalaufwand

Die Personalaufwendungen setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. €	2010	2011
Löhne und Gehälter	6.066	5.959
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	1.301	1.327
davon für Altersversorgung	(67)	(69)
	7.367	7.286

Im Geschäftsjahr 2011 sind in der METRO GROUP Aufwendungen für Abfindungen in Höhe von 55 Mio. € (Vorjahr 63 Mio. €) angefallen.

Der Personalaufwand enthält Erträge für aktienbasierte Vergütungen in Höhe von 19 Mio. € (Vorjahr Aufwand 32 Mio. €).

Im Jahresdurchschnitt waren im Konzern beschäftigt:

Anzahl der Mitarbeiter	2010	2011
Arbeiter/Angestellte	283.280	280.856
Auszubildende	10.682	9.891
	293.962	290.747

Hierin sind auf Personenbasis 79.229 (Vorjahr 80.975) Teilzeitbeschäftigte berücksichtigt. Der Anteil der im Ausland beschäftigten Mitarbeiter betrug auf Vollzeitbasis 63,5 Prozent gegenüber 62,7 Prozent im Vorjahr.

16. Sonstige Steuern

Die sonstigen Steuern (zum Beispiel Grundsteuer, Kraftfahrzeugsteuer, Verbrauch- und Verkehrssteuer) in Höhe von 163 Mio. € (Vorjahr 152 Mio. €) sind in den Einstandskosten der verkauften Waren, in den Vertriebskosten sowie in den allgemeinen Verwaltungskosten enthalten.

Erläuterungen zur Bilanz

17. Anlagevermögen

Im laufenden Geschäftsjahr sind außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von 105 Mio. € (Vorjahr 153 Mio. €) enthalten.

Diese betreffen im Wesentlichen die Immobilien sowie Wertberichtigungen der Betriebs- und Geschäftsausstattung.

Mio. €	Geschäfts- oder Firmenwerte	Sonstige immaterielle Vermögenswerte	Sachanlagen	Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	Finanzielle Vermögenswerte	Summe Anlagevermögen
Anschaffungs- oder Herstellungskosten						
Stand 1.1.2010	3.992	1.458	21.100	318	124	26.992
Währungsumrechnung	9	4	310	0	1	324
Zugänge Konsolidierungskreis	0	0	0	0	0	0
Zugänge	73	138	1.524	19	196	1.950
Abgänge	-10	-64	-944	-12	-62	-1.092
Umbuchungen	0	-1	-108	174	0	65
Stand 31.12.2010/1.1.2011	4.064	1.535	21.882	499	259	28.239
Währungsumrechnung	-24	-7	-199	0	0	-230
Zugänge Konsolidierungskreis	0	40	4	0	0	44
Zugänge	84	155	1.812	0	6	2.057
Abgänge	-79	-23	-909	-26	-61	-1.098
Umbuchungen	0	3	-24	21	-112	-112
Stand 31.12.2011	4.045	1.703	22.566	494	92	28.900
Abschreibungen						
Stand 1.1.2010	0	961	8.856	189	11	10.017
Währungsumrechnung	0	3	84	0	0	87
Zugänge, planmäßig	0	167	1.098	9	0	1.274
Zugänge, außerplanmäßig	0	11	134	8	0	153
Abgänge	0	-42	-668	-8	0	-718
Zuschreibungen	0	0	-47	0	0	-47
Umbuchungen	0	-1	-57	63	0	5
Stand 31.12.2010/1.1.2011	0	1.099	9.400	261	11	10.771
Währungsumrechnung	0	-6	-77	0	0	-83
Zugänge, planmäßig	0	155	1.078	13	0	1.246
Zugänge, außerplanmäßig	0	19	81	4	1	105
Abgänge	0	-18	-521	-15	0	-554
Zuschreibungen	0	0	-31	-3	0	-34
Umbuchungen	0	0	-25	25	1	1
Stand 31.12.2011	0	1.249	9.905	285	13	11.452
Buchwert 1.1.2010	3.992	497	12.244	129	113	16.975
Buchwert 31.12.2010	4.064	436	12.482	238	248	17.468
Buchwert 31.12.2011	4.045	454	12.661	209	79	17.448

18. Geschäfts- oder Firmenwerte

Die Geschäfts- oder Firmenwerte betragen 4.045 Mio. € (Vorjahr 4.064 Mio. €).

Im Rahmen des Erwerbs der Redcoon-Gruppe durch Media-Saturn ist ein Firmenwert in Höhe von 83 Mio. € entstanden.

Durch die bilanzielle Abbildung der mit Andienungsrechten versehenen Gesellschaftsanteile verringerten sich die Geschäfts- oder Firmenwerte von Media-Saturn im Jahr 2011 um 52 Mio. € (Vorjahr Erhöhung um 26 Mio. €).

2009 erhielten die nicht beherrschenden Gesellschafter von Metro Cash & Carry Rumänien die Möglichkeit zur Andienung ihrer Gesellschaftsanteile gegenüber der METRO GROUP. Im Rahmen der Folgebewertung dieser Andienungsrechte reduzierte sich der Geschäfts- oder Firmenwert um 26 Mio. € (Vorjahr Erhöhung um 47 Mio. €).

Wesentliche Anteile der Geschäfts- oder Firmenwerte bestanden zum Berichtsstichtag bei folgenden Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten:

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Real Deutschland	1.083	1.083
Metro Cash & Carry Frankreich	398	398
Metro Cash & Carry Niederlande	352	352
Metro Cash & Carry Polen	260	255
Metro Cash & Carry Ungarn	239	239
Metro Cash & Carry Deutschland	223	223
Media-Saturn Deutschland	245	218
Metro Cash & Carry Italien	171	171
Metro Cash & Carry Belgien	145	145
Real Polen	151	132
Metro Cash & Carry Portugal	91	91
Redcoon-Gruppe	0	83
Media-Saturn Italien	79	73
Metro Cash & Carry Rumänien	84	58
Galeria Kaufhof Warenhäuser Belgien	57	57
Metro Cash & Carry Spanien	51	51
Media-Saturn Spanien	54	49
Metro Cash & Carry Griechenland	45	45
Metro Cash & Carry Vereinigtes Königreich	37	37
Metro Cash & Carry Österreich	27	27
Media-Saturn Niederlande	24	20
Metro Cash & Carry China	17	17
Real Russland	17	17
Media-Saturn Polen	19	16
Media-Saturn Schweiz	18	16
Metro Cash & Carry Dänemark	16	16
Media-Saturn Österreich	19	14
Galeria Kaufhof Warenhäuser Deutschland	14	14
Sonstige Gesellschaften	128	128
	4.064	4.045

Aufgrund der Vorschriften des IFRS 3 in Verbindung mit IAS 36 wird eine jährliche Werthaltigkeitsprüfung der Geschäfts- oder Firmenwerte durchgeführt. Diese erfolgt auf Ebene einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten. Diese Gruppe ist beim Geschäfts- oder Firmenwert grundsätzlich die Organisationseinheit Vertriebslinie pro Land. Bei der Prüfung auf Werthaltigkeit wird die Summe der Buchwerte der Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten dem erzielbaren Betrag gegenübergestellt. Als erzielbarer Betrag wird der Fair Value abzüglich Verkaufskosten verwendet, der aus diskontierten zukünftigen Cashflows berechnet wird. Die erwarteten Cashflows basieren auf einem qualifizierten Planungsprozess unter Beachtung von unternehmensinternen Erfahrungswerten sowie unternehmensextern erhobenen volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Der Detailplanungszeitraum umfasst grundsätzlich drei bis fünf Jahre. Im Anschluss an den Detailplanungszeitraum wird wie im Vorjahr in der Regel eine Wachstumsrate von 1,0 Prozent unterstellt. Als Kapitalisierungszinssatz wird der durchschnittliche gewichtete Kapitalkostensatz (WACC) unter Anwendung des Capital Asset Pricing Model abgeleitet. Die individuell für jede Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten ermittelten Kapitalisierungszinssätze nach Steuern liegen zwischen 6,4 und 15,0 Prozent (Vorjahr 5,8 bis 8,3 Prozent). Der deutliche Anstieg des oberen Endes dieser Bandbreite ist dabei ausschließlich auf die starke Herabstufung des Landesratings von Griechenland zurückzuführen. Bei den übrigen Ländern gab es keine wesentlichen Änderungen beim Kapitalisierungszinssatz.

Die vorgeschriebene jährliche Prüfung bestätigte zum 31. Dezember 2011 die Werthaltigkeit aller aktivierten Geschäfts- oder Firmenwerte. Außerplanmäßige Abschreibungen auf die Geschäfts- oder Firmenwerte waren insofern nicht erforderlich.

Zusätzlich zum Impairment-Test wurden für jede Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zwei Sensitivitätsanalysen durchgeführt. Bei der ersten Sensitivitätsanalyse wurde eine um einen Prozentpunkt geringere Wachstumsrate unterstellt. Im Rahmen der zweiten Sensitivitätsanalyse wurde für jede Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten der Kapitalisierungszinssatz um jeweils 10,0 Prozent angehoben. Aus diesen beiden Veränderungen der zugrunde liegenden Annahmen würde für keine der Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, außer für Metro Cash & Carry Ungarn, eine außerplanmäßige Abschreibung des Geschäfts- oder Firmenwerts resultieren. Bei der Werthaltigkeitsprüfung des Geschäfts- oder Firmenwerts von Metro Cash & Carry Ungarn überstieg der Fair Value abzüglich Verkaufskosten den Buchwert um 4 Mio. €. Der Fair Value abzüglich Verkaufskosten würde bei einer angenommenen Wachstumsrate von 0,1 Prozent anstatt 1,0 Prozent oder bei einem Kapitalisierungszinssatz von 9,0 Prozent anstatt 8,9 Prozent dem Buchwert entsprechen.

19. Sonstige immaterielle Vermögenswerte

Mio. €	Immaterielle Vermögenswerte ohne Geschäfts- oder Firmenwerte	(davon selbst erstellte immaterielle Ver- mögenswerte)
Anschaffungs- oder Herstellungskosten		
Stand 1.1.2010	1.458	(769)
Währungsumrechnung	4	(1)
Zugänge Konsolidierungskreis	0	(0)
Zugänge	138	(87)
Abgänge	-64	(-19)
Umbuchungen	-1	(-1)
Stand 31.12.2010/1.1.2011	1.535	(837)
Währungsumrechnung	-7	(-1)
Zugänge Konsolidierungskreis	40	(0)
Zugänge	155	(105)
Abgänge	-23	(-2)
Umbuchungen	3	(-3)
Stand 31.12.2011	1.703	(936)
Abschreibungen		
Stand 1.1.2010	961	(511)
Währungsumrechnung	3	(1)
Zugänge, planmäßig	167	(105)
Zugänge, außerplanmäßig	11	(7)
Abgänge	-42	(-14)
Zuschreibungen	0	(0)
Umbuchungen	-1	(-1)
Stand 31.12.2010/1.1.2011	1.099	(609)
Währungsumrechnung	-6	(-1)
Zugänge, planmäßig	155	(103)
Zugänge, außerplanmäßig	19	(1)
Abgänge	-18	(-1)
Zuschreibungen	0	(0)
Umbuchungen	0	(0)
Stand 31.12.2011	1.249	(711)
Buchwert 1.1.2010	497	(258)
Buchwert 31.12.2010	436	(228)
Buchwert 31.12.2011	454	(225)

Die sonstigen immateriellen Vermögenswerte weisen eine begrenzte wirtschaftliche Nutzungsdauer auf und werden daher planmäßig abgeschrieben. Die außerplanmäßigen Abschreibungen betreffen mit 1 Mio. € selbst erstellte Software (Vorjahr 7 Mio. €), mit 13 Mio. € Miet- und Nutzungsrechte (Vorjahr 1 Mio. €) sowie mit 5 Mio. € erworbene Konzessionen, Rechte und Lizenzen (Vorjahr 3 Mio. €).

Die Zugänge zu den Abschreibungen auf sonstige immaterielle Vermögenswerte werden mit 1 Mio. € (Vorjahr 0 Mio. €) in den

Einstandskosten der verkauften Waren, mit 62 Mio. € (Vorjahr 60 Mio. €) in den Vertriebskosten und mit 111 Mio. € (Vorjahr 118 Mio. €) in den allgemeinen Verwaltungskosten ausgewiesen.

Die als Aufwand erfassten Ausgaben für Forschung und Entwicklung betreffen im Wesentlichen selbst erstellte Software und betragen im laufenden Geschäftsjahr 37 Mio. € (Vorjahr 29 Mio. €).

Für immaterielle Vermögenswerte bestehen – wie im Vorjahr – keine Eigentums- oder Verfügungsbeschränkungen. Es wurden Erwerbsverpflichtungen für immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 1 Mio. € (Vorjahr 1 Mio. €) eingegangen.

20. Sachanlagen

Der Anstieg des Sachanlagevermögens resultiert im Wesentlichen aus dem Zugang von Finanzierungs-Leasingverhältnissen bei Metro Cash & Carry Deutschland. Zusätzlich tragen bei Metro Cash & Carry die Expansion in Osteuropa und Asien

sowie die Durchführung von Modernisierungsmaßnahmen zu dem Anstieg des Sachanlagevermögens bei.

Darüber hinaus beinhalten die Zugänge zum Sachanlagevermögen insbesondere Effekte aus der Eröffnung neuer Märkte bei Media-Saturn in Deutschland und Westeuropa.

Im laufenden Geschäftsjahr sind Abgänge von Immobilien in Höhe von 297 Mio. € (Vorjahr 193 Mio. €) enthalten. Diese betreffen im Wesentlichen die Umklassifizierung von Vermögenswerten in die „Zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerte“.

Mio. €	Grundstücke und Bauten	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Anlagen im Bau	Gesamt
Anschaffungs- oder Herstellungskosten				
Stand 1.1.2010	13.030	7.851	219	21.100
Währungsumrechnung	191	110	9	310
Zugänge Konsolidierungskreis	0	0	0	0
Zugänge	275	576	673	1.524
Abgänge	-410	-515	-19	-944
Umbuchungen	165	292	-565	-108
Stand 31.12.2010/1.1.2011	13.251	8.314	317	21.882
Währungsumrechnung	-100	-92	-7	-199
Zugänge Konsolidierungskreis	0	4	0	4
Zugänge	597	620	595	1.812
Abgänge	-445	-425	-39	-909
Umbuchungen	188	354	-566	-24
Stand 31.12.2011	13.491	8.775	300	22.566
Abschreibungen				
Stand 1.1.2010	3.957	4.896	3	8.856
Währungsumrechnung	31	53	0	84
Zugänge, planmäßig	459	639	0	1.098
Zugänge, außerplanmäßig	44	80	10	134
Abgänge	-217	-450	-1	-668
Zuschreibungen	-45	-2	0	-47
Umbuchungen	-84	27	0	-57
Stand 31.12.2010/1.1.2011	4.145	5.243	12	9.400
Währungsumrechnung	-24	-52	-1	-77
Zugänge, planmäßig	447	631	0	1.078
Zugänge, außerplanmäßig	47	34	0	81
Abgänge	-148	-373	0	-521
Zuschreibungen	-31	0	0	-31
Umbuchungen	-72	52	-5	-25
Stand 31.12.2011	4.364	5.535	6	9.905
Buchwert 1.1.2010	9.073	2.955	216	12.244
Buchwert 31.12.2010	9.106	3.071	305	12.482
Buchwert 31.12.2011	9.127	3.240	294	12.661

Durch Währungsumrechnungseffekte hat sich der Wert des Sachanlagevermögens um 122 Mio. € vermindert (Vorjahr Erhöhung um 226 Mio. €). Dieser Rückgang resultiert im Wesentlichen aus den Wechselkursentwicklungen in Polen, Russland, der Türkei sowie Indien und Ungarn.

Verfügungsbeschränkungen in Form von Grundpfandrechten und Sicherungsübereignungen für Gegenstände des Sachanlagevermögens liegen in Höhe von 314 Mio. € (Vorjahr 346 Mio. €) vor.

Für Gegenstände des Sachanlagevermögens wurden Erwerbsverpflichtungen in Höhe von 251 Mio. € (Vorjahr 250 Mio. €) eingegangen.

Anlagegegenstände, die dem Konzern im Rahmen eines Finanzierungs-Leasingverhältnisses zur Verfügung stehen, sind mit 1.310 Mio. € (Vorjahr 1.074 Mio. €) enthalten; sie betreffen im Wesentlichen angemietete Gebäude.

Finanzierungs-Leasingverhältnisse werden in der Regel über eine Grundmietzeit zwischen 15 und 25 Jahren abgeschlossen und sehen nach Ablauf der Grundmietzeit die Option vor, den Vertrag mindestens einmal für fünf Jahre zu verlängern. Die Zinssätze, die den Verträgen zugrunde liegen, variieren je nach Markt und Zeitpunkt des Vertragsabschlusses zwischen 5,1 und 10,9 Prozent.

Neben den Finanzierungs-Leasingverhältnissen bestehen in der METRO GROUP Miet- beziehungsweise Leasingverhältnisse, die nach ihrem wirtschaftlichen Gehalt als Operating-Leasingverhältnisse zu qualifizieren sind. Operating-Leasingverhältnisse werden in der Regel über eine Grundmietzeit von bis zu 15 Jahren abgeschlossen. Die Leasingverträge beinhalten Leasingraten, die teilweise auf variablen, teilweise auf fixen Mietzinsen basieren.

Die Verpflichtungen aus Finanzierungs- und Operating-Leasingverhältnissen werden in den Folgeperioden wie folgt fällig:

Mio. €	Bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre
Finanzierungs-Leasingverhältnisse 31.12.2010			
Zukünftig zu leistende Leasingzahlungen (nominal)	224	837	1.555
Abzinsungen	-18	-229	-780
Barwert	206	608	775
Operating-Leasingverhältnisse 31.12.2010			
Zukünftig zu leistende Leasingzahlungen (nominal)	1.437	4.726	4.280
Finanzierungs-Leasingverhältnisse 31.12.2011			
Zukünftig zu leistende Leasingzahlungen (nominal)	252	910	1.905
Abzinsungen	-18	-249	-1.014
Barwert	234	661	891
Operating-Leasingverhältnisse 31.12.2011			
Zukünftig zu leistende Leasingzahlungen (nominal)	1.453	4.696	4.369

Die zukünftig zu leistenden Leasingzahlungen aus Finanzierungs-Leasingverhältnissen enthalten für die Ausübung günstiger Kaufoptionen erforderliche Kaufpreiszahlungen in Höhe von 42 Mio. € (Vorjahr 99 Mio. €).

Leasingzahlungen, die der METRO GROUP zukünftig aus Objekten zufließen werden, die seitens der METRO GROUP als Finanzierungs-Leasingverhältnisse klassifiziert werden (Sublease), betragen nominal 183 Mio. € (Vorjahr 182 Mio. €).

Leasingzahlungen, die der METRO GROUP zukünftig aus Objekten zufließen werden, die seitens der METRO GROUP als Operating-Leasingverhältnisse klassifiziert werden (Sublease), betragen nominal 935 Mio. € (Vorjahr 993 Mio. €).

Im Periodenergebnis sind geleistete Zahlungen aus Leasingverhältnissen in Höhe von 1.522 Mio. € (Vorjahr 1.497 Mio. €) und erhaltene Zahlungen aus Mietverhältnissen in Höhe von 421 Mio. € (Vorjahr 417 Mio. €) enthalten.

Die in der Periode als Aufwand erfassten bedingten Mietzahlungen aus den Finanzierungs-Leasingverhältnissen betragen 7 Mio. € (Vorjahr 8 Mio. €).

Die in der Periode als Aufwand erfassten bedingten Mietzahlungen aus den Operating-Leasingverhältnissen betragen 68 Mio. € (Vorjahr 62 Mio. €).

Aus der Vermietung von Immobilien, die sich im juristischen Eigentum der METRO GROUP befinden, bestehen Ansprüche auf den Erhalt von Leasingzahlungen gegenüber Konzernfremden (METRO GROUP als Leasinggeber), die in den Folgeperioden wie folgt fällig werden:

Mio. €	Bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre
Finanzierungs-Leasingverhältnisse 31.12.2010			
Zukünftig zu erwartende Leasingzahlungen (nominal)	4	9	8
Abzinsungen	0	-1	-6
Barwert	4	8	2
Operating-Leasingverhältnisse 31.12.2010			
Zukünftig zu erwartende Leasingzahlungen (nominal)	48	119	131

Mio. €	Bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre
Finanzierungs-Leasingverhältnisse 31.12.2011			
Zukünftig zu erwartende Leasingzahlungen (nominal)	4	6	8
Abzinsungen	0	-1	-5
Barwert	4	5	3
Operating-Leasingverhältnisse 31.12.2011			
Zukünftig zu erwartende Leasingzahlungen (nominal)	54	148	192

Bei den bestehenden Finanzierungs-Leasingverhältnissen aus Sicht des Leasinggebers ist zu den nominalen Mindestleasingzahlungen in Höhe von 18 Mio. € (Vorjahr 21 Mio. €) der nicht garantierte Restwert hinzuzurechnen. Dieser beträgt im Geschäftsjahr 3 Mio. € (Vorjahr 3 Mio. €). Der sich daraus ergebende Bruttoinvestitionswert beträgt insofern 21 Mio. € (Vorjahr 24 Mio. €). Daneben besteht ein noch nicht realisierter Finanzertrag von 6 Mio. € (Vorjahr 7 Mio. €).

21. Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien

Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien werden mit ihren fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet. Zum 31. Dezember 2011 waren insgesamt 209 Mio. € (Vorjahr 238 Mio. €) bilanziert. Der Rückgang in Höhe von 29 Mio. € resultiert im Wesentlichen aus der planmäßigen Abschreibung sowie aus Veräußerungstransaktionen. Der Fair Value dieser Immobilien wurde nach international anerkannten Bewertungsmethoden, insbesondere mithilfe des Vergleichswertverfahrens und der Discounted-Cashflow-Methode, ermittelt. Er beträgt insgesamt 298 Mio. € (Vorjahr 322 Mio. €). Die

Mieterträge aus diesen Immobilien betragen 33 Mio. € (Vorjahr 24 Mio. €) und die damit im Zusammenhang stehenden Aufwendungen belaufen sich auf 23 Mio. € (Vorjahr 13 Mio. €). Für Objekte ohne Mieteinnahmen sind Aufwendungen in Höhe von 0 Mio. € (Vorjahr 0 Mio. €) entstanden.

Verfügungsbeschränkungen in Form von Grundpfandrechten und Sicherungsübereignungen liegen in Höhe von 31 Mio. € (Vorjahr 53 Mio. €) vor. Die als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien enthalten Erwerbsverpflichtungen in Höhe von 0 Mio. € (Vorjahr 5 Mio. €).

22. Finanzielle Vermögenswerte (langfristig)

Mio. €	Ausleihungen	Beteiligungen	Wertpapiere	Gesamt
Anschaffungs- oder Herstellungskosten				
Stand 1.1.2010	100	23	1	124
Währungsumrechnung	1	0	0	1
Zugänge Konsolidierungskreis	0	0	0	0
Zugänge	78	3	115	196
Abgänge	-49	-13	0	-62
Umbuchungen	0	0	0	0
Stand 31.12.2010/1.1.2011	130	13	116	259
Währungsumrechnung	0	0	0	0
Zugänge Konsolidierungskreis	0	0	0	0
Zugänge	5	1	0	6
Abgänge	-23	0	-38	-61
Umbuchungen	-35	0	-77	-112
Stand 31.12.2011	77	14	1	92
Abschreibungen				
Stand 1.1.2010	11	0	0	11
Währungsumrechnung	0	0	0	0
Zugänge, außerplanmäßig	0	0	0	0
Abgänge	0	0	0	0
Zuschreibungen	0	0	0	0
Umbuchungen	0	0	0	0
Stand 31.12.2010/1.1.2011	11	0	0	11
Zugänge, außerplanmäßig	0	1	0	1
Abgänge	0	0	0	0
Zuschreibungen	0	0	0	0
Umbuchungen	1	0	0	1
Stand 31.12.2011	12	1	0	13
Buchwert 1.1.2010	89	23	1	113
Buchwert 31.12.2010	119	13	116	248
Buchwert 31.12.2011	65	13	1	79

Im Buchwert der Beteiligungen sind 3 Mio. € (Vorjahr 2 Mio. €) Beteiligungen an vier assoziierten Unternehmen (Vorjahr vier assoziierte Unternehmen) enthalten, die nach der Equity-Methode bewertet werden. Die Abnahme der Wertpapiere resultiert in Höhe von 38 Mio. € aus der Veräußerung einer Fondsanlage. Weitere 77 Mio. € dieser Fondsanlage wurden in die kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte umgegliedert.

23. Sonstige Forderungen und Vermögenswerte

Die Forderungen an Lieferanten beinhalten die späteren Vergütungen von Lieferanten (zum Beispiel Boni, Werbekostenzuschüsse).

Der aktive Rechnungsabgrenzungsposten enthält abgegrenzte Miet-, Leasing- und Zinsvorauszahlungen sowie übrige Abgrenzungen.

Die übrigen Vermögenswerte bestehen insbesondere aus den Forderungen aus Kreditkartengeschäften in Höhe von 132 Mio. € (Vorjahr 114 Mio. €), den Forderungen aus sonstigen Finanzgeschäften in Höhe von 57 Mio. € (Vorjahr 108 Mio. €), Aktivwerten für mittelbare Pensionszusagen in Höhe von 131 Mio. € (Vorjahr 95 Mio. €) und den sonstigen Forderungen und Vermögenswerten aus dem Immobilienbereich in Höhe von 72 Mio. € (Vorjahr 78 Mio. €).

Mio. €	31.12.2010			31.12.2011		
	Restlaufzeit			Restlaufzeit		
	Gesamt	Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr	Gesamt	Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr
Forderungen an Lieferanten	1.560	1.558	2	1.705	1.704	1
Sonstige Steuererstattungsansprüche	356	356	0	342	342	0
Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten	388	109	279	396	107	289
Übrige Vermögenswerte	864	701	163	909	729	180
	3.168	2.724	444	3.352	2.882	470

24. Latente Steueransprüche/Latente Steuerschulden

Die aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträge und temporäre Differenzen betragen 904 Mio. € und haben im Vergleich zum Vorjahr um 96 Mio. € abgenommen. Bei den passiven latenten Steuern hat sich der Bilanzwert auf 157 Mio. € reduziert und liegt damit um 55 Mio. € unter Vorjahresniveau.

Die bilanzierten latenten Steuern betreffen folgende Bilanzposten:

Mio. €	31.12.2010		31.12.2011	
	Aktiv	Passiv	Aktiv	Passiv
Geschäfts- oder Firmenwerte	257	144	216	152
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	131	25	106	57
Sachanlagen und als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	156	671	206	692
Finanzielle Vermögenswerte	7	8	12	1
Vorräte	85	25	85	20
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	124	85	110	85
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	126	16	138	12
Sonstige Rückstellungen	101	11	101	11
Finanzielle Schulden	417	5	483	4
Sonstige Verbindlichkeiten	158	65	158	81
Outside Basis Differences	0	6	0	0
Wertberichtigungen	-40	0	-50	0
Verlustvorträge	327	0	297	0
Summe	1.849	1.061	1.862	1.115
Saldierung	-849	-849	-958	-958
Bilanzwert der latenten Steuern	1.000	212	904	157

Gemäß IAS 12 sind latente Steuern auf den Unterschiedsbetrag zwischen dem in der Konzernbilanz erfassten anteiligen Eigenkapital einer Tochtergesellschaft und dem Beteiligungsbuchwert für diese Tochtergesellschaft in der Steuerbilanz der Muttergesellschaft zu bilden (sogenannte Outside Basis Differences), wenn mit der Realisierung zu rechnen ist. Auf thesaurierte Gewinne von Tochterunternehmen wurden keine latenten Steuern berechnet, da die Gewinne auf unbestimmte Zeit reinvestiert werden oder keiner entsprechenden Besteuerung unterliegen. Im Vorjahr wurden für geplante Dividendenzahlungen 6 Mio. € passive latente Steuern aus Outside Basis Differences berücksichtigt. Im laufenden Jahr gab es keine Sachverhalte, die zu einer entsprechenden Abgrenzung geführt hätten. Aus diesem Grund wurde die passive latente Steuer auf Outside Basis Differences aufgelöst.

Folgende Verlust- und Zinsvorträge sowie temporäre Differenzen wurden nicht mit latenten Steuern bewertet, da mit einer kurzfristigen Nutzung nicht zu rechnen ist:

Mio. €	2010	2011
Körperschaftsteuerliche Verluste	6.488	6.886
Gewerbesteuerliche Verluste	6.839	7.153
Zinsvorträge	6	40
Temporäre Differenzen	121	164

Die Verluste betreffen im Wesentlichen das Inland. Sie sind unbegrenzt vortragsfähig.

Steuerliche Auswirkungen auf Komponenten des sonstigen Ergebnisses

Mio. €	2010			2011		
	Vor Steuern	Steuern	Nach Steuern	Vor Steuern	Steuern	Nach Steuern
Währungsumrechnungsdifferenzen aus Nettoinvestitionen in ausländische Geschäftsbetriebe	134	-13	121	-131	1	-130
Effektiver Teil der Gewinne/Verluste aus Cashflow Hedges und Aktienprämienprogrammen	-4	0	-4	28	-12	16
Gewinne/Verluste aus der Neubewertung von Finanzinstrumenten der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“	0	0	0	0	-1	-1
Sonstige Veränderungen	5	0	5	0	0	0
Restliche Ertragsteuer auf das sonstige Ergebnis	0	13	13	0	-9	-9
	135	0	135	-103	-21	-124

25. Vorräte

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Handelswaren Lebensmittel	2.147	2.292
Handelswaren Nicht-Lebensmittel	5.311	5.316
	7.458	7.608

Die Vorräte verteilen sich auf die Vertriebslinien wie folgt:

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Metro Cash & Carry	2.514	2.713
Real	1.030	993
Media-Saturn	3.112	3.088
Galeria Kaufhof	474	469
Sonstige	328	345
	7.458	7.608

Der Anstieg der Vorräte in der METRO GROUP ist im Wesentlichen auf die Vertriebslinie Metro Cash & Carry zurückzuführen. Hier bewirken die Ausweitung insbesondere des osteuropäischen Geschäfts sowie eine höhere Bevorratung, als Reaktion auf saisonale Effekte im asiatischen Raum, eine deutliche Erhöhung der Bestände. Gegenläufige Währungseffekte sorgen für eine teilweise Kompensation.

In der Vertriebslinie Media-Saturn tragen die Ausweitung des nationalen und internationalen Geschäfts sowie die Erstkonsolidierung der Redcoon-Gruppe zu einem Anstieg der Vorratsbestände bei. Bestandsoptimierende Maßnahmen, die diesen Anstieg neutralisieren, führen zusammen mit Währungseffekten insgesamt zu einem leichten Rückgang des Vorratsvermögens.

Im Vorratsvermögen sind Wertberichtigungen in Höhe von 318 Mio. € (Vorjahr 317 Mio. €) enthalten.

26. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Von den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 551 Mio. € (Vorjahr 526 Mio. €) weisen 0 Mio. € (Vorjahr 1 Mio. €) eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr auf.

Der Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen resultiert aus der expansionsbedingten Eröffnung neuer Standorte sowie der Erstkonsolidierung der Redcoon-Gruppe. Darüber hinaus führt der Ausbau des Belieferungsgeschäfts bei Metro Cash & Carry zu steigenden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Gegenläufige Effekte entstehen durch ein verbessertes Forderungsmanagement.

27. Wertberichtigungen auf aktivierte Finanzinstrumente

Die Wertberichtigungen auf aktivierte Finanzinstrumente, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, lauten wie folgt:

Mio. €	Kategorie „Kredite und Forderungen“	Kategorie „Bis zur Endfälligkeit gehalten“
Stand 1.1.2010	196	0
Währungsumrechnung	1	0
Veränderung Konsolidierungskreis	-4	0
Zugänge	123	0
Auflösung	-90	0
Inanspruchnahme	-60	0
Umbuchungen	0	0
Stand 31.12.2010/1.1.2011	166	0
Währungsumrechnung	-2	0
Veränderung Konsolidierungskreis	0	0
Zugänge	112	0
Auflösung	-81	0
Inanspruchnahme	-47	0
Umbuchungen	0	0
Stand 31.12.2011	148	0

Für die Kategorie „Kredite und Forderungen“ liegen negative Ergebniseinflüsse aus Wertberichtigungen in Höhe von 30 Mio. € (Vorjahr 31 Mio. €) vor. Hierin enthalten sind auch Erträge aus dem Erhalt von Zahlungsmitteln aus bereits wegen erwarteter Uneinbringlichkeit ausgebuchten Forderungen in Höhe von 1 Mio. € (Vorjahr 2 Mio. €). Für die Kategorie „Bis zur Endfälligkeit gehalten“ liegen wie im Vorjahr keine Ergebniseinflüsse vor.

28. Buchwerte überfälliger, nicht einzelwertberichtigter aktivierter Finanzinstrumente

Folgende aktivierte Finanzinstrumente sind zum Bilanzstichtag überfällig und nicht einzelwertberichtigt:

davon zum Abschlussstichtag nicht einzelwertberichtigt und überfällig

Mio. €	Gesamter Buchwert 31.12.2010	Innerhalb der letzten 90 Tage	Seit 91 bis 180 Tagen	Seit 181 bis 270 Tagen	Seit 271 bis 360 Tagen	Seit mehr als 360 Tagen
Aktiva						
der Kategorie „Kredite und Forderungen“	2.731	154	4	1	1	3
der Kategorie „Bis zur Endfälligkeit gehalten“	0	0	0	0	0	0
der Kategorie „Zu Handelszwecken gehalten“	30	0	0	0	0	0
der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ ¹	128	0	0	0	0	0
	2.889	154	4	1	1	3

¹ Adjustierung aufgrund eines geänderten Ausweises

davon zum Abschlussstichtag nicht einzelwertberichtigt und überfällig

Mio. €	Gesamter Buchwert 31.12.2011	Innerhalb der letzten 90 Tage	Seit 91 bis 180 Tagen	Seit 181 bis 270 Tagen	Seit 271 bis 360 Tagen	Seit mehr als 360 Tagen
Aktiva						
der Kategorie „Kredite und Forderungen“	2.921	132	7	1	1	2
der Kategorie „Bis zur Endfälligkeit gehalten“	0	0	0	0	0	0
der Kategorie „Zu Handelszwecken gehalten“	17	0	0	0	0	0
der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“	92	0	0	0	0	0
	3.030	132	7	1	1	2

Die innerhalb der letzten 90 Tage fälligen Kredite und Forderungen resultieren im Wesentlichen aus dem geschäftsüblichen Zahlungsverkehr ohne Zahlungsziel beziehungsweise mit kurzen Zahlungszielen. Bei den nicht einzelwertberechtigten Krediten und Forderungen, die seit mehr als 90 Tagen überfällig sind, deuten zum Abschlussstichtag keine Anzeichen darauf hin, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden. Dies gilt auch für alle nicht überfälligen und nicht einzelwertberechtigten aktivierten Finanzinstrumente.

29. Zahlungsmittel

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Schecks und Kassenbestand	128	147
Guthaben bei Kreditinstituten und unterwegs befindliche Gelder	4.671	3.208
	4.799	3.355

Im Einzelnen wird auf die Kapitalflussrechnung sowie auf Nummer 40 „Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung“ verwiesen.

30. Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte/ Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten

Im Dezember 2010 beschloss die METRO GROUP die Abgabe der Elektrofachmärkte in Frankreich an den französischen Investor High Tech Multicanal Group SA (HTM Group). Ab dem Zeitpunkt der Genehmigung des Verkaufsprozesses durch die relevanten Gremien der METRO GROUP wurden alle Vermögenswerte und Schulden der französischen Elektrofachmärkte als Veräußerungsgruppe im Sinne des IFRS 5 behandelt und unter der Position „Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte“ beziehungsweise „Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten“ ausgewiesen. Eine Anpassung der Buchwerte dieser zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerte und Schulden an die Fair Values abzüglich Veräußerungskosten war nicht vorzunehmen.

Mit Vertrag vom 18. Dezember 2010 wurden die französischen Elektrofachmärkte an die HTM Group veräußert. Die Veräußerung stand unter der aufschiebenden Bedingung der Zustimmung durch die französischen Kartellbehörden. Diese erfolgte am 10. Juni 2011. Die Entkonsolidierung wurde im zweiten Quartal 2011 vorgenommen.

Die Veräußerung der französischen Elektrofachmärkte führte nach Konsolidierung aller konzerninternen Sachverhalte zum Zeitpunkt des Abgangs zu einer Reduzierung der zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerte in Höhe von 117 Mio. € beziehungsweise der Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten in Höhe von 138 Mio. €.

Die veräußerten Vermögenswerte und Schulden setzen sich aus folgenden Positionen zusammen:

Mio. €	2010	2011 ¹
Vermögenswerte		
Sachanlagen	0	8
Finanzielle Vermögenswerte (langfristig)	1	1
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte (langfristig)	1	1
Vorräte	91	71
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7	3
Forderungen und Vermögenswerte (kurzfristig)	67	27
Zahlungsmittel	29	6
	196	117
Schulden		
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	1	1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	111	55
Sonstige Rückstellungen (kurzfristig)	53	48
Sonstige Verbindlichkeiten (kurzfristig)	28	34
	193	138

¹ Vermögenswerte und Schulden zum Abgangszeitpunkt (im Vorjahr zum 31. Dezember)

Der Kaufpreis für die französischen Elektrofachmärkte betrug 2 Mio. €. Aus der Veräußerung ist ein Entkonsolidierungserfolg von 23 Mio. € entstanden. Dieser wird unter den sonstigen betrieblichen Erträgen ausgewiesen.

Die im Zusammenhang mit der Veräußerung abgegangenen Vermögenswerte und Schulden reduzierten im Segment Media-Saturn das Segmentvermögen um 103 Mio. € und die Segmentschulden um 135 Mio. €.

Durch Umgliederung mehrerer Immobilien aus dem Bereich der langfristigen Vermögenswerte sowie durch renovierungsbedingte Nachaktivierungen bei bereits in den „Zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten“ bilanzierten Immobilien erhöhte sich deren Wert um 231 Mio. €. Durch Veräußerung von Immobilien sowie einer Beteiligung reduzierte sich der Wert der zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerte um 49 Mio. €.

Es wird davon ausgegangen, dass die als „Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte“ bilanzierten Immobilienobjekte im Verlauf des Jahres 2012 veräußert werden. Eine außerplanmäßige Abschreibung auf die Fair Values abzüglich Veräußerungskosten war für diese Objekte nicht erforderlich. Im Rahmen der Segmentberichterstattung werden sie in der Position „Segmentvermögen“ in Höhe von 219 Mio. € im Segment Immobilien erfasst.

31. Eigenkapital

Das gezeichnete Kapital hat sich hinsichtlich Höhe und Zusammensetzung nach Stamm- und Vorzugsaktien gegenüber dem Stand am 31. Dezember 2010 nicht verändert und beträgt 835.419.052,27 €. Es ist wie folgt eingeteilt:

Inhaberstückaktien, anteiliger Wert je Aktie am Grundkapital rd. 2,56 €		31.12.2010	31.12.2011
Stammaktien	Stück	324.109.563	324.109.563
	€	828.572.941	828.572.941
Vorzugsaktien	Stück	2.677.966	2.677.966
	€	6.846.111	6.846.111
Grundkapital gesamt	Stück	326.787.529	326.787.529
	€	835.419.052	835.419.052

Jede Stammaktie der METRO AG gewährt eine Stimme. Stammaktien der METRO AG berechtigen darüber hinaus insbesondere zum Erhalt von Dividenden. Im Unterschied zu den Stammaktien gewähren Vorzugsaktien der METRO AG grundsätzlich kein Stimmrecht und sind mit einem Gewinnvorzug gemäß § 21 der Satzung der METRO AG ausgestattet. Hierin heißt es:

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

(2) Reicht der verteilbare Bilanzgewinn in einem Geschäftsjahr zur Zahlung der Vorzugsdividende nicht aus, so ist der

Rückstand ohne Zinsen aus dem Bilanzgewinn der folgenden Geschäftsjahre in der Weise nachzuzahlen, daß die älteren Rückstände vor den jüngeren zu tilgen und die aus dem Gewinn eines Geschäftsjahres für dieses zu zahlenden Vorzugsbeträge erst nach Tilgung sämtlicher Rückstände zu leisten sind.

(3) Nach Ausschüttung der Vorzugsdividende erhalten die Inhaber von Stammaktien eine Dividende von 0,17 Euro je Stammaktie. Danach wird an die Inhaber von Vorzugsaktien ohne Stimmrecht eine nicht nachzahlbare Mehrdividende von 0,06 Euro je Vorzugsaktie gezahlt. Die Mehrdividende beträgt 10 vom Hundert der unter Berücksichtigung von Absatz 4 an die Inhaber von Stammaktien gezahlten Dividende, wenn diese 1,02 Euro je Stammaktie erreicht oder übersteigt.

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

Bedingtes Kapital I

Die Hauptversammlung vom 5. Mai 2010 hat eine bedingte Erhöhung des Grundkapitals um bis zu 127.825.000 €, eingeteilt in bis zu 50.000.000 auf den Inhaber lautende Stammaktien, beschlossen (bedingtes Kapital I). Diese bedingte Kapitalerhöhung steht im Zusammenhang mit der Schaffung einer neuen Ermächtigung des Vorstands, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 4. Mai 2015 einmalig oder mehrmals auf den Inhaber lautende Options- oder Wandelschuldverschreibungen (zusammen „Schuldverschreibungen“) im Gesamtnennbetrag von bis zu 1.500.000.000 € zu begeben und den Inhabern Optionsbeziehungsweise Wandlungsrechte auf bis zu 50.000.000 Stück neue Stammaktien der Gesellschaft nach näherer Maßgabe der Bedingungen der Schuldverschreibungen zu gewähren oder aufzuerlegen, entsprechende Options- oder Wandelpflichten zu begründen oder das Recht der Gesellschaft vorzusehen, statt einer Rückzahlung der Schuldverschreibungen in bar ganz oder teilweise Stammaktien der Gesellschaft zu liefern. Es wurden bisher keine Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen aufgrund der vorgenannten Ermächtigung begeben.

Genehmigtes Kapital I

Der Vorstand wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 23. Mai 2007 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 23. Mai 2012 das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stammaktien

gegen Geldeinlagen einmalig oder mehrmals, höchstens jedoch um bis zu 40.000.000 € zu erhöhen (genehmigtes Kapital I).

Dabei ist den Aktionären ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht insoweit auszuschließen, als es erforderlich ist, um den Inhabern der von der METRO AG und 100-prozentigen mittelbaren oder unmittelbaren Beteiligungsgesellschaften begebenen Optionsanleihen und Wandelschuldverschreibungen ein Bezugsrecht auf neue Stammaktien in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung des Options- beziehungsweise Wandlungsrechts zustehen würde, sowie das Bezugsrecht weiter auszuschließen für etwa verbleibende Aufrundungsspitzen.

Der Vorstand ist ferner ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre für eine oder mehrere Kapitalerhöhungen im Rahmen des genehmigten Kapitals auszuschließen, wenn der Nennbetrag dieser Kapitalerhöhungen insgesamt 10 Prozent des bei der erstmaligen Ausnutzung im Handelsregister eingetragenen Grundkapitals nicht übersteigt und jeweils der Ausgabepreis der neuen Stammaktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Stammaktien der Gesellschaft mit gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabepreises nicht wesentlich unterschreitet. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhungen festzulegen. Das genehmigte Kapital I wurde bisher nicht ausgenutzt.

Genehmigtes Kapital II

Der Vorstand wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 23. Mai 2007 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 23. Mai 2012 das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stammaktien gegen Sacheinlagen einmalig oder mehrmals, höchstens jedoch um bis zu 60.000.000 € zu erhöhen (genehmigtes Kapital II). Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats über den Ausschluss des Bezugsrechts zu entscheiden und die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhungen festzulegen. Das genehmigte Kapital II wurde bisher nicht ausgenutzt.

Genehmigtes Kapital III

Die Hauptversammlung vom 13. Mai 2009 hat den Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 12. Mai 2014 das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stammaktien gegen Geld- oder Sacheinlagen einmalig oder mehrmals, höchstens jedoch um bis zu 225.000.000 € zu erhöhen (genehmigtes Kapital III). Dabei ist den Aktionären ein Bezugsrecht einzuräumen.

Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionäre auszunehmen. Der Vorstand ist ferner ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen, sofern die Aktien gegen Sacheinlagen zum Zwecke von Unternehmenszusammenschlüssen oder des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Anteilen an Unternehmen ausgegeben werden. Der Vorstand ist außerdem ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht im Fall einer Kapitalerhöhung gegen Geldeinlagen insoweit auszuschließen, als es erforderlich ist, um den Inhabern der von der METRO AG und von Konzerngesellschaften, an denen die METRO AG unmittelbar oder mittelbar zu mindestens 90 Prozent beteiligt ist, begebenen Options- oder Wandelschuldverschreibungen ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung des Options- oder Wandlungsrechts oder der Erfüllung der Options- oder Wandlungspflicht zustehen würde. Der Vorstand ist ferner ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre für eine oder mehrere Kapitalerhöhungen auszuschließen, wenn die Kapitalerhöhung gegen Geldeinlagen erfolgt, der Nennbetrag dieser Kapitalerhöhungen insgesamt 10 Prozent des Grundkapitals nicht übersteigt und jeweils der Ausgabepreis der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabepreises nicht wesentlich unterschreitet. Die Höchstgrenze von 10 Prozent des Grundkapitals vermindert sich um den anteiligen Betrag des Grundkapitals, der auf diejenigen eigenen Aktien der Gesellschaft entfällt, die während der Laufzeit des genehmigten Kapitals III unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre gemäß §§ 71 Abs. 1 Nr. 8 Satz 5, 186 Abs. 3 Satz 4 AktG veräußert werden. Die Höchstgrenze vermindert sich ferner um den anteiligen Betrag des Grundkapitals, der auf diejenigen Aktien entfällt, die zur Bedienung von Options- oder Wandelschuldverschreibungen mit Options- oder Wandlungsrecht oder mit Options- oder Wandlungspflicht auszugeben sind, sofern die Schuldverschreibungen während der Laufzeit des genehmigten Kapitals III unter Ausschluss des Bezugsrechts in entsprechender Anwendung von § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben werden. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhungen festzulegen. Die neuen Aktien können auch von Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten. Das genehmigte Kapital III wurde bisher nicht ausgenutzt.

Erwerb eigener Aktien

Die Hauptversammlung vom 5. Mai 2010 hat die Gesellschaft gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG ermächtigt, bis zum 4. Mai 2015

eigene Aktien, gleich welcher Gattung, bis zu insgesamt 10 vom Hundert des Grundkapitals zu erwerben.

Von dieser Ermächtigung hat bisher weder die Gesellschaft noch ein abhängiges oder im Mehrheitsbesitz der Gesellschaft stehendes Unternehmen oder ein anderer für Rechnung der Gesellschaft oder eines abhängigen oder eines in Mehrheitsbesitz der Gesellschaft stehenden Unternehmens Gebrauch gemacht.

Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage beträgt 2.544 Mio. € (Vorjahr 2.544 Mio. €).

Gewinnrücklagen

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Effektiver Teil der Gewinne/Verluste aus Cashflow Hedges	63 ¹	91
Währungsumrechnungsdifferenzen aus der Umrechnung der Abschlüsse ausländischer Geschäftsbereiche	-315	-438
Auf Komponenten des „Sonstigen Ergebnisses“ entfallende Ertragsteuer	17 ¹	-4
Übrige Gewinnrücklagen	3.164	3.336
	2.929	2.985

¹ Die Angaben wurden im Vorjahr unter der Position „Rücklage für Bewertung nach IAS 39 und für latente Steuern auf das „Sonstige Ergebnis“ insgesamt“ dargestellt

Die Veränderungen der Rücklagen für den effektiven Teil der Gewinne/Verluste aus Cashflow Hedges von 28 Mio. € (Vorjahr -4 Mio. €) und für die Ertragsteuer auf das „Sonstige Ergebnis“ in Höhe von -21 Mio. € (Vorjahr 0 Mio. €) setzen sich aus folgenden Komponenten zusammen:

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Ausbuchung von Cashflow Hedges	-1	-8
davon im Vorratsvermögen	(1)	(-7)
davon im Finanzergebnis	(-2)	(-1)
Erst- bzw. Folgebewertung derivativer Finanzinstrumente	-8	36
Fair-Value-Veränderungen von Sicherungsgeschäften für die aktienorientierte Vergütung	5	0
	-4	28
darauf saldierte latente Steuerauswirkung	0	-21
	-4	7

Daneben haben Währungsumrechnungsdifferenzen mit 123 Mio. € das Eigenkapital gemindert (Vorjahr 125 Mio. € eigenkapitalerhöhend). Die währungsbedingte Eigenkapitalminderung stammt im Wesentlichen aus den Ländern Polen, Ungarn, Russland, Türkei und Indien, dagegen resultieren währungsbedingte Eigenkapitalstärkungen hauptsächlich aus den Ländern China, Vereinigtes Königreich und Ukraine.

Die übrigen Gewinnrücklagen erhöhten sich unter Berücksichtigung der Dividendenzahlung 2010 (-442 Mio. €) im Wesentlichen durch das Einstellen des den Anteilseignern der METRO AG zustehenden Periodengewinns 2011 (631 Mio. €) auf 3.336 Mio. €.

Anteile nicht beherrschender Gesellschafter

Die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter umfassen die Anteile Dritter am Eigenkapital der konsolidierten Tochterunternehmen. Diese betragen zum Jahresende 73 Mio. € (Vorjahr 152 Mio. €). Neben den Veränderungen an dem den Anteilen des den nicht beherrschenden Gesellschaftern zuzurechnenden Gesamtergebnisses (102 Mio. €) und den Dividenden (-158 Mio. €) sind durch Konsolidierungskreisveränderungen weitere Fremddanteile in Höhe von 26 Mio. € abgegangen. Nennenswerte Anteile nicht beherrschender Gesellschafter bestehen lediglich bei der Media-Saturn-Holding GmbH.

Verwendung des Bilanzgewinns, Dividenden

Die Dividendenausschüttung der METRO AG richtet sich nach dem handelsrechtlichen Jahresabschluss der METRO AG.

Aus dem für das Geschäftsjahr 2010 ausgewiesenen Bilanzgewinn von 456 Mio. € wurden im Geschäftsjahr 2011 gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 6. Mai 2011 Dividenden in Höhe von 1,350 € je Stammaktie und 1,485 € je Vorzugsaktie, also insgesamt 442 Mio. €, ausgeschüttet. Der Restbetrag von 14 Mio. € wurde als Gewinnvortrag auf neue Rechnung vorgetragen.

Zur Verwendung des Bilanzgewinns 2011 schlägt der Vorstand der METRO AG der Hauptversammlung vor, aus dem ausgewiesenen Bilanzgewinn von 462 Mio. € eine Dividendenausschüttung in Höhe von 1,350 € je Stammaktie und 1,485 € je Vorzugsaktie, also insgesamt 442 Mio. €, zu beschließen und den Restbetrag von 20 Mio. € als Gewinnvortrag auf neue Rechnung vorzutragen. In dem Bilanzgewinn 2011 von 462 Mio. € ist ein Gewinnvortrag von 14 Mio. € enthalten.

32. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Rückstellungen für Pensionen (Direktzusagen)	573	568
Rückstellungen für mittelbare Zusagen	278	301
Rückstellungen für Abfertigungsleistungen	81	81
Rückstellungen für betriebliche Höherversorgung	5	5
Rückstellungen für betriebliche Altersversorgung	937	955
Sonstige Rückstellungen für pensionsähnliche Verpflichtungen	79	73
	1.016	1.028

Die Rückstellungen für betriebliche Altersversorgung beinhalten größtenteils leistungsorientierte Ansprüche aus unmittelbaren Zusagen (Direktzusagen) und gegenüber externen Versorgungsträgern (Unterstützungskassen in Deutschland und Pensionsfonds oder Versicherungen im Ausland). Das Vermögen der externen Träger dient ausschließlich der Finanzierung der Pensionsansprüche und ist als Planvermögen unter IAS 19 qualifiziert. Die Versorgungsleistungen sind gemäß den jeweiligen Leistungsplänen einkommens- und dienstzeitbezogen; daneben werden dienstzeitbezogene Versorgungsleistungen auf der Grundlage von Festbeträgen gewährt.

Im Folgenden werden die wichtigsten Altersversorgungspläne beschrieben.

Deutschland

Bei den wesentlichen Plänen ist ein monatlich zahlbares Ruhegeld vorgesehen. Dieses ist entweder betragsmäßig festgelegt oder ergibt sich aus der Beschäftigungsdauer. In einzelnen Fällen ist eine Anrechnung beziehungsweise Begrenzung durch Leistungen aus der gesetzlichen Rentenversicherung vorgesehen. Außerdem bestehen Anwartschaften auf Witwen- und Witwerrenten.

Vereinigtes Königreich

Es gibt einen leistungsorientierten Plan mit Zusagen auf Altersleistungen, vorgezogene Altersleistungen, Invalidenleistungen und Hinterbliebenenleistungen. Die Höhe der Leistung ist abhängig von der bis zum 31. Dezember 2011 erreichten Dienstzeit und vom ruhegeldfähigen Einkommen. Das ruhegeldfähige Einkommen ist zum 31. Dezember 2011 festgeschrieben und wird nach diesem Zeitpunkt gemäß Inflation (das heißt nicht gemäß der tatsächlichen Einkommensentwicklung) angepasst.

Italien

In Italien erhalten Arbeitnehmer Zahlungen bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses, unabhängig vom Grund für die Beendigung. Zum 1. Januar 2007 ist ein Rentenreformgesetz in Kraft getreten, mit dem die betriebliche und individuelle Altersvorsorge gefördert werden sollen. Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitern sind verpflichtet, die ab Inkrafttreten auflaufenden Mitarbeiterguthaben an den neu eingerichteten staatlichen Fonds zu transferieren.

Belgien

Es gibt sowohl Altersrenten- als auch Kapitalzusagen, deren Höhe sich nach der Dienstzeit und dem Entgelt bemisst. Darüber hinaus werden Abfertigungsleistungen im Falle der Arbeitslosigkeit nach Vollendung des 58. Lebensjahres gezahlt.

Die genannten Verpflichtungen werden versicherungsmathematisch nach den einschlägigen Prinzipien des IAS 19 bewertet. Grundlage der Bewertungen sind die rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes.

Die folgenden durchschnittlichen Annahmen wurden für die versicherungsmathematische Bewertung herangezogen:

%	31.12.2010				31.12.2011			
	Euroraum	Deutschland	Niederlande	Vereinigtes Königreich	Euroraum	Deutschland	Niederlande	Vereinigtes Königreich
Rechnungszins	5,03	4,95	5,60	5,50	5,20	5,13	5,70	5,10
Inflationsrate	1,81	1,75	2,00	3,75	1,98	2,00	2,00	2,20
Rententrend	1,71	1,76	1,60	3,55	1,90	2,00	1,35	2,20
Einkommensrendentrend	2,40	2,35	2,50	4,50	2,29	2,15	2,50	–
Erwartete Rendite aus Planvermögen	4,59	4,08	5,50	6,10	4,39	4,36	4,60	5,50

Die Mitarbeiterfluktuation ist betriebspezifisch ermittelt und alters-/dienstzeitabhängig berücksichtigt. In Deutschland beträgt die durchschnittliche Fluktuation 3,10 Prozent (Vorjahr 3,90 Prozent). Den versicherungsmathematischen Bewertungen liegen länderspezifische Sterbetafeln zugrunde. Bei den deutschen Konzernunternehmen basieren die Berechnungen auf den Richttafeln 2005 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck, die um aktuelle Erkenntnisse aus der deutschen Rentenversicherung modifiziert wurden.

Der Zeitwert des Planvermögens verteilt sich prozentual wie folgt auf die einzelnen Vermögenswertkategorien:

%	31.12.2010	31.12.2011
Festverzinsliche Wertpapiere	49	51
Aktien, Fonds	18	18
Immobilien	17	18
Sonstige Vermögenswerte	16	13
	100	100

Die erwartete durchschnittliche Verzinsung beträgt für die festverzinslichen Wertpapiere 3,5 Prozent (Vorjahr 3,9 Prozent), für Aktien und Fonds 7,3 Prozent (Vorjahr 7,9 Prozent) und für Immobilien 6,0 Prozent (Vorjahr 5,8 Prozent). Die jeweiligen Verzinsungen berücksichtigen landesspezifische Gegebenheiten und basieren unter anderem auf langfristig erwarteten Zins- und Dividendenerträgen sowie Wertsteigerungen des Anlageportfolios.

Im Planvermögen sind von der METRO GROUP genutzte Immobilien in Höhe von 137 Mio. € (Vorjahr 137 Mio. €) enthalten.

Der tatsächliche Ertrag aus dem Planvermögen beträgt im Berichtsjahr 45 Mio. € (Vorjahr 79 Mio. €).

Der Finanzierungsstatus, der sich aus dem Saldo von Anwartschaftsbarwert und Zeitwert des Planvermögens ergibt, hat sich in den vergangenen fünf Jahren wie folgt entwickelt:

Mio. €	31.12. 2007	31.12. 2008	31.12. 2009	31.12. 2010	31.12. 2011
Anwartschaftsbarwert	1.861	1.827	1.944	2.026	2.008
Planvermögen	-936	-845	-870	-936	-977
Finanzierungsstatus	925	982	1.074	1.090	1.031
Erfahrungsbedingte Anpassungen der Schulden der Pläne	-1	-3	2	-13	-3
Erfahrungsbedingte Anpassungen der Vermögenswerte der Pläne	-10	-82	13	38	2

Für das Geschäftsjahr 2012 werden Zahlungen an externe Versorgungsträger in Höhe von 28 Mio. € erwartet.

Die Veränderungen des Anwartschaftsbarwerts sowie des Planvermögens von externen Versorgungseinrichtungen ergeben sich wie folgt:

Mio. €	2010	2011
Anwartschaftsbarwert		
Stand 1.1.	1.944	2.026
Zinsaufwand	101	98
Dienstzeitaufwand	41	37
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-7	-5
Plankürzungen/Abgeltungen	-8	0
Plankosten	0	0
Rentenzahlungen	-126	-125
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+)	66	-29
Veränderung Konsolidierungskreis	0	0
Währungseffekte	15	6
Stand 31.12.	2.026	2.008
Veränderungen des Planvermögens		
Stand 1.1.	870	936
Erwarteter Ertrag aus Planvermögen	41	43
Plankosten	-1	-1
Rentenzahlungen	-74	-77
Beiträge von Arbeitgebern	34	55
Beiträge der Teilnehmer des Plans	13	12
Versicherungsmathematische Gewinne (+)/Verluste (-)	38	2
Währungseffekte	15	7
Stand 31.12.	936	977
Finanzierungsstand		
Anwartschaftsbarwert nicht fondsfinanziert	744	738
Anwartschaftsbarwert ganz oder teilweise fondsfinanziert	1.282	1.270
Zwischensumme	2.026	2.008
Marktwert des Planvermögens	-936	-977
Stand 31.12.	1.090	1.031
Noch nicht berücksichtigte versicherungsmathematische Gewinne (+)/Verluste (-)	-244	-203
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-6	-6
Aufgrund der Begrenzung nach IAS 19.58 (b) nicht als Vermögenswert erfasster Betrag	0	0
Bilanzierte Erstattungsansprüche nach IAS 19.104A	0	0
Nach lokalen Kriterien bewertete Verpflichtungen	2	2
Bilanzierte Vermögenswerte nach IAS 19.58	95	131
Rückstellung für betriebliche Altersversorgung Stand 31.12.	937	955

Den Rückstellungen für betriebliche Altersversorgung in Höhe von 955 Mio. € (Vorjahr 937 Mio. €) stehen Aktivwerte für mittelbare Zusagen im Wesentlichen im Vereinigten Königreich, in den Niederlanden und in Belgien in Höhe von 131 Mio. € (Vorjahr 95 Mio. €) gegenüber.

Die Pensionsaufwendungen aus unmittelbaren und mittelbaren Zusagen der betrieblichen Altersversorgung setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. €	2010	2011
Zinsaufwand auf Anwartschaftsbarwert	101	98
Erwarteter Ertrag aus Planvermögen	-41	-43
Erfasste versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+)	26	11
Dienstzeitaufwand ¹	28	28
Plankürzungen	-5	0
Asset-Limitierung	0	0
Nachzuverrechnender früherer Dienstzeitaufwand	-6	-4
	103	90

¹ Darin verrechnet: von Mitarbeitern geleistete Beiträge

Zusätzlich zum Aufwand aus leistungsorientierten Pensionszusagen wurden für beitragsorientierte Versorgungszusagen Aufwendungen für Zahlungen an externe Versorgungsträger im Geschäftsjahr in Höhe von 50 Mio. € (Vorjahr 53 Mio. €) berücksichtigt.

Die sonstigen Rückstellungen für pensionsähnliche Verpflichtungen beinhalten im Wesentlichen Verpflichtungen aus Jubiläums- und Sterbegeldern, Gehaltsfortzahlungen im Todesfall sowie Altersteilzeitvereinbarungen. Für die Verpflichtungen aus Altersteilzeit wurden Rückstellungen in Höhe von 21 Mio. € (Vorjahr 28 Mio. €) gebildet. Die korrespondierenden Aufwendungen belaufen sich auf 3 Mio. € (Vorjahr 5 Mio. €).

Die Verpflichtungen werden auf Basis von versicherungsmathematischen Gutachten bewertet. Die hierfür herangezogenen Bewertungsparameter sind grundsätzlich identisch mit denen der betrieblichen Altersversorgung.

33. Sonstige Rückstellungen (langfristig)/ Rückstellungen (kurzfristig)

Die sonstigen Rückstellungen (langfristig)/Rückstellungen (kurzfristig) haben sich im Berichtsjahr wie folgt entwickelt:

Mio. €	Verpflichtungen aus dem Immobilienbereich	Verpflichtungen aus dem Warengeschäft	Restrukturierung	Steuern	Übrige	Gesamt
Stand 1.1.2011	216	147	179	200	262	1.004
Währungsumrechnung	-1	-1	-2	0	1	-3
Zuführung	79	168	95	164	131	637
Auflösung	-38	-1	-30	-57	-60	-186
Inanspruchnahme	-51	-135	-93	-107	-80	-466
Veränderung Konsolidierungskreis	0	0	0	1	1	2
Zinsanteil in der Zuführung/Veränderung des Zinssatzes	7	3	2	0	2	14
Umbuchung	-18	8	8	-10	19	7
Stand 31.12.2011	194	189	159	191	276	1.009
Langfristig	129	15	49	153	132	478
Kurzfristig	65	174	110	38	144	531
Stand 31.12.2011	194	189	159	191	276	1.009

Die Rückstellungen für Verpflichtungen aus dem Immobilienbereich betreffen standortbezogene Risiken in Höhe von 79 Mio. € (Vorjahr 72 Mio. €), Mietunterdeckungen in Höhe von 59 Mio. € (Vorjahr 84 Mio. €), Mietverpflichtungen in Höhe von 21 Mio. € (Vorjahr 20 Mio. €) sowie Rückbauverpflichtungen in Höhe von 20 Mio. € (Vorjahr 20 Mio. €).

Sonstige Verpflichtungen des Immobilienbereichs in Höhe von 15 Mio. € (Vorjahr 20 Mio. €) entfallen im Wesentlichen auf Instandhaltungsverpflichtungen.

Bedeutende Komponenten der Rückstellungen für Verpflichtungen aus dem Warengeschäft sind Rückstellungen für Rabatte aus Kundentreueprogrammen in Höhe von 78 Mio. € (Vorjahr 78 Mio. €) sowie Rückstellungen für Garantieleistungen in Höhe von 56 Mio. € (Vorjahr 53 Mio. €).

Die übrigen Rückstellungen setzen sich vor allem aus Verpflichtungen für Prozesskosten/-risiken in Höhe von 47 Mio. € (Vorjahr 35 Mio. €), aus Abfindungsverpflichtungen in Höhe von 22 Mio. € (Vorjahr 18 Mio. €) sowie aus Bürgschafts- und Gewährleistungsrisiken in Höhe von 19 Mio. € (Vorjahr 12 Mio. €) zusammen. Die Rückstellungen für aktienbasierte Vergütungen betragen 9 Mio. € (Vorjahr 60 Mio. €). Ergänzende Erläuterungen zu den aktienbasierten Vergütungen sind unter Nummer 48 „Aktienorientierte Vergütung für Führungskräfte“ angegeben.

Die Umbuchungen betreffen sowohl Umgliederungen innerhalb der sonstigen Rückstellungen als auch Umgliederungen zwischen sonstigen Rückstellungen und anderen Bilanzpositionen.

Die Zinssätze für unverzinsliche langfristige Rückstellungen liegen, je nach Laufzeit und Land, zwischen 2,5 Prozent und 13,3 Prozent.

34. Verbindlichkeiten

Mio. €	31.12.2010 Gesamt	31.12.2011 Gesamt	Restlaufzeit		
			Bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14.393	14.267	14.267	0	0
davon Wechselverbindlichkeiten (unverzinslich)	(617)	(536)	(536)	(0)	(0)
Anleihen	4.615	3.491	649	2.094	748
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.211	1.296	279	645	372
Schuldscheindarlehen	868	868	562	306	0
Verbindlichkeiten aus Finanzierungs-Leasingverhältnissen	1.589	1.786	116	470	1.200
Finanzielle Schulden	8.283	7.441	1.606	3.515	2.320
Sonstige Steuerverbindlichkeiten	535	633	633	0	0
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	40	41	41	0	0
Lohn- und Gehaltsverbindlichkeiten	927	802	800	2	0
Verbindlichkeiten aus sonstigen Finanzgeschäften	41	32	28	4	0
Passiver Rechnungsabgrenzungsposten	438	423	149	238	36
Übrige Verbindlichkeiten	1.234	1.323	847	447	29
Sonstige Verbindlichkeiten	3.215	3.254	2.498	691	65
Ertragsteuerschulden	291	394	394	0	0
	26.182	25.356	18.765	4.206	2.385

35. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Der leichte Rückgang der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ist im Wesentlichen auf Währungseffekte zurückzuführen. Bereinigt um Währungseffekte liegen die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen leicht über Vorjahresniveau. Zwar sorgen insbesondere die Ausweitung des osteuropäischen Geschäfts, saisonale Effekte im asiatischen Raum und die Erstkonsolidierung der Redcoon-Gruppe für einen deutlichen Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Dieser wird jedoch größtenteils kompensiert durch die vor dem Hintergrund der verhaltenen Nachfrage vor allem in Westeuropa gesunkenen Lieferantenverbindlichkeiten.

36. Finanzielle Schulden

Der mittel- und langfristigen Finanzierung dient ein Daueremissionsprogramm, in dessen Rahmen 2011 folgende Transaktionen vorgenommen wurden:

Transaktionsart	Emissionsdatum	Laufzeit	Fälligkeit	Nominalvolumen	Verzinsung
Rückzahlung	Mai 2004	7 Jahre	Mai 2011	750 Mio. €	4,625 % fix
Rückzahlung	Juni 2009	2 Jahre	Juni 2011	350 Mio. €	3,625 % fix

Die Deckung des kurzfristigen Finanzierungsbedarfs erfolgt sowohl über das „Euro Commercial Paper Programme“ als auch über ein auf französische Investoren ausgerichtetes weiteres „Commercial Paper Programme“. Beide Programme verfügen über ein maximales Volumen von jeweils 2 Mrd. €. Insgesamt wurden beide Programme 2011 im Durchschnitt mit insgesamt 1.393 Mio. € (Vorjahr 687 Mio. €) in Anspruch genommen. Zum Jahresende erfolgte keine Inanspruchnahme.

Des Weiteren stehen der METRO GROUP syndizierte Kreditlinien im Gesamtbetrag von 2.475 Mio. € (Vorjahr 2.475 Mio. €) mit Laufzeitenden zwischen März 2013 und Dezember 2015 zur Verfügung. Im Falle der Inanspruchnahme liegen die Zinssätze zwischen EURIBOR +30,0 Basispunkten (BP) und EURIBOR +65,0 BP. Der durchschnittliche im Jahr 2011 in Anspruch genommene Betrag lag bei 0 Mio. € (Vorjahr 0 Mio. €), der zum Stichtag bei 0 Mio. € (Vorjahr 0 Mio. €).

Die Vertragsbedingungen für die Konsortialkreditlinien sehen im Falle einer Ratingaufwertung der METRO GROUP um eine Stufe eine Verringerung der Margen von 5 bis 10 BP vor. Eine Ratingverschlechterung um eine Stufe würde zu einer Margen-Erhöhung von 7,5 bis 20 BP führen.

Der METRO GROUP standen zum 31. Dezember 2011 zusätzliche bilaterale Bankkreditlinien in Höhe von 2.244 Mio. € (Vorjahr 2.204 Mio. €) zur Verfügung, wovon 309 Mio. € (Vorjahr 1.006 Mio. €) eine Restlaufzeit von bis zu einem Jahr aufweisen.

Zum Bilanzstichtag wurden von den bilateralen Kreditlinien insgesamt 1.296 Mio. € (Vorjahr 1.211 Mio. €) in Anspruch genommen. Davon valuierten 279 Mio. € (Vorjahr 375 Mio. €) mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr.

Freie Kreditlinien der METRO GROUP

Mio. €	31.12.2010			31.12.2011		
	Gesamt	Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr	Gesamt	Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr
Bilaterale Kreditlinien	2.204	1.006	1.198	2.244	309	1.935
Inanspruchnahme	-1.211	-375	-836	-1.296	-279	-1.017
Freie bilaterale Kreditlinien	993	631	362	948	30	918
Syndizierte Kreditlinien	2.475	0	2.475	2.475	0	2.475
Inanspruchnahme	0	0	0	0	0	0
Freie syndizierte Kreditlinien	2.475	0	2.475	2.475	0	2.475
Kreditlinien gesamt	4.679	1.006	3.673	4.719	309	4.410
Inanspruchnahme gesamt	-1.211	-375	-836	-1.296	-279	-1.017
Freie Kreditlinien gesamt	3.468	631	2.837	3.423	30	3.393

Der Ausfall eines Kreditgebers kann durch die bestehenden unausgenutzten Kreditfazilitäten beziehungsweise die verfügbaren Geld- und Kapitalmarktprogramme jederzeit gedeckt werden. Die METRO GROUP trägt somit kein signifikantes Kreditgeberausfallrisiko.

Sicherheiten für die Finanzschulden werden von der METRO GROUP grundsätzlich nicht gegeben. Eine Ausnahme besteht aufgrund der Erstkonsolidierung der METRO PROPERTIES GmbH & Co. KG (ehemals METRO Group Asset Management GmbH & Co. KG) sowie ihrer Tochtergesellschaften im Jahr 2003. Zum 31. Dezember 2011 wurden hieraus für Finanzschulden in Höhe von 373 Mio. € (Vorjahr 417 Mio. €) dingliche Sicherheiten gestellt.

Die Fälligkeitsstruktur der finanziellen Schulden ist in der folgenden Tabelle dargestellt. Die angegebenen Buchwerte und Fair Values (Marktwerte) beinhalten die aufgelaufenen Zinsen, deren Restlaufzeit jeweils unter einem Jahr liegt.

Finanzierungsart	Währung	Restlaufzeit	31.12.2010				31.12.2011			
			Emissions-/ Nominal- volumen in Mio. Währung	Nominal- werte Mio. €	Buchwerte Mio. €	Fair Values Mio. €	Emissions-/ Nominal- volumen in Mio. Währung	Nominal- werte Mio. €	Buchwerte Mio. €	Fair Values Mio. €
Anleihen	EUR	bis 1 Jahr	1.100	1.100	1.252	1.266	500	500	625	629
		1 bis 5 Jahre	2.600	2.600	2.592	2.955	2.100	2.100	2.094	2.336
		über 5 Jahre	750	750	747	774	750	750	748	773
	RON	bis 1 Jahr	0	0	1	1	100	23	24	25
		1 bis 5 Jahre	100	23	23	25	0	0	0	0
		über 5 Jahre	0	0	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (ohne Kontokorrent)	EUR	bis 1 Jahr	84	84	91	129	54	54	54	97
		1 bis 5 Jahre	465	465	457	457	502	502	502	502
		über 5 Jahre	202	202	202	202	336	336	336	341
	CNY	bis 1 Jahr	201	23	23	28	0	0	0	0
		1 bis 5 Jahre	417	47	47	47	211	26	26	28
		über 5 Jahre	0	0	0	0	0	0	0	0
	JPY	bis 1 Jahr	2.125	16	20	21	4.907	49	49	49
		1 bis 5 Jahre	6.607	54	61	61	1.700	17	17	17
		über 5 Jahre	0	0	0	0	0	0	0	0
	RUB	bis 1 Jahr	3.367	82	82	82	5	0	0	0
		1 bis 5 Jahre	0	0	0	0	0	0	0	0
		über 5 Jahre	0	0	0	0	0	0	0	0
	USD	bis 1 Jahr	6	5	5	5	28	22	22	30
		1 bis 5 Jahre	47	35	35	35	69	54	54	54
		über 5 Jahre	18	13	13	13	46	36	36	36
	INR	bis 1 Jahr	600	10	10	10	900	13	13	13
		1 bis 5 Jahre	500	8	8	8	3.177	46	46	66
		über 5 Jahre	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonstige	bis 1 Jahr	k. A.	27	28	28	k. A.	38	38	38	
	1 bis 5 Jahre	k. A.	13	13	13	k. A.	0	0	0	
	über 5 Jahre	k. A.	0	0	0	k. A.	0	0	0	
Schuldschein- darlehen	EUR	bis 1 Jahr	0	0	12	12	550	550	562	564
		1 bis 5 Jahre	857	857	856	880	307	307	306	313
		über 5 Jahre	0	0	0	0	0	0	0	0

Tilgungsdarlehen, die unter den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten ausgewiesen werden, sind in den Restlaufzeiten entsprechend ihren Tilgungszeitpunkten dargestellt. Die Angaben zum Fair Value dieser Darlehen enthalten bei den Restlaufzeiten über einem Jahr grundsätzlich den Buchwert. Der Differenzbetrag zwischen Buchwert und Fair Value des gesamten Darlehens ist in der Fälligkeit unter einem Jahr dargestellt.

Die Zinsstruktur der finanziellen Schulden ist folgender Tabelle zu entnehmen:

Finanzierungsart	Zinskonditionen	Währung	Restlaufzeit	31.12.2010		31.12.2011			
				Gewichteter Effektivzinssatz in % der originären Mittelaufnahmen	Emissions-/ Nominalvolumen Mio. €	Gewichteter Effektivzinssatz in % der originären Mittelaufnahmen	Emissions-/ Nominalvolumen Mio. €		
Anleihen	Festverzinslich	EUR	bis 1 Jahr	4,31	1.100	4,75	500		
			1 bis 5 Jahre	6,97	2.600	7,50	2.100		
			über 5 Jahre	4,25	750	4,25	750		
		RON	bis 1 Jahr	-	0	11,55	23		
			1 bis 5 Jahre	11,55	23	-	0		
			über 5 Jahre	-	0	-	0		
		Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (ohne Kontokorrent)	Festverzinslich	EUR	bis 1 Jahr	3,56	84	5,04	54
					1 bis 5 Jahre	4,63	458	4,41	502
					über 5 Jahre	4,66	201	4,37	336
CNY	bis 1 Jahr			5,27	23	-	0		
	1 bis 5 Jahre			5,21	47	6,07	26		
	über 5 Jahre			-	0	-	0		
RUB	bis 1 Jahr			6,14	82	10,57	0		
	1 bis 5 Jahre			-	0	-	0		
	über 5 Jahre			-	0	-	0		
USD	bis 1 Jahr			-	0	3,71	17		
	1 bis 5 Jahre			-	0	3,70	43		
	über 5 Jahre			-	0	3,60	34		
INR	bis 1 Jahr			7,88	10	10,12	13		
	1 bis 5 Jahre			7,88	8	10,82	46		
	über 5 Jahre			-	0	-	0		
Sonstige	bis 1 Jahr			13,86	27	14,96	30		
	1 bis 5 Jahre			-	0	-	0		
	über 5 Jahre			-	0	-	0		
	Variabel verzinslich	EUR	bis 1 Jahr	-	0	-	0		
			1 bis 5 Jahre	4,39	7	-	0		
			über 5 Jahre	4,39	1	-	0		
		JPY	bis 1 Jahr	5,01	16	5,00	49		
			1 bis 5 Jahre	3,62	54	1,78	17		
			über 5 Jahre	-	0	-	0		
		USD	bis 1 Jahr	1,53	5	1,23	5		
			1 bis 5 Jahre	2,89	35	0,98	11		
			über 5 Jahre	2,89	13	1,04	2		
Sonstige	bis 1 Jahr	-	0	6,95	8				
	1 bis 5 Jahre	9,98	13	-	0				
	über 5 Jahre	-	0	-	0				
Schuldschein-darlehen	Festverzinslich	EUR	bis 1 Jahr	-	0	4,74	113		
			1 bis 5 Jahre	4,50	244	4,29	131		
			über 5 Jahre	-	0	-	0		
	Variabel verzinslich	EUR	bis 1 Jahr	-	0	2,20	437		
			1 bis 5 Jahre	2,22	613	3,94	176		
			über 5 Jahre	-	0	-	0		

Die Zinsbindung der kurz- und mittelfristigen finanziellen Schulden und die Zinsanpassungstermine aller festverzinslichen finanziellen Schulden entsprechen im Wesentlichen den dargestellten Restlaufzeiten. Die Zinsanpassungstermine variabler Zinssätze liegen unter einem Jahr.

Die Auswirkungen von Zinsänderungen beim variablen Anteil der finanziellen Schulden auf das Periodenergebnis und das Eigenkapital der METRO GROUP sind unter Nummer 42 „Management der finanzwirtschaftlichen Risiken“ ausführlich beschrieben.

37. Sonstige Verbindlichkeiten

Die Veränderung bei Lohn- und Gehaltsverbindlichkeiten ist im Wesentlichen auf reduzierte Verpflichtungen aus erfolgsabhängigen Einmalzahlungen zurückzuführen.

Wesentliche Positionen in den übrigen Verbindlichkeiten sind mit Andienungsrechten ausgestattete Gesellschaftsanteile in Höhe von 315 Mio. € (Vorjahr 389 Mio. €), Verbindlichkeiten gegenüber Kunden in Höhe von 310 Mio. € (Vorjahr 297 Mio. €), Verbindlichkeiten aus dem Immobilienbereich in Höhe von 86 Mio. € (Vorjahr 80 Mio. €) und Verbindlichkeiten gegenüber konzernfremden Gesellschaftern mit 78 Mio. € (Vorjahr 30 Mio. €). Darüber hinaus beinhalten die übrigen Verbindlichkeiten noch eine Vielzahl weiterer Einzelpositionen.

Mio. €	31.12.2010			31.12.2011		
	Gesamt	Restlaufzeit		Gesamt	Restlaufzeit	
		Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr		Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr
Sonstige Steuerverbindlichkeiten	535	535	0	633	633	0
Lohn- und Gehaltsverbindlichkeiten	927	925	2	802	800	2
Passiver Rechnungsabgrenzungsposten	438	154	284	423	149	274
Übrige Verbindlichkeiten	1.315	844	471	1.396	916	480
	3.215	2.458	757	3.254	2.498	756

38. Undiskontierte Cashflows finanzieller Verbindlichkeiten

Die undiskontierten Cashflows der finanziellen Schulden, der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie der passivierten Derivate lauten wie folgt:

Mio. €	Buchwert 31.12.2010	Cashflows 2011		Cashflows 2012–2015		Cashflows nach 2015	
		Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung
Finanzielle Verbindlichkeiten							
Anleihen	4.615	263	1.253	656	2.615	64	747
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.211	42	375	95	621	5	215
Schuldscheindarlehen	868	27	12	39	856	0	0
Finanzierungs-Leasingverhältnisse	1.589	114	110	366	471	547	1.008
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14.393	0	14.393	0	0	0	0
Zinsbezogene passivierte Derivate	17	9	0	8	0	0	0
Währungsbezogene passivierte Derivate	22	0	22	0	0	0	0
Rohstoffbezogene passivierte Derivate	0	0	0	0	0	0	0

Mio. €	Buchwert 31.12.2011	Cashflows 2012		Cashflows 2013–2016		Cashflows nach 2016	
		Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung
Finanzielle Verbindlichkeiten							
Anleihen	3.491	216	649	472	2.094	32	748
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.296	51	279	111	645	18	372
Schuldscheindarlehen	868	20	562	16	306	0	0
Finanzierungs-Leasingverhältnisse	1.786	136	116	440	470	705	1.200
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14.267	0	14.267	0	0	0	0
Zinsbezogene passivierte Derivate	8	0	0	8	0	0	0
Währungsbezogene passivierte Derivate	18	0	18	0	0	0	0
Rohstoffbezogene passivierte Derivate	3	0	3	0	0	0	0

39. Buchwerte und Fair Values nach Bewertungskategorien

Die Buchwerte und Fair Values der bilanzierten Finanzinstrumente lauten wie folgt:

31.12.2010					
Mio. €	Wertansatz in Bilanz				
	Buchwert	(Fortgeführte) Anschaffungs- kosten	Fair Value erfolgs- wirksam	Fair Value erfolgs- neutral	Fair Value
Aktiva	35.067	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Kredite und Forderungen	2.731	2.731	0	0	2.733
Ausleihungen und gewährte Darlehen	122	122	0	0	122
Forderungen an Lieferanten	1.560	1.560	0	0	1.560
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	526	526	0	0	526
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	523	523	0	0	525
Bis zur Endfälligkeit gehalten	0	0	0	0	0
Zu Handelszwecken gehalten	30	0	30	0	30
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	30	0	30	0	30
Zur Veräußerung verfügbar	128	11	0	117	k. A.
Beteiligungen	11	11	0	0	k. A.
Wertpapiere ¹	117	0	0	117	117
Derivative Finanzinstrumente mit Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	37	0	0	37	37
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	4.799	4.799	0	0	4.799
Nicht nach IFRS 7 klassifizierte Vermögenswerte¹	27.342	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Passiva	35.067	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Zu Handelszwecken gehalten	20	0	20	0	20
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	20	0	20	0	20
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	0	0	0	0	0
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	23.208	23.208	0	0	23.683
Finanzschulden ohne Finanzierungs-Leasingverhältnisse (inkl. Grundgeschäfte aus Sicherungszusammenhängen gem. IAS 39)	6.694	6.694	0	0	7.169
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14.393	14.393	0	0	14.393
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	2.121	2.121	0	0	2.121
Derivative Finanzinstrumente mit Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	19	0	0	19	19
Nicht nach IFRS 7 klassifizierte Schulden	11.820	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Unrealisierter Gewinn (+)/Verlust (-) aus Gesamtdifferenz von Fair Value und Buchwert					-473

¹ Adjustierung aufgrund eines geänderten Ausweises

31.12.2011

Mio. €	Wertansatz in Bilanz				
	Buchwert	(Fortgeführte) Anschaffungs- kosten	Fair Value erfolgs- wirksam	Fair Value erfolgs- neutral	Fair Value
Aktiva	33.987	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Kredite und Forderungen	2.921	2.921	0	0	2.923
Ausleihungen und gewährte Darlehen	106	106	0	0	106
Forderungen an Lieferanten	1.705	1.705	0	0	1.705
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	551	551	0	0	551
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	559	559	0	0	561
Bis zur Endfälligkeit gehalten	0	0	0	0	0
Zu Handelszwecken gehalten	17	0	17	0	17
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	17	0	17	0	17
Zur Veräußerung verfügbar	92	11	0	81	k. A.
Beteiligungen	11	11	0	0	k. A.
Wertpapiere	81	0	0	81	81
Derivative Finanzinstrumente mit Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	25	0	0	25	25
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	3.355	3.355	0	0	3.355
Nicht nach IFRS 7 klassifizierte Vermögenswerte	27.577	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Passiva	33.987	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Zu Handelszwecken gehalten	20	0	20	0	20
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	20	0	20	0	20
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	0	0	0	0	0
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	22.046	22.046	0	0	22.406
Finanzschulden ohne Finanzierungs-Leasingverhältnisse (inkl. Grundgeschäfte aus Sicherungszusammenhängen gem. IAS 39)	5.655	5.655	0	0	6.014
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14.267	14.267	0	0	14.267
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	2.124	2.124	0	0	2.125
Derivative Finanzinstrumente mit Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	9	0	0	9	9
Nicht nach IFRS 7 klassifizierte Schulden	11.912	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Unrealisierter Gewinn (+)/Verlust (-) aus Gesamtdifferenz von Fair Value und Buchwert					-358

Die Fair Values der Forderungen an Lieferanten, der Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente entsprechen aufgrund der überwiegend kurzen Laufzeit im Wesentlichen deren Buchwerten.

Die Ermittlung der Fair Values der Anleihen und Schuldscheindarlehen erfolgt auf der Basis der Marktzinskurve nach der Zero-Coupon-Methode unter Berücksichtigung von Credit Spreads. Die auf den Stichtag abgegrenzten Zinsen sind in den Werten enthalten.

Die Fair Values aller übrigen finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Verbindlichkeiten, die nicht börsennotiert sind, entsprechen den Barwerten der mit diesen Bilanzpositionen verbundenen Zahlungen. Bei der Berechnung wurden die zum Stichtag gültigen landesspezifischen Zinsstrukturkurven herangezogen.

Die nachstehende Tabelle stellt die Finanzinstrumente dar, die in der Bilanz zum Fair Value bewertet werden. Diese sind in eine dreistufige Fair-Value-Hierarchie eingeordnet, deren Level die Marktnähe der bei der Ermittlung der Fair Values einbezogenen Daten widerspiegeln:

Mio. €	31.12.2010				31.12.2011			
	Gesamt	Level 1	Level 2	Level 3	Gesamt	Level 1	Level 2	Level 3
Aktiva	147	117	30	0	98	81	17	0
Zu Handelszwecken gehalten								
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	30	0	30	0	17	0	17	0
Zur Veräußerung verfügbar								
Wertpapiere ¹	117	117	0	0	81	81	0	0
Passiva	20	0	20	0	20	0	20	0
Zu Handelszwecken gehalten								
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungszusammenhang gem. IAS 39	20	0	20	0	20	0	20	0
Summe	127	117	10	0	78	81	-3	0

¹ Adjustierung aufgrund eines geänderten Ausweises im Geschäftsjahr 2010

Die Bewertung der Wertpapiere (Level 1) erfolgt anhand quotierter Marktpreise auf aktiven Märkten.

Bei Zinsswaps und Devisengeschäften (alle Level 2) erfolgt eine Mark-to-Market-Bewertung auf Basis notierter Devisenkurse und am Markt erhältlicher Zinsstrukturkurven.

Der Fair Value der Rohstoffderivate (Level 2) wird als Durchschnitt des an der Börse festgestellten Preises des abgelaufenen Monats berechnet.

Während der Berichtsperiode wurden keine Transfers zwischen den Leveln 1 und 2 vorgenommen.

Sonstige Erläuterungen

40. Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung gemäß IAS 7 (Kapitalflussrechnungen) zeigt, wie sich Zahlungsmittel im Konzern im Laufe des Berichtsjahres durch Mittelzu- und -abflüsse verändert haben.

Der Bestand an Zahlungsmitteln umfasst Schecks und Kassenbestände sowie unterwegs befindliche Gelder und die Guthaben bei Kreditinstituten mit einer Restlaufzeit von bis zu drei Monaten.

Die Kapitalflussrechnung unterscheidet zwischen Mittelveränderungen aus laufender Geschäftstätigkeit, Investitions- und Finanztätigkeit. Cashflows von nicht fortgeführten Aktivitäten werden separat ausgewiesen, sofern es sich um aufzugebende Geschäftsbereiche handelt.

2010 wurden die Vermögenswerte und Schulden der französischen Elektrofachmärkte als „Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte“ beziehungsweise unter der Position „Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten“ ausgewiesen. In den umgegliederten Vermögenswerten waren Kassenbestände in Höhe von 29 Mio. € enthalten.

Aus der laufenden Geschäftstätigkeit konnten im Berichtsjahr 2.146 Mio. € (Vorjahr 2.514 Mio. €) generiert werden. Die Abschreibungen entfallen mit 1.159 Mio. € auf Sachanlagen (Vorjahr 1.232 Mio. €), mit 174 Mio. € (Vorjahr 178 Mio. €) auf immaterielle Vermögenswerte sowie mit 17 Mio. € (Vorjahr 17 Mio. €) auf „Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien“. Dagegen laufen Zuschreibungen in Höhe von 34 Mio. € (Vorjahr 47 Mio. €). Die Veränderung des Netto-Betriebsvermögens beträgt –180 Mio. € (Vorjahr –288 Mio. €) und enthält die Veränderungen der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und der in der Position „Sonstige Forderungen und Vermögenswerte“ enthaltenen Forderungen an Lieferanten, Forderungen aus Kreditkarten und geleisteten Anzahlungen auf Vorräte. Darüber hinaus enthält sie die Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie der in der Position „Sonstige Verbindlichkeiten“ enthaltenen Verbindlichkeiten gegenüber Kunden und erhaltenen Anzahlungen auf Bestellungen. Die Position „Sonstiges“ beinhaltet diverse Einzelposten. Ein wesentlicher Bestandteil ist die Veränderung der Verbindlichkeiten aus Löhnen und Gehältern mit –117 Mio. € (Vorjahr 69 Mio. €). Hieraus resultiert ein Rückgang des Cashflows aus der laufenden

Geschäftstätigkeit in Höhe von 186 Mio. €, der im Wesentlichen auf die erhöhte Auszahlung von erfolgsabhängigen Einmalzahlungen im Jahr 2011 zurückzuführen ist. Des Weiteren wurden zwei Objekte zum Zwecke der Weiterveräußerung in Deutschland und Russland für 41 Mio. € (Vorjahr 0 Mio. €) erworben.

Aus dem Bereich der Investitionstätigkeit resultiert im Berichtsjahr ein Mittelabfluss von 1.133 Mio. € (Vorjahr Mittelabfluss 961 Mio. €). Darin sind 113 Mio. € Auszahlungen für den Erwerb der Redcoon-Gruppe enthalten. Der Betrag der als Mittelabfluss dargestellten Investitionen in Sachanlagen unterscheidet sich von dem im Anlagenspiegel dargestellten Zugang in Höhe der nicht zahlungswirksamen Vorgänge. Diese betreffen im Wesentlichen Zugänge aus Finanzierungs-Leasing sowie Wechselkurseffekte. Die sonstigen Investitionen beinhalten Investitionen in immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 155 Mio. € (Vorjahr 137 Mio. €) sowie Investitionen in finanzielle Vermögenswerte in Höhe von 17 Mio. € (Vorjahr 196 Mio. €). Aus der Veräußerung der Metro Cash & Carry Märkte in Marokko sowie einer Immobiliengesellschaft ergab sich im Vorjahr ein Mittelzufluss von 121 Mio. €, der in Höhe von 115 Mio. € in einem Fonds angelegt wurde. Im laufenden Geschäftsjahr wurden die französischen Elektrofachmärkte zu einem Kaufpreis von 2 Mio. € veräußert. Die übrigen Anlagenabgänge beinhalten im Wesentlichen Einzahlungen aus Immobilienveräußerungen.

Der Cashflow aus Finanztätigkeit weist im Berichtsjahr einen Mittelabfluss von 2.441 Mio. € (Vorjahr Mittelabfluss 734 Mio. €) aus.

41. Segmentberichterstattung

Die Segmentberichterstattung ist nach IFRS 8 (Geschäftssegmente) aufgestellt. Die Segmentierung folgt der internen Steuerung und Berichterstattung des Konzerns und richtet sich grundsätzlich nach der Einteilung des Geschäfts in einzelne Branchen.

Metro Cash & Carry

Metro Cash & Carry ist im Selbstbedienungsgroßhandel mit den Marken Metro und Makro in 30 Ländern Europas, Asiens und Afrikas vertreten. Mit seinem vielfältigen Produkt- und Service-Angebot richtet sich Metro Cash & Carry speziell an gewerbliche Kunden: Hotel- und Restaurantbesitzer, Cateringunternehmen, unabhängige Einzelhändler sowie Dienstleister und Behörden.

Real

Real betreibt SB-Warenhäuser in Deutschland und ist dort sowohl im stationären Einzelhandel als auch im Online-Handel aktiv. Die Vertriebslinie betreibt darüber hinaus Standorte in

Polen, Rumänien, Russland, der Türkei und der Ukraine. Alle Märkte bieten ein vielfältiges Lebensmittelangebot mit einem hohen Anteil an Frischeprodukten, ergänzt um ein Sortiment von Nicht-Lebensmitteln.

Media-Saturn

Media-Saturn bietet im Elektronikfachhandel ein umfassendes Sortiment mit neuesten Markenprodukten an. Mit zwei starken Vertriebsmarken ist die Vertriebslinie in 16 Ländern vertreten. Zudem gehört der reine Online-Händler Redcoon seit 2011 zu Media-Saturn.

Galeria Kaufhof

Galeria Kaufhof betreibt Warenhäuser in Deutschland und Belgien. In Belgien tritt die Vertriebslinie als Galeria Inno auf. Die Warenhäuser von Galeria bieten internationale Sortimente und hochwertige Eigenmarken mit einem Schwerpunkt auf Bekleidungsartikeln. Das stationäre Geschäft ist dabei eng mit dem Online-Shop verzahnt.

Immobilien

Die METRO PROPERTIES ist das Immobilienunternehmen der METRO GROUP und betreut Handelsstandorte in 30 Ländern. METRO PROPERTIES hat sich zum Ziel gesetzt, den Wert des Immobilienvermögens durch aktives Portfoliomanagement langfristig zu steigern. Zum Leistungsspektrum gehören unter anderem die Standortauswahl, die Entwicklung und der Bau von Handelsimmobilien sowie das Energiemanagement für die Standorte der METRO GROUP.

Weitere Angaben zu den Segmenten enthält der Lagebericht.

Neben den Informationen zu den oben genannten Geschäftssegmenten werden gleichwertige Informationen zu den Metro-Regionen veröffentlicht. Dabei wird nach den Regionen Deutschland, Westeuropa ohne Deutschland, Osteuropa und Asien/Afrika unterschieden.

- Der Außenumsatz repräsentiert den Umsatz der Geschäftssegmente mit Konzern-Externen.
- Der Innenumsatz zeigt die Umsätze mit anderen Geschäftssegmenten.
- Das Segment-EBITDAR repräsentiert das EBITDA vor Mietaufwendungen abzüglich Mieterträgen.
- Das Segment-EBITDA umfasst das EBIT vor Abschreibungen und Zuschreibungen auf Sachanlagevermögen und immaterielle Vermögenswerte.

- Die Segmentsteuerungsgröße EBIT beschreibt das betriebliche Ergebnis der Periode vor Finanzergebnis und Ertragsteuern. Konzerninterne Mietverträge werden in den Segmenten als Operating-Leasingverhältnisse dargestellt. Die Vermietung findet dabei zu marktüblichen Konditionen statt. Standortbezogene Risiken sowie Werthaltigkeitsrisiken von langfristigen Vermögenswerten werden in den Segmenten grundsätzlich nur dann abgebildet, wenn es sich um Konzernrisiken handelt.
- Die Segmentinvestitionen beinhalten die Zugänge zum Anlagevermögen, bereinigt um Zugänge aufgrund der Reklassifikation von „Zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten“ als Anlagevermögen. Ausgenommen hiervon sind darüber hinaus Zugänge zu den langfristigen finanziellen Vermögenswerten.
- Das Segmentvermögen enthält das lang- und kurzfristige Vermögen. Nicht enthalten sind hauptsächlich finanzielle Vermögenswerte laut Bilanz, Ertragsteuerpositionen, Zahlungsmittel und Vermögenswerte, die nicht fortgeführten Aktivitäten zuzuordnen sind.

Nachfolgend wird die Überleitung des Segmentvermögens auf die Vermögenswerte des Konzerns dargestellt:

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Segmentvermögen	28.064	28.632
Finanzielle Vermögenswerte (lang- und kurzfristig)	251	198
Zahlungsmittel	4.799	3.355
Latente Steueransprüche	1.000	904
Ertragsteuererstattungsansprüche	412	431
Sonstige Steuererstattungsansprüche ¹	356	342
Forderungen aus sonstigen Finanzgeschäften ²	108	57
Sonstiges	77	68
Vermögenswerte des Konzerns	35.067	33.987

¹ Enthalten in der Bilanzposition „Sonstige Forderungen und Vermögenswerte“ (kurzfristig)
² Enthalten in den Bilanzpositionen „Sonstige Forderungen und Vermögenswerte“ (lang- und kurzfristig)

- Die Segmentschulden umfassen lang- und kurzfristige Schulden. Nicht zugeordnet sind insbesondere finanzielle Schulden laut Bilanz, Ertragsteuerpositionen sowie Schulden, die nicht fortgeführten Aktivitäten zuzuordnen sind.

Nachfolgend wird die Überleitung der Segmentschulden auf die Schulden des Konzerns dargestellt:

Mio. €	31.12.2010	31.12.2011
Segmentschulden	19.031	18.559
Finanzielle Schulden (lang- und kurzfristig)	8.283	7.441
Latente Steuerschulden	212	157
Ertragsteuerschulden	291	394
Ertragsteuerrückstellungen ¹	147	155
Sonstige Steuerverbindlichkeiten ²	535	633
Verbindlichkeiten aus sonstigen Finanzgeschäften ²	41	32
Verbindlichkeiten gegenüber konzernfremden Gesellschaftern ²	30	78
Sonstiges	37	101
Schulden des Konzerns	28.607	27.550

¹ Enthalten in den Bilanzpositionen „Sonstige Rückstellungen“ (langfristig) sowie „Rückstellungen“ (kurzfristig)

² Enthalten in den Bilanzpositionen „Sonstige Verbindlichkeiten“ (lang- und kurzfristig)

→ Transfers zwischen den Segmenten finden grundsätzlich auf Basis der aus Konzernsicht entstehenden Kosten statt.

42. Management der finanzwirtschaftlichen Risiken

Der Finanzbereich der METRO AG steuert die finanzwirtschaftlichen Risiken der METRO GROUP. Dies sind speziell

- Preisänderungsrisiken,
- Liquiditätsrisiken,
- Bonitätsrisiken und
- Risiken aus Zahlungstromschwankungen.

Preisänderungsrisiken

Preisänderungsrisiken resultieren für die METRO GROUP daraus, dass der Wert eines Finanzinstruments durch Änderungen der Marktzinssätze, der Wechselkurse, Aktienkurse oder aber der Rohstoffpreise beeinflusst wird.

Zinsrisiken entstehen durch Veränderungen des Zinsniveaus. Zur Begrenzung dieser Risiken werden Zinsswaps oder Zinsbegrenzungsvereinbarungen eingesetzt.

Die Ermittlung des verbleibenden Zinsrisikos der METRO GROUP erfolgt gemäß IFRS 7 mittels einer Sensitivitätsanalyse. Dabei werden folgende Annahmen bei der Betrachtung einer Zinssatzänderung zugrunde gelegt:

- Die durch die Sensitivitätsanalyse ermittelte Gesamtauswirkung bezieht sich auf den Bestand zum Bilanzstichtag und drückt den Effekt für ein Jahr aus.
- Variabel verzinsliche originäre Finanzinstrumente, deren Zinszahlungen nicht als Grundgeschäft im Rahmen von Cashflow Hedges gegen Zinssatzänderungen designiert sind, wirken sich in der Sensitivitätsanalyse ergebniswirksam im Zinsergebnis aus.
- Festverzinsliche originäre Finanzinstrumente haben generell keine ergebniswirksamen Auswirkungen im Zinsergebnis. Sie werden nur dann ergebniswirksam im übrigen Finanzergebnis, wenn sie im Rahmen eines Fair-Value-Hedges als Grundgeschäft designiert sind und mit dem Fair Value bewertet werden. Hierbei gleicht sich aber die zinsbedingte Wertänderung des Grundgeschäfts mit der Wertänderung des Sicherungsgeschäfts bei voller Effektivität des Sicherungsgeschäfts aus. Die im Rahmen eines Fair-Value-Hedges im Konzern entstehenden variablen Zinsströme werden ergebniswirksam im Zinsergebnis berücksichtigt.
- Finanzinstrumente, die als Sicherungsgeschäft im Rahmen eines Cashflow Hedges zur Absicherung von variablen Zinsströmen designiert sind, wirken sich nur dann im Zinsergebnis aus, wenn die Zahlungsströme ausgelöst werden. Aus der Bewertung des Sicherungsgeschäfts zum Fair Value entstehen jedoch ergebnisneutrale Effekte in den Gewinnrücklagen.
- Zinsderivate, die nicht in einem qualifizierten Sicherungszusammenhang nach IAS 39 stehen, wirken sich durch die Bewertung zum Fair Value ergebniswirksam im übrigen Finanzergebnis und durch eintretende Zinsströme im Zinsergebnis aus.

Das verbleibende Zinsrisiko der METRO GROUP resultiert zum Bilanzstichtag im Wesentlichen aus variabel verzinslichen Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit einem Gesamtanlagesaldo nach Berücksichtigung von Sicherungsgeschäften in Höhe von 2.526 Mio. € (Vorjahr 3.924 Mio. €).

Eine Zinssatzerhöhung von 100 Basispunkten hat bei diesem Gesamtsaldo einen um 25 Mio. € (Vorjahr 39 Mio. €) höheren Ertrag im Zinsergebnis pro Jahr zur Folge. Bei einer Zinssatzreduzierung von 100 Basispunkten ergibt sich ein gegenläufiger Effekt in Höhe von -25 Mio. € (Vorjahr -39 Mio. €).

Aus der Bewertung eines Schuldscheindarlehens mit einem Nominalvolumen von 126 Mio. € (Vorjahr 126 Mio. €), welches in einem Cashflow Hedge steht, ergibt sich bei einer Zinssatzerhöhung von 100 Basispunkten eine Erhöhung des Eigenkapitals

in Höhe von 3 Mio. € (Vorjahr 4 Mio. €). Bei einer Zinssatzverringering ergibt sich eine Eigenkapitalverschlechterung in Höhe von 3 Mio. € (Vorjahr 4 Mio. €).

Währungsrisiken entstehen der METRO GROUP im internationalen Einkauf von Waren und aufgrund von Kosten sowie Finanzierungen, die in einer anderen Währung als der jeweiligen Landeswährung anfallen oder an die Entwicklung einer anderen Währung gebunden sind. Für daraus resultierende Fremdwährungspositionen besteht eine Sicherungspflicht gemäß der Konzernrichtlinie „Fremdwährungstransaktionen“. Ausnahmen bestehen dort, wo es wirtschaftlich nicht sinnvoll ist, sowie bei gesetzlichen und regulatorischen Beschränkungen in den Ländern. Bei der Absicherung kommen Devisentermingeschäfte/-optionen sowie Zins- und Währungsswaps zum Einsatz.

Die Darstellung des durch die Ausnahmen entstehenden Fremdwährungsrisikos erfolgt gemäß IFRS 7 ebenfalls mittels einer Sensitivitätsanalyse. Dabei werden folgende Annahmen bei der Betrachtung einer Ab- beziehungsweise Aufwertung des Euro gegenüber Fremdwährungen getroffen:

Die durch die Sensitivitätsanalyse dargestellte Gesamtauswirkung bezieht sich in ihrer Höhe und ihren Ergebnischarakteristika auf die Fremdwährungsbestände innerhalb der konsolidierten Tochtergesellschaften der METRO GROUP und drückt den Effekt bei Vorliegen der Ab- beziehungsweise Aufwertung des Euro aus.

Bei einer Abwertung des Euro tritt ein positiver Effekt ein, sofern eine Fremdwährungsforderung in einer Tochtergesellschaft besteht, deren funktionale Währung der Euro ist, sowie bei einer Verbindlichkeit in Euro in einer Tochtergesellschaft, deren funktionale Währung nicht der Euro ist. Ein negativer Effekt tritt bei einer Abwertung des Euro ein, sofern eine Forderung in Euro in einer Tochtergesellschaft besteht, deren funktionale Währung nicht der Euro ist, sowie bei einer Verbindlichkeit in Euro in

einer Tochtergesellschaft, deren funktionale Währung der Euro ist. Eine Aufwertung hingegen bewirkt jeweils einen gegenläufigen Effekt.

Die Effekte aus der Bewertung von Fremdwährungspositionen, die gemäß IAS 21 mit dem Stichtagskurs umgerechnet werden und die keinen Eigenkapitalcharakter haben, werden in der Sensitivitätsanalyse ergebniswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. In den Fällen, in denen die Fremdwährungspositionen Eigenkapitalcharakter haben, sogenannten Net Investments, werden die Effekte der Stichtagskursbewertung erfolgsneutral im Eigenkapital berücksichtigt.

Devisentermingeschäfte/-optionen sowie Zins- und Währungsswaps, die nicht in einem qualifizierten Sicherungszusammenhang gemäß IAS 39 stehen, wirken sich durch die Bewertung zum Fair Value ergebniswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung aus. Dem gegenüber stehen die Effekte aus der Bewertung des in Fremdwährung gehaltenen Grundgeschäfts, sodass sich bei voller Effektivität des Sicherungsgeschäfts beide Effekte ausgleichen.

Devisentermingeschäfte/-optionen sowie Zins- und Währungsswaps, die als Sicherungsgeschäft im Rahmen eines Cashflow Hedges zur Absicherung von Fremdwährungs-Zahlungsströmen designiert sind, wirken sich nur dann in der Gewinn- und Verlustrechnung aus, wenn die Zahlungsströme ausgelöst werden. Aus der Bewertung der Sicherungsgeschäfte zum Fair Value entstehen jedoch ergebnisneutrale Effekte in den Gewinnrücklagen.

Effekte aus der Währungsumrechnung von Abschlüssen, deren funktionale Währung nicht die Berichtswährung der METRO GROUP ist, berühren die Cashflows in lokaler Währung nicht und sind deshalb nicht Bestandteil der Sensitivitätsanalyse.

Das verbleibende Währungsrisiko der METRO GROUP zum Bilanzstichtag lautet wie folgt:

Mio. € Währungspaar	Auswirkung bei Ab-/Aufwertung des Euro um 10 %			
	Volumen	31.12.2010	Volumen	31.12.2011
Periodenergebnis				
CNY / EUR	-54	+/-5	-74	+/-7
CZK / EUR	-3	+/-0	-151	+/-15
EGP / EUR	-18	+/-2	-36	+/-4
HRK / EUR	-31	+/-3	-2	+/-0
HUF / EUR	-10	+/-1	-8	+/-1
JPY / EUR	58	+/-6	0	+/-0
KZT / EUR	-96	+/-10	-178	+/-18
MAD / EUR	115	+/-11	80	+/-8
MDL / EUR	-41	+/-4	-42	+/-4
PLN / EUR	-100	+/-10	-188	+/-19
RON / EUR	-217	+/-22	-204	+/-20
RSD / EUR	-13	+/-1	-31	+/-3
RUB / EUR	-138	+/-14	-141	+/-14
SGD / EUR	0	+/-0	-10	-/+1
TRY / EUR	19	-/+2	-26	+/-3
UAH / EUR	-22	+/-2	-11	+/-1
USD / EUR	26	+/-2	3	+/-0
VND / EUR	-15	+/-2	-8	+/-1
		+/-93		+/-117
Eigenkapital				
JPY / EUR	0	+/-0	25	+/-3
PLN / EUR	77	+/-8	69	+/-7
RUB / EUR	-526	+/-53	-518	+/-52
SEK / EUR	-51	+/-5	-51	+/-5
TRY / EUR	-32	+/-3	-32	+/-3
UAH / EUR	-248	+/-25	-248	+/-25
USD / EUR	403	+/-40	347	+/-35
		+/-134		+/-130
		+/-227		+/-247

Darüber hinaus bestehen Währungsrisiken der Währungspaare USD/CNY, USD/HKD, USD/RUB, USD/TRY, USD/VND, USD/UAH mit einer Auswirkung von -/+18 Mio. € (Vorjahr -/+7 Mio. €) sowie des Währungspaares CNY/HKD von -/+2 Mio. € (Vorjahr -/+0 Mio. €) bei einer Ab- beziehungsweise Aufwertung des USD um 10 Prozent.

Aktienkursrisiken entstehen aus einer aktienorientierten Vergütung der Führungskräfte der METRO GROUP. Dabei orientiert sich die Vergütung (Geldprämie) im Wesentlichen an der Kursentwicklung der Metro-Stammaktie sowie an der relativen Performance der Stammaktie gegenüber definierten Indizes.

Die Aktienkursrisiken aus dem Performance Share Plan wurden bisher nicht begrenzt.

Hinsichtlich der **Stromderivate** beeinflussen die Strompreise den Fair Value dieser Instrumente. Die Wertschwankungen wirken sich im übrigen Finanzergebnis aus.

Zum Stichtag beträgt der Wert des Portfolios 23,7 Mio. € mit einer Lieferung im Jahr 2012 und 3,4 Mio. € mit einer Lieferung im Jahr 2013. Der Wert des Portfolios bezieht sich auf den Wert der zum Stichtag beschafften Menge.

Mittels der Bestimmung des Value at Risk, mit einem Konfidenzniveau von 99 Prozent und einer Haltedauer von 20 Tagen, wurde für das Portfolio mit einer Lieferung im Jahr 2012 ein maximaler Gewinn in Höhe von 2,2 Mio. € beziehungsweise ein maximaler Verlust in Höhe von 2,2 Mio. € ermittelt, für das Portfolio mit einer Lieferung im Jahr 2013 ein maximaler Gewinn in Höhe von 0,3 Mio. € beziehungsweise ein maximaler Verlust in Höhe von 0,3 Mio. €. Das Value-at-Risk-Modell basiert auf einer historischen Simulation der Marktpreise für 2012 und 2013 der jeweils vorangegangenen 500 Handelstage.

Zins- und Währungsrisiken sind durch die in den METRO GROUP-internen Treasury-Richtlinien festgeschriebenen Grundsätze deutlich reduziert und limitiert. Darin ist konzernweit verbindlich geregelt, dass jede Absicherungsmaßnahme im Rahmen vorher definierter Limite erfolgen muss und in keinem Fall zu einer Erhöhung der Risikoposition führen darf. Die METRO GROUP nimmt dabei bewusst in Kauf, dass die Möglichkeiten, aktuelle oder erwartete Zins- beziehungsweise Wechselkursentwicklungen zur Ergebnisoptimierung zu nutzen, stark eingeschränkt sind.

Zur Absicherung dürfen außerdem ausschließlich marktgängige derivative Finanzinstrumente eingesetzt werden, deren korrekte finanzmathematische und buchhalterische Abbildung und Bewertung in den Treasury-Systemen sichergestellt sind.

Am Bilanzstichtag sind folgende derivative Finanzinstrumente zur Risikoreduzierung eingesetzt:

Mio. €	31.12.2010			31.12.2011		
	Nominalvolumen	Fair Values		Nominalvolumen	Fair Values	
		Finanzielle Vermögenswerte	Finanzielle Verbindlichkeiten		Finanzielle Vermögenswerte	Finanzielle Verbindlichkeiten
Zinsbezogene Geschäfte						
Zinsswaps	171	0	17	126	0	8
davon innerhalb Fair-Value-Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon innerhalb Cashflow Hedges	(126)	(0)	(8)	(126)	(0)	(8)
davon nicht in einer Hedge-Beziehung	(45)	(0)	(9)	(0)	(0)	(0)
Währungsbezogene Geschäfte						
Devisentermingeschäfte/-optionen	451	15	22	545	36	18
davon innerhalb Fair-Value-Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon innerhalb Cashflow Hedges	(399)	(4)	(11)	(378)	(25)	(1)
davon nicht in einer Hedge-Beziehung	(52)	(11)	(11)	(167)	(11)	(17)
Zins-/Währungsswaps	29	15	0	23	2	0
davon innerhalb Fair-Value-Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon innerhalb Cashflow Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon nicht in einer Hedge-Beziehung	(29)	(15)	(0)	(23)	(2)	(0)
	480	30	22	568	38	18
Rohstoffbezogene Geschäfte						
Terminkontrakte	20 Tsd. t 543 GWh	4	0	12 Tsd. t 759 GWh	4	3
davon innerhalb Fair-Value-Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon innerhalb Cashflow Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon nicht in einer Hedge-Beziehung	(20 Tsd. t 543 GWh)	(4)	(0)	(12 Tsd. t 759 GWh)	(4)	(3)
Aktienkursbezogene Geschäfte						
Sicherungen auf Aktienoptionen	2 Mio. Stück	33	0	0 Mio. Stück	0	0
davon innerhalb Fair-Value-Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon innerhalb Cashflow Hedges	(2 Mio. Stück)	(33)	(0)	(0 Mio. Stück)	(0)	(0)
davon nicht in einer Hedge-Beziehung	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	k. A.	67	39	k. A.	42	29

Das Nominalvolumen der Devisentermingeschäfte/-optionen und der Zinsbegrenzungsvereinbarungen bestimmt sich aus der Netto-position der den einzelnen Geschäften zugrunde liegenden An- und Verkaufsbeträge in Fremdwährung, umgerechnet zum entsprechenden Wechselkurs des Bilanzstichtags. Das Nominalvolumen der Zinsswaps beziehungsweise der Zins-/Währungsswaps und der Zinssicherungskontrakte ist brutto ausgewiesen. Das Nominalvolumen der Rohstoffkontrakte erfolgt für Dieselderivate in Metrischen Tonnen (t), dies entspricht etwa 1.183 Litern, für Stromderivate in Gigawattstunden (Gwh). Die Angabe zu den Sicherungen

auf Aktienprämienprogramme enthält die Stückzahl der Aktienoptionen mit einem Bezugsverhältnis von 1 : 1.

Sämtliche Fair Values (Marktwerte) stellen den theoretischen Wert bei Auflösung der Geschäfte zum Stichtag dar. Unter der Prämisse des Haltens der Geschäfte bis zur Endlaufzeit handelt es sich hierbei um unrealisierte Gewinne und Verluste, die sich bei voller Effektivität des Sicherungsgeschäfts bis zur Fälligkeit mit Gewinnen und Verlusten der Grundgeschäfte ausgleichen werden.

Um diesen Ausgleich periodengerecht darstellen zu können, werden zwischen Sicherungsgeschäften und Grundgeschäften Beziehungen hergestellt, die wie folgt verbucht werden:

- Innerhalb eines Fair-Value-Hedges wird sowohl das Sicherungsgeschäft als auch das abzusichernde Risiko des Grundgeschäfts mit dem Fair Value bilanziert. Die Wertschwankungen beider Geschäfte werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, in der sie sich bei voller Effektivität des Sicherungsgeschäfts ausgleichen.
- Innerhalb eines Cashflow Hedges werden die Sicherungsgeschäfte ebenfalls grundsätzlich zum Fair Value bilanziert. Bei voller Effektivität des Sicherungsgeschäfts werden die Bewertungsveränderungen so lange im Eigenkapital erfasst, bis die abgesicherten Zahlungsströme beziehungsweise erwarteten Transaktionen das Ergebnis beeinflussen. Erst dann erfolgt die Erfassung in der Gewinn- und Verlustrechnung.

→ Sicherungsgeschäfte, die nach IAS 39 nicht in einer Sicherungsbeziehung stehen, werden mit dem Fair Value bilanziert. Wertveränderungen werden direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Auch wenn hier formal kein Sicherungszusammenhang hergestellt wurde, handelt es sich hierbei um Sicherungsgeschäfte, die in einem engen Zusammenhang mit einem Grundgeschäft stehen und die sich in ihrer Ergebnisauswirkung mit denen des Grundgeschäfts ausgleichen (natürlicher Hedge).

Die eingesetzten Währungsderivate beziehen sich vor allem auf das Britische Pfund, die Dänische Krone, den Japanischen Yen, den Polnischen Złoty, den Rumänischen Leu, den Russischen Rubel, den Schweizer Franken, die Tschechische Krone, die Türkische Lira, den Ungarischen Forint sowie den US-Dollar.

Folgende Fälligkeitstermine liegen bei den derivativen Finanzinstrumenten vor:

Mio. €	31.12.2010 Fair Values			31.12.2011 Fair Values		
	Fälligkeitstermine			Fälligkeitstermine		
	Bis zu 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre	Bis zu 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre
Zinsbezogene Geschäfte						
Zinsswaps	-9	-8	0	0	-8	0
davon innerhalb Fair-Value-Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon innerhalb Cashflow Hedges	(0)	(-8)	(0)	(0)	(-8)	(0)
davon nicht in einer Hedge-Beziehung	(-9)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Währungsbezogene Geschäfte						
Devisentermingeschäfte/-optionen	-7	0	0	18	0	0
davon innerhalb Fair-Value-Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon innerhalb Cashflow Hedges	(-7)	(0)	(0)	(24)	(0)	(0)
davon nicht in einer Hedge-Beziehung	(0)	(0)	(0)	(-6)	(0)	(0)
Zins-/Währungsswaps	15	0	0	2	0	0
davon innerhalb Fair-Value-Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon innerhalb Cashflow Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon nicht in einer Hedge-Beziehung	(15)	(0)	(0)	(2)	(0)	(0)
	8	0	0	20	0	0
Rohstoffbezogene Geschäfte						
Terminkontrakte	0	4	0	-2	3	0
davon innerhalb Fair-Value-Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon innerhalb Cashflow Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon nicht in einer Hedge-Beziehung	(0)	(4)	(0)	(-2)	(3)	(0)
Aktienkursbezogene Geschäfte						
Sicherungen auf Aktienoptionen	33	0	0	0	0	0
davon innerhalb Fair-Value-Hedges	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon innerhalb Cashflow Hedges	(33)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
davon nicht in einer Hedge-Beziehung	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	32	-4	0	18	-5	0

Unter den Fälligkeitsterminen sind die Fair Values der in diesen Zeiträumen fälligen finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten angegeben.

Die Zinsanpassungstermine variabler Zinssätze liegen unter einem Jahr.

Liquiditätsrisiken

Die METRO AG fungiert für die Gesellschaften der METRO GROUP als finanzwirtschaftlicher Koordinator, um eine möglichst kostengünstige und betragsmäßig stets ausreichende Deckung des Finanzbedarfs für das operative Geschäft und für Investitionen sicherzustellen. Die erforderlichen Informationen werden durch eine monatlich aktualisierte Konzernfinanzplanung bereitgestellt und einer monatlichen Abweichungsanalyse unterzogen. Diese Finanzplanung wird zusätzlich durch eine wöchentlich rollierende 14-Tages-Liquiditätsplanung ergänzt.

Als Finanzinstrumente werden Produkte des Geld- und Kapitalmarkts (Fest- und Tagesgelder, Commercial Papers, Schuldscheindarlehen und Anleihen/EMTNs im Rahmen der Daueremissionsprogramme) sowie bilaterale und syndizierte Kredite eingesetzt. Die METRO GROUP verfügt über eine ausreichende Liquiditätsreserve, sodass Liquiditätsrisiken auch dann nicht entstehen, wenn unerwartet auftretende Ereignisse negative finanzwirtschaftliche Auswirkungen auf die Liquiditätsslage haben. Zu den Finanzinstrumenten und Kreditlinien wird auf die Ausführungen unter den entsprechenden Bilanzpositionen verwiesen.

Durch den konzerninternen Finanzausgleich (Cash Pooling) werden eine Reduzierung des Fremdfinanzierungsvolumens sowie eine Optimierung der Geld- und Kapitalanlagen der METRO GROUP mit positiven Auswirkungen auf das Zinsergebnis erreicht. Das Cash Pooling ermöglicht die Nutzung der Liquiditätsüberschüsse einzelner Konzerngesellschaften zur internen Finanzierung des Geldbedarfs anderer Konzerngesellschaften.

Des Weiteren wird das im Finanzbereich der METRO AG gebündelte Know-how genutzt, um die Konzerngesellschaften in allen relevanten Finanzfragen zu beraten und zu betreuen. Das

reicht von grundsätzlichen Überlegungen zur Finanzierung von Investitionsvorhaben bis hin zur Unterstützung der Finanzverantwortlichen der einzelnen Konzerngesellschaften in Gesprächen mit Banken und Finanzdienstleistern vor Ort. Dadurch wird sichergestellt, dass zum einen die Finanzressourcen der METRO GROUP in Deutschland und international optimal eingesetzt werden und zum anderen alle Konzerngesellschaften an der Bonität und Stärke der METRO GROUP im Hinblick auf ihre Finanzierungsbedingungen teilhaben.

Bonitätsrisiken

Bonitätsrisiken entstehen durch den vollständigen oder teilweisen Ausfall eines Kontrahenten, beispielsweise durch Insolvenz, im Rahmen von Geldanlagen sowie bei derivativen Finanzinstrumenten mit positiven Marktwerten. Das maximale Ausfallrisiko, dem die METRO GROUP zum Bilanzstichtag ausgesetzt ist, wird durch die Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte in einer Gesamthöhe von 6.410 Mio. € (Vorjahr 7.725 Mio. €) wiedergespiegelt. Nähere Angaben über die Höhe der jeweiligen Buchwerte sind im Konzernanhang unter Nummer 39 „Buchwerte und Fair Values nach Bewertungskategorien“ enthalten. Die in den Zahlungsmitteln berücksichtigten Kassenbestände in Höhe von 145 Mio. € (Vorjahr 127 Mio. €) unterliegen dabei keinem Ausfallrisiko.

Im Zuge des Risikomanagements von Geldanlagen in Gesamthöhe von 2.982 Mio. € (Vorjahr 4.476 Mio. €) und derivativen Finanzinstrumenten in Gesamthöhe von 42 Mio. € (Vorjahr 67 Mio. €) sind für alle Geschäftspartner der METRO GROUP Mindestanforderungen an die Bonität und zudem individuelle Höchstgrenzen für das Engagement festgelegt. Bei der Ermittlung der Bonitätsrisiken werden Schecks und unterwegs befindliche Gelder nicht berücksichtigt. Grundlage ist dabei eine in den Treasury-Richtlinien festgeschriebene Limitsystematik, die im Wesentlichen auf den Einstufungen internationaler Ratingagenturen, der Entwicklung des Credit Default Swap oder auf internen Bonitätsprüfungen basiert. Jedem Kontrahenten der METRO GROUP wird ein individuelles Limit zugewiesen, dessen Einhaltung fortlaufend in Treasury-Systemen überwacht wird.

In der nachfolgenden Tabelle ist eine Einteilung der Geschäftspartner in Rating-Klassen dargestellt:

Rating-Klassen			Volumen in %					Derivate mit positiven Marktwerten	Gesamt
Geldanlagen			Deutschland	Westeuropa ohne D.	Osteuropa	Asien und Übrige			
Einstufung	Moody's	Standard & Poor's							
Investment-Grade	Aaa	AAA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
	Aa1 bis Aa3	AA+ bis AA-	0,0	9,0	1,8	0,4	0,1		
	A1 bis A3	A+ bis A-	32,1	14,5	8,5	3,9	1,2		
	Baa1 bis Baa3	BBB+ bis BBB-	9,1	10,6	2,6	0,2	0,0		
Non-Investment-Grade	Ba1 bis Ba3	BB+ bis BB-	0,0	0,1	1,3	0,2	0,0		
	B1 bis B3	B+ bis B-	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0		
	C	C	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0		
Kein Rating			0,2	3,5	0,1	0,0	0,0		
			41,4	37,7	14,6	5,0	1,3	100,0	

Aus der Tabelle ist ersichtlich, dass per Stichtag rund 94,0 Prozent des Anlagevolumens inklusive der positiven Marktwerte von Derivaten bei Kontrahenten mit einer Investment-Grade-Einstufung, die somit eine gute bis sehr gute Bonität aufweisen, platziert wurden. Bei Kontrahenten, die bisher noch kein international anerkanntes Rating aufweisen, handelt es sich größtenteils um renommierte Finanzinstitute, deren Bonität aufgrund eigener Analysen als einwandfrei betrachtet werden kann. Die METRO GROUP ist auch in Ländern vertreten, deren Finanzinstitute aufgrund ihrer eigenen Länder-Ratings keine Investment-Grade-Einstufung erreichen. Eine Zusammenarbeit mit diesen Instituten ist aus länderspezifischen Gründen sowie unter Kosten- und Effizienzgesichtspunkten notwendig. Der Anteil am Gesamtvolumen liegt hier bei rund 2,2 Prozent.

Die METRO GROUP ist Bonitätsrisiken somit nur in sehr geringem Maße ausgesetzt.

Risiken aus Zahlungsstromschwankungen

Verursacht durch eine Änderung des zukünftigen Zinsniveaus, können sich bei variabel verzinslichen Vermögens- beziehungsweise Schuldposten Schwankungen der Zahlungsströme einstellen. Ein Teilbetrag der variabel verzinslichen Schuldposten wurde durch den Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten gesichert. Anhand sogenannter „stress tests“ wird untersucht, welche Auswirkungen die Veränderungen des Zinsniveaus auf die Zahlungsströme haben könnten.

43. Eventualverbindlichkeiten

Mio. €	2010	2011
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	19	18
Verbindlichkeiten aus Gewährleistungsverträgen	122	51
	141	69

Der Rückgang der Eventualverbindlichkeiten ist auf die inzwischen realisierten Risiken im Zusammenhang mit der steuerlichen Betriebsprüfung einer ausländischen Tochtergesellschaft zurückzuführen.

44. Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Mio. €	2010	2011
Abnahmeverpflichtungen/Bestellobligo	396	462
Übrige	19	15
	415	477

Der Anstieg der Abnahmeverpflichtungen beziehungsweise des Bestellobligos betrifft überwiegend Verträge über Dienstleistungen.

Zu den Erwerbsverpflichtungen für sonstige immaterielle Vermögenswerte, Gegenstände des Sachanlagevermögens, Verpflichtungen aus Finanzierungs- und Operating-Leasingverhältnissen sowie für als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien wird auf Nummer 19 „Sonstige immaterielle

Vermögenswerte“, Nummer 20 „Sachanlagen“ und Nummer 21 „Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien“ verwiesen.

45. Sonstige Rechtsangelegenheiten

Status Spruchverfahren

Die bei den 1996 durchgeführten Verschmelzungen der Asko Deutsche Kaufhaus AG und der Deutschen SB-Kauf AG auf die METRO AG festgesetzten Umtauschverhältnisse werden auf Antrag ehemaliger Aktionäre in Spruchverfahren gerichtlich überprüft. Die Antragsteller behaupten, dass das jeweilige Umtauschverhältnis der Anteile zu ihren Lasten zu niedrig bemessen worden sei. Diese beiden Spruchverfahren sind bei den Landgerichten Saarbrücken und Frankfurt am Main anhängig.

Untersuchung des Bundeskartellamts

Am 14. Januar 2010 durchsuchte das Bundeskartellamt ehemalige Geschäftsräume der MGB METRO Group Buying GmbH. Am 19. Dezember 2011 hat das Bundeskartellamt die Untersuchung auf die METRO AG, Metro Cash & Carry International GmbH und METRO Dienstleistungs-Holding GmbH ausgeweitet sowie sachlich erweitert. Diese Ausweitung resultiert aus der Tatsache, dass die MGB METRO Group Buying GmbH im Rahmen der Dezentralisierung des Zentraleinkaufs in Deutschland auf die METRO Dienstleistungs-Holding GmbH verschmolzen wurde. Dies nimmt das Bundeskartellamt zum Anlass, die Untersuchung auf die Mutter- beziehungsweise Konzernobergesellschaft auszuweiten, um der Gefahr zu begegnen, dass der Verfahrensgegner infolge gesellschaftsrechtlicher Umstrukturierung wegfällt. Die Untersuchung des Bundeskartellamts dauert an; die Behörde hat bislang keine konkretisierten und individualisierten Tathandlungsvorwürfe gegen eine Gesellschaft der METRO GROUP erhoben. Daher können hinsichtlich möglicher Auswirkungen dieser Untersuchung in Bezug auf den Konzernabschluss der METRO AG zurzeit keine Angaben gemacht werden.

Betriebsprüfung im Ausland

2011 kam es bei einer ausländischen Konzerngesellschaft im Zusammenhang mit einer Betriebsprüfung aus dem Jahr 2006 zu einer Ertragsteuernachzahlung im zweistelligen Millionenbereich. Derzeit befindet sich die Gesellschaft in einem laufenden Verfahren. Für die Risiken aus dem Verfahren wurde entsprechend Vorsorge getroffen. Die Geltendmachung möglicher Regressansprüche befindet sich derzeit in Vorbereitung.

Übrige Rechtsangelegenheiten

Informationen über den Gesellschafterstreit bei der Media-Saturn-Holding GmbH sind im Konzernlagebericht im Kapitel 11 Risikobericht aufgeführt.

Darüber hinaus sind Gesellschaften der METRO GROUP Partei beziehungsweise Beteiligte in weiteren gerichtlichen und schiedsgerichtlichen Klageverfahren sowie behördlichen Verfahren. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt erwartet die METRO GROUP jedoch aus den in diesem Abschnitt nicht separat dargestellten Rechtsangelegenheiten keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der METRO GROUP.

46. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Zwischen dem Bilanzstichtag (31. Dezember 2011) und dem Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses (27. Februar 2012) sind folgende Sachverhalte eingetreten, die für die Beurteilung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der METRO AG und der METRO GROUP von Bedeutung sind:

Am 19. Januar 2012 haben wir bekannt gegeben, dass wir die Verkaufsgespräche für Galeria Kaufhof aussetzen. Hintergrund war die Situation an den Finanzmärkten, die keine geeigneten Rahmenbedingungen für eine so wichtige Transaktion bietet.

Durch mehrere Transaktionen im Januar und Februar hat die METRO GROUP die gesamte Refinanzierung für das Jahr 2012 frühzeitig gesichert und das Fälligkeitsprofil dadurch deutlich verbessert.

Im Januar und Februar 2012 wurden insgesamt 285 Mio. € festverzinsliche Anleihen mit Laufzeiten zwischen 4 und 8 Jahren und Zinssätzen von 3,0 bis 4,05 Prozent p.a. begeben.

Darüber hinaus wurden im Februar 2012 folgende Transaktionen durchgeführt:

- Begebung einer Anleihe über 500 Mio. € mit einer Laufzeit von 7 Jahren und einem Zinssatz von 3,375 Prozent
- Begebung einer Anleihe über 225 Mio. CHF mit einer Laufzeit von 4 Jahren und 60 Tagen und einem Zinssatz von 1,875 Prozent
- Start der Vermarktungsphase für ein Schuldscheindarlehen mit einer Zielgröße von 200 Mio. € und Laufzeittranchen von 4 und 6 Jahren. Die Wertstellung soll Mitte März 2012 erfolgen.

Am 17. Januar 2012 wurde eine neue syndizierte Kreditlinie über 1.000 Mio. € und einer Laufzeit von 5 Jahren abgeschlossen. Die bisherige syndizierte Kreditlinie über 975 Mio. €, fällig 2013, wurde zu diesem Termin gekündigt.

Weitere Vorgänge, die für die Beurteilung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der METRO AG und der METRO GROUP wesentlich wären, sind bis zum 27. Februar 2012 (Freigabe des Abschlusses zur Weitergabe an den Aufsichtsrat zwecks Billigung) nicht eingetreten.

47. Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

Die METRO GROUP hatte im Jahr 2011 zu nahestehenden Unternehmen folgende Geschäftsbeziehungen:

Mio. €	2010	2011
Erbrachte Leistungen	3	3
Erhaltene Leistungen	108	60
Forderungen aus erbrachten Leistungen	1	0
Verbindlichkeiten aus erhaltenen Leistungen	0	3

Unternehmen der METRO GROUP erbrachten im Geschäftsjahr 2011 Leistungen in Höhe von 3 Mio. € an Unternehmen, die dem Kreis der nahestehenden Unternehmen zuzurechnen sind. Hierbei handelte es sich im Wesentlichen um Energie- und Vermietungsleistungen.

Die Leistungen in Höhe von 60 Mio. €, die Unternehmen der METRO GROUP im Geschäftsjahr 2011 von nahestehenden Unternehmen erhalten haben, bestanden hauptsächlich aus der Vermietung von Immobilien. Der Rückgang der erhaltenen Leistungen resultiert im Wesentlichen aus der Beendigung von Mietverhältnissen mit nahe stehenden Unternehmen beziehungsweise aus der Anpassung des Mietzinses bei bestehenden Mietverhältnissen.

Die Grundzüge des Vergütungssystems und die Vergütungshöhe von Vorstand und Aufsichtsrat sind im Vergütungsbericht, der Bestandteil des Lageberichts ist, enthalten.

Die Geschäftsbeziehungen zu nahestehenden Unternehmen sind vertraglich vereinbart und entsprechen Marktkonditionen. Im Geschäftsjahr 2011 bestanden wie im Jahr 2010 keine Geschäftsbeziehungen zu nahestehenden natürlichen Personen.

48. Aktienorientierte Vergütung für Führungskräfte

Die METRO AG unterhält seit 1999 Programme für aktienorientierte Vergütungen, um die Führungskräfte an der Wertentwicklung des Unternehmens zu beteiligen und deren Beitrag zum nachhaltigen Erfolg der METRO GROUP im Vergleich zum Wettbewerb zu honorieren. Der bezugsberechtigte Personenkreis umfasst die Mitglieder des Vorstands und weitere Führungskräfte der METRO AG sowie Geschäftsführungsorgane und Führungskräfte der Unternehmen der METRO GROUP.

Aktienprämienprogramm (2004–2008)

Im Jahr 2004 hat die METRO AG ein Aktienprämienprogramm aufgelegt, dessen letzte Tranche 2008 gewährt wurde. Das Programm basiert auf auszahlbaren Aktienprämien, deren Höhe sich an der Kursentwicklung der Metro-Aktie unter Berücksichtigung von Vergleichsindizes orientiert. Das Programm ist in jährliche Tranchen aufgeteilt, für die unterschiedliche Zielparameter gelten. Bei Erreichen des Zielaktienkurses und einer sogenannten Gleichperformance der Aktie mit den Vergleichsindizes wird die volle Aktienprämie ausbezahlt. Die Laufzeit jeder Tranche beträgt drei Jahre. Die Auszahlung der Aktienprämien kann auf die Höhe der Bruttojahresgrundvergütung begrenzt werden. Für die Tranchen 2004 bis 2008 gelten folgende Bedingungen:

Tranche	Ende der Laufzeit	Ausgangskurs	Zielaktienkurs	Zielprämien gesamt
2004	Juli 2007	37,14 €	42,71 €	Ausgezahlt
2005	Juli 2008	41,60 €	47,84 €	Verfallen
2006	Juli 2009	43,15 €	49,62 €	Verfallen
2007	Juli 2010	61,61 €	70,85 €	Verfallen
2008	Juli 2011	41,92 €	48,21 €	Ausgezahlt

Performance Share Plan und Share Ownership Guidelines (2009–2013)

Im Jahr 2009 hat die METRO AG das bisherige Aktienprämienprogramm durch einen Performance Share Plan ersetzt.

Die Führungskräfte erhalten entsprechend der Bedeutung ihrer Funktion einen individuellen Betrag für den Performance Share Plan (Zielwert). Um die Zielanzahl der Performance Shares zu ermitteln, wird der Zielwert durch den Aktienkurs bei Zuteilung dividiert. Maßgeblich ist dabei der Drei-Monats-Durchschnittskurs der Metro-Aktie vor dem Zuteilungszeitpunkt. Ein Performance Share berechtigt zu einer Barauszahlung in Höhe des Kurses der Metro-Aktie zum Auszahlungszeitpunkt. Auch hier ist der Drei-Monats-Durchschnittskurs der Metro-Aktie vor dem Auszahlungszeitpunkt maßgeblich.

In Abhängigkeit von der relativen Performance der Metro-Aktie im Vergleich zum Mittelwert aus den Aktienindizes DAX 30 und dem Dow Jones Euro Stoxx Retail – Total Return – wird nach Ablauf eines Performance-Zeitraums von mindestens drei und maximal 4,25 Jahren die endgültige Anzahl der auszuzahlenden Performance Shares bestimmt. Diese entspricht der Zielanzahl, wenn eine Gleichperformance zu den genannten Aktienindizes erreicht wird. Bis zu einer Outperformance von 60 Prozent erhöht sich die Anzahl linear auf den Maximalwert von 200 Prozent der Zielanzahl. Bis zu einer Underperformance von 30 Prozent reduziert sich die Anzahl entsprechend bis auf 50 Prozent. Bei einer höheren Underperformance fällt die Anzahl auf 0.

Die Auszahlung kann zu sechs möglichen Zeitpunkten erfolgen. Der früheste Auszahlungstermin ist drei Jahre nach Zuteilung der Performance Shares. Ab diesem Zeitpunkt ist eine Auszahlung alle drei Monate möglich. Die Führungskräfte haben die Wahl, zu welchem Zeitpunkt ihre Performance Shares ausgezahlt werden. Eine Aufteilung auf mehrere Auszahlungszeitpunkte ist nicht möglich. Die Obergrenze der Auszahlung (Cap) liegt beim Fünffachen des Zielwerts.

Mit dem Performance Share Plan wurden zugleich sogenannte Share Ownership Guidelines eingeführt: Als Voraussetzung für die Auszahlung der Performance Shares sind die Berechtigten verpflichtet, bis zum Ablauf der dreijährigen Sperrfrist ein eigenfinanziertes Investment in Metro-Aktien aufzubauen und zu halten. Dadurch partizipieren sie als Aktionäre unmittelbar an Kursanstiegen, aber gegebenenfalls auch an Kursverlusten der Metro-Aktie. Das zu haltende Volumen beträgt zwischen circa 50 und 85 Prozent des individuellen Zielwerts.

Der Wert der im Jahr 2011 zugeteilten Performance Shares betrug zum Zeitpunkt der Zuteilung 19,7 Mio. € (Vorjahr 26,7 Mio. €) und wurde durch externe Gutachter nach einem anerkannten finanzmathematischen Verfahren (Monte-Carlo-Simulation) ermittelt. Es gelten folgende Bedingungen:

Tranche	Ende der Sperrfrist	Drei-Monats-Durchschnittskurs vor Zuteilungszeitpunkt	Anzahl Performance Shares zum 31.12.2011
2009	August 2012	36,67 €	712.069
2010	August 2013	42,91 €	696.483
2011	August 2014	41,73 €	779.126

Aus den im Geschäftsjahr 2011 laufenden Tranchen aktienorientierter Vergütungsprogramme ist ein Ertrag in Höhe von 18 Mio. € angefallen. Dieser resultiert im Wesentlichen aus der rückläufigen Entwicklung der Metro-Aktie, die direkten Einfluss auf die Ermittlung der Verpflichtung hat. Der im Geschäftsjahr 2010 erfasste Gesamtaufwand für aktienorientierte Vergütungsprogramme betrug nach Aufwendungen aus Sicherungsgeschäften 32 Mio. €.

Die damit im Zusammenhang stehenden Rückstellungen zum 31. Dezember 2011 betragen 9 Mio. € (Vorjahr 60 Mio. €). Davon betreffen 0 Mio. € (Vorjahr 31 Mio. €) die Tranche 2008, 3 Mio. € (Vorjahr 23 Mio. €) die Tranche 2009 mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr, 4 Mio. € (Vorjahr 6 Mio. €) die Tranche 2010 sowie 2 Mio. € die Tranche 2011.

49. Vorstand und Aufsichtsrat

Vergütung der Mitglieder des Vorstands im Geschäftsjahr 2011

Die Vergütung der aktiven Mitglieder des Vorstands setzt sich im Wesentlichen zusammen aus der Grundvergütung, den erfolgsbezogenen Ansprüchen (Short Term Incentive) sowie der im Geschäftsjahr 2011 gewährten aktienorientierten Vergütung (Long Term Incentive).

Die erfolgsabhängige Vergütung der Mitglieder des Vorstands wird im Wesentlichen durch die Entwicklung der Net Earnings und des Return on Capital Employed (RoCE) bestimmt und kann darüber hinaus die Erreichung individuell gesetzter Ziele berücksichtigen. Durch die Verwendung der Kennziffer Net Earnings in Kombination mit dem RoCE wird eine positive Ergebnisentwicklung der METRO GROUP honoriert.

Die Vergütung der aktiven Mitglieder des Vorstands im Geschäftsjahr 2011 beträgt 11,0 Mio. € (Vorjahr 17,3 Mio. €). Davon entfallen 3,8 Mio. € (Vorjahr 4,3 Mio. €) auf die Grundvergütung, 5,3 Mio. € (Vorjahr 10,7 Mio. €) auf erfolgsbezogene Ansprüche, 1,6 Mio. € (Vorjahr 1,7 Mio. €) auf aktienorientierte Vergütung und 0,3 Mio. € (Vorjahr 0,6 Mio. €) auf sonstige Vergütungen.

Die im Geschäftsjahr 2011 gewährte aktienorientierte Vergütung (Performance Shares) ist mit dem Fair Value zum Zeitpunkt ihrer Gewährung angegeben. Aus den im Geschäftsjahr 2011 laufenden Tranchen aktienorientierter Vergütungsprogramme ist kein Aufwand angefallen.

Die Mitglieder des Vorstands erhielten 52.720 Performance Shares.

Die sonstigen Vergütungen entfallen auf geldwerte Vorteile aus Sachbezügen.

Gesamtbezüge der früheren Mitglieder des Vorstands

Für frühere Mitglieder des Vorstands der METRO AG und der auf die METRO AG verschmolzenen Gesellschaften sowie ihre Hinterbliebenen wurden Leistungen in Höhe von 9,4 Mio. € (Vorjahr 27,4 Mio. €) erbracht. Der Barwert des Verpflichtungsvolumens für laufende Pensionen und Anwartschaften auf Pensionen für diese Personengruppe betrug 47,8 Mio. € (Vorjahr 48,3 Mio. €).

Die Angaben gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 5 bis 9 HGB finden sich im ausführlichen Vergütungsbericht unter Kapitel 8 des Konzernlageberichts.

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder

Die Gesamtvergütung sämtlicher Mitglieder des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2011 beträgt 1,7 Mio. € (Vorjahr 1,7 Mio. €).

Weitere Angaben zur Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder finden sich im ausführlichen Vergütungsbericht unter Kapitel 8 des Konzernlageberichts.

50. Honorare des Konzernabschlussprüfers

Für die erbrachten Dienstleistungen des Abschlussprüfers KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist das unten stehende Gesamthonorar berechnet worden. In der Vergangenheit sind auch die Honorare der mit dem Abschlussprüfer verbundenen Unternehmen angegeben worden. In der Praxis hat sich jedoch die herrschende Auffassung herausgebildet, dass nur das vom Abschlussprüfer im Rechtssinne, das heißt der rechtlich selbstständigen Gesellschaft, berechnete Gesamthonorar anzugeben ist. Die Vorjahreswerte sind entsprechend angepasst worden.

Mio. €	31.12.2010 ¹	31.12.2011
Abschlussprüfung	9	8
Sonstige Bestätigungs- oder Bewertungsleistungen	2	2
Steuerberatungsleistungen	1	1
Sonstige Leistungen	3	4
	15	15

¹ Adjustierung aufgrund geänderter Ausweise

Es wurden ausschließlich Leistungen erbracht, die mit der Tätigkeit als Abschlussprüfer des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses der METRO AG vereinbar sind.

51. Entsprechenserklärungen zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat haben im Dezember 2011 eine Erklärung gemäß § 161 AktG zu den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex abgegeben und auf der Homepage der METRO AG (www.metrogroup.de) dauerhaft zugänglich gemacht.

52. Befreiungswahlrechte nach §§ 264 Abs. 3 beziehungsweise 264b HGB

Nachfolgende inländische Tochtergesellschaften in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft beziehungsweise Personenhandelsgesellschaft werden die Befreiungsvorschriften gemäß § 264 Abs. 3 und § 264b HGB nutzen und deshalb auf die Offenlegung ihrer Jahresabschlussunterlagen 2011 verzichten sowie überwiegend auch auf die Erstellung des (HGB-)Anhangs und Lageberichts.

a) Operative Gesellschaften und Serviceeinheiten

"Buch und Zeit" Verlagsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Köln
Campus Store GmbH	Alzey
CH-Vermögensverwaltung GmbH	Düsseldorf
DAYCONOMY GmbH	Düsseldorf
Dinea Gastronomie GmbH	Köln
emotions GmbH	Köln
Fulltrade International GmbH	Düsseldorf
Galeria Kaufhof GmbH	Köln
GALERIA Personalservice GmbH	Köln
Goldhand Lebensmittel- u. Verbrauchsgüter-Vertriebsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Düsseldorf
Johannes Berg GmbH, Weinkellerei	Düsseldorf
Kaufhof Trading GmbH	Köln
Liqueur & Wine Trade GmbH	Düsseldorf
MCC Trading Deutschland GmbH	Düsseldorf
MCC Trading International GmbH	Düsseldorf
Meister feines Fleisch - feine Wurst GmbH	Gäufelden
METRO Beteiligungsmanagement Düsseldorf GmbH & Co. KG	Düsseldorf
Metro Cash & Carry Brunenthal GmbH & Co. KG	Brunenthal
METRO Cash & Carry Deutschland GmbH	Düsseldorf
METRO Cash & Carry International GmbH	Düsseldorf
METRO Cash & Carry International Management GmbH	Düsseldorf
METRO Dienstleistungs-Holding GmbH	Düsseldorf
METRO Groß- und Lebensmitteleinzelhandel Holding GmbH	Düsseldorf
METRO Großhandelsgesellschaft mbH	Düsseldorf
METRO Group Accounting Center GmbH	Alzey
Metro International Beteiligungs GmbH	Düsseldorf
METRO INTERNATIONAL SUPPLY GmbH	Düsseldorf
METRO Kaufhaus und Fachmarkt Holding GmbH	Düsseldorf
Metro SB-Großmärkte GmbH & Co. Kommanditgesellschaft	Linden
Metro SB-Großmärkte GmbH & Co. Kommanditgesellschaft	Esslingen am Neckar
Metro SB-Großmärkte Verwaltungsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Mülheim an der Ruhr
METRO Sechzehnte Gesellschaft für Vermögensverwaltung mbH	Düsseldorf
METRO Siebte Gesellschaft für Vermögensverwaltung mbH	Düsseldorf
METRO Systems GmbH	Düsseldorf
METRO Zehnte Gesellschaft für Vermögensverwaltung mbH	Düsseldorf
METRO Zehnte GmbH & Co. KG	Düsseldorf
METRO Zwölfte Gesellschaft für Vermögensverwaltung mbH	Düsseldorf
MGA METRO Group Advertising GmbH	Düsseldorf
MGC METRO Group Clearing GmbH	Düsseldorf
MGE Warenhandelsgesellschaft mbH	Düsseldorf
MGL METRO Group Logistics GmbH	Düsseldorf
MGL METRO Group Logistics Warehousing Beteiligungs GmbH	Sarstedt
MGL METRO Group Logistics Warehousing GmbH	Sarstedt
MGP METRO Group Account Processing GmbH	Kehl
MGT METRO Group Travel Services GmbH	Düsseldorf

MIB METRO Group Insurance Broker GmbH	Düsseldorf
MIP METRO Group Intellectual Property GmbH & Co. KG	Düsseldorf
MIP METRO Group Intellectual Property Management GmbH	Düsseldorf
MTT METRO Group Textiles Transport GmbH	Düsseldorf
Multi-Center Warenvertriebs GmbH	Düsseldorf
N & NF Trading GmbH	Düsseldorf
Nedema GmbH	Köln
real,- Group Holding GmbH	Düsseldorf
real,- Handels GmbH	Düsseldorf
real,- Holding GmbH	Alzey
real,- SB-Warenhaus GmbH	Alzey
SIL Verwaltung GmbH & Co. Objekt Haidach KG	Schwabhausen
SPORTARENA GmbH	Köln
Weinkellerei Thomas Rath GmbH	Düsseldorf
Zweite real,- Multi-Markt Verwaltungsgesellschaft mbH	Alzey
Zweite real,- SB-Warenhaus GmbH	Alzey

b) Immobiliengesellschaften

1. Schaper Objekt GmbH & Co. Wächtersbach KG	Düsseldorf
2. Schaper Objekt GmbH & Co. Kiel KG	Düsseldorf
3. Schaper Objekt GmbH & Co. Erlangen KG	Düsseldorf
ADAGIO 2. Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken
ADAGIO 3. Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken
ADAGIO Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken
Adolf Schaper GmbH & Co. Grundbesitz-KG	Saarbrücken
AIB Verwaltungs GmbH	Düsseldorf
ARKON Grundbesitzverwaltung GmbH	Saarbrücken
ASH Grundstücksverwaltung XXX GmbH	Saarbrücken
ASSET Grundbesitz GmbH ¹	Düsseldorf
ASSET Immobilienbeteiligungen GmbH	Saarbrücken
ASSET Köln-Kalk GmbH ²	Saarbrücken
ASSET Objekte Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Aachen II KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Aachen, Adalbertstraße 20–30 KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Aschaffenburg KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Bergen-Enkheim KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Bonn, Acherstraße KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Darmstadt KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Dortmund KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Düsseldorf, Königsallee 1 KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Frankfurt Hauptwache KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Freiburg im Breisgau KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Gelsenkirchen KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Hamburg-Poppenbüttel, Kritenbarg 10 KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Hanau KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Hannover KG	Saarbrücken

ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Kassel KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Kassel, Obere Königstraße KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Köln, Minoritenstraße KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Leipzig KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Mainz KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Mönchengladbach KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt München Pelkovenstraße 155 KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Nürnberg, Königstraße 42-52 KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Oberhausen Centroallee KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Offenbach KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Saarbrücken, Bahnhofstraße 82-92, 98-100 KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Siegburg KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Stuttgart Königstraße 6 KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Stuttgart-Bad Cannstatt Badstraße, Marktstraße 3 KG	Saarbrücken
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Würzburg KG	Saarbrücken
ASSET Zweite Immobilienbeteiligungen GmbH	Düsseldorf
Bassa Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken
BAUGRU Immobilien - Beteiligungsgesellschaft mit beschränkter Haftung & Co. Grundstücksverwaltung KG	Saarbrücken
Blabert Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken
BLK Grundstücksverwaltung GmbH	Saarbrücken
Deutsche SB-Kauf GmbH & Co. KG	Saarbrücken
DFI Verwaltungs GmbH	Saarbrücken
Dorina Immobilien-Vermietungsgesellschaft mbH ¹	Düsseldorf
FZB Fachmarktzentrum Bous Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG	Saarbrücken
FZG Fachmarktzentrum Guben Verwaltungsgesellschaft mbH ³	Saarbrücken
FZG Fachmarktzentrum Guben Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. Vermietungs-KG ³	Saarbrücken
GBS Gesellschaft für Unternehmensbeteiligungen mit beschränkter Haftung	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. 10. Objekt-KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. 25. Objekt-KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. 6. Objekt - KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. 8. Objekt - KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Arrondierungsgrundstücke KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Entwicklungsgrundstücke KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Gewerbegrundstücke KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Bochum Otto Straße KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Brühl KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Duisburg KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Edingen-Neckarhausen KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Emden KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Espelkamp KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Essen Haedenkampstraße KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Finowfurt KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Frankenthal KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Frankenthal-Studernheim KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Gäufelden KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Gelsenkirchen KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Haibach KG	Saarbrücken

GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hamburg-Neuwiedenthal KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hannover /Davenstedter Straße KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hannover Fössestraße KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hannover-Linden KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hannover-Südstadt KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Heinsberg KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Herten KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hildesheim-Senking KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hörselgau KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Koblenz KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Mönchengladbach-Rheydt KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Oldenburg KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Paderborn „Südring Center“ KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Rastatt KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Ratingen KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Rinteln KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Rüsselsheim KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Saar-Grund KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Wiesbaden-Nordenstadt KG	Saarbrücken
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Saarbrücken
Horten Düsseldorf Berliner Allee GmbH ²	Saarbrücken
Horten Giessen GmbH ²	Saarbrücken
Horten GmbH ¹	Düsseldorf
Horten Nürnberg GmbH ²	Saarbrücken
Horten Verwaltungs GmbH	Saarbrücken
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Duisburg KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Düsseldorf Carschhaus KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Erlangen KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Hannover KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Heidelberg KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Heilbronn KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Hildesheim KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Ingolstadt KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Kempten KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Münster KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Oldenburg KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Pforzheim KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Regensburg KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Reutlingen KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Schweinfurt KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Stuttgart KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Trier KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Ulm KG	Saarbrücken
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Wiesbaden KG	Saarbrücken
Kaufhalle GmbH	Saarbrücken
Kaufhalle GmbH & Co. Objekt Hamburg Mönckebergstraße KG	Saarbrücken
Kaufhalle GmbH & Co. Objekt Lager Apfelstädt KG	Saarbrücken

Kaufhof plus Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Berlin Prerower Platz KG	Düsseldorf
Kaufhof plus Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Halle KG	Düsseldorf
Kaufhof plus Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Krefeld KG	Düsseldorf
Kaufhof plus Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Mannheim KG	Düsseldorf
Kaufhof plus Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Wuppertal-Elberfeld KG	Düsseldorf
Kaufhof Warenhaus am Alex GmbH	Berlin
Kaufhof Warenhaus Neubrandenburg GmbH	Saarbrücken
Kaufhof Warenhaus Rostock GmbH ¹	Düsseldorf
MCC Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Berlin-Friedrichshain KG	Saarbrücken
MCC Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hamburg-Altona KG	Saarbrücken
MCC Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt München-Pasing KG	Saarbrücken
MCC Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Porta-Westfalica KG	Saarbrücken
MCC Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Schwelm KG	Saarbrücken
MDH Secundus GmbH & Co. KG	Düsseldorf
MEM METRO GROUP Energy Production & Management GmbH ²	Düsseldorf
Metro Cash & Carry Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Düsseldorf
METRO Group Asset Management Services GmbH	Saarbrücken
METRO Group Retail Real Estate GmbH	Düsseldorf
METRO Group Wholesale Real Estate GmbH	Düsseldorf
METRO Leasing GmbH	Saarbrücken
METRO PROPERTIES GmbH & Co. KG	Saarbrücken
METRO PROPERTIES Holding GmbH	Düsseldorf
MFM METRO Group Facility Management GmbH	Düsseldorf
PIL Grundstücksverwaltung GmbH	Saarbrücken
Pro. FS GmbH	Böblingen
Renate Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken
RUDU Verwaltungsgesellschaft mbH	Düsseldorf
Saalbau-Verein Ulm GmbH	Saarbrücken
Schaper Grundbesitz-Verwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken
Secundus Grundstücksverwertungs-GmbH & Co. Objekt Stuttgart-Königstraße KG	Saarbrücken
STW Grundstücksverwaltung Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Saarbrücken
TANDOS Grundstücks-Verwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken
Wirichs Immobilien GmbH	Saarbrücken
Wirichs Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Schwelm KG	Saarbrücken
Wirichs Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Voerde und Kamen KG	Saarbrücken
Wolfgang Wirichs GmbH	Saarbrücken
Zentra Beteiligungsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Saarbrücken
Zentra-Grundstücksgesellschaft mit beschränkter Haftung	Saarbrücken

¹ Rumpfgeschäftsjahr 1.1. bis 31.8., erneutes Rumpfgeschäftsjahr 1.9. bis 31.12.

² Rumpfgeschäftsjahr 1.1. bis 31.7., erneutes Rumpfgeschäftsjahr 1.8. bis 31.12.

³ Die Gesellschaft macht von den Befreiungsmöglichkeiten des § 264 Abs. 3 HGB nur für den Lagebericht Gebrauch.

53. Übersicht der wesentlichen vollkonsolidierten Konzerngesellschaften

Name	Sitz	Konzernanteile in %	Umsatzerlöse ¹ Mio. €
Holding-Gesellschaften			
METRO AG	Düsseldorf, Deutschland		0
METRO Kaufhaus und Fachmarkt Holding GmbH	Düsseldorf, Deutschland	100,00	0
METRO Groß- und Lebensmitteleinzelhandel Holding GmbH	Düsseldorf, Deutschland	100,00	0
Cash & Carry			
METRO Großhandelsgesellschaft mbH	Düsseldorf, Deutschland	100,00	5.156
METRO Cash & Carry France S.A.S.	Nanterre, Frankreich	100,00	3.996
METRO Cash & Carry OOO	Moskau, Russland	100,00	3.429
METRO Italia Cash and Carry S. p. A.	San Donato Milanese, Italien	100,00	1.798
Makro Cash and Carry Polska S.A.	Warschau, Polen	100,00	1.754
METRO Jinjiang Cash & Carry Co., Ltd.	Shanghai, China	90,00	1.535
Makro Autoservicio Mayorista S. A. U.	Madrid, Spanien	100,00	1.289
METRO Distributie Nederland B. V.	Amsterdam, Niederlande	100,00	1.231
MAKRO Cash & Carry Belgium NV	Antwerpen, Belgien	100,00	1.207
MAKRO Cash & Carry CR s.r.o.	Prag, Tschechien	100,00	1.151
METRO Cash & Carry ROMANIA SRL	Bukarest, Rumänien	85,00	1.060
SB-Warenhäuser			
real,- SB-Warenhaus GmbH	Alzey, Deutschland	100,00	6.697
Zweite real,- SB-Warenhaus GmbH	Alzey, Deutschland	100,00	1.607
real,- Sp. z o.o.i Spółka spółka komandytowa	Warschau, Polen	100,00	1.273
Elektrofachmärkte			
Media-Saturn-Holding GmbH	Ingolstadt, Deutschland	75,41	9.144
Mediamarket S. p. A.	Curno, Italien	75,41	2.315
MEDIA MARKT SATURN, S.A. UNIPERSONAL	El Prat de Llobregat, Spanien	75,41	1.594
Media Markt Saturn Holding Nederland B. V.	Rotterdam, Niederlande	75,41	1.305
Media-Saturn Beteiligungsges.m.b.H.	Vösendorf, Österreich	75,41	1.063
Warenhäuser			
Galeria Kaufhof GmbH	Köln, Deutschland	100,00	2.950
INNOVATION SA/NV	Brüssel, Belgien	100,00	343
Sonstige Gesellschaften			
MGL METRO Group Logistics Warehousing GmbH	Sarstedt, Deutschland	100,00	5.477
MGB METRO Group Buying HK Limited	Hongkong, China	100,00	947
METRO PROPERTIES GmbH & Co. KG	Saarbrücken, Deutschland	98,04	0
MIAG Commanditaire Vennootschap	Diemen, Niederlande	100,00	0
METRO SYSTEMS GmbH	Düsseldorf, Deutschland	100,00	0

¹ Inklusive einbezogener nationaler Tochtergesellschaften

54. Organe der METRO AG und deren Mandate¹

Mitglieder des Aufsichtsrats

Franz M. Haniel (Vorsitzender)

Seit 18. November 2011

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Franz Haniel & Cie. GmbH

- a) BMW AG
 - Delton AG (stellv. Vorsitzender)
 - Franz Haniel & Cie. GmbH (Vorsitzender)
 - Heraeus Holding GmbH
 - secunet Security Networks AG
- b) TBG Limited, St. Julian's, Malta – Board of Directors

Prof. Dr. Jürgen Kluge (Vorsitzender)

Bis 17. November 2011

Vorsitzender des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH

- a) Celasio AG (Vorsitzender)
 - SMS GmbH
 - TAKKT AG (stellv. Vorsitzender)
- b) Keine

Prof. Dr. oec. Dr. iur. Ann-Kristin Achleitner

Seit 6. Mai 2011

Wissenschaftliche Direktorin des Center for Entrepreneurial and Financial Studies (CEFS) an der Technischen Universität München

- a) Linde Aktiengesellschaft, seit 12. Mai 2011
- b) Bank Vontobel AG, Zürich, Schweiz – Verwaltungsrat
 - Vontobel Holding AG, Zürich, Schweiz – Verwaltungsrat

Dr. Wulf H. Bernotat

Ehemaliger Vorsitzender des Vorstands der E.ON AG

- a) Allianz SE
 - Bertelsmann AG
 - Deutsche Telekom AG
- b) Keine

Klaus Bruns (stellv. Vorsitzender)

Bis 30. Juni 2011

Ehemaliger Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der METRO AG

- a) Galeria Kaufhof GmbH (stellv. Vorsitzender),
 - bis 30. Juni 2011
- b) Tourismus & Marketing Oberhausen GmbH – Aufsichtsrat

Ulrich Dalibor

Bundesfachgruppenleiter Einzelhandel der Gewerkschaft ver.di

- a) Zweite real,- SB-Warenhaus GmbH (stellv. Vorsitzender)
- b) Keine

Jürgen Fitschen

Mitglied des Vorstands der Deutsche Bank AG

- a) Schott AG
- b) Deutsche Bank A.Ş., Istanbul, Türkei – Board of Directors (Vorsitzender)
 - Deutsche Bank S.A./N.V., Brüssel, Belgien – Verwaltungsrat (Vorsitzender), bis 12. Dezember 2011
 - Deutsche Bank S.p.A., Mailand, Italien – Aufsichtsrat (Vorsitzender)
 - Deutsche Securities Saudi Arabia LLC, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia – Board of Managers (Vorsitzender)
 - Kühne + Nagel International AG, Schindellegi, Schweiz – Verwaltungsrat
 - 000 Deutsche Bank, Moskau, Russland – Aufsichtsrat (Vorsitzender)

Hubert Frieling

Bereichsleiter Entgeltabrechnung der real,- SB-Warenhaus GmbH

- a) Keine
- b) Keine

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Erich Greipl

Geschäftsführer der Otto Beisheim Group GmbH & Co. KG

- a) Galeria Kaufhof GmbH
 - Metro Großhandelsgesellschaft mbH
 - real,- Holding GmbH
 - Zweite real,- SB-Warenhaus GmbH
- b) BHS Verwaltungs AG, Baar, Schweiz – Verwaltungsrat (Präsident)
 - Bürgschaftsbank Bayern GmbH – Verwaltungsrat (erster stellv. Vorsitzender)

¹ Stand der Mandate: 27. Februar 2012 beziehungsweise jeweils das Datum des Ausscheidens aus dem Organ der METRO AG

a) Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten i. S. d. § 125 Abs. 1 Satz 5, 1. Alt. AktG

b) Mitgliedschaften in vergleichbaren deutschen und internationalen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen i. S. d. § 125 Abs. 1 Satz 5, 2. Alt. AktG

Andreas Herwarth

Vorsitzender des Betriebsrats der METRO AG

- a) Keine
- b) Grundstücksgesellschaft Willich mbH – Aufsichtsrat
(Vorsitzender)

Uwe Hoepfel

Stellv. Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der METRO AG
Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der Galeria Kaufhof GmbH

- a) Galeria Kaufhof GmbH
(stellv. Vorsitzender seit 15. September 2011)
- b) Keine

Werner Klockhaus (stellv. Vorsitzender seit 29. Juli 2011)

Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der METRO AG,
seit 31. Mai 2011
Stellv. Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats
der real,- SB-Warenhaus GmbH

- a) Keine
- b) Keine

Peter Küpfer

Selbstständiger Unternehmensberater

- a) Keine
- b) ARH Resort Holding AG, Zürich, Schweiz – Verwaltungsrat
Bank Julius Bär & Co. AG, Zürich, Schweiz – Verwaltungsrat
bmpi AG (ehemals Brändle, Missura & Partner Informatik AG),
Zürich, Schweiz – Verwaltungsrat
Breda Consulting AG, Zürich, Schweiz – Verwaltungsrat
Gebr. Schmidt GmbH & Co. KG – Beirat
GE Money Bank AG, Zürich, Schweiz – Verwaltungsrat
(Präsident)
Holcim Ltd., Jona, Schweiz – Verwaltungsrat
Julius Bär Gruppe AG, Zürich, Schweiz – Verwaltungsrat
Karl Steiner Holding AG, Zürich, Schweiz – Verwaltungsrat
(Vizepräsident)
Peter Steiner Holding AG, Zürich, Schweiz – Verwaltungsrat
Supra Holding AG, Baar, Schweiz – Verwaltungsrat
Travel Charme Hotels & Resorts Holding AG, Zürich,
Schweiz – Verwaltungsrat

Rainer Kuschewski

Gewerkschaftssekretär ver.di Bundesverwaltung

- a) real,- Holding GmbH
- b) Keine

Marie-Christine Lombard

Bis 28. März 2011
Chief Executive Officer TNT Express B.V.

- a) Keine
- b) BPCE S.A., Paris, Frankreich – Aufsichtsrat

Prof. Dr. Klaus Mangold

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Rothschild GmbH

- a) Continental AG
TUI AG (Vorsitzender seit 9. Februar 2011)
Universitätsklinikum Freiburg (Anstalt des öffentlichen Rechts), bis 31. Mai 2011
- b) Alstom S.A., Paris, Frankreich – Verwaltungsrat
Ernst & Young Global Ltd., London, Großbritannien –
Global Advisory Board, seit 1. Februar 2011
Leipziger Messe GmbH – Aufsichtsrat
Rothschild Europe B.V., Amsterdam, Niederlande –
Aufsichtsrat (stellv. Vorsitzender)
Rothschild GmbH – Aufsichtsrat (Vorsitzender)

Dr.-Ing. e. h. Bernd Pischetsrieder

Berater des Vorstands der Volkswagen AG

- a) Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft
Aktiengesellschaft
- b) Fürst Fugger Privatbank KG – Aufsichtsrat
Tetra Laval International S.A., Pully, Schweiz –
Aufsichtsrat

M. P. M. (Theo) de Raad

Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der CSM N.V.

- a) Keine
- b) CSM N.V., Diemen, Niederlande –
Aufsichtsrat (Vorsitzender seit 3. Mai 2011)
HAL Holding N.V., Willemstad, Curaçao,
Niederländische Antillen – Aufsichtsrat
Vion N.V., Eindhoven, Niederlande – Aufsichtsrat
Vollenhoven Olie Group B.V., Tilburg, Niederlande –
Aufsichtsrat

Gabriele Schendel

Seit 13. Juli 2011

- Stellv. Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats der
Galeria Kaufhof GmbH
- a) Galeria Kaufhof GmbH
 - b) Keine

Xaver Schiller

Vorsitzender des Betriebsrats des Metro Cash & Carry
Großmarkts München-Brunnthal

- a) Metro Großhandelsgesellschaft mbH
- b) Keine

Dr. jur. Hans-Jürgen Schinzler

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Münchener
Rückversicherungs-Gesellschaft Aktiengesellschaft

- a) Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft
Aktiengesellschaft (Vorsitzender)
- b) UniCredit S.p.A., Genua, Italien – Verwaltungsrat

Peter Stieger

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der
real,- SB-Warenhaus GmbH

- a) real,- Holding GmbH (stellv. Vorsitzender)
- b) Keine

Angelika Will

Vorsitzende des Betriebsrats des Metro Cash & Carry
Großmarkts Düsseldorf

- a) Metro Großhandelsgesellschaft mbH
- b) Keine

Ausschüsse des Aufsichtsrats und deren Besetzung

Aufsichtsratspräsidium

Franz M. Haniel (Vorsitzender)
Werner Klockhaus (stellv. Vorsitzender)
Dr. Wulf H. Bernotat
Peter Stieger

Personalausschuss

Franz M. Haniel (Vorsitzender)
Werner Klockhaus (stellv. Vorsitzender)
Dr. Wulf H. Bernotat
Peter Stieger

Bilanz- und Prüfungsausschuss

Dr. jur. Hans-Jürgen Schinzler (Vorsitzender)
Werner Klockhaus (stellv. Vorsitzender)
Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Erich Greipl
Franz M. Haniel
Xaver Schiller
Peter Stieger

Nominierungsausschuss

Franz M. Haniel (Vorsitzender)
Dr.-Ing. e. h. Bernd Pischetsrieder
Dr. jur. Hans-Jürgen Schinzler

Vermittlungsausschuss gem. § 27 Abs. 3 MitbestG

Franz M. Haniel
Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Erich Greipl
Werner Klockhaus
Peter Stieger

Mitglieder des Vorstands

Olaf Koch (Vorsitzender seit 1. Januar 2012)

- a) Galeria Kaufhof GmbH (Vorsitzender)
- b) Media-Saturn-Holding GmbH – Beirat, seit 11. Mai 2011
Metro Euro Finance B.V., Venlo, Niederlande –
Aufsichtsrat, bis 24. Dezember 2011
Metro Finance B.V., Venlo, Niederlande – Aufsichtsrat
Metro Reinsurance N.V., Amsterdam, Niederlande –
Aufsichtsrat
METRO PROPERTIES GmbH & Co. KG
(ehemals METRO Group Asset Management GmbH & Co. KG) –
Gesellschafterausschuss (Vorsitzender),
seit 31. Januar 2012

Dr. Eckhard Cordes

(Arbeitsdirektor bis 30. September 2011, Vorsitzender)
Bis 31. Dezember 2011

- a) Galeria Kaufhof GmbH, bis 31. Dezember 2011
Schaeffler GmbH
- b) MediaMarkt (China) International Retail Holding Limited,
Hongkong, China – Board of Directors (Vorsitzender)
Media-Saturn-Holding GmbH – Beirat, seit 11. Mai 2011
Tertia Handelsbeteiligungsgesellschaft mbH –
Aufsichtsrat (Vorsitzender)

Mark Frese

Seit 1. Januar 2012

- a) Galeria Kaufhof GmbH, seit 13. Januar 2012
Metro Großhandelsgesellschaft mbH
- b) METRO Cash & Carry International Holding GmbH,
Vösendorf, Österreich – Aufsichtsrat, seit 2. Februar 2011
Metro Distributie Nederland B.V., Diemen, Niederlande –
Aufsichtsrat, seit 1. April 2011

Heiko Hutmacher (Arbeitsdirektor)

Seit 1. Oktober 2011

- a) Keine
- b) Keine

Frans W. H. Muller

- a) Keine
- b) Makro Cash and Carry Polska SA, Warschau, Polen –
Aufsichtsrat, seit 14. Februar 2012
MediaMarkt (China) International Retail Holding Limited,
Hongkong, China – Board of Directors
METRO Cash & Carry International Holding GmbH,
Vösendorf, Österreich – Aufsichtsrat (Vorsitzender)
METRO PROPERTIES GmbH & Co. KG
(ehemals METRO Group Asset Management
GmbH & Co. KG) – Gesellschafterausschuss
(Vorsitzender), bis 23. Januar 2012
Metro Jinjiang Cash & Carry Co., Ltd., Shanghai,
China – Board of Directors

Joël Saveuse

- a) Metro Großhandelsgesellschaft mbH (Vorsitzender)
real,- Holding GmbH, Alzey (Vorsitzender)
Zweite real,- SB-Warenhaus GmbH (Vorsitzender)
- b) HF Company S.A., Tauxigny, Frankreich – Verwaltungsrat
Makro Cash and Carry Polska SA, Warschau, Polen –
Aufsichtsrat, bis 14. Februar 2012
METRO Cash & Carry International Holding GmbH,
Vösendorf, Österreich – Aufsichtsrat, bis 21. Februar 2012
Metro Distributie Nederland B.V., Amsterdam, Niederlande –
Aufsichtsrat
Metro Holding France S.A., Vitry-sur-Seine, Frankreich –
Verwaltungsrat (Vorsitzender)
MGB Metro Group Buying HK Limited, Hongkong,
China – Board of Directors

55. Anteilsbesitz des METRO AG-Konzerns zum 31.12.2011 gemäß § 313 HGB

Name	Sitz	Land	Anteile am Kapital in %
Konsolidierte Tochterunternehmen			
„Buch und Zeit“ Verlagsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Köln	Deutschland	100,00
1. Schaper Objekt GmbH & Co. Wächtersbach KG	Düsseldorf	Deutschland	100,00
2. CR Immobilien-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Brandenburg KG	Düsseldorf	Deutschland	1,00 ¹
2. Schaper Objekt GmbH & Co. Kiel KG	Düsseldorf	Deutschland	100,00
24-7 ENTERTAINMENT ApS	Kopenhagen	Dänemark	100,00
24-7 Entertainment GmbH	Berlin	Deutschland	90,57
24-7 ENTERTAINMENT SERVICES LIMITED	Bournemouth	Großbritannien	100,00
24-7 MusicShop (Schweiz) GmbH in Liquidation	Freienbach	Schweiz	95,00
3. Schaper Objekt GmbH & Co. Erlangen KG	Düsseldorf	Deutschland	100,00
ACTIUM Leasobjekt GmbH & Co. Objekt Altötting KG	Düsseldorf	Deutschland	0,00 ¹
ADAGIO 2. Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ADAGIO 3. Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ADAGIO Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Adolf Schaper GmbH & Co. Grundbesitz-KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
AIB Verwaltungs GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
ARKON Grundbesitzverwaltung GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASH Grundstücksverwaltung XXX GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Grundbesitz GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
ASSET Immobilienbeteiligungen GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Köln-Kalk GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Objekte Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Aachen II KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Aachen, Adalbertstraße 20–30 KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Aschaffenburg KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Bergen-Enkheim KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Bonn, Acherstraße KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Darmstadt KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Dortmund KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Düsseldorf, Königsallee 1 KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Frankfurt Hauptwache KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Freiburg im Breisgau KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Gelsenkirchen KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Hamburg-Poppenbüttel, Kritenbarg 10 KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Hanau KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Hannover KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Kassel KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Kassel, Obere Königstraße KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Köln, Minoritenstraße KG	Saarbrücken	Deutschland	94,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Leipzig KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Mainz KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00

ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Mönchengladbach KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt München Pelkovenstraße 155 KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Nürnberg, Königstraße 42-52 KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Oberhausen Centroallee KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Offenbach KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Saarbrücken, Bahnhofstraße 82-92, 98-100 KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Siegburg KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Stuttgart Königstraße 6 KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Stuttgart-Bad Cannstatt Badstraße, Marktstraße 3 KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Verwaltungs-GmbH & Co. Objekt Würzburg KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ASSET Zweite Immobilienbeteiligungen GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Assevermag AG	Baar	Schweiz	79,20
Avilo Marketing Gesellschaft m. b. H.	Vösendorf	Österreich	100,00
Bassa Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
BAUGRU Immobilien – Beteiligungsgesellschaft mit beschränkter Haftung & Co. Grundstücksverwaltung KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Blabert Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken	Deutschland	94,00
BLK Grundstücksverwaltung GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Campus Store GmbH	Alzey	Deutschland	100,00
CH-Vermögensverwaltung GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
CJSC METRO Management Ukraine	Kiew	Ukraine	100,00
Cofalux Immobilière S. A.	Strassen	Luxemburg	100,00
COM.TVmarkt Verwaltungs-GmbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Concarneau Trading Office SAS	Concarneau	Frankreich	100,00
Convergenta Werbeagentur GmbH	München	Deutschland	100,00
Dalian Metro Warehouse Management Co., Ltd.	Dalian	China	100,00
DAYCONOMY GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Deelnemingsmaatschappij Arodema B.V.	Amsterdam	Niederlande	100,00
Deutsche SB-Kauf GmbH & Co. KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
DFI Verwaltungs GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
DINEA Gastronomie GmbH	Köln	Deutschland	100,00
DINEA Gastronomie GmbH	Linz	Österreich	100,00
Dorina Immobilien-Vermietungsgesellschaft mbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Doxa Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Mönchengladbach KG	Mainz	Deutschland	0,00 ¹
Duplex Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Schaper Bremen-Habenhausen KG	Mainz	Deutschland	0,00 ¹
emotions GmbH	Köln	Deutschland	100,00
Fromentus Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Mainz	Deutschland	0,00 ¹
Fulltrade International GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
FZB Fachmarktzentrum Bous Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
FZG Fachmarktzentrum Guben Verwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken	Deutschland	50,00
FZG Fachmarktzentrum Guben Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. Vermietungs-KG	Saarbrücken	Deutschland	50,00
Galeria Kaufhof GmbH	Köln	Deutschland	100,00
GALERIA Personalservice GmbH	Köln	Deutschland	100,00
GBS Gesellschaft für Unternehmensbeteiligungen mit beschränkter Haftung	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GBS Objekt 14 Sp. z o.o.	Warschau	Polen	100,00
GBS Objekt 41 Sp. z o.o.	Warschau	Polen	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. 10. Objekt-KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. 25. Objekt-KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00

GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. 6. Objekt-KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. 8. Objekt-KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Arrondierungsgrundstücke KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Entwicklungsgrundstücke KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Gewerbegrundstücke KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Bochum Otto Straße KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Brühl KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Duisburg KG	Saarbrücken	Deutschland	94,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Edingen-Neckarhausen KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Emden KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Espelkamp KG	Saarbrücken	Deutschland	94,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Essen Haedenkampstraße KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Finowfurt KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Frankenthal KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Frankenthal-Studernheim KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Gäufelden KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Gelsenkirchen KG	Saarbrücken	Deutschland	99,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Haibach KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hamburg-Neuwiedenthal KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hannover / Davenstedter Straße KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hannover Fössestraße KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hannover-Linden KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hannover-Südstadt KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Heinsberg KG	Saarbrücken	Deutschland	94,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Herten KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hildesheim-Senking KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hörselgau KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Koblenz KG	Saarbrücken	Deutschland	94,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Mönchengladbach-Rheydt KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Oldenburg KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Paderborn "Südring Center" KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Rastatt KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Ratingen KG	Saarbrücken	Deutschland	94,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Rinteln KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Rüsselsheim KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Saar-Grund KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Wiesbaden-Nordenstadt KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
GKF Vermögensverwaltungsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Goldhand Lebensmittel- u. Verbrauchsgüter-Vertriebsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Gourmedis (China) Trading Co., Ltd.	Guangzhou	China	100,00
GrandPari Limited Liability Company	Moskau	Russland	100,00
Hansa Foto-Handelsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Köln	Deutschland	100,00
Horten Düsseldorf Berliner Allee GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Giessen GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Horten Nürnberg GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Duisburg KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00

Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Düsseldorf Carschhaus KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Erlangen KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Hannover KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Heidelberg KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Heilbronn KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Hildesheim KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Ingolstadt KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Kempten KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Münster KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Oldenburg KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Pforzheim KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Regensburg KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Reutlingen KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs GmbH & Co. Objekt Schweinfurt KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Stuttgart KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Trier KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Ulm KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Horten Verwaltungs- GmbH & Co. Objekt Wiesbaden KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
ICS METRO Cash & Carry Moldova S.R.L.	Chisinau	Moldawien	100,00
ILV – Sechste Immobilien-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Köln St. Agatha KG	Düsseldorf	Deutschland	0,00 ¹
Immobilien-Vermietungsgesellschaft von Quistorp GmbH & Co. Objekt Rostock KG	Düsseldorf	Deutschland	1,02 ¹
Imtron GmbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
INNO SA/NV	Brüssel	Belgien	100,00
Inpakcentrale ICN B.V.	Duiven	Niederlande	100,00
Johannes Berg GmbH, Weinkellerei	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Jöst Verwaltungs GmbH	Bruchsal	Deutschland	100,00
JSC Tsaritsino	Moskau	Russland	100,00
Kaufhalle GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Kaufhalle GmbH & Co. Objekt Hamburg Mönckebergstraße KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Kaufhalle GmbH & Co. Objekt Lager Apfelstädt KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Kaufhof plus Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Berlin Prerower Platz KG	Düsseldorf	Deutschland	94,00
Kaufhof plus Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Halle KG	Düsseldorf	Deutschland	94,00
Kaufhof plus Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Krefeld KG	Düsseldorf	Deutschland	94,00
Kaufhof plus Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Mannheim KG	Düsseldorf	Deutschland	94,00
Kaufhof plus Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Wuppertal-Elberfeld KG	Düsseldorf	Deutschland	90,00
Kaufhof Trading GmbH	Köln	Deutschland	100,00
Kaufhof Warenhaus am Alex GmbH	Berlin	Deutschland	100,00
Kaufhof Warenhaus Neubrandenburg GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Kaufhof Warenhaus Rostock GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
KONDOLA Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG	Grünwald	Deutschland	0,01 ¹
Kreal Limited Liability Company	Moskau	Russland	100,00
KUPINA Grundstücks-Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG	Grünwald	Deutschland	94,00 ¹
Limited Liability Company real,- Hypermarket Ukraine	Kiew	Ukraine	100,00
Liqueur & Wine Trade GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
LLC Ukrainian Wholesale Trade Company	Kiew	Ukraine	100,00
MACAR Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG	Grünwald	Deutschland	0,01 ¹
Makro Autoservicio Mayorista S. A. U.	Madrid	Spanien	100,00
MAKRO Cash & Carry Belgium NV	Antwerpen	Belgien	100,00

MAKRO Cash & Carry CR s.r.o.	Prag	Tschechien	100,00
Makro Cash & Carry Egypt LLC	Kairo	Ägypten	100,00
Makro Cash & Carry Portugal S.A.	Lissabon	Portugal	100,00
Makro Cash & Carry UK Holding Limited	Manchester	Großbritannien	100,00
Makro Cash and Carry Polska S.A.	Warschau	Polen	100,00
Makro Cash and Carry Wholesale S. A.	Athen	Griechenland	100,00
Makro International AG	Chur	Schweiz	100,00
Makro Ltd.	Manchester	Großbritannien	100,00
Makro Pension Trustees Ltd.	Manchester	Großbritannien	100,00
Makro Properties Ltd.	Manchester	Großbritannien	100,00
Makro Self Service Wholesalers Ltd.	Manchester	Großbritannien	100,00
MCC Boston Trading Office Inc.	Boston	USA	100,00
MCC Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Berlin-Friedrichshain KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
MCC Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Hamburg-Altona KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
MCC Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt München-Pasing KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
MCC Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Porta-Westfalica KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
MCC Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Schwelm KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
MCC Trading Deutschland GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MCC Trading International GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MCC Trading Office Gıda Ticaret Ltd. Şti	Antalya	Türkei	100,00
MCCI Asia Pte. Ltd.	Singapur	Singapur	100,00
MDH Secundus GmbH & Co. KG	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Media – Saturn Beteiligungsges.m.b.H.	Vösendorf	Österreich	100,00
MEDIA MARKT – BUDAÖRS Video TV Hifi Elektro Fotó Computer Kereskedelmi Kft.	Budaörs	Ungarn	90,00
MEDIA MARKT A CORUÑA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	A Coruña	Spanien	99,90
Media Markt Aigle SA	Aigle	Schweiz	90,00
MEDIA MARKT ALACANT VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Alicante	Spanien	99,90
MEDIA MARKT ALBACETE VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Albacete	Spanien	99,90
MEDIA MARKT ALCALA DE GUADAIRA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Alcalá de Guadaíra	Spanien	99,90
MEDIA MARKT ALCALÁ DE HENARES VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Alcalá de Henares	Spanien	99,90
MEDIA MARKT ALCORCON VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Alcorcón	Spanien	99,90
Media Markt Alexandrium B.V.	Rotterdam	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT ALFAFAR VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Alfafar	Spanien	99,90
MEDIA MARKT ALFRAGIDE - PRODUTOS INFORMÁTICOS E ELECTRÓNICOS, LDA	Lissabon	Portugal	90,00
Media Markt Alkmaar B.V.	Alkmaar	Niederlande	90,10
Media Markt Almere B.V.	Almere	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT ALMERIA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
Media Markt Alphen aan den Rijn B.V.	Alphen aan den Rijn	Niederlande	90,10
Media Markt Amsterdam Noord B.V.	Amsterdam	Niederlande	90,10
Media Markt Amstetten TV-Hifi-Elektro GmbH	Amstetten	Österreich	90,00
Media Markt Arena B.V.	Amsterdam	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT ÁRKÁD Video TV Hifi Elektro Foto Computer Kereskedelmi Kft.	Budapest	Ungarn	90,00
Media Markt Arnhem B.V.	Arnhem	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT AVEIRO – PRODUTOS INFORMÁTICOS E ELECTRÓNICOS, LDA	Lissabon	Portugal	90,00
MEDIA MARKT BARAKALDO VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Barakaldo	Spanien	99,90
MEDIA MARKT BARCELONA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Barcelona	Spanien	99,90
Media Markt Basel AG	Basel	Schweiz	90,00
MEDIA MARKT Basilix NV	Sint-Agatha-Berchem	Belgien	90,00

Media Markt Békéscsaba Video TV HiFi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Békéscsaba	Ungarn	90,00
MEDIA MARKT BENFICA – PRODUTOS INFORMÁTICOS E ELECTRÓNICOS, LDA	Lissabon	Portugal	90,00
Media Markt Bergen op Zoom B.V.	Bergen op Zoom	Niederlande	100,00
Media Markt Biel-Brügg AG	Brügg bei Biel	Schweiz	90,00
MEDIA MARKT Bilbondo Video-TV-Hifi-Elektro-Computer-Foto, S.A.	Bilbao	Spanien	99,90
Media Markt Borås TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
MEDIA MARKT BRAGA – PRODUTOS INFORMÁTICOS E ELECTRÓNICOS, LDA	Lissabon	Portugal	90,00
MEDIA MARKT Braine-l'Alleud SA	Braine-l'Alleud	Belgien	90,00
Media Markt Breda B.V.	Breda	Niederlande	90,10
Media Markt Bruxelles Rue Neuve Media Markt Brussel Nieuwstraat SA	Brüssel	Belgien	90,00
Media Markt Bürs TV-Hifi-Elektro GmbH	Bürs	Österreich	90,00
MEDIA MARKT CARTAGENA VIDEO-TV-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Cartagena	Spanien	99,90
MEDIA MARKT CASTELLÒ DE LA Plana VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Castellòn de la Plana	Spanien	99,90
Media Markt CCC TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCCI TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCCII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCCIII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCCIV TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCI TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCIV TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCLIII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCLX TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCLXII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCLXIII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCLXIV TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXV TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXVI TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXVII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXVIII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXXI TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXXIII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCLXXIV TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXXIX TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXXVII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXXVIII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXXXIX TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXXXV TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXXXVI TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXXXVII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCLXXXVIII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCVIII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCXC TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCXCI TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCXCII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCXCIII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCXCIV TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCXCIX TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCXCV TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCXCVI TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00

Media Markt CCXCVII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCXCVIII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCXLIII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCXLIV TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCXLIX TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCXLV TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CCXLVI TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCXXII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCXXVI TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT CCXXXIV TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT Century Center NV	Antwerpen	Belgien	100,00
Media Markt Chur AG	Chur	Schweiz	90,00
MEDIA MARKT CLII TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt CLXXIX TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt Conthey SA	Conthey	Schweiz	90,00
MEDIA MARKT CORDOBA VIDEO-TV-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Cordoba	Spanien	99,80
MEDIA MARKT CORDOVILLA-PAMPLONA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Pamplona	Spanien	99,90
Media Markt Crissier SA	Crissier	Schweiz	90,00
Media Markt Cruquius B.V.	Cruquius	Niederlande	90,10
Media Markt CXXIX TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT Debrecen Video-TV-Hifi-Elektro-Photo-Computer-Kereskedelmi Kft.	Debrecen	Ungarn	90,00
Media Markt Den Haag B.V.	Den Haag	Niederlande	90,10
Media Markt Deventer B.V.	Deventer	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT DIAGONAL MAR-BARCELONA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Barcelona	Spanien	99,90
MEDIA MARKT DONOSTI VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Donosti	Spanien	99,90
MEDIA MARKT E247 VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
MEDIA MARKT E256 VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
MEDIA MARKT E270 VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
MEDIA MARKT E271 VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
MEDIA MARKT E278 VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
MEDIA MARKT E-285 Video-TV-Hifi-Elektro-Computer-Foto, S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
MEDIA MARKT E-286 Video-TV-Hifi-Elektro-Computer-Foto, S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
Media Markt E-Business GmbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt Ede B.V.	Ede	Niederlande	90,10
Media Markt Eindhoven B.V.	Eindhoven	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT EL PRAT VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	El Prat de Llobregat	Spanien	99,90
MEDIA MARKT ELCHE VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Elche	Spanien	99,90
Media Markt Enschede B.V.	Enschede	Niederlande	90,10
Media Markt Feldkirch TV-Hifi-Elektro GmbH	Feldkirch	Österreich	90,00
MEDIA MARKT GAIA - PRODUTOS INFORMÁTICOS E ELECTRÓNICOS, LDA	Lissabon	Portugal	90,00
MEDIA MARKT GAVÀ VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Gavà	Spanien	99,90
Media Markt Gävle TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
Media Markt Genève SA	Genf	Schweiz	90,00
MEDIA MARKT GETAFE VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Getafe	Spanien	99,90
MEDIA MARKT GIRONA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Girona	Spanien	99,90
Media Markt GmbH TV-HiFi-Elektro	München	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT Gosselies/Charleroi SA	Charleroi	Belgien	90,00
Media Markt Göteborg-Bäckebo TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01

Media Markt Göteborg-Högsbo TV-HiFi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
MEDIA MARKT GRANADA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Pulianas-Granada	Spanien	99,90
Media Markt Grancia SA	Grancia	Schweiz	90,00
Media Markt Granges-Paccot AG	Granges-Paccot	Schweiz	90,00
Media Markt Graz-Liebenau TV-Hifi-Elektro GmbH	Graz	Österreich	90,00
Media Markt Groningen B.V.	Groningen	Niederlande	90,10
Media Markt Heerlen B.V.	Heerlen	Niederlande	90,10
Media Markt Helsingborg TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	100,00
Media Markt Hengelo B.V.	Hengelo	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT Herstal SA	Herstal	Belgien	90,00
MEDIA MARKT HUELVA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Huelva	Spanien	99,90
Media Markt Imst TV-Hifi-Elektro GmbH	Imst	Österreich	90,00
Media Markt IP Holding Hong Kong Limited	Hongkong	China	100,00
MEDIA MARKT Jemappes/Mons SA	Mons	Belgien	90,00
MEDIA MARKT JEREZ DE LA FRONTERA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Cádiz	Spanien	99,90
Media Markt Jönköping TV-Hifi- Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
Media Markt Kalmar TV-Hifi-Elektro AB	Kalmar	Schweden	90,01
Media Markt Kecskemét Video TV Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Kecskemét	Ungarn	100,00
Media Markt Kriens AG	Kriens	Schweiz	90,00
Media Markt Kristianstad TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
MEDIA MARKT L´ HOSPITALET VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.U	L'Hospitalet de Llobregat	Spanien	100,00
MEDIA MARKT LAS PALMAS DE GRAN CANARIA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Las Palmas 'de Gran Canaria	Spanien	99,90
Media Markt Leeuwarden B.V.	Leeuwarden	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT LEGANES VIDEO-TV- HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Leganés	Spanien	99,90
MEDIA MARKT LEIRIA - PRODUTOS INFORMÁTICOS E ELECTRÓNICOS, LDA	Lissabon	Portugal	90,00
Media Markt Leoben TV-Hifi-Elektro GmbH	Leoben	Österreich	90,00
MEDIA MARKT LEÓN VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	León	Spanien	99,90
MEDIA MARKT Liège Place Saint-Lambert SA	Liège	Belgien	90,00
Media Markt Linz TV-Hifi-Elektro GmbH	Linz	Österreich	90,00
MEDIA MARKT LOGRONO VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Logrono	Spanien	99,90
MEDIA MARKT LORCA S.A.U.	Murcia	Spanien	100,00
MEDIA MARKT LOS BARRIOS VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Los Barrios	Spanien	99,90
MEDIA MARKT LUGO VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Lugo	Spanien	99,90
Media Markt Luleå TV-Hifi-Elektro AB	Luleå	Schweden	90,01
Media Markt Lund TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
Media Markt Lyssach AG	Lyssach	Schweiz	90,00
Media Markt Maastricht B.V.	Maastricht	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT MADRID PLENILUNIO VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Madrid	Spanien	99,90
MEDIA MARKT MADRID-VILLAVERDE VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Madrid	Spanien	99,90
MEDIA MARKT Majadahonda Video-TV-Hifi-Elektro-Computer-Foto, S.A.	Majadahonda	Spanien	99,90
MEDIA MARKT MALAGA OESTE VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
MEDIA MARKT MALAGA-CENTRO VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Malaga	Spanien	99,90
Media Markt Malmö-Bernstorp TV-Hifi-Elektro AB	Malmö	Schweden	90,01
Media Markt Malmö-Svågertorp TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
Media Markt Management GmbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt Marin SA	La Tène	Schweiz	90,00
MEDIA MARKT MATARO VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Mataro	Spanien	99,90

MEDIA MARKT Mechelen NV	Mechelen	Belgien	100,00
MEDIA MARKT Megapark Video TV Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Budapest	Ungarn	90,00
Media Markt Meyrin SA	Meyrin	Schweiz	90,00
Media Markt Middelburg B.V.	Middelburg	Niederlande	100,00
MEDIA MARKT Miskolc Video TV Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft	Miskolc	Ungarn	100,00
MEDIA MARKT MOLLET VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
MEDIA MARKT MURCIA NUEVA CONDOMINA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Murcia	Spanien	99,90
MEDIA MARKT MURCIA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Murcia	Spanien	99,90
Media Markt Muri b. Bern AG	Muri bei Bern	Schweiz	90,00
MEDIA MARKT NASCENTE - PRODUTOS INFORMÁTICOS E ELECTRÓNICOS, LDA	Lissabon	Portugal	90,00
Media Markt Norrköping TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
Media Markt Nyíregyháza Video TV Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Nyíregyháza	Ungarn	90,00
Media Markt Oberwart TV-Hifi-Elektro GmbH	Eisenstadt	Österreich	90,00
Media Markt Oftringen AG	Oftringen	Schweiz	90,00
MEDIA MARKT Oostakker NV	Oostakker	Belgien	90,00
MEDIA MARKT Oostende NV	Oostende	Belgien	90,00
Media Markt Örebro TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
MEDIA MARKT Pécs Video TV Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Pécs	Ungarn	90,00
MEDIA MARKT PLAZA – PRODUTOS INFORMÁTICOS E ELECTRÓNICOS, LDA	Lissabon	Portugal	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o.	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. 13 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. 15 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. 19 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. 21 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. 22 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. 25 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. 26 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. 27 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. 9 Sp. z o.o. Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Białystok Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Bydgoszcz Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Chorzów Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Gdańsk II Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Głogów Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Gorzów Wielkopolski Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Kalisz Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Konin Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Koszalin Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Kraków II Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Legnica Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Nowy Sącz Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Piotrków Trybunalski Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Płock Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Poznań II Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Przemyśl Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Radom Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Rybnik Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Tarnów Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00

Media Markt Polska Sp. z o.o. Toruń Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Wałbrzych Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Zamość Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z o.o. Zielona Góra Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Bielsko-Biała Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Czeladź Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Częstochowa Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Gdańsk I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Katowice I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Kielce Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Kraków I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Łódź I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Łódź II Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Lublin Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Olsztyn Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Opole Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Poznań I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Rzeszów Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Szczecin Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Warszawa 1 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Warszawa II Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Warszawa III Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Warszawa IV Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Wrocław I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Wrocław II Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Media Markt Polska Sp. z.o.o. Zabrze Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
MEDIA MARKT Pólus Center Video TV Hifi Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Budapest	Ungarn	90,00
Media Markt Pratteln AG	Pratteln	Schweiz	90,00
MEDIA MARKT PUERTO REAL VIDEO-TV-HIFI-ELECTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Cádiz	Spanien	99,90
Media Markt Rijswijk B.V.	Rijswijk (Den Haag)	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT RIVAS-VACIAMADRID VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Madrid	Spanien	99,90
Media Markt Roermond B.V.	Roermond	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT Roeselare NV	Roeselare	Belgien	90,00
Media Markt Rotterdam Beijerlandseleaan B.V.	Rotterdam	Niederlande	100,00
MEDIA MARKT SALAMANCA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Santa Marta de Tormes	Spanien	99,90
MEDIA MARKT San Juan de Aznalfarache VIDEO-TV-HIFI-ELECTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Sevilla	Spanien	99,90
MEDIA MARKT SAN SEBASTIAN DE LOS REYES VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	San Sebastian de los Reyes	Spanien	99,99
MEDIA MARKT SANT CUGAT DEL VALLÈS VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Sant Cugat del Vallès	Spanien	99,90
MEDIA MARKT Santander Video-TV-Hifi-Elektro-Computer-Foto, S.A.	Santander	Spanien	99,90
MEDIA MARKT SATURN ADMINISTRACION ESPAÑA, S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
Media Markt Saturn Holding Magyarország Kft.	Budaörs	Ungarn	100,00
Media Markt Saturn Holding Nederland B.V.	Rotterdam	Niederlande	100,00
MEDIA MARKT SATURN, S.A. UNIPERSONAL	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
MEDIA MARKT Schoten NV	Schoten	Belgien	100,00
Media Markt Setúbal – Produtos Informáticos e Electrónicos, LDA.	Lissabon	Portugal	90,00
MEDIA MARKT SEVILLA-SANTA JUSTA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Sevilla	Spanien	99,90
MEDIA MARKT SIERO VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Lugones-Siero	Spanien	99,90

MEDIA MARKT Sint-Lambrechts-Woluwe NV	Sint-Lambrechts-Woluwe	Belgien	90,00
MEDIA MARKT Sint-Niklaas NV	Sint-Niklaas	Belgien	100,00
MEDIA MARKT Sint-Pieters-Leeuw NV	Sint-Pieters-Leeuw	Belgien	90,00
MEDIA MARKT SINTRA – PRODUTOS INFORMÁTICOS E ELECTRÓNICOS, LDA	Lissabon	Portugal	90,00
Media Markt Skövde TV-Hifi-Elektro AB	Skövde	Schweden	100,00
Media Markt Spittal TV-Hifi-Elektro GmbH	Spittal an der Drau	Österreich	90,00
Media Markt St. Gallen AG	St. Gallen	Schweiz	90,00
Media Markt St. Lorenzen TV-Hifi-Elektro GmbH	St. Lorenzen im Müürztal	Österreich	90,00
Media Markt Steyr TV-Hifi-Elektro GmbH	Steyr	Österreich	90,00
Media Markt Stockholm-Barkarby TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	100,00
Media Markt Stockholm-Gallerian TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	100,00
Media Markt Stockholm-Heron City TV-HiFi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
Media Markt Stockholm-Länna TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	100,00
Media Markt Stockholm-Nacka TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	100,00
MEDIA MARKT Stop Shop Video TV Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Budapest	Ungarn	90,00
Media Markt Sundsvall TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
MEDIA MARKT Szeged Video-TV-Hifi-Elektro-Photo-Computer-Kereskedelmi Kft.	Szeged	Ungarn	90,00
MEDIA MARKT Székesfehérvár Video TV Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Székesfehérvár	Ungarn	90,00
Media Markt Szolnok Video Tv Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Szolnok	Ungarn	90,00
MEDIA MARKT Szombathely Video-TV-Hifi-Elektro-Photo-Computer-Kereskedelmi Kft.	Szombathely	Ungarn	90,00
MEDIA MARKT TARRAGONA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Tarragona	Spanien	99,90
Media Markt Tatabánya Video TV Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Tatabánya	Ungarn	90,00
MEDIA MARKT TELDE VÍDEO-TV- HIFI- ELEKTRO- COMPUTER- FOTO, S.A.	Telde	Spanien	99,90
MEDIA MARKT TENERIFE VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-COMPUTER, S.A.	Santa Cruz de Tenerife	Spanien	99,90
Media Markt The Corner B.V.	Rotterdam	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT TOLEDO S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro Athens I Commercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro Athens II Commercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro Athens III Commercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00
Media Markt TV-Hifi-Elektro ATHENS IV Commercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro Athens V Commercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro Athens VI Commercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro Athens VII Commercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro Gesellschaft m.b.H.	Seiersberg	Österreich	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro Gesellschaft m.b.H.	Innsbruck	Österreich	90,00
MEDIA MARKT TV-Hifi-Elektro Gesellschaft m.b.H.	Klagenfurt	Österreich	90,00
MEDIA MARKT TV-Hifi-Elektro Gesellschaft m.b.H.	Leonding	Österreich	90,00
MEDIA Markt TV-Hifi-Elektro Gesellschaft m.b.H.	Salzburg	Österreich	90,00
MEDIA MARKT TV-Hifi-Elektro Gesellschaft m.b.H.	Villach	Österreich	90,00
MEDIA MARKT TV-Hifi-Elektro Gesellschaft m.b.H.	Vösendorf	Österreich	90,00
MEDIA MARKT TV-Hifi-Elektro GmbH	Wien	Österreich	90,00
MEDIA MARKT TV-Hifi-Elektro GmbH	St. Pölten	Österreich	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH	Bad Dürkheim	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH	Herzogenrath	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH	Schwentental	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH	Lüneburg	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-Hifi-Elektro GmbH	Dornbirn	Österreich	90,00

Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH	Krems an der Donau	Österreich	90,00
MEDIA Markt TV-HiFi-Elektro GmbH	Hallstadt	Deutschland	90,05
MEDIA Markt TV-HiFi-Elektro GmbH	Belm	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH	Peißen	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH	Porta Westfalica	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH	Schiffdorf-Spaden	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH & Co. KG Bruchsal	Bruchsal	Deutschland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Alzey	Alzey	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Ansbach	Ansbach	Deutschland	90,05
MEDIA Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Aschaffenburg	Aschaffenburg	Deutschland	90,05
MEDIA Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Augsburg	Augsburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Augsburg-Göggingen	Augsburg	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Bad Kreuznach	Bad Kreuznach	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Bad Neustadt an der Saale	Bad Neustadt an der Saale	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Baden-Baden	Baden-Baden	Deutschland	90,00
MEDIA Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Bayreuth	Bayreuth	Deutschland	90,05
MEDIA Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Biesdorf	Berlin	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Charlottenburg	Berlin	Deutschland	100,00
MEDIA Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Gropiusstadt	Berlin	Deutschland	90,05
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Hohenschönhausen	Berlin	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Mitte	Berlin	Deutschland	90,00
MEDIA Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Neukölln	Berlin	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Prenzlauer Berg	Berlin	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Schöneeweide	Berlin	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Spandau	Berlin	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Steglitz	Berlin	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Tegel	Berlin	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Tempelhof	Berlin	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Berlin-Wedding	Berlin	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Bernau	Bernau bei Berlin	Deutschland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Bielefeld	Bielefeld	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Bischofsheim	Bischofsheim	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Bochum	Bochum	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Bochum-Ruhrpark	Bochum	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Brandenburg an der Havel	Brandenburg an der Havel	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Braunschweig	Braunschweig	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Bremen	Bremen	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Bremen-Ostlesbhausen	Bremen	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Buchholz in der Nordheide	Buchholz in der Nordheide	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Buxtehude	Buxtehude	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Castrop-Rauxel	Castrop-Rauxel	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Chemnitz	Chemnitz	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Chemnitz-Röhrsdorf	Chemnitz	Deutschland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Cottbus/Groß Gaglow	Cottbus	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Deggendorf	Deggendorf	Deutschland	95,00

Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Dessau	Dessau-Roßlau	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Dietzenbach	Dietzenbach	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Dresden Centrum	Dresden	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Dresden-Mickten	Dresden	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Duisburg	Duisburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Duisburg-Großenbaum	Duisburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Düsseldorf	Düsseldorf	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Düsseldorf-Bilk	Düsseldorf	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Egelsbach	Egelsbach	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Eiche	Ahrensfelde-Eiche	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Elmshorn	Elmshorn	Deutschland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Emden	Emden	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Erding	Erding	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Erfurt Thüringen-Park	Erfurt	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Erfurt-Daberstedt	Erfurt	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Erlangen	Erlangen	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Eschweiler	Eschweiler	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Essen	Essen	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Esslingen	Esslingen am Neckar	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Flensburg	Flensburg	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Frankfurt	Frankfurt am Main	Deutschland	90,05
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Frankfurt-Borsigallee	Frankfurt am Main	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Freiburg	Freiburg im Breisgau	Deutschland	90,05
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Friedrichshafen	Friedrichshafen	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Fulda	Fulda	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Gießen	Gießen	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Goslar	Goslar	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Göttingen	Göttingen	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Greifswald	Greifswald	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Gründau-Lieblos	Gründau-Lieblos	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Günthersdorf	Günthersdorf	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Gütersloh	Gütersloh	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Halberstadt	Halberstadt	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Halstenbek	Halstenbek	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Hamburg- Wandsbek	Hamburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Hamburg-Altona	Hamburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Hamburg-Billstedt	Hamburg	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Hamburg-Harburg	Hamburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Hamburg-Hummelsbüttel	Hamburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Hamburg-Nedderfeld	Hamburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Hameln	Hameln	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Hannover-Vahrenheide	Hannover	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Hannover-Wülfel	Hannover	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Heide	Heide	Deutschland	90,00
MEDIA Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Heidelberg	Heidelberg	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Heidelberg-Rohrbach	Heidelberg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Henstedt-Ulzburg	Henstedt-Ulzburg	Deutschland	90,00

Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Heppenheim	Heppenheim (Bergstraße)	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Hildesheim	Hildesheim	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Hof	Hof	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Holzminden	Holzminden	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Homburg/Saar	Homburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Hückelhoven	Hückelhoven	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Idar-Oberstein	Idar-Oberstein	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Itzehoe	Itzehoe	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Jena	Jena	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Kaiserslautern	Kaiserslautern	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Karlsruhe	Karlsruhe	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Karlsruhe-Ettlinger Tor	Karlsruhe	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Kassel	Kassel	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Kempten	Kempten (Allgäu)	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Kiel	Kiel	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Koblenz	Koblenz	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Köln Hohe Straße	Köln	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Köln-Chorweiler	Köln	Deutschland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Köln-Kalk	Köln	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Köln-Marsdorf	Köln	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Konstanz	Konstanz	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Krefeld	Krefeld	Deutschland	90,05
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Lahr	Lahr	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Landau/Pfalz	Landau in der Pfalz	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Landsberg/Lech	Landsberg am Lech	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Landshut	Landshut	Deutschland	94,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Leipzig-Paunsdorf	Leipzig	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Limburg	Limburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Lingen	Lingen	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Lübeck	Lübeck	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Ludwigsburg	Ludwigsburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Ludwigshafen	Ludwigshafen	Deutschland	95,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Magdeburg	Magdeburg	Deutschland	90,05
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Magdeburg-Bördepark	Magdeburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Main-Taunus-Zentrum	Sulzbach	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Mainz	Mainz	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Mannheim	Mannheim	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Mannheim-Sandhofen	Mannheim	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Marburg	Marburg	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Marktredwitz	Marktredwitz	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Meerane	Meerane	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Memmingen	Memmingen	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Mönchengladbach	Mönchengladbach	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Mühlendorf/Inn	Mühlendorf am Inn	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Mülheim	Mülheim an der Ruhr	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH München-Aubing	München	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH München-Haidhausen	München	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH München-Solln	München	Deutschland	90,00

Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Münster	Münster	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Neubrandenburg	Neubrandenburg	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Neumünster	Neumünster	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Neunkirchen	Neunkirchen	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Neuss	Neuss	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Neustadt an der Weinstraße	Neustadt an der Weinstraße	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Neu-Ulm	Neu-Ulm	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Neuwied	Neuwied	Deutschland	90,05
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Nienburg	Nienburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Nordhorn	Nordhorn	Deutschland	90,00
MEDIA Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Nürnberg-Kleinreuth	Nürnberg	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Nürnberg-Langwasser	Nürnberg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Nürnberg-Schoppershof	Nürnberg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Offenburg	Offenburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Oldenburg	Oldenburg	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Oststeinbek	Oststeinbek	Deutschland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Paderborn	Paderborn	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Papenburg	Papenburg	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Passau	Passau	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Peine	Peine	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Pforzheim	Pforzheim	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Pirmasens	Pirmasens	Deutschland	95,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Plauen	Plauen	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Potsdam	Potsdam	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Ravensburg	Ravensburg	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Recklinghausen	Recklinghausen	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Regensburg	Regensburg	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Reutlingen	Reutlingen	Deutschland	90,05
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Rheine	Rheine	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Riesa	Riesa	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Rödentel	Rödentel	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Rosenheim	Rosenheim	Deutschland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Rostock	Sievershagen	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Rostock-Brinckmansdorf	Rostock	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Saarbrücken	Saarbrücken	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Saarbrücken-Saarterrassen	Saarbrücken	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Saarlouis	Saarlouis	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Schwedt	Schwedt/Oder	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Schweinfurt	Schweinfurt	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Schwerin	Schwerin	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Siegen	Siegen	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Sindelfingen	Sindelfingen	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Singen	Singen	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Speyer	Speyer	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Stade	Stade	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Stralsund	Stralsund	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Straubing	Straubing	Deutschland	90,05

MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Stuhr	Stuhr	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Stuttgart-Feuerbach	Stuttgart	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Stuttgart-Vaihingen	Stuttgart	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Traunreut	Traunreut	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Traunstein	Traunstein	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Trier	Trier	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Ulm	Ulm	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Velbert	Velbert	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Viernheim	Viernheim	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Waltersdorf bei Berlin	Schönefeld	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Weiden	Weiden in der Oberpfalz	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Weilheim	Weilheim	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Weiterstadt	Weiterstadt	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Wetzlar	Wetzlar	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Wiesbaden	Wiesbaden	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Wiesbaden-Äppelallee	Wiesbaden	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Wilhelmshaven	Wilhelmshaven	Deutschland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Wolfsburg	Wolfsburg	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Worms	Worms	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Wuppertal	Wuppertal	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Würzburg	Würzburg	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Würzburg - Alfred-Nobel-Straße	Würzburg	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT TV-HiFi-Elektro GmbH Zella-Mehlis	Zella-Mehlis	Deutschland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Zwickau	Zwickau	Deutschland	90,05
Media Markt TV-HiFi-Elektro Larissa Commercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00
MEDIA Markt TV-HiFi-Elektro Licht GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media Markt TV-Hifi-Elektro Thessaloniki I Commercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	90,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro Thessaloniki II Commercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00
Media Markt TV-HiFi-Elektro Thessaloniki III Commercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00
MEDIA MARKT TV-Hifi-Elektro Wien XI Gesellschaft m.b.H.	Wien	Österreich	90,00
MEDIA MARKT TV-Hifi-Elektro Wien XIII GmbH	Wien	Österreich	90,00
MEDIA MARKT TV-Hifi-Elektro Wien XXI Gesellschaft m.b.H.	Wien	Österreich	90,00
MEDIA MARKT Twee Torens Hasselt NV	Hasselt	Belgien	99,65
Media Markt Umeå TV-Hifi-Elektro AB	Umeå	Schweden	90,01
Media Markt Uppsala TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
Media Markt Utrecht B.V.	Utrecht	Niederlande	100,00
MEDIA MARKT VALÈNCIA-CAMPANAR VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	València	Spanien	99,90
MEDIA MARKT VALLADOLID VÍDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Valladolid	Spanien	99,90
Media Markt Västerås TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
Media Markt Växjö TV-Hifi-Elektro AB	Stockholm	Schweden	90,01
Media Markt Verbund Heilbronn-Franken GmbH	Heilbronn	Deutschland	90,00
MEDIA MARKT VIGO VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.	Vigo	Spanien	99,90
MEDIA MARKT VITORIA-GASTEIZ VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Vitoria	Spanien	99,90
Media Markt Vöcklabruck TV-Hifi-Elektro GmbH	Vöcklabruck	Österreich	90,00
Media Markt Wels TV-Hifi-Elektro GmbH	Wels	Österreich	90,00
MEDIA MARKT- West End Video TV Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Budapest	Ungarn	90,00
Media Markt Wien III TV-Hifi-Elektro GmbH	Wien	Österreich	100,00

Media Markt Wien XV TV-Hifi-Elektro GmbH	Wien	Österreich	90,00
Media Markt Wien XXII TV-Hifi-Elektro GmbH	Wien	Österreich	90,00
MEDIA MARKT Wörgl TV-Hifi-Elektro GmbH	Wörgl	Österreich	90,00
MEDIA MARKT XCV TV-HiFi-Elektro GmbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA MARKT XI – Produtos Informáticos e Electrónicos, LDA.	Lissabon	Portugal	100,00
MEDIA MARKT XII – Produtos Informáticos e Electrónicos, LDA.	Lissabon	Portugal	100,00
Media Markt Zalaegerszeg Video TV Hifi Elektro Computer Kereskedelmi Kortátolt Felelősségű Társaság	Zalaegerszeg	Ungarn	90,00
MEDIA MARKT ZARAGOZA PUERTO VENECIA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Zaragoza	Spanien	99,90
MEDIA MARKT ZARAGOZA VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, S.A.	Zaragoza	Spanien	99,90
Media Markt Zell am See TV-Hifi-Elektro GmbH	Zell am See	Österreich	90,00
Media Markt Zoetermeer B.V.	Zoetermeer	Niederlande	90,10
Media Markt Zürich AG	Zürich	Schweiz	90,25
Media Markt zwei TV-HiFi-Elektro GmbH Dresden-ProhliS	Dresden	Deutschland	90,00
Media Markt Zwolle B.V.	Zwolle	Niederlande	90,10
MEDIA MARKT-SATURN BELGIUM NV	Asse-Zellik	Belgien	100,00
Media Saturn - Servicos de Apoio Administrativo, Lda.	Lissabon	Portugal	100,00
Media Saturn E-Commerce AG	Geroldswil	Schweiz	100,00
Media Saturn Electronics Hellas Holding Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00
Media Saturn Hellas Company Administration Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00
Media Saturn Holding Polska Sp.z.o.o.	Warschau	Polen	100,00
Media Saturn Management AG	Geroldswil	Schweiz	100,00
MEDIA SATURN MULTICHANNEL S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
Media Saturn Power Service AG	Oftringen	Schweiz	90,00
Mediamarket S.p.A.	Curno	Italien	97,00
MediaMarkt (China) International Retail Holding Limited	Hongkong	China	75,00
MediaMarkt (Shanghai) Commercial & Trading Company Limited	Shanghai	China	100,00
MediaMarkt (Shanghai) Consulting Service Company Limited	Shanghai	China	100,00
MEDIA-Markt TV-HiFi-Elektro GmbH Aachen	Aachen	Deutschland	90,00
MediaOnline GmbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MEDIA-SATURN (PORTUGAL), SGPS, UNIPESSOAL LDA	Lissabon	Portugal	100,00
Media-Saturn China-Holding GmbH	Ingolstadt	Deutschland	75,41
Media-Saturn China-Holding Limited	Hongkong	China	100,00
Media-Saturn Deutschland GmbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media-Saturn e-handel Sverige AB	Stocksund	Schweden	100,00
Media-Saturn Helvetia Holding GmbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media-Saturn Holding Norway AS	Oslo	Norwegen	100,00
Media-Saturn Holding Sweden AB	Stockholm	Schweden	100,00
Media-Saturn IT Services GmbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media-Saturn Nordic Shared Services AB	Stockholm	Schweden	100,00
media-saturn-e-business GmbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
Media-Saturn-Holding GmbH	Ingolstadt	Deutschland	75,41
Meister feines Fleisch - feine Wurst GmbH	Gäufelden	Deutschland	100,00
MEM METRO GROUP Energy Production & Management GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MEM METRO Group Energy Production & Management Sp. z o.o.	Warschau	Polen	100,00
Metro Accounting Center of Excellence Private Limited	Pune	Indien	100,00
METRO Beteiligungsmanagement Düsseldorf GmbH & Co. KG	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Metro Cash & Carry Brunnthal GmbH & Co. KG	Brunnthal	Deutschland	100,00
METRO Cash & Carry Bulgaria EOOD	Sofia	Bulgarien	100,00

METRO Cash & Carry Central Asia Holding GmbH	Vösendorf	Österreich	100,00
METRO Cash & Carry China Holding GmbH	Vösendorf	Österreich	100,00
METRO Cash & Carry d.o.o.	Zagreb	Kroatien	100,00
METRO Cash & Carry d.o.o.	Belgrad	Serbien	100,00
Metro Cash & Carry Danmark ApS.	Glostrup	Dänemark	100,00
METRO Cash & Carry Deutschland GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Cash & Carry France S.A.S.	Nanterre	Frankreich	100,00
Metro Cash & Carry Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Cash & Carry Import Limited Liability Company	Kaliningrad	Russland	100,00
METRO Cash & Carry India Private Limited	Bangalore	Indien	100,00
METRO Cash & Carry International GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Cash & Carry International Holding B. V.	Amsterdam	Niederlande	100,00
METRO Cash & Carry International Holding GmbH	Vösendorf	Österreich	100,00
METRO Cash & Carry International Management GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Cash & Carry Japan Holding GmbH	Vösendorf	Österreich	100,00
METRO Cash & Carry Japan KK	Tokio	Japan	100,00
METRO Cash & Carry Limited Liability Partnership	Almaty	Kasachstan	100,00
Metro Cash & Carry Nederland B.V.	Amsterdam	Niederlande	100,00
METRO Cash & Carry 000	Moskau	Russland	100,00
METRO Cash & Carry Österreich GmbH	Vösendorf	Österreich	73,00
METRO Cash & Carry Pakistan (Private) Limited	Lahore	Pakistan	100,00
METRO Cash & Carry ROMANIA SRL	Bukarest	Rumänien	85,00
METRO Cash & Carry SR s.r.o.	Ivanka pri Dunaji	Slowakei	100,00
METRO Cash & Carry Ukraine Ltd.	Kiew	Ukraine	100,00
METRO Cash & Carry Vietnam Ltd.	Ho-Chi-Minh-Stadt	Vietnam	100,00
Metro Cash & Carry Wines	Hyderabad	Indien	99,99
METRO Central East Europe GmbH	Wien	Österreich	100,00
METRO Danmark Holding ApS	Glostrup	Dänemark	100,00
METRO Dienstleistungs-Holding GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Distributie Nederland B. V.	Amsterdam	Niederlande	100,00
METRO DOLOMITI SpA	San Donato Milanese	Italien	100,00
METRO FIM S.p.A.	Cinisello Balsamo	Italien	100,00
METRO Finance B. V.	Venlo	Niederlande	100,00
Metro France Immobiliere S. a. r. l.	Nanterre	Frankreich	100,00
Metro Grosmarket Bakirköy Alisveris Hizmetleri Ticaret Ltd. Sirketi	Istanbul	Türkei	100,00
METRO Groß- und Lebensmitteleinzelhandel Holding GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Großhandels-gesellschaft mbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO GROUP Accounting Center GmbH	Alzey	Deutschland	100,00
METRO Group Asset Management B.V.	Amsterdam	Niederlande	100,00
METRO Group Asset Management Inगतlan Kft.	Budaörs	Ungarn	100,00
METRO Group Asset Management Property Ukraine Limited Liability Company	Kiew	Ukraine	100,00
METRO Group Asset Management Services GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
METRO Group Asset Management Ukraine, Limited Liability Company	Kiew	Ukraine	100,00
METRO Group Buying Ukraine Ltd.	Kiew	Ukraine	100,00
METRO Group Properties SR s.r.o.	Ivanka pri Dunaji	Slowakei	100,00
METRO GROUP REAL ESTATE ESPANA S.L.	Madrid	Spanien	100,00
METRO Group Retail Real Estate GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Group Retail Real Estate Romania S.R.L.	Voluntari	Rumänien	100,00

Metro Group Settlement AG	Chur	Schweiz	100,00
METRO Group Wholesale Real Estate Bulgaria EOOD	Sofia	Bulgarien	100,00
METRO Group Wholesale Real Estate GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Metro Holding France S. A.	Vitry sur Seine	Frankreich	100,00
METRO International AG	Baar	Schweiz	100,00
Metro International Beteiligungs GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO INTERNATIONAL SUPPLY GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Italia Cash and Carry S. p. A.	San Donato Milanese	Italien	100,00
METRO Jinjiang Cash & Carry Co., Ltd.	Shanghai	China	90,00
METRO Kaufhaus und Fachmarkt Holding GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Kereskedelmi Kft.	Budaörs	Ungarn	100,00
METRO Leasing GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Metro Liquors K.K.	Kawaguchi	Japan	100,00
METRO Management EOOD	Sofia	Bulgarien	100,00
METRO North Warehouse Management (Chongqing) Co. Ltd.	Chongqing	China	100,00
Metro Properties B.V.	Amsterdam	Niederlande	100,00
METRO Properties CR s.r.o.	Prag	Tschechien	100,00
Metro Properties Danmark ApS.	Glostrup	Dänemark	100,00
METRO PROPERTIES France SAS	Nanterre	Frankreich	100,00
Metro Properties Gayrimenkul Yatirim A.Ş.	Istanbul	Türkei	99,93
METRO PROPERTIES GmbH & Co. KG	Saarbrücken	Deutschland	98,04
METRO PROPERTIES Holding GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Properties Holding Ltd.	Manchester	Großbritannien	100,00
METRO PROPERTIES Limited Liability Company	Moskau	Russland	100,00
METRO PROPERTIES Management GmbH	Saarbrücken	Deutschland	66,67
METRO PROPERTIES Sp.z o.o.	Warschau	Polen	100,00
METRO Property Management (Beijing) Co. Ltd.	Peking	China	100,00
Metro Property Management (Changsha) Co., Ltd.	Changsha	China	100,00
METRO Property Management (Changshu) Co. Ltd.	Changshu	China	100,00
Metro Property Management (Changzhou) Co. Ltd.	Changzhou	China	100,00
Metro Property Management (Chengdu Qingyang) Co., Ltd.	Chengdu	China	100,00
METRO Property Management (Chongqing) Co. Ltd.	Chongqing	China	100,00
Metro Property Management (Cixi) Co., Limited	Cixi	China	100,00
Metro Property Management (Dongguan) Co. Ltd.	Dongguan	China	100,00
Metro Property Management (Hangzhou) Company Limited	Hangzhou	China	100,00
METRO Property Management (Harbin) Co. Ltd.	Harbin	China	100,00
Metro Property Management (Hefei) Co. Ltd.	Hefei	China	100,00
Metro Property Management (Jiangyin) Company Limited	Jiangyin	China	100,00
Metro Property Management (Jiaxing) Co. Ltd.	Jiaxing	China	100,00
Metro Property Management (Kunshan) Company Limited	Suzhou	China	100,00
METRO Property Management (Nanchang Qingshanhu) Co. Ltd.	Nanchang	China	100,00
Metro Property Management (Nantong) Co. Ltd.	Nantong	China	100,00
Metro Property Management (Qingdao) Company Limited	Qingdao	China	100,00
METRO Property Management (Shenyang) Co. Ltd.	Shenyang	China	100,00
METRO Property Management (Shenzhen) Co. Ltd.	Shenzhen	China	100,00
Metro Property Management (Suzhou) Co., Ltd.	Suzhou	China	100,00
METRO Property Management (Tianjin Hongqiao) Co., Ltd.	Tianjin	China	100,00
Metro Property Management (Wuhan) Co., Ltd.	Wuhan	China	100,00

METRO Property Management (Xiamen) Co., Ltd.	Xiamen	China	100,00
METRO Property Management (Xian) Co., Ltd.	Xian	China	100,00
METRO Property Management (Zhangjiagang) Co. Ltd.	Zhangjiagang	China	100,00
Metro Property Management (Zhengzhou) Co., Ltd.	Zhengzhou	China	100,00
METRO Property Management (Zhongshan) Co. Limited	Zhongshan	China	100,00
METRO Property Management Wuxi Co. Ltd.	Wuxi	China	100,00
METRO Real Estate Ltd.	Zagreb	Kroatien	100,00
Metro Reinsurance N.V.	Amsterdam	Niederlande	100,00
Metro SB-Großmärkte GmbH & Co. Kommanditgesellschaft	Esslingen am Neckar	Deutschland	100,00
Metro SB-Großmärkte GmbH & Co. Kommanditgesellschaft	Linden	Deutschland	100,00
Metro SB-Großmärkte Verwaltungsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Mülheim an der Ruhr	Deutschland	100,00
METRO Sechzehnte Gesellschaft für Vermögensverwaltung mbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Service GmbH	Vösendorf	Österreich	100,00
METRO Services PL spółka z ograniczona odpowiedzialnościa	Warschau	Polen	100,00
METRO Siebte Gesellschaft für Vermögensverwaltung mbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO South East Asia Holding GmbH	Vösendorf	Österreich	100,00
METRO SYSTEMS GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Metro Systems Romania S.R.L.	Bukarest	Rumänien	100,00
METRO SYSTEMS RU Limited Liability Company	Moskau	Russland	100,00
METRO Systems Ukraine LLC	Kiew	Ukraine	100,00
METRO Warehouse Management (Chongqing) Co. Ltd.	Chongqing	China	100,00
Metro Warehouse Management (Hangzhou) Co. Ltd.	Hangzhou	China	100,00
METRO Warehouse Management (Suzhou) Co. Ltd.	Suzhou	China	100,00
Metro Warehouse Management (Wuhan) Co. Ltd.	Wuhan	China	100,00
Metro Warehouse Management (Yantai) Co., Limited	Yantai	China	100,00
Metro Warehouse Noginsk Limited Liability Company	Moskau	Russland	100,00
METRO Zehnte Gesellschaft für Vermögensverwaltung mbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Zehnte GmbH & Co. KG	Düsseldorf	Deutschland	100,00
METRO Zwölfte Gesellschaft für Vermögensverwaltung mbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MFM METRO Group Facility Management GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MGA METRO Group Advertising GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MGA METRO Group Advertising Polska Sp. z o.o. i Spółka Sp.k.	Warschau	Polen	100,00
MGA METRO Group Advertising Polska Spolka z ograniczona odpowiedzialoscia	Warschau	Polen	100,00
MGA METRO Group Advertising Romania srl	Bukarest	Rumänien	100,00
MGA METRO Group Advertising Rus OOO	Moskau	Russland	100,00
MGB METRO Group Buying (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	China	100,00
MGB METRO Group Buying HK Limited	Hongkong	China	100,00
MGB Metro Group Buying Romania SRL	Bukarest	Rumänien	100,00
MGB METRO Group Buying RUS OOO	Moskau	Russland	100,00
MGB METRO Group Buying TR Satinalma Ticaret Limited Sirketi	Istanbul	Türkei	100,00
MGC METRO Group Clearing GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MGE Warenhandels-gesellschaft mbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MGI Metro Group Iletisim ve Enformasyon Ticaret Limited Sirketi	Istanbul	Türkei	100,00
MGI METRO Group Information Technology Polska Sp. z o.o.	Warschau	Polen	100,00
MGL LOGISTICS SERVICES GREECE Eteria Periorismenis Efthinis	Agios Ioannis Rentis	Griechenland	100,00
MGL METRO Group Logistics Bulgaria LTD	Sofia	Bulgarien	100,00
MGL METRO Group Logistics GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MGL METRO Group Logistics Limited Liability Company	Moskau	Russland	100,00

MGL METRO Group Logistics Polska Sp. z o.o.	Warschau	Polen	100,00
MGL METRO Group Logistics Polska Sp. z o.o. i Spółka Sp.k.	Warschau	Polen	99,87
MGL METRO GROUP LOGISTICS UKRAINE LLC	Kiew	Ukraine	100,00
MGL METRO Group Logistics Warehousing Beteiligungs GmbH	Sarstedt	Deutschland	100,00
MGL METRO Group Logistics Warehousing GmbH	Sarstedt	Deutschland	100,00
MGL METRO Group Lojistik Hizmetleri Ticaret Limited sirketi	Istanbul	Türkei	100,00
MGP METRO Group Account Processing GmbH	Kehl	Deutschland	100,00
MGP METRO Group Account Processing International AG	Baar	Schweiz	100,00
MGT METRO Group Travel Services GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MIAG Asia Co. Ltd.	Hongkong	China	100,00
MIAG B.V.	Venlo	Niederlande	100,00
MIAG Commanditaire Vennootschap	Diemen	Niederlande	100,00
MIAG RUS Limited Liability Company	Kotelniki	Russland	100,00
MIB METRO GROUP Insurance Broker GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MIB Services (UK) Ltd	Manchester	Großbritannien	100,00
Miller N. V.	Wommelgem	Belgien	100,00
MIP METRO Group Intellectual Property GmbH & Co. KG	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MIP METRO Group Intellectual Property Management GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
MMS Online Nederland B.V.	Rotterdam	Niederlande	100,00
MMS Online Spółka z ograniczona odpowiedzialnością	Warschau	Polen	100,00
Morocco Fish Trading Company SARL AU	Casablanca	Marokko	100,00
MS Digital Download S.a.r.l.	Esch-sur-Alzette	Luxemburg	100,00
MS E-Business Concepts & Service GmbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
MS E-Commerce GmbH	Wiener Neustadt	Österreich	100,00
MS E-Commerce Kereskedelmi Korlátolt Felelősségű Társaság	Budaörs	Ungarn	100,00
MS ISTANBUL IC VE DIS TICARET LIMITED SIRKETI	Istanbul	Türkei	100,00
MS Multichannel Retailing Ges.m.b.H.	Vösendorf	Österreich	100,00
MS Powerservice GmbH	Vösendorf	Österreich	100,00
MTE Grundstücksverwaltung GmbH & Co. Objekt Duisburg oHG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
MTT METRO Group Textiles Transport GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
multi media Kommunikationstechnik Zwei GmbH	Heilbronn	Deutschland	100,00
multi media Service GmbH	Heilbronn	Deutschland	90,00
Multi-Center Warenvertriebs GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
N & NF Trading GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Nedema GmbH	Köln	Deutschland	100,00
NIGRA Verwaltung GmbH & Co. Objekt Detmold KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
NIGRA Verwaltung GmbH & Co. Objekt Eschweiler KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
NIGRA Verwaltung GmbH & Co. Objekt Germersheim KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
NIGRA Verwaltung GmbH & Co. Objekt Langendreer KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
NIGRA Verwaltung GmbH & Co. Objekt Ludwigshafen KG	Pullach im Isartal	Deutschland	49,00 ¹
NIGRA Verwaltung GmbH & Co. Objekt Moers KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
NIGRA Verwaltung GmbH & Co. Objekt Neunkirchen KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
NIGRA Verwaltung GmbH & Co. Objekt Oberhausen oHG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
NIGRA Verwaltung GmbH & Co. Objekt Rendsburg KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
NIGRA Verwaltung GmbH & Co. Objekt Salzgitter KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
000 Marktkauf Russland	Moskau	Russland	100,00
000 Media-Markt-Saturn	Moskau	Russland	100,00
000 Media-Saturn-Russland	Moskau	Russland	100,00

000 Saturn	Moskau	Russland	100,00
OPCI FRENCH WHOLESALE PROPERTIES	Paris	Frankreich	100,00
OPCI FRENCH WHOLESALE STORES	Paris	Frankreich	100,00
OSKUS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Aachen SB-Warenhaus KG	Pullach im Isartal	Deutschland	0,00 ¹
OSKUS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Krefeld KG	Pullach im Isartal	Deutschland	0,00 ¹
PAROS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Hürth KG	Pullach im Isartal	Deutschland	0,00 ¹
PAROS Verwaltung GmbH & Co. Vermietungs-KG	Pullach im Isartal	Deutschland	1,00 ¹
PayRed Card Services AG	Geroldswil	Schweiz	100,00
Peoplefone Beteiligungsgesellschaft mbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
PIL Grundstücksverwaltung GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Power Service GmbH	Köln	Deutschland	100,00
PowerService Nederland B.V.	Rotterdam	Niederlande	100,00
Pro. FS GmbH	Böblingen	Deutschland	100,00
PT Paserda Indonesia	Jakarta	Indonesien	75,00
Qingdao METRO Warehouse Management Co. Ltd.	Qingdao	China	100,00
RaW Real Estate Asia Pte.Ltd.	Singapur	Singapur	100,00
real,- Sp. z o.o. i Spółka spółka komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Real Estate Management Misr Limited Liability Company	Kairo	Ägypten	100,00
Real Properties Ukraine LLC	Kiew	Ukraine	100,00
real,- Group Holding GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
real,- Handels GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
real,- Hipermarketler Zinciri Anonim Sirketi	Istanbul	Türkei	99,75
real,- Holding GmbH	Alzey	Deutschland	100,00
real,- Hypermarket 000	Moskau	Russland	100,00
real,- Hypermarket Romania S.R.L.	Bukarest	Rumänien	100,00
real,- SB-Warenhaus GmbH	Alzey	Deutschland	100,00
real,- Spółka z ograniczona odpowiedzialnoscia	Warschau	Polen	100,00
red blue Marketing GmbH	München	Deutschland	100,00
Redcoon Benelux B. V.	Tilburg	Niederlande	100,00
REDCOON DANMARK ApS	Kopenhagen	Dänemark	100,00
REDCOON ELECTRONIC TRADE, S.L.	Badalona	Spanien	100,00
Redcoon GmbH	Aschaffenburg	Deutschland	90,00
redcoon GmbH	Wien	Österreich	100,00
REDCOON ITALIA S.R.L.	Turin	Italien	100,00
redcoon Logistic GmbH	Erfurt	Deutschland	100,00
REDCOON POLSKA Sp. z.o.o.	Bydgoszcz	Polen	100,00
Remo Zaandam B.V.	Zaandam	Niederlande	100,00
Renate Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Retail Real Estate Limited Liability Company	Moskau	Russland	100,00
ROSARIA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Gerlingen KG	Düsseldorf	Deutschland	94,00 ¹
Rotterdam Trading Office B.V.	Diemen	Niederlande	100,00
RUDU Verwaltungsgesellschaft mbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
RUTIL Verwaltung GmbH & Co. SB-Warenhaus Bielefeld KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
Saalbau-Verein Ulm GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
SAS REDCOON FRANCE	Paris	Frankreich	100,00
SATURN ALICANTE ELECTRO, S.A.U.	Alicante	Spanien	100,00
SATURN ARENA Video TV Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Budapest	Ungarn	100,00
Saturn Athens III Commercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00

SATURN BARAKALDO ELEKTRO, S.A.U.	Barakaldo	Spanien	100,00
SATURN Basel Stücki AG	Basel	Schweiz	90,00
SATURN Brugge NV	Brügge	Belgien	90,00
SATURN BUDA Video TV Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Budapest	Ungarn	90,00
Saturn Duna Video Tv Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Budapest	Ungarn	90,00
SATURN E502 ELECTRO, S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
SATURN E503 ELECTRO,S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
SATURN E-515 Electro, S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
SATURN E-516 ELECTRO S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
SATURN E-517 ELECTRO S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
Saturn Electro-Handelsges.m.b.H.	Salzburg	Österreich	90,00
Saturn Electro-Handelsges.m.b.H.	Wien	Österreich	90,00
Saturn Electro-Handelsges.m.b.H.	Graz	Österreich	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft m.b.H.	Vösendorf	Österreich	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft m.b.H.	Linz	Österreich	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH	Karlsruhe	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Ansbach	Ansbach	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Augsburg	Augsburg	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Bad Homburg	Bad Homburg v.d.Höhe	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Bad Oeynhausen	Bad Oeynhausen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Berlin I	Berlin	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Berlin-Charlottenburg	Berlin	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Berlin-Gesundbrunnen	Berlin	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Berlin-Hellersdorf	Berlin	Deutschland	100,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Berlin-Märkische Zeile	Berlin	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Berlin-Marzahn	Berlin	Deutschland	100,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Berlin-Potsdamer Platz	Berlin	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Berlin-Reinickendorf	Berlin	Deutschland	100,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Berlin-Spandau	Berlin	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Berlin-Steglitz	Berlin	Deutschland	90,05
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Berlin-Treptow	Berlin	Deutschland	100,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Berlin-Zehlendorf	Berlin	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Bielefeld	Bielefeld	Deutschland	90,05
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Bocholt	Bocholt	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Bochum	Bochum	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Braunschweig	Braunschweig	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Bremen	Bremen	Deutschland	90,05
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Bremen-Habenhausen	Bremen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Bremerhaven	Bremerhaven	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Chemnitz	Chemnitz	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Chemnitz-Zentrum	Chemnitz	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Darmstadt	Darmstadt	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Delmenhorst	Delmenhorst	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Dessau	Dessau-Roßlau	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Dortmund	Dortmund	Deutschland	90,01
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Dortmund-Eving	Dortmund	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Dresden	Dresden	Deutschland	90,00

Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Duisburg	Duisburg	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Erfurt	Erfurt	Deutschland	90,05
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Erlangen	Erlangen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Essen City	Essen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Essen-Steele	Essen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Esslingen	Esslingen am Neckar	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Euskirchen	Euskirchen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Flensburg	Flensburg	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Frankfurt/Main	Frankfurt am Main	Deutschland	98,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Freiburg	Freiburg im Breisgau	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Freising	Freising	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Fürth	Fürth	Deutschland	100,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Gelsenkirchen	Gelsenkirchen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Gelsenkirchen-Buer	Gelsenkirchen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Gießen	Gießen	Deutschland	100,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Göttingen	Göttingen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Gummersbach	Gummersbach	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Hagen	Hagen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Hamburg-Altstadt	Hamburg	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Hamm	Hamm	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Hanau	Hanau	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Hannover	Hannover	Deutschland	90,01
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Hattingen	Hattingen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Heidelberg	Heidelberg	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Herford	Herford	Deutschland	90,05
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Ingolstadt	Ingolstadt	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Isernhagen	Isernhagen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Kaiserslautern	Kaiserslautern	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Karlsruhe-Durlach	Karlsruhe	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Kassel	Kassel	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Kempten	Kempten (Allgäu)	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Kerpen	Kerpen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Kleve	Kleve	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Koblenz	Koblenz	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Krefeld	Krefeld	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Landshut	Landshut	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Leipzig	Leipzig	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Leipzig-Hauptbahnhof	Leipzig	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Leonberg	Leonberg	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Lübeck	Lübeck	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Lüdenscheid	Lüdenscheid	Deutschland	90,05
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Ludwigsburg	Ludwigsburg	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Ludwigshafen	Ludwigshafen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Lünen	Lünen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Magdeburg	Magdeburg	Deutschland	90,05
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Mainz	Mainz	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Mannheim	Mannheim	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Marl	Marl	Deutschland	90,00

Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Moers	Moers	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Mülheim	Mülheim an der Ruhr	Deutschland	100,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH München	München	Deutschland	90,07
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH München-Riem	München	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Münster	Münster	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Neckarsulm	Neckarsulm	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Neu-Isenburg	Neu-Isenburg	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Nürnberg	Nürnberg	Deutschland	90,01
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Oberhausen	Oberhausen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Oldenburg	Oldenburg	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Osnabrück	Osnabrück	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Passau	Passau	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Pforzheim	Pforzheim	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Regensburg	Regensburg	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Remscheid	Remscheid	Deutschland	90,05
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Reutlingen	Reutlingen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Rostock	Rostock	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Saarbrücken	Saarbrücken	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Schweinfurt	Schweinfurt	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Senden	Senden	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Soest	Soest	Deutschland	100,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Solingen	Solingen	Deutschland	90,05
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Stuttgart	Stuttgart	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Tübingen	Tübingen	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Weimar	Weimar	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Weiterstadt	Weiterstadt	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Wesel	Wesel	Deutschland	100,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Wiesbaden	Wiesbaden	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Witten	Witten	Deutschland	100,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Wolfsburg	Wolfsburg	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Wuppertal-Barmen	Wuppertal	Deutschland	100,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mbH Zwickau	Zwickau	Deutschland	90,00
Saturn Electro-Handelsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Köln	Deutschland	100,00
Saturn Graz V VertriebsgmbH	Graz	Österreich	90,00
Saturn Groningen B.V.	Groningen	Niederlande	90,10
Saturn Győr Video TV Hifi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Győr	Ungarn	90,00
Saturn Haid Electro-Handelsges.m.b.H.	Haid	Österreich	90,00
Saturn Heerhugowaard B.V.	Heerhugowaard	Niederlande	100,00
Saturn Hoofddorp B.V.	Hoofddorp	Niederlande	100,00
Saturn Innsbruck Electro-Handelsges.m.b.H.	Innsbruck	Österreich	90,00
Saturn Klagenfurt Electro-Handelsges.m.b.H.	Klagenfurt	Österreich	100,00
SATURN Kortrijk NV	Kortrijk	Belgien	90,00
SATURN LAS PALMAS G.C. S.A.U.	Las Palmas de Gran Canaria	Spanien	100,00
Saturn Leidsche Rijn B.V.	Utrecht	Niederlande	100,00
SATURN Liège Médiacité SA	Liège	Belgien	100,00
Saturn Luxembourg S.A.	Luxemburg	Luxemburg	100,00
SATURN MADRID CARABANCHEL ELECTRO, S.A.	Madrid	Spanien	99,90

SATURN MADRID-PLENILUNIO ELEKTRO, S.A.	Madrid	Spanien	99,90
Saturn Management GmbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
SATURN MASSALFASAR-VALENCIA ELECTRO, S.A.	València	Spanien	99,90
Saturn Mega Markt GmbH Wuppertal	Wuppertal	Deutschland	90,05
SATURN Meir Antwerpen NV	Antwerpen	Belgien	100,00
SATURN Mons SA	Mons	Belgien	100,00
SATURN MURCIA THADER ELECTRO, S.A.	Murcia	Spanien	99,90
Saturn Nieuwegein B.V.	Nieuwegein	Niederlande	100,00
Saturn online GmbH	Ingolstadt	Deutschland	100,00
SATURN OVIEDO ELECTRO, S.A.	Oviedo	Spanien	99,90
SATURN PEST Video TV HiFi Elektro Photo Computer Kereskedelmi Kft.	Budapest	Ungarn	100,00
SATURN PLANET Sp. z o.o.	Warschau	Polen	100,00
Saturn Planet Sp. z o.o. 11 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Saturn Planet Sp. z o.o. 13 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Saturn Planet Sp. z o.o. 16 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Saturn Planet Sp. z o.o. 17 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Saturn Planet Sp. z o.o. 18 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Saturn Planet Sp. z o.o. 19 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Saturn Planet Sp. z o.o. 4 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Saturn Planet Sp. z o.o. 9 Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Bydgoszcz Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Gdańsk I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Katowice I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Kraków I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Łódź I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Łódź II Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Lubin Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Poznań I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Szczecin I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Tychy Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Warszawa I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	100,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Warszawa II Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Warszawa III Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Warszawa IV Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Warszawa V Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Wrocław I Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
Saturn Planet Sp. z o.o. Wrocław II Spółka Komandytowa	Warschau	Polen	90,00
SATURN RIVAS VACIAMADRID ELECTRO, S.A.U.	Madrid	Spanien	100,00
Saturn Rotterdam Zuidplein BV	Rotterdam	Niederlande	100,00
SATURN SAN JUAN DE AZNALFARACHE ELECTRO, S.A.U.	El Prat de Llobregat	Spanien	100,00
SATURN SAN SEBASTIAN DE LOS REYES ELECTRO, S.A.	Madrid	Spanien	99,90
SATURN Schönbühl (Moosseedorf) AG	Moosseedorf	Schweiz	90,00
Saturn Spijkenisse B.V.	Spijkenisse	Niederlande	100,00
SATURN Spreitenbach AG	Spreitenbach	Schweiz	90,00
Saturn Techno-Electro-Handelsgesellschaft mbH	Köln	Deutschland	100,00
Saturn Techno-Markt Electro-Handelsgesellschaft mbH	Hürth	Deutschland	90,00
Saturn Techno-Markt Electro-Handelsgesellschaft mbH	Aachen	Deutschland	90,00
Saturn Techno-Markt Electro-Handelsgesellschaft mbH	Mönchengladbach	Deutschland	90,00

Saturn Techno-Markt Electro-Handelsgesellschaft mbH	Düren	Deutschland	90,00
Saturn Techno-Markt Electro-Handelsgesellschaft mbH	Siegen	Deutschland	90,01
Saturn Techno-Markt Electro-Handelsgesellschaft mbH	Neuss	Deutschland	90,09
Saturn Techno-Markt Electro-Handelsgesellschaft mbH	Leverkusen	Deutschland	90,09
Saturn Techno-Markt Electro-Handelsgesellschaft mbH	Sankt Augustin	Deutschland	90,09
Saturn Techno-Markt Electro-Handelsgesellschaft mbH	Bergisch Gladbach	Deutschland	90,20
Saturn Techno-Markt Electro-Handelsgesellschaft mbH	Köln	Deutschland	100,00
Saturn Techno-Markt Electro-Handelsgesellschaft mbH Düsseldorf – Flingern	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Saturn Techno-Markt Electro-Handelsgesellschaft mbH Düsseldorf – Königsallee	Düsseldorf	Deutschland	100,00
SATURN TENERIFE 3 DE MAYO ELECTRO, S.A.	Santa Cruz de Tenerife	Spanien	99,90
Saturn Thessaloniki II Comercial Anonymi Eteria	Athen	Griechenland	100,00
SATURN Thun AG	Thun	Schweiz	90,00
Saturn Tilburg B.V.	Tilburg	Niederlande	90,10
Saturn Venlo B.V.	Venlo	Niederlande	100,00
SATURN Volketswil AG	Volketswil	Schweiz	90,00
Saturn Wien X VertriebsgmbH	Wien	Österreich	90,00
Saturn Wien XX VertriebsgmbH	Wien	Österreich	90,00
Saturn Wien XXII Electro-Handelsges.m.b.H.	Wien	Österreich	90,00
Saturn Wien XXIII Electro-Handelsges.m.b.H.	Wien	Österreich	90,00
SATURN Wilrijk NV	Wilrijk	Belgien	90,00
SATURN Winterthur AG	Winterthur	Schweiz	90,00
Saturn Zaandam B.V.	Zaandam	Niederlande	100,00
Saturn-Mega Markt GmbH Halle	Halle (Saale)	Deutschland	90,05
Saturn-Mega Markt GmbH Trier	Trier	Deutschland	90,05
Schaper Grundbesitz-Verwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Secundus Grundstücksverwertungs-GmbH & Co. Objekt Stuttgart-Königsstraße KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
SIG Import GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
SIL Verwaltung GmbH & Co. Objekt Haidach KG	Schwabhausen	Deutschland	92,00
Sinco Großhandelsgesellschaft m. b. H.	Vösendorf	Österreich	73,00
Smart Retail Kft.	Budaörs	Ungarn	100,00
Sociedad Ibérica Restaurantes de Tecnología Avanzada S. A. U.	Madrid	Spanien	100,00
SOLUM Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Promohypermarkt Donaueschingen KG	Düsseldorf	Deutschland	94,00 ¹
SOLUM Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Promohypermarkt Köln KG	Düsseldorf	Deutschland	94,00 ¹
SPORTARENA GmbH	Köln	Deutschland	100,00
Star Farm (Shanghai) Agriculture Information Consulting Company Limited	Shanghai	China	100,00
Star Farm Pakistan Pvt. Ltd.	Lahore	Pakistan	100,00
STW Grundstücksverwaltung Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Saarbrücken	Deutschland	100,00
TANDOS Grundstücks-Verwaltungsgesellschaft mbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
TECHNO-Service Reparatur und Wartungs GmbH	Landshut	Deutschland	51,00
Tertia Handelsbeteiligungsgesellschaft mbH	Köln	Deutschland	60,00
TIMUG GmbH & Co. Objekt Homburg KG	München	Deutschland	0,00 ¹
VALENCIA TRADING OFFICE, S.L.	Madrid	Spanien	100,00
Venalisia Asia Hong Kong Limited	Hongkong	China	100,00
Venalisia Österreich GmbH	Vösendorf	Österreich	100,00
VR-LEASING METRO GmbH & Co. Objekte Rhein-Neckar KG	Eschborn	Deutschland	0,00 ¹
Weinkellerei Thomas Rath GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Wholesale Real Estate Belgium N.V.	Wommelgem	Belgien	100,00

Wholesale Real Estate Poland Sp. z o.o.	Warschau	Polen	100,00
Wirichs Immobilien GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Wirichs Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Schwelm KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Wirichs Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Voerde und Kamen KG	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Wolfgang Wirichs GmbH	Saarbrücken	Deutschland	100,00
World Import N. V.	Puurs	Belgien	100,00
WRE Real Estate Limited Liability Partnership	Almaty	Kasachstan	100,00
Xi'an METRO Commercial and Trading Company Limited	Xian	China	100,00
Yugengaisha MIAG Japan	Tokio	Japan	100,00
ZARUS Verwaltung GmbH & Co. Dritte Vermietungs-oHG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
ZARUS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Braunschweig Berliner Straße KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
ZARUS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Mutterstadt KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
ZARUS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Osnabrück KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
ZARUS Verwaltung GmbH & Co. Objekte Niedersachsen KG	Pullach im Isartal	Deutschland	19,00 ¹
Zentra Beteiligungsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Zentra-Grundstücksgesellschaft mit beschränkter Haftung	Saarbrücken	Deutschland	100,00
Zweite real,- Multi-Markt Verwaltungsgesellschaft mbH	Alzey	Deutschland	100,00
Zweite real,- SB-Warenhaus GmbH	Alzey	Deutschland	100,00
Gemeinschaftsunternehmen			
Intercompra LDA	Lissabon	Portugal	50,00
MAXXAM B.V.	Ede	Niederlande	33,33
MAXXAM C.V.	Ede	Niederlande	25,00
MEC METRO-ECE Centermanagement GmbH & Co. KG	Düsseldorf	Deutschland	50,00
MEC METRO-ECE Centermanagement Verwaltungs GmbH	Düsseldorf	Deutschland	50,00
METSPA Beszerzési és Kereskedelmi Kft.	Budaörs	Ungarn	33,33
METSPA d.o.o. za trgovinu	Zagreb	Kroatien	50,00
PalMak Ltd.	Hove	Großbritannien	50,00
At equity bilanziert			
European EPC Competence Center GmbH	Köln	Deutschland	30,00
Iniziativa Methab s.r.l.	Bozen	Italien	50,00
Peoplefone Polska Spółka Akcyjna	Warschau	Polen	49,00
xplace GmbH	Göttingen	Deutschland	25,01
Nicht at equity bilanziert			
EZW Kauf- und Freizeitpark GmbH & Co. Kommanditgesellschaft	Bremen	Deutschland	49,00 ²
EZW Kauf- und Freizeitpark Verwaltungs-GmbH	Bremen	Deutschland	49,04 ²
IfH Institut für Handelsforschung mbH	Köln	Deutschland	16,66 ²
Metro plus Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH	Düsseldorf	Deutschland	20,00 ²

Beteiligungen			
EKS Handelsgesellschaft mbH	Salzburg	Österreich	25,00
EKS Handelsgesellschaft mbH & Co. KG	Salzburg	Österreich	25,00
Elbrus Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Frankfurt-Zeil KG	Mainz	Deutschland	94,00
Erschließungsgesellschaft Schwerin-Krebsförden mbH & Co. KG	Lüneburg	Deutschland	18,18
Fiege Mega Center Erfurt GmbH & Co. KG	Nesse-Apfelstädt	Deutschland	49,00
Fiege Mega Center Erfurt Verwaltungs GmbH	Nesse-Apfelstädt	Deutschland	49,00
QUANTIS Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Darmstadt KG	Schönefeld	Deutschland	6,00
QUANTIS Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Junior Augsburg KG	Schönefeld	Deutschland	6,00
Stadtmarketinggesellschaft Hamm mbH	Hamm	Deutschland	6,25
Unterstützungskasse für ehemalige Kaufhalle-Mitarbeiter GmbH	Düsseldorf	Deutschland	100,00
Verwaltungsgesellschaft Lebensmittelgesellschaft „GLAWA“ mbH & Co. KG	Hamburg	Deutschland	18,75
VR-LEASING MUSCARI GmbH & Co. Immobilien KG	Eschborn	Deutschland	94,00
Wirichs Immobilien GmbH & Co. Objekt Herford KG	Saarbrücken	Deutschland	45,45

¹ Einzubeziehen nach SIC-12

² Keine „At equity“-Bewertung wegen untergeordneter Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

27. Februar 2012

DER VORSTAND



OLAF KOCH



MARK FRESE



HEIKO HUTMACHER



FRANS W. H. MULLER



JOËL SAVEUSE

Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

27. Februar 2012

DER VORSTAND



OLAF KOCH



MARK FRESE



HEIKO HUTMACHER



FRANS W. H. MULLER



JOËL SAVEUSE

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Wir haben den von der METRO AG aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Überleitung vom Perioden- zum Gesamtergebnis, Eigenkapitalentwicklung, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften sowie den ergänzenden Bestimmungen der Satzung liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften sowie den ergänzenden Bestimmungen der Satzung und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Köln, den 29. Februar 2012

KPMG AG

WIRTSCHAFTSPRÜFUNGSGESELLSCHAFT

DR. BÖTTCHER
WIRTSCHAFTSPRÜFER

KLAASSEN
WIRTSCHAFTSPRÜFER

DER SERVICE

4



FACETTEN DER NACHHALTIGKEIT BEI DER METRO GROUP

ORIENTIERUNG GEBEN FÜR NACHHALTIGEN KONSUM

Auch Verbraucher und Gewerbetreibende können Einfluss auf eine nachhaltige Entwicklung nehmen, indem sie bevorzugt besonders umweltfreundlich und sozialverträglich produzierte Lebensmittel und Konsumgüter einkaufen. Wir unterstützen sie dabei mit einer breiten Auswahl an geeigneten Produkten. Zertifizierungen und Siegel geben unseren Kunden dabei eine wichtige Orientierungshilfe. Zusätzlich informieren wir in Werbemitteln, auf Internetseiten und in den Märkten über die Vorteile des nachhaltigen Konsums.

201



MARINE STEWARDSHIP COUNCIL



FOREST STEWARDSHIP COUNCIL®



BLAUER ENGEL



FAIRTRADE



GLOBALGAP



INTERNATIONAL FEATURED STANDARDS FOOD



BRC CONSUMER PRODUCT STANDARD



BUSINESS SOCIAL COMPLIANCE INITIATIVE

EINE KLEINE AUSWAHL
AN ZERTIFIZIERUNGEN, DIE FÜR DAS GESCHÄFT DER METRO GROUP BEDEUTSAM SIND

DER SERVICE

→ S. 291 **GLOSSAR**

→ S. 296 **STICHWORTVERZEICHNIS**

→ S. 298 **MEHRJAHRESÜBERSICHT**

→ S. 299 **DIE STANDORTE DER METRO GROUP**

→ S. 300 **FINANZKALENDER 2012**

→ S. 301 **INFORMATION**



701

GLOSSAR

A Anti-Fraud-Maßnahmen

Vorbeugung gegen, Entdeckung von sowie Reaktion auf interne betrügerische Handlungen.

Asset-Management

Erwerb, Entwicklung, Bewirtschaftung und Verkauf von Immobilien. Bei der METRO GROUP ist dafür METRO PROPERTIES zuständig.

C Compliance

Gesamtheit aller Maßnahmen, die das Verhalten eines Unternehmens und seiner Mitarbeiter im Hinblick auf alle gesetzlichen Vorgaben sowie gesellschaftliche Richtlinien und Wertvorstellungen beinhalten.

Core-Immobilie

Hochwertige vermietete Immobilie in attraktiver Lage.

D Discounter

Vertriebsformat, das durch ein begrenztes Sortiment und aggressive Niedrigpreispolitik gekennzeichnet ist.

Diversity-Management

Zentrales Element der Personalpolitik, das die Vielfalt der Mitarbeiter im Hinblick auf Geschlecht, Alter, ethnische Herkunft, Glaubensrichtung, sexuelle Identität oder mögliche Behinderungen für den Unternehmenserfolg nutzbar macht.

E EBIT (Earnings Before Interest and Taxes)

Gewinn vor Abzug von Zinsaufwendungen und Steuern. Dient dem internationalen Vergleich von Unternehmen.

EBITaC (Earnings Before Interest and Taxes after Cost of Capital)

EBIT nach Abzug der Kapitalkosten. Diese Kennziffer zeigt, ob ein Unternehmen sein Geschäftsvermögen erfolgreich einsetzt und einen über den Kapitalkosten liegenden Wertbeitrag erreicht.

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)

Gewinn vor Abzug von Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Vermögensgegenständen. Diese Kennzahl dient dem Vergleich von Unternehmen, die unter verschiedenen Standards bilanzieren.

EBT (Earnings Before Taxes)

Gewinn vor Steuern. Diese Kennziffer dient dem Vergleich von Unternehmen, obwohl unterschiedliche Besteuerungssysteme vorliegen können.

Eigenmarken

Auch als Exklusivmarken bezeichnet. Von einem Handelsunternehmen entwickelte und markenrechtlich geschützte Markenartikel mit attraktivem Preis-Leistungs-Verhältnis.

Elektrofachmarkt

Großes Einzelhandelsgeschäft, das auf die Sortimente Unterhaltungselektronik, Haushaltsgeräte, Neue Medien, Telekommunikation, Computer und Foto spezialisiert ist. Media Markt und Saturn sind die Elektrofachmärkte der METRO GROUP.

F Facility-Management

Verwaltung und Bewirtschaftung von Gebäuden und Anlagen sowie gebäudespezifischer Dienstleistungen mit dem Ziel, Kosten zu senken, die technische Verfügbarkeit zu sichern und den Wert langfristig zu erhalten.

Fair Value

Beizulegender Zeitwert. Gemeint ist der Betrag, zu dem voneinander unabhängige, vertragswillige Geschäftspartner ohne Zwang Vermögenswerte tauschen oder Schulden begleichen können. Dabei werden marktübliche Bedingungen zugrunde gelegt.

Flächenbereinigtes Wachstum

Das flächenbereinigte Umsatzwachstum bezeichnet das Umsatzwachstum in Lokalwährung auf vergleichbarer Fläche beziehungsweise bezogen auf ein vergleichbares Panel an Standorten. Es gehen nur Umsätze von Standorten ein, die weder im Berichts- und im Vorjahr eröffnet noch im Berichtsjahr geschlossen oder durch Umbau in der Fläche wesentlich verändert wurden.

Franchising

Auch Lizenzvertrieb oder Franchising-System. Vertraglich geregelte Organisationsform: Der Franchisegeber räumt selbstständigen Franchisenehmern das Recht ein, bestimmte Waren oder Dienstleistungen unter Verwendung eines Namens beziehungsweise Warenzeichens des Franchisegebers anzubieten.

G GlobalGAP

Privatwirtschaftliche Organisation zur Zertifizierung von Agrarprodukten und Aquakulturen. Der weltweit gültige Standard für „gute Agrarpraxis“ (GAP) geht auf die Initiative europäischer Handelsunternehmen zurück.

Global Trade Item Number (GTIN)

International abgestimmte und weltweit überschneidungsfreie 8- beziehungsweise 13-stellige Artikelnummer zur eindeutigen Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen.

Governance

Vorgaben zum Führen und Kontrollieren von Akteuren, die Einfluss auf ein Unternehmen haben.

Großhandel

Handelsform, bei der Waren an gewerbliche Wiederverkäufer, weiterverarbeitende Unternehmen oder gewerbliche Verwender veräußert werden. Metro Cash & Carry ist die Großhandelssparte der METRO GROUP.

H Horizontale Anbieter

Anbieter mit einem breiten Produktspektrum von unterschiedlichen Herstellern.

I IASB (International Accounting Standards Board)

Internationales und unabhängiges Gremium, das die International Financial Reporting Standards (IFRS) entwickelt hat und kontinuierlich weiterentwickelt.

IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee)

Für die Interpretation strittiger Bilanzierungsfragen zuständige Gruppe der Stiftung International Accounting Standards Committee Foundation (IASCF).

IFRS (International Financial Reporting Standards)

Internationale Vorschriften für die Rechnungslegung. Im Unterschied zum handelsrechtlichen Jahresabschluss steht bei den IFRS die anlegerorientierte Informationsfunktion im Vordergrund.

K Kommissionierung

Zusammenstellung von Waren in einer vorgegebenen Menge und ihre Bereitstellung für die Auslieferung.

M Mark-to-Market-Bewertung

Ermittlung des Fair Value von Finanzinstrumenten auf Basis der zum konkreten Zeitpunkt jeweils gültigen Marktpreise.

Meeting Metro

Informationsveranstaltung der METRO GROUP zu Ausbildungsperspektiven im Handel, die sich an den Führungskräftenachwuchs und an Lehrer richtet.

METRO GROUP Future Store Initiative

Zusammenschluss von Unternehmen aus Handel, Konsumgüterindustrie, Informationstechnologie, Dienstleistungsbranche sowie Forschung und Wissenschaft. Gemeinsam treiben die Partner den Modernisierungsprozess im Handel voran.

Multi-Channel-Marketing

Mehrkanalvertrieb: Strategie des Handels, Kunden über mehrere miteinander verzahnte Vertriebswege gleichzeitig zu erreichen, zum Beispiel über Filialen und Internet-Shops.

N Net Earnings

Jahresüberschuss eines Unternehmens. Über die Verwendung beschließt die Hauptversammlung.

Nettoumlaufvermögen

Differenz zwischen Umlaufvermögen (Forderungen) und kurzfristigem Fremdkapital (Verbindlichkeiten). Diese Kennziffer ist ein Maßstab für die kurzfristige finanzielle Stärke eines Unternehmens und dient zur Beurteilung der operativen Effizienz.

Nicht-Lebensmittel

Andere Bezeichnung für Bedarfsgegenstände im Sortiment des Handels.

P Performance Share

Erfolgsabhängige Beteiligung. Ein Performance Share berechtigt den Besitzer zu einer Barauszahlung in Höhe des Aktienkurses.

Prozesskette

Unterschiedliche Prozesse, die zur Wertschöpfung eines Unternehmens beitragen. Bei der METRO GROUP sind das beispielsweise Logistik, Marketing und Vertrieb.

R Radiofrequenz-Identifikation (RFID)

Technologie zur berührungslosen Datenübertragung und zur automatischen Identifikation von Warenbewegungen.

RoCE (Return on Capital Employed)

Kapitalrendite. Diese Kennziffer beschreibt, ob ein Unternehmen das ihm zur Verfügung stehende Kapital, abzüglich der liquiden Mittel und des kurzfristigen Fremdkapitals, profitabel einsetzt.

S Selbstbedienungswarenhäuser (SB-Warenhäuser)

Großes Einzelhandelsgeschäft mit verschiedenen Artikeln, die überwiegend in Selbstbedienung angeboten werden. Das Sortiment umfasst außer Lebensmitteln auch Ge- und Verbrauchsgüter. Real ist der SB-Warenhausbetreiber der METRO GROUP.

Shape 2012

Das Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm der METRO GROUP. Das ab 2012 angestrebte und darüber hinauswirkende Ergebnisverbesserungspotenzial beläuft sich auf 1,5 Mrd. €. Die daraus resultierende Ergebnisverbesserung hängt von der Entwicklung der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen in unseren Absatzmärkten ab.

Share Unit

Einheit für Performance Shares.

Solar Chilling

Klimatisierungstechnologie, die mit der Kraft der Sonne arbeitet. Sie kühlt und heizt beispielsweise Märkte mithilfe von Solarkollektoren und einer Absorptionskälteanlage.

Supply Chain Councils

Steuerungsgremien für die Aktivitäten der bisherigen Querschnittsgesellschaft MGL METRO GROUP Logistics in den Ländern, in denen mehrere Vertriebslinien der METRO GROUP vertreten sind.

T Trading-up-Strategie

Qualitative Anhebung des Leistungsprogramms eines Handelsbetriebs, zum Beispiel durch eine größere Produktauswahl, ein höheres Qualitätsniveau, umfangreichere Dienstleistungen und eine anspruchsvollere Geschäftsausstattung.

V Vertikale Anbieter

Anbieter mit einem tiefen Produktspektrum, die in der Regel die gesamte Prozesskette – von der Entwicklung über die Herstellung bis zum Vertrieb – steuern.

Vertriebslinie

Gesellschaft eines Handelsunternehmens, die Filialen oder Märkte mit einem bestimmten Vertriebskonzept betreibt.

Vertriebsmarke

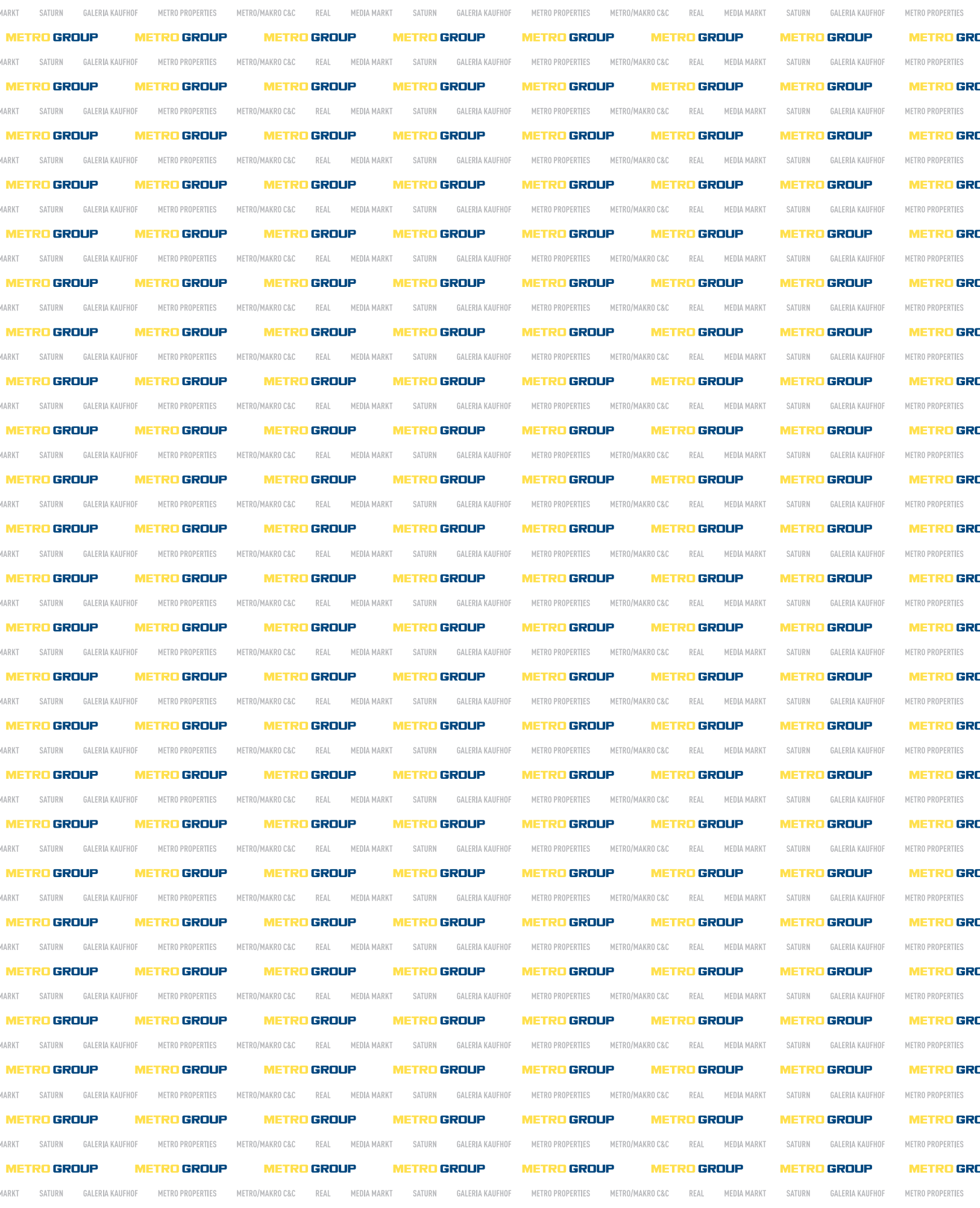
Unternehmen mit durchgängig eigenständigem Marktauftritt. Innerhalb einer Vertriebslinie lassen sich zwei Vertriebsmarken mit identischem Vertriebskonzept positionieren. Dies ist bei Media Markt und Saturn der Fall.

W Warenhaus

Großes Einzelhandelsgeschäft, das sich in der Regel in innerstädtischer Lage befindet und Waren jeglicher Art anbietet, darunter Textilien, Haushaltswaren und Lebensmittel. Der Warenhausbetreiber der METRO GROUP ist Galeria Kaufhof.

Weighted Average Cost of Capital (WACC)

Gewichteter Kapitalkostensatz. Beschreibt die durchschnittlich gewichteten Kosten, die ein Unternehmen für Kapital aufwenden muss. Sie setzen sich zusammen aus den durchschnittlichen Kosten für Fremdkapital und den durchschnittlichen Kosten für Eigenkapital. Der WACC erleichtert die Bewertung von Unternehmen.



STICHWORTVERZEICHNIS

A **Adressen** → 301
Aktie → 063ff.
Aktionärsstruktur → 063
Anlagevermögen → 207
Aufsichtsrat → 069ff., 081ff., 143ff., 253ff.
Ausschüsse des Aufsichtsrats → 073ff., 083ff., 256
Ausschüttung → 065, 146, 220, 298
Aus- und Weiterbildung → 119, 162

B **Bericht des Aufsichtsrats** → 069ff.
Bestätigungsvermerk → 076, 154f., 288
Beteiligungen → 189f., 194
Bilanz → 106, 180f.
Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden → 186ff.
Brief an die Aktionäre → 001f.

C **Cashflow** → 046, 089, 111, 182, 230, 234
Chancen → 079f., 156, 158, 174
Compliance → 079, 131, 164
Corporate Governance → 075, 078ff., 139

D **DAX** → 064f.
Desinvestitionen → 110f.
Diversity (Vielfalt) → 080, 082, 120f., 136, 162
Dividende → 065, 146, 220, 298
Dow Jones Sustainability World Index → 030, 061, 065, 125

E **EBIT** → 089, 098ff., 178
EBITaC → 104f., 157, 199f.,
EBITDA → 098ff.
Eigenkapitalentwicklung → 089, 111f., 180f., 200
Eigenkapitalquote → 089, 111f.
Entsprechenserklärung → 075, 078, 246

Ergebnis je Aktie → 065, 103f., 178, 205
Ertragslage → 098ff.

F **Finanzergebnis** → 103
Finanzierungsmaßnahmen → 109
Finanzkalender → 300
Finanzlage → 108ff.
Finanzmanagement → 108f.

G **Galeria Kaufhof** → 053f., 091, 096, 102, 166, 170, 172f.
Genehmigtes Kapital → 148f., 218f.
Geschäftsstrategie → 044ff.
Geschäftsverlauf → 098
Gewinn- und Verlustrechnung → 178
Gewinnverwendung → 106
Glossar → 291ff.
Grundkapital → 146, 218
Grundlagen der Rechnungslegung → 186ff.

H **Hauptversammlung** → 065f., 071ff., 085f., 300

I **Immaterielle Vermögenswerte** → 192
Immobilien → 055f., 058, 091, 096f., 102, 173
Indexzugehörigkeit → 063ff.
Innovationsmanagement → 122ff.
Interview mit dem Vorstandsvorsitzenden → 025ff.
Investitionen → 110f., 174
Investor Relations → 065f.

K **Kapitalflussrechnung** → 111, 182, 234
Kapitalkostensatz → 104f.
Kapitalstruktur → 111ff.
Konsolidierung → 185, 189f.
Konsolidierungsgrundsätze → 190

Konzernabschluss → 176ff.**Konzernanhang** → 183ff.**Konzerngewinn** → 103f.**Konzernlagebericht** → 088ff.**Konzernstruktur** → 090ff.**Konzernumsatz** → 098**Kreditlinien** → 109, 166, 225ff.**Kursentwicklung** → 064

L **Langfristige Vermögenswerte** → 113, 212
Liquidität → 109, 174, 241

M **Mandate** → 253ff.
Marktkapitalisierung → 063ff.
Media-Saturn → 051ff., 091, 096, 101, 163f., 169f., 172
Mehrjahresübersicht → 298
Mehrkanalstrategie/-vertrieb → 025ff., 051f., 054, 123, 160, 170, 172
Metro Cash & Carry → 047ff., 091, 095, 099f., 168f., 171f.
METRO PROPERTIES → 055f., 058, 091
Mitarbeiter → 114ff.
Mobiles Einkaufen → 122f.

N **Nachhaltigkeit** → 023, 026f., 061, 067, 125ff., 289
Nachtragsbericht → 166

O **Organe** → 253ff.
Organisationsstruktur → 090ff.

P **Personalaufwand** → 114, 206
Prognosebericht → 166ff.

Q **Qualitätssicherung** → 067, 080, 126f., 133, 160f.

R **Radiofrequenz-Identifikation (RFID)** → 124
Rating → 109, 242
Real → 049ff., 091, 095, 100f., 169, 172
Risikobericht → 156ff.
Risikomanagement → 156ff.

S **Sachanlage** → 193ff.
Segmentberichterstattung → 184f., 234ff.
Shape 2012 → 026, 057ff., 107
Sonderfaktoren → 107

Standorte → 092**Steuern** → 103, 204**Strategie** → 044ff.

U **Umlaufvermögen** → 106

Umsatz → 098ff.**Umsatzentwicklung** → 098 ff.**Umsatzentwicklung nach Segmenten** → 098**Umsatzerlöse** → 201**Unternehmensführung** → 075, 078ff., 139ff., 253ff.

V **Vergütung des Aufsichtsrats** → 143ff.
Vergütung des Vorstands → 139ff.
Vielfalt (Diversity) → 080, 082, 120f., 136, 162
Vorstand → 020f., 257

W **WACC (Gewichteter Kapitalkostensatz)** → 104f.
Währungsumrechnung → 190f.
Weltwirtschaft → 001, 093ff., 166ff.

Z **Zinsergebnis** → 103, 202



MEHRJAHRESÜBERSICHT¹

		2005	2006	2007	2008 ²	2009 ³	2010	2011
Finanzkennzahlen								
Umsatz (netto)	Mio. €	55.722	58.279	64.210	67.955	65.529	67.258	66.702
EBITDA	Mio. €	2.938	3.162	3.343	3.540	3.319 ^{4,5}	3.726 ⁶	3.651 ⁶
EBIT	Mio. €	1.738	1.928	2.078	2.222	2.024 ⁴	2.415 ⁶	2.372 ⁶
EBIT-Marge	%	3,1	3,3	3,2	3,3	3,1 ⁴	3,6 ⁶	3,6 ⁶
Ergebnis vor Steuern	Mio. €	1.358	1.564	1.561	1.648	1.393 ⁴	1.834 ⁶	1.732 ⁶
Periodenergebnis ⁷	Mio. €	649	1.196	1.051	722	824 ⁴	1.139 ⁴	979 ⁴
davon aus fortgeführten Aktivitäten	Mio. €	618	1.079	1.065	1.151	824 ⁴	1.139 ⁴	979 ⁴
davon den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnendes Periodenergebnis ⁷	Mio. €	531	1.059	825	401	383	850	631
Investitionen	Mio. €	2.138	3.011	2.154	2.423	1.517	1.683	2.095
Bilanzsumme ⁷	Mio. €	28.767	32.190	33.862	33.516	33.282	35.067	33.987
Eigenkapital	Mio. €	5.313	6.050	6.498	6.061	5.992	6.460	6.437
Eigenkapitalquote	%	18,5	18,8	19,2	18,1	18,0	18,4	18,9
Eigenkapitalrendite nach Steuern	%	12,2	19,8	16,2	11,9	13,8 ⁴	17,6 ⁴	15,2 ⁴
Ergebnis je Aktie ^{7,8}	€	1,63	3,24	2,52	1,23	1,17	2,60	1,93
davon aus fortgeführten Aktivitäten	€	1,54	2,88	2,58	2,54	1,17	2,60	1,93
davon aus nicht fortgeführten Aktivitäten	€	0,09	0,36	-0,06	-1,31	0,00	0,00	0,00
Ausschüttung								
Dividende je Stammaktie	€	1,02	1,12	1,18	1,18	1,18	1,35	1,35 ⁹
Dividende je Vorzugsaktie	€	1,122	1,232	1,298	1,298	1,298	1,485	1,485 ⁹
Operative Daten								
Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt nach Köpfen)		246.875	253.117	275.520	290.940	286.329	283.280	280.856
Standorte		2.171	2.119	2.097	2.111 ¹⁰	2.127	2.131	2.187
Verkaufsfläche (1.000 m ²)		10.518	11.481	11.779	12.302 ¹⁰	12.629	12.771	12.954

¹ Nur fortgeführte Aktivitäten (nicht fortgeführte Aktivitäten: 2005 Praktiker, 2006 Praktiker und Extra, 2007 und 2008 Extra und Adler, 2009 Adler)

² Adjustierung aufgrund der Erstanwendung neuer und geänderter IFRS im Geschäftsjahr 2009

³ Adjustierung aufgrund geänderter Ausweise im Geschäftsjahr 2010

⁴ 2008 bis 2011 bereinigt um Sonderfaktoren Shape 2012

⁵ Adjustierung aufgrund der saldierten Darstellung von außerplanmäßigen Abschreibungen und Zuschreibungen im EBITDA in Höhe von 9 Mio. € (Real), 6 Mio. € (Immobilien) und -6 Mio. € (Konsolidierung) im Geschäftsjahr 2010

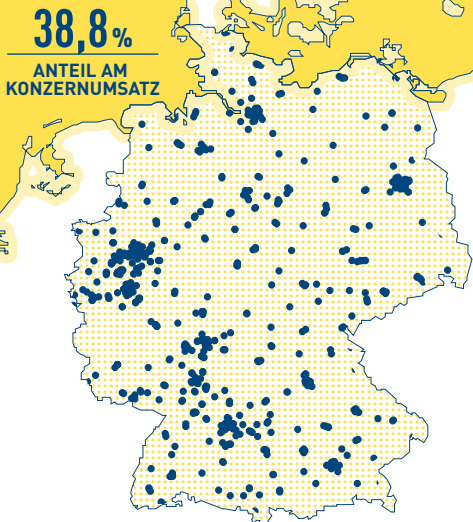
⁶ 2011 (2010) bereinigt um Sonderfaktoren Shape 2012: Im EBITDA um 222 Mio. € (135 Mio. €), davon entfallen 111 Mio. € (11 Mio. €) auf Metro Cash & Carry, 29 Mio. € (11 Mio. €) auf Real, 42 Mio. € (58 Mio. €) auf Media-Saturn, 26 Mio. € (-1 Mio. €) auf Galeria Kaufhof, -14 Mio. € (-14 Mio. €) auf Immobilien, 20 Mio. € (41 Mio. €) auf Sonstige sowie 8 Mio. € (29 Mio. €) auf Konsolidierung; im EBIT und im Ergebnis vor Steuern um 259 Mio. € (204 Mio. €), davon entfallen 111 Mio. € (10 Mio. €) auf Metro Cash & Carry, 40 Mio. € (27 Mio. €) auf Real, 49 Mio. € (133 Mio. €) auf Media-Saturn, 27 Mio. € (0 Mio. €) auf Galeria Kaufhof, 4 Mio. € (-20 Mio. €) auf Immobilien, 20 Mio. € (41 Mio. €) auf Sonstige sowie 8 Mio. € (13 Mio. €) auf Konsolidierung

⁷ Einschließlich nicht fortgeführter Aktivitäten

⁸ Nach Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter

⁹ Vorbehaltlich des Hauptversammlungsbeschlusses

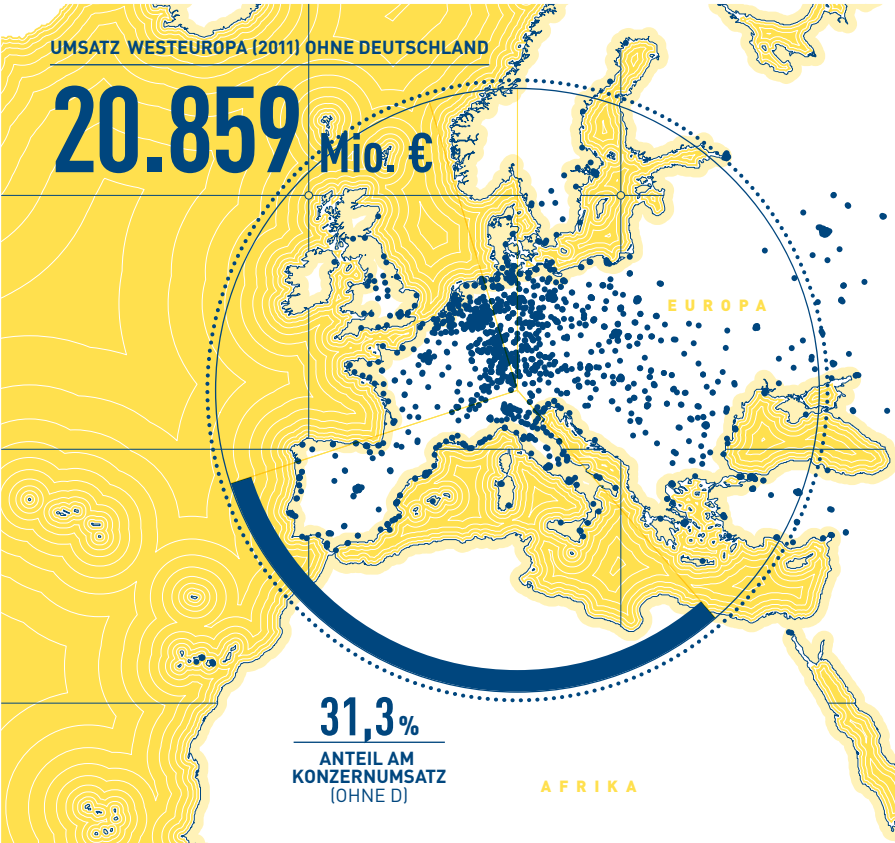
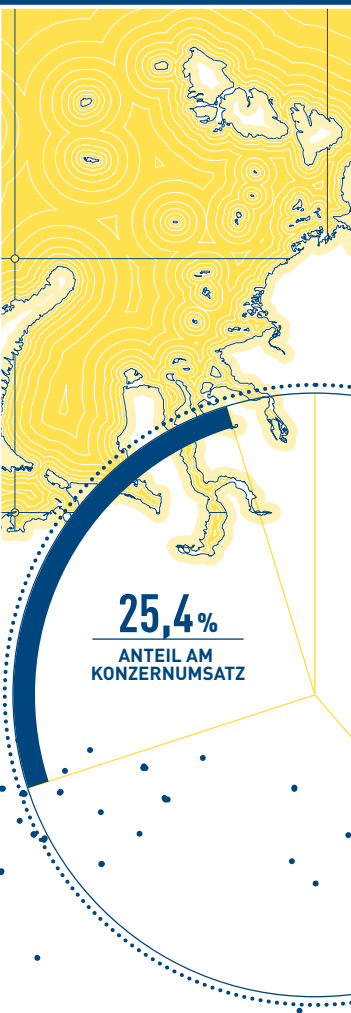
¹⁰ Die 84 Standorte von Dinea wurden aus dem Segment Sonstige in das Segment Galeria Kaufhof umgliedert. Im Segment Galeria Kaufhof werden sie nicht mehr als eigenständige Standorte gezählt, sondern dem jeweiligen Standort von Galeria Kaufhof zugerechnet. Daher werden die Standorte sowie die Verkaufsflächen nicht mehr gesondert ausgewiesen.



DEUTSCHLAND	
MITARBEITER'	91.189
STANDORTE	937
VERKAUFSFLÄCHE (Mio. m ²)	5,79

UMSATZ DEUTSCHLAND (2011)

25.865 Mio. €



31,3%
ANTEIL AM KONZERNUMSATZ (OHNE D)

WESTEUROPA (OHNE D)	
MITARBEITER'	50.675
STANDORTE	619
VERKAUFSFLÄCHE (Mio. m ²)	3,03

OSTEUROPA	
MITARBEITER'	90.260
STANDORTE	531
VERKAUFSFLÄCHE (Mio. m ²)	3,50

ASIEN/AFRIKA	
MITARBEITER'	17.828
STANDORTE	100
VERKAUFSFLÄCHE (Mio. m ²)	0,63

METRO GROUP

2.187

STANDORTE

33 LÄNDER

249.953 MITARBEITER

UMSATZ OSTEUROPA (2011)

16.953 Mio. €

4,5%

ANTEIL AM
KONZERNUMSATZ

UMSATZ ASIEN/AFRIKA (2011)

3.025 Mio. €

METRO/MAKRO CASH & CARRY

728

STANDORTE

30 LÄNDER

112.588 MITARBEITER

REAL

426

STANDORTE

6 LÄNDER

52.431 MITARBEITER

MEDIA-SATURN

893

STANDORTE

16 LÄNDER

57.585 MITARBEITER

GALERIA KAUFHOF

140

STANDORTE

2 LÄNDER

18.522 MITARBEITER

Alle Angaben zu Mitarbeitern beziehen sich auf Mitarbeiterzahlen 2011, durchschnittlich auf Vollzeitbasis. In der Gesamtzahl der Mitarbeiter ist ein Mitarbeiter des Boston Trading Office (BTO) enthalten.

DIE STANDORTE DER METRO GROUP



WIR SIND
**WELTWEIT
AKTIV**

FINANZKALENDER 2012



INFORMATION

METRO AG

Schlüterstraße 1
40235 Düsseldorf
Tel.: +49 (211) 6886-0
www.metrogroup.de
www.metro-cc.com

Real SB-Warenhaus GmbH

Verwaltungssitz:
Reyerhütte 1
41065 Mönchengladbach
Tel.: +49 (2161) 403-0
www.real.de

Media-Saturn-Holding GmbH

Wankelstraße 5
85046 Ingolstadt
Tel.: +49 (841) 634-0
www.mediamarkt.de
www.saturn.de
www.redcoon.de
www.media-saturn.com

Galeria Kaufhof GmbH

Leonhard-Tietz-Straße 1
50676 Köln
Tel.: +49 (221) 223-0
www.galeria-kauffhof.de

METRO PROPERTIES GmbH & Co. KG

Neumannstraße 8
40235 Düsseldorf
Tel.: +49 (211) 6886-4250
www.metro-properties.de

Herausgeber

METRO AG
Schlüterstraße 1
40235 Düsseldorf
Postfach 23 03 61
40089 Düsseldorf

METRO GROUP im Internet

www.metrogroup.de

Investor Relations

Tel.: +49 (211) 6886-1936
Fax: +49 (211) 6886-3759
investorrelations@metro.de

Konzernkommunikation

Tel.: +49 (211) 6886-4252
Fax: +49 (211) 6886-2001
presse@metro.de

Konzept und Redaktion

Peter Wübben
Katharina Meisel

Projektmanagement

Claudia Martin
Melanie Speichinger

Kreative Umsetzung

Strichpunkt GmbH, Stuttgart

Redaktionelle Unterstützung und Realisation

Ketchum Pleon GmbH, Düsseldorf

Druck

Druckstudio GmbH, Düsseldorf

Bildnachweis

METRO AG

Fotografie

Olaf Unverzart, München (Magazin)
Boris Zorn, Düsseldorf (Titel, Vorstandsfotografie, Finanzkalender)
John M. John, Düsseldorf (Porträt Franz M. Haniel)

Zertifizierungen

Dieser Geschäftsbericht 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. Wir verwenden in dieser Publikation ausschließlich 100-prozentiges Recyclingpapier, das mit dem EU-Umweltzeichen versehen ist. Zusätzlich trägt dieser Geschäftsbericht das Saphira-Eco-Siegel der Heidelberger Druckmaschinen AG. Das bedeutet, dass die bei der Herstellung der Publikation verwendeten Verbrauchsmaterialien, beispielsweise Farben, Lacke, Chemikalien und Druckplatten, die Anforderungen der wichtigsten internationalen Umweltzertifikate erfüllen. Weitere Informationen unter www.heidelberg.com. Die für die Veredelung eingesetzte Glanzfolie ist zu einem Großteil aus nachwachsenden Rohstoffen hergestellt und als biologisch abbaubar und kompostierbar zertifiziert.



Gedruckt auf Circle Offset Premium White, zertifiziert mit dem EU-Umweltzeichen der Kategorie Nr. FR/11/003.



Global Compact

Die METRO GROUP engagiert sich seit 2011 für den UN Global Compact, den weltweiten Pakt zur Förderung universeller Sozial- und Umweltprinzipien unter dem Dach der Vereinten Nationen. Wir verpflichten uns damit dazu, uns auf den Gebieten Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung kontinuierlich zu verbessern.



Disclaimer

Dieser Geschäftsbericht enthält zukunftsgerichtete Aussagen. Solche vorausschauenden Aussagen beruhen auf bestimmten Annahmen und Erwartungen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts. 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 der METRO GROUP 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. Die METRO GROUP sieht sich auch nicht dazu verpflichtet, Berichtigungen dieser zukunftsgerichteten Aussagen zu veröffentlichen, um Ereignisse oder Umstände widerzuspiegeln, die nach dem Veröffentlichungsdatum dieser Materialien eingetreten sind.



Alcatel-Mot N100 Alcatel-Mot N100 Alcatel-Mot N100 Alcatel-Mot N100 Alcatel-Mot N100



real real real real real



METRO METRO METRO METRO METRO



GALERIA GALERIA GALERIA redCOON redCOON



SATURN SATURN SATURN SATURN SATURN