

Rede des Vorstandsvorsitzenden der METRO AG

**Dr. Steffen Greubel**

auf der Hauptversammlung der METRO AG,

24. Februar 2023

Sperrfrist für Zitate:

**ES GILT DAS GESPROCHENE WORT AB REDEBEGINN!**

Meine sehr geehrten Damen und Herren Aktionäre,

auch ich begrüße Sie sehr herzlich zur Hauptversammlung der METRO AG!

Diese Hauptversammlung findet erneut virtuell statt. Darin haben wir jetzt etwas Übung. Anders als im vergangenen Jahr haben Sie als Aktionärinnen und Aktionäre in der Veranstaltung erweiterte Frage- und Interaktionsrechte. Wir freuen uns also auf Ihre Fragen, die wir gerne im weiteren Verlauf der Hauptversammlung beantworten werden.

Meine Damen und Herren, heute schauen wir zurück auf das vergangene Geschäftsjahr; das zweite Jahr, in dem ich in der Funktion als Vorstandsvorsitzender Verantwortung übernehme. Ich habe vor einem Jahr an dieser Stelle gesagt, dass ich von dem Potenzial dieses Unternehmens zutiefst überzeugt bin. Von der Marke, von den Mitarbeitern, den Produkten, von dem Geschäftsmodell.

Ich bin heute ein Jahr um Erfahrungen reicher und ich versichere Ihnen: Meine Einschätzungen haben sich alle bestätigt. METRO ist ein erstklassiges Unternehmen im Lebensmittelgroßhandel. Der Kurs steht. Wir sind auf dem richtigen Weg!

METRO hat im vergangenen Jahr einen entscheidenden Schritt in Richtung unserer ambitionierten Wachstumsziele getan.

Wir haben bei der Umsetzung unserer sCore Strategie erkennbare Fortschritte gemacht, und zwar in allen Bereichen.

Unsere Kunden machen weiter gute Geschäfte, die Branche wächst, die Restaurants sind voll.

Und zu guter Letzt zeigen unsere Mitarbeiter ihr ganzes Können, setzen die Strategie in der täglichen Arbeit um und halten als ONE METRO zusammen.

Und das in einem Jahr, das alles andere als einfach war. Wenn man zwei Begriffe finden wollte, die dieses Jahr aus Sicht der METRO charakterisieren, dann wäre es das Wortpaar aus Ambivalenz und Konsequenz.

Ambivalenz der politischen und wirtschaftlichen Bedingungen.

Und Konsequenz in der Verfolgung unserer strategischen Ziele.

Hier METRO, die mit ihrer Strategie durchstartet, Marktanteile gewinnt und Rekordumsätze macht; dort multiple Krisenzustände mit enormen Schockwellen für die Welt. Allen voran der Krieg Russlands in der Ukraine, der am 24. Februar 2022 begann, also genau vor einem Jahr und damit kurz nach unserer letzten Hauptversammlung.

Lassen Sie mich darauf etwas näher eingehen, weil der Krieg nicht nur die Welt vor einem Jahr erschüttert hat, sondern auch uns in der METRO vor große Herausforderungen stellt.

In der Bewertung des Krieges sind wir uns alle einig. Dieser Krieg bringt Tod und unendliches Leid für große Teile der ukrainischen Bevölkerung und er hat eine Versorgungs- und Energiekrise für Länder und

Kontinente ausgelöst. Die wirtschaftlichen und politischen Folgen dieses Angriffskriegs sind noch nicht absehbar.

Die METRO verurteilt ohne Wenn und Aber den Krieg Russlands gegen die Ukraine. An dieser Haltung hat sich seit Beginn des Krieges vor einem Jahr nichts geändert.

Diese Verurteilung ist auch deshalb so klar, weil wir mit 3.400 Kolleginnen und Kollegen in der Ukraine ein Großhandelsgeschäft betreiben. Trotz der allgegenwärtigen Gefahr tun sie jeden Tag ihren Dienst in unseren Märkten. Unsere Kolleginnen und Kollegen in der Ukraine versorgen die Bevölkerung und die Armee mit Lebensmitteln und Alltagsgegenständen.

Nicht zuletzt deshalb stehen wir in der METRO klar auf der Seite der Ukraine und haben viel dafür getan, unser Geschäft in dem Land auch unter Kriegsbedingungen aufrechtzuerhalten. So haben wir einen Hilfsfonds aufgelegt, unterstützen Kollegen vor Ort mit finanziellen Hilfen und stellen Lebensmittellieferungen in die Ukraine weiterhin sicher.

Es grenzt an ein kleines Wunder, aber wir verdanken es dem starken Willen der Ukrainerinnen und Ukrainer sowie der Solidarität innerhalb der METRO Gruppe, dass wir seit Beginn des Krieges in der Lage waren, regelmäßig über 20 unserer 26 Märkte geöffnet zu halten, aktuell sind es sogar 23 Märkte.

Doch so klar unsere Verurteilung des russischen Angriffskriegs ist und unsere Entschlossenheit, das ukrainische Geschäft nach Kräften zu unterstützen, so sind wir doch auch früh zu der Überzeugung gelangt, dass ein Festhalten an unserem Geschäft in Russland für METRO die richtige Entscheidung ist.

Dem Vorstand und auch dem Aufsichtsrat war bewusst, dass die Entscheidung, in Russland zu bleiben, Kritik hervorrufen würde. Es war und ist auch für uns ein schwieriger Abwägungsprozess.

Und so waren letztlich folgende Gründe für uns ausschlaggebend, am Russland-Geschäft der METRO festzuhalten: Wir tragen Verantwortung für unsere 10.000 Mitarbeiter vor Ort sowie für unsere Kunden, die von METRO Russland ihre Lebensmittel beziehen. METRO Russland ist zudem ein großes Geschäft mit Bedeutung für das Gesamtportfolio des Konzerns.

Meine Damen und Herren, wir haben uns die Entscheidung, an METRO Russland festzuhalten, nicht leicht gemacht und wir überprüfen die Lage regelmäßig im Vorstand. Aber wir sind bis heute der Überzeugung: Es war die richtige Entscheidung. Nicht nur, aber auch im Interesse der Werterhaltung dieses Unternehmens für seine Aktionärinnen und Aktionäre.

Wir haben eine konsequente Entscheidung im Sinne des Unternehmens getroffen. Eine Politik der scheinweisen Zugeständnisse wäre mit diesem Vorgehen nicht vereinbar gewesen.

Meine Damen und Herren, kommen wir zurück zur Gesamtbetrachtung des vergangenen Geschäftsjahres aus Sicht der METRO. In Summe können wir auf ein wirtschaftlich erfolgreiches Jahr zurückblicken.

Im Jahresverlauf konnten wir die Umsatz- und EBITDA-Prognose zweimal erhöhen und haben aufgrund der sehr guten Geschäftsentwicklung die obere Hälfte der angepassten Prognose erreicht:

METRO ist im Geschäftsjahr 2021/22 um 20% im Umsatz gewachsen und kratzt damit erstmals in der reinen Großhandelsausrichtung an der 30 Milliarden-EURO-Marke. Damit ist es METRO gelungen, in einem volatilen Markt ein Rekordumsatzwachstum zu erzielen.

Wir können mit Fug und Recht sagen, dass die Gesamtleistung der Gruppe auf starken Regionen basiert, sowohl beim Umsatz als auch beim EBITDA bereinigt. Dabei wuchsen die Umsätze in den Segmenten WEST und OST überproportional mit zweistelligen Umsatzsteigerungen, die Umsätze in Deutschland und Russland lagen erwartungsgemäß unter dem Konzernniveau. Der Umsatz im Segment Sonstige stieg getrieben durch die Expansion des Online-Marktplatzes METRO MARKETS.

Die Inflation hat das Wachstum unterstützt, jedoch zeigt ein hohes 1-stelliges Volumenwachstum gegenüber Vorjahr, dass wir auch im Kerngeschäft ordentlich gewachsen sind. Und wir haben Marktanteile hinzugewonnen.

Beim operativen Ergebnis stand am Geschäftsjahresende ein sattes Plus von 214 Mio. Euro beim bereinigten EBITDA.

Trotz dieser sehr guten Entwicklung im Kerngeschäft ging das Ergebnis pro Aktie EPS zurück auf -92 Euro-Cent. Die deutlichen operativen Gewinne wurden durch einmalige und überwiegend nicht zahlungswirksame Buchungen im Zusammenhang mit Russlands Krieg in der Ukraine sowie dem Verkauf des belgischen Geschäfts geschmälert.

Gemäß unserer Dividendenpolitik ist daher keine Dividenden-ausschüttung vorgesehen. Ohne diese Einmaleffekte hätten wir im vergangenen Geschäftsjahr ein positives EPS und damit ein deutliches Wachstum im Vergleich zum Vorjahr erreicht. Das zeigt, das operative Kerngeschäft von METRO ist resilient und stabil aufgestellt für die jetzige Phase.

Die gute Nachricht ist: Für das laufende Geschäftsjahr 2022/23 erwarten wir die Rückkehr zur Zahlung einer Dividende.

Auch die Aktienmärkte würdigen die Gesamtentwicklung von METRO nach Vorlage der Geschäftszahlen ab Mitte Dezember mit einer deutlichen Aufwärtsentwicklung auf aktuell etwas unter 9 Euro, nach 7,16 Euro pro Stammaktie zum Geschäftsjahresende.

Blickt man jedoch auf den Gesamtjahresverlauf des Aktienkurses, so kann man erneut von einer ambivalenten Entwicklung sprechen.

In den ersten 4 Monaten des Geschäftsjahres war die Stimmung an den Aktienmärkten gut. Der SDAX hatte seinen Höchststand am 8. November 2021 und auch die METRO Aktie entwickelte sich positiv und

stand zeitweise bei über 11,00 Euro. Die Aussicht auf eine steigende Inflation und zunehmende Covid-19-Infektionszahlen hat die Aktienmärkte Ende November 2021 dann erneut belastet.

Nach dem Kapitalmarkttag und der Vorstellung der neuen METRO Wachstumsstrategie Ende Januar 2022 erholte sich der Kurs auf über 9,00 Euro. Allerdings belastete ab Ende Februar Russlands Krieg in der Ukraine. Die Unsicherheiten im Zusammenhang mit dem Krieg und mögliche Auswirkungen auf das METRO Geschäft spiegelten sich auch im Kurs wider mit einem Tiefststand der Aktie im vergangenen Geschäftsjahr am 8. März 2022.

METRO hat dennoch weiter an der konsequenten Umsetzung der sCore Strategie festgehalten. Die damit einhergehende operative Verbesserung zeigte sich dann auch im Aktienkurs, der sich im Laufe des Jahres 2022 wieder erholte, auch wenn nicht alle Verluste kompensiert werden konnten.

Insgesamt entwickelte sich die METRO Aktie im Geschäftsjahr analog des SDAX, der in diesem Zeitraum einen Rückgang von 36 % ggü. dem Vorjahr zu verzeichnen hatte.

Meine Damen und Herren Aktionäre, Sie haben während dieser volatilen Zeit an der METRO Aktie festgehalten. Ich danke Ihnen im Namen des gesamten Vorstands und aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für das dadurch zum Ausdruck gebrachte Vertrauen in Ihr Unternehmen.

Die aktuelle Aufwärtsentwicklung des Aktienkurses gibt Ihnen nun Recht. Er wird gestützt durch die weiterhin positive Marktentwicklung: Die Restaurants sind trotz kritischer Nachrichten gut gefüllt, die Nachfrage ist weiterhin hoch. Und wir als METRO geben mit unserer sCore-Strategie die richtigen Antworten als Partner unserer Kunden. Das bestärkt uns in der Zuversicht, mit unserer konsequenten Umsetzung der eingeschlagenen Großhandelsstrategie auf dem richtigen Weg zu sein.

Wir werden weiter Kurs halten!

Es gibt gute Gründe für die gute operative Entwicklung von Umsatz und Ergebnis von METRO. Drei Aspekte sind dafür ausschlaggebend, auf die ich näher eingehen werde:

Wir setzen auf einen Markt mit großem Wachstumspotential. Der Außer-Haus-Konsum von Lebensmitteln wächst weltweit und wir sehen anhaltende Nachholeffekte aus der Pandemie.

Unsere Wachstumsstrategie sCore wirkt und setzt die richtigen Schwerpunkte. Wir kommen hier sehr gut voran, das werden wir auch in Zahlen zeigen, denn wir wachsen in allen Kanälen, Segmenten und bei allen strategischen Kennzahlen. Gleichzeitig managen wir die momentanen Volatilitäten im Markt, treffen wichtige Portfolioentscheidungen und halten auch bei unseren Nachhaltigkeitszielen Kurs.

Die kulturelle Transformation von METRO beschleunigt die Business Transformation – wir agieren als ONE METRO und das macht uns in der Umsetzung unserer Strategie stark und schlagkräftig.

Schauen wir zunächst auf den Markt und das Umfeld.

Unsere Kunden sind die Profis, die mit Lebensmitteln arbeiten, also insbesondere Betreiber von Hotels, Restaurants oder Cateringunternehmen – kurz HoReCa – sowie die unabhängigen Händler.

Bedeutsam für diese Geschäftsmodelle – insbesondere für die HoReCas – ist die Entwicklung des Außer-Haus-Konsums von Lebensmitteln. Die Ausgaben in diesem Segment sind zugleich ein Gradmesser für Umsatz- und Wachstumspotentiale unserer Kunden mit METRO. Denn je mehr Geld die Konsumenten für Restaurant- oder Barbesuche ausgeben, desto größer ist das potentielle Umsatzvolumen für einen Lebensmittelgroßhändler wie METRO.

Die gute Nachricht ist: Der Markt des Außer-Haus-Konsums ist mit einer Billionen Euro gewaltig und er wächst strukturell um rund 5% jährlich.

Und es gibt eine weitere gute Nachricht: Unsere Branche des Lebensmittelgroßhandels ist stark fragmentiert, d. h. die Top 3 Großhändler in jedem unserer Länder haben zusammen genommen weniger als 30% Marktanteil. Eine Konsolidierung der Branche steht also noch aus.

Es gibt nach wie vor sehr viele regionale oder lokale Belieferungsfirmen, die wiederum oftmals auf einzelne Kategorien von Produkten spezialisiert sind; zahlreiche Restaurants haben unterschiedliche Lieferanten etwa von Fleisch, Fisch und Obst und Gemüse.

Der Vorteil, den METRO als Universalgroßhändler diesen Kunden bieten kann, ist offensichtlich: Hohe Produktqualität und Produktverfügbarkeit in allen Kategorien. Alles aus einer Hand und über alle Kanäle – das reduziert den Aufwand für die Gastronomen.

Mit diesem Alleinstellungsmerkmal in einem fragmentierten Markt sehen wir als METRO noch enorme Chancen für organisches Wachstum und kontinuierliche Marktanteilsgewinne. Und diese Chancen werden wir nutzen.

METRO hat sich in den vergangenen Jahren darüber hinaus immer wieder auch mit einzelnen Übernahmen an der Konsolidierung der Branche beteiligt, um dadurch regional seine Marktanteile zu erhöhen.

Dazu gehörten die Ihnen bekannten erfolgreichen Akquisitionen der Belieferungsspezialisten Davigel in Spanien und Aviludo in Portugal sowie des Profiküchen-Anbieters Günther-Gruppe. Im vergangenen Jahr habe ich Ihnen auch von der Übernahme des österreichischen Großhändlers AGM berichtet. Diese ist mittlerweile erfolgreich abgeschlossen worden. Dadurch weiten wir unser Markt-Netzwerk komplementär um weitere 7 Standorte aus und können unsere österreichischen Kunden mit allem, was sie brauchen, noch besser versorgen.

METRO wird auch weiterhin opportunistisch Akquisitionen tätigen, sofern sich eine Möglichkeit auftut und dies strategisch sinnvoll ist. Unser Schwerpunkt liegt jedoch klar auf dem weiteren organischen Wachstum im Kerngeschäft im Rahmen unserer sCore-Strategie.

Und damit komme ich zum 2. Grund für die gute operative Entwicklung: Unsere Wachstumsstrategie sCore wirkt und setzt die richtigen Schwerpunkte.

Sie erinnern sich: Mit der sCore-Strategie fokussieren wir auf ein umfassendes Multichannel-Modell, bestehend aus unseren 681 Märkten, aus dem Belieferungsgeschäft FSD und aus dem Online-Marktplatz – alles vernetzt durch unsere eigenen digitalen Anwendungen.

Dieses Multichannel-Geschäftsmodell hat deutlich mehr Potenzial als die Summe seiner Teile - und es ist zudem hochattraktiv für den Kunden. Denn die Kanäle erfüllen unterschiedliche Kundenbedürfnisse und ergänzen sich komplementär. Die Nutzung mehrerer Kanäle steigert die Kundenbindung, was sich klar auszahlt. So machen Multichannel-Kunden laut unserer Daten einen vielfachen Umsatz mit METRO, wenn sie statt nur einen Vertriebsweg 2 oder alle 3 Kanäle von METRO nutzen.

Wir können im abgelaufenen Geschäftsjahr sehen, dass Multikanal funktioniert. So sind alle unsere Vertriebskanäle signifikant gewachsen:

- Die Umsätze in den Großhandelsmärkten stiegen um 13 %
- Der Belieferungsumsatz stieg um +53% und erreichte einen Umsatzanteil von mehr als 21%
- Der Umsatz unseres Online-Marktplatzes METRO Markets stieg um +110% gegenüber dem Vorjahreszeitraum

Erhebliche Fortschritte sehen wir auch bei der Vernetzung der Kanäle durch digitale Anwendungen. Unsere Tochtergesellschaft Hospitality Digital – kurz: HD – entwickelt und vermarktet digitale Tools unter der Marke DISH, mit denen unsere Kunden aus der Gastronomie Kernanwendungen wie Zahlungssysteme oder Tischreservierungen effizienter gestalten können. Damit unterstützt METRO ihre Kunden, die durch Personalmangel effizienter werden müssen, und sie bindet sie dadurch auch enger an METRO.

Die Zahl der HD-Neukunden mit Bezahl-Modell stieg im vergangenen Geschäftsjahr um 53.000 auf insgesamt 69.000. METRO ist damit auf dem Weg zum führenden Anbieter digitaler Tools für Gastronomen in Europa.

Wir haben 2022 zudem genutzt, um das DISH-Ökosystem durch ein digitales Kassensystem zu erweitern. Das Gastro-POS System des Anbieters Eijsink aus den Niederlanden, den wir übernommen haben, wird zu einer Schlüsselanwendung in diesem Ökosystem. Denn dies ermöglicht die Integration des cloudbasierten Kassen-Systems von Eijsink in unsere bestehenden DISH-Lösungen – und damit die Komplettierung unseres Portfolios und perspektivisch auch die Anbindung an andere METRO Vertriebskanäle.

In Benelux ist das POS System bereits das marktführende System bei den digitalen Kassensystemen. Vor einem Monat haben wir nun den internationalen Roll-out des Systems in Frankreich gestartet. Pro Jahr wollen wir diese Lösung in 2-3 weitere Länder ausrollen, als nächstes in Deutschland.

Meine Damen und Herren, das Multichannel-Wachstum ist das Ergebnis zielgerichteter Maßnahmen, die sich wiederum aus der sCore Strategie ableiten. Wir haben für jeden Kanal konkrete Schritte definiert und Ziele festgelegt.

Im Folgenden zeigen wir Ihnen am Beispiel der Stores, der Belieferung und des Online-Marktplatzes, wie wir Multichannel bei METRO in ein Wachstumskraftwerk entwickeln.

Betrachten wir zunächst unsere Großhandelsmärkte genauer. Sie sind und bleiben ein zentrales Element der Multichannel-Strategie von METRO. Doch der Markt bekommt eine neue Funktion. Er bleibt der Ort für den Vor-Ort Einkauf der Profikunden, aber er entwickelt sich zudem zu einer Plattform für unser stark wachsendes Belieferungsgeschäft.

Das bedeutet in der Konsequenz:

- ein vollständig auf unsere Profikunden zugeschnittenes und vereinfachtes Sortiment
- in dem Zusammenhang der deutliche Ausbau unserer Eigenmarken und Top-Profiqualität im Bereich der Ultrafrische-Sortimente
- ein großhandelsorientiertes Preismodell, das den Kauf größerer Mengen belohnt
- sowie eine effiziente Produktpräsentation und die Gewinnung zusätzlicher Flächen für die Belieferung aus dem Markt.

Anders ausgedrückt: der METRO Markt der Zukunft sieht nicht aus wie ein großer Selbstbedienungssupermarkt, sondern wie ein modernes Warenlager mit Großgebinden, Paletten und Hochregallagern. Und dies in Profiqualität. Der METRO Markt wird nicht schön sein, er wird hocheffizient sein. Für unsere Kunden und für unsere Mitarbeiter.

Großhandelsoptimierung bedeutet auch, den Kundenwunsch nach Belieferung optimal zu bedienen. 80% des internationalen HoReCa-Großhandelsgeschäfts wird heute per Belieferung abgewickelt. Also wollen wir als METRO ein größeres Stück von dem Kuchen abbekommen.

Um das zu erreichen, haben wir uns folgende Ziele gesetzt:

- Wir werden unser Netzwerk aus Märkten und Depots effizienter für das Belieferungsgeschäft nutzen. Dazu werden wir Flächengewinne in den Märkten, die wir durch fokussierte Artikelauswahl erzielen, für die Belieferung nutzen – die sogenannte Out-of-Store Belieferung.
- Eine zentrale Rolle für die Kundengewinnung und -betreuung im Belieferungsgeschäft spielt unsere Sales Force; deswegen investieren wir in den konsequenten Ausbau unserer lokalen Kundenmanagement-Teams.

Unser dritter zentraler Kanal ist METRO MARKETS, unser B2B-Marktplatz für Non-Food mit paneuropäischem Ansatz. Was Amazon für den Einzelhandelskunden ist, wollen wir für den Profikunden schaffen. Für METRO und unsere Kunden bietet der Marktplatz die Chance, das Non-Food Angebot signifikant auszuweiten, ohne Regalflächen im Markt dafür zu nutzen.

Auch für diesen Kanal haben wir klare Maßnahmen definiert:



- Wir werden das Angebot auf der Plattform stetig ausweiten. Derzeit sind >1.500 Partner und >4.700 Marken mit >750.000 professionellen Produkten auf der Plattform gelistet.
- METRO Markets wird europaweit expandieren, mit 2-3 neuen Ländern pro Jahr. 2022 erfolgte der Markteintritt in Italien und Portugal. In wenigen Tagen startet METRO Markets in den Niederlanden und im Laufe des Jahres folgt dann noch der Markteintritt in Frankreich.

Der Umsatz von METRO Markets hat sich im vergangenen Geschäftsjahr mehr als verdoppelt: auf 69 Mio. Euro, was einem Plus von 36 Mio. Euro entspricht. Das Marktplatzvolumen, also inklusive Drittverkäufer, stieg sogar auf 130 Mio Euro (von 50 Mio Euro im Vorjahr). In 2026 rechnen wir mit dem Break-even beim EBITDA. Weit wichtiger ist aber, dass wir mit METRO Markets weiterhin ein überdurchschnittliches Wachstum realisieren.

Meine Damen und Herren, ich habe Ihnen gezeigt, mit welchen Maßnahmen METRO in seinem Multichannel-Modell wachsen wird. Um den Fortschritt auf diesem Weg zu messen, haben wir eine Reihe von Top Indikatoren für die strategischen Werttreiber unseres Geschäfts definiert. Und diese Indikatoren zeigen bei anhaltend hoher Wachstumsdynamik eindrucksvoll, dass wir in allen Dimensionen signifikante Fortschritte machen. Ich will Ihnen beispielhaft einige nennen:

- Der Anteil der Eigenmarken am Umsatz ist auf 19% geklettert – das ist ein Allzeitrekord!
- Der Anteil des Belieferungsumsatzes am Gesamtumsatz liegt bei 21 % - auch das ist ein Allzeitrekord!
- Wir haben im vergangenen Geschäftsjahr 2 neue Depots sowie 13 neue Out-of-Store-Belieferungsflächen geschaffen.
- Unsere Warenverfügbarkeit, auf die sich unsere Profikunden verlassen, liegt bei 95%.
- Der digital getätigte Umsatz liegt jetzt bei 9 %.
- Wir haben >800 neue Sales Force Mitarbeiter eingestellt
- 71% unserer Kunden gehören einer der beiden strategischen Kundengruppen an, also HoReCa- oder Trader

Angesichts dieser Zahlen bestätigen wir selbstbewusst die Ambitionen, die der Vorstand im Rahmen der sCore-Strategie für das Jahr 2030 öffentlich formuliert hat.

Wir werden unsere Kunden zu echten Multichannel-Kunden entwickeln, dadurch in allen Kanälen profitieren und so unsere ambitionierten Langfristziele erreichen. Und das bedeutet bis 2030:

- >Verdreifachung der Belieferungsumsätze
- 1,2-facher Umsatz in unseren Märkten
- >3 Mrd. Euro Umsatz des Onlinemarktplatzes METRO Markets

Auf dem Weg dorthin haben wir im Dezember die Mittelfrist-Ambitionen aufgrund der guten bisherigen Fortschritte für den Zeitraum 2020/21 bis 2024/25 angehoben. Damit liegen die Erwartung bei 5-10%

durchschnittlichem Umsatzwachstum (vorher: 3-5%) und 5-7% durchschnittlichem EBITDA Wachstum (vorher: 3-5%).

Und das trotz der sehr volatilen und komplexen Rahmenbedingungen im vergangenen Geschäftsjahr, die Ihr Unternehmen effektiv gemanagt hat:

Wir haben einen aktiven Beitrag geleistet, um die Auswirkungen der COVID Pandemie für unsere HoReCa-Kunden wo möglich abzumildern und auf deren Bedürfnisse in Politik und Öffentlichkeit aufmerksam zu machen.

Wir haben die makroökonomischen Auswirkungen von Pandemie und Krieg mit steigender Inflation und Lieferengpässen durch umsichtiges Lieferanten- und Kostenmanagement als ONE METRO umsichtig und verantwortungsbewusst gemanagt. Dabei konnten wir die Inflation des Wareneinsatzes bisher weitergeben. Gerade unter Inflationsbedingungen profitieren unsere Kunden zudem vom Einkauf im Store und insbesondere auch dem guten Preis-Leistungsverhältnis unserer Eigenmarkenprodukte.

Meine Damen und Herren, auch die im vergangenen Jahr getroffenen Portfolioentscheidungen stehen im Einklang mit unserer Wachstumsstrategie. Die Effekte aus dem Ausstieg aus den Märkten Belgien und Indien haben keinen Einfluss auf die Zielsetzungen von sCore.

METRO strebt als Lebensmittelgroßhändler stets eine führende Marktposition in seinen jeweiligen Märkten an. Für das belgische METRO und MAKRO Geschäft ist uns das trotz erheblicher Anstrengungen und Investitionen nicht gelungen.

MAKRO Cash & Carry Belgien stand seit vielen Jahren unter erheblichem wirtschaftlichem Druck. Das Geschäft hatte rückläufige Umsätze und verbuchte Verluste. Durch stetige Kapitalzuführungen sowie Investitionen hat METRO das belgische Geschäft kontinuierlich finanziell unterstützt, um den Trend umzukehren. Im Geschäftsjahr 2020/21 erzielte das Unternehmen einen Gesamtumsatz von 646 Mio. Euro, das bereinigte EBITDA war allerdings negativ.

Deswegen war es aus unserer Sicht folgerichtig, sich aus dem Markt zurückzuziehen. Wir haben die Optionen sorgfältig und umfassend geprüft und letztlich die Entscheidung getroffen, unser operatives Geschäft am 15. Juni 2022 an den Portfolio-Investor Bronze Properties zu verkaufen.

Die Veräußerung der belgischen Aktivitäten hat zu einmaligen Transaktionskosten in Höhe von ca. 125 Mio. Euro und zu einem durchschnittlichen wiederkehrenden EBITDA-Anstieg von ca. 20 Mio. Euro auf Konzernebene geführt. Das Immobilienportfolio von 11 Standorten ist bei der METRO AG verblieben.

Mitte Dezember – also bereits im laufenden Geschäftsjahr – haben wir uns dann auch zum richtigen Zeitpunkt von METRO Indien getrennt, wobei die Gründe anders gelagert sind.

METRO Indien hat sich seit seinem Markteintritt vor 20 Jahren als Großhändler insbesondere für die in Indien weit verbreiteten Kiranas - kleine Straßenläden - etabliert. Das Geschäft hat im abgelaufenen

Geschäftsjahr 2021/22 einen Umsatz von 926 Millionen Euro erzielt und ein EBITDA im niedrigen zweistelligen Millionenbereich in EUR erwirtschaftet. Gleichzeitig erlebt die indische Handelsbranche derzeit eine starke Konsolidierung und ein überproportionales Wachstum im E-Commerce, auch im B2B-Segment.

Aufgrund der Marktdynamik wären erhebliche Investitionen erforderlich gewesen, um das Geschäft weiter auszubauen. Deshalb haben wir das Momentum genutzt und ein neues Kapitel für METRO Indien aufgeschlagen.

Wir sind überzeugt, dass wir mit dem indischen Unternehmen Reliance einen geeigneten Partner gefunden haben, der bereit und in der Lage ist, METRO Indien in diesem Marktumfeld erfolgreich in die Zukunft zu führen. Davon profitieren zum einen unsere Kunden und unsere Mitarbeiter, zum anderen kann sich METRO auf die Beschleunigung des Wachstums im übrigen Länderportfolio konzentrieren.

Die Transaktion umfasst das operative Geschäft aller 31 indischen METRO Märkte sowie das Immobilienportfolio, das 6 Märkte vereint. Nach Abschluss der Transaktion und unter der Annahme konstanter Wechselkurse erwartet die METRO AG einen Transaktionsgewinn von ca. 150 Mio. Euro und einen positiven Beitrag zum Gewinn je Aktie.

Meine Damen und Herren, eine erfolgreiche Wachstumsstrategie und nachhaltiges Wirtschaften sind kein Gegensatz. Im Gegenteil, für uns bei METRO gehört beides zusammen.

Auch in diesem volatilen Umfeld hält Ihre METRO deshalb weiter konsequent an den Nachhaltigkeitszielen fest. Denn analog zu unserer sCore-Strategie verfolgen wir auch mit unserer ESG-Agenda konkrete Zielsetzungen, mit denen wir in den Bereichen besondere Verantwortung übernehmen, die maßgeblichen Einfluss auf die Entwicklung unseres Geschäfts haben. Und auf die wir als Lebensmittelgroßhändler wiederum Einfluss nehmen können. Hier handeln wir entschieden – gemeinsam mit unseren Partnern und Kunden!

Wir haben drei Prioritäten formuliert, die im Einklang stehen mit den Sustainable Developments Goals der UN.

Im Rahmen der Priorität Klima und CO2 wollen wir unsere Treibhausgasemissionen maßgeblich senken. Im eigenen Geschäftsbetrieb, in unserer Logistik und in unserem Sortiment. Wir wollen Ressourcen effizient einsetzen und Verschwendung entlang der Lieferkette anpacken. Das gilt für Rohstoffe genauso wie für Lebensmittel und Verpackungen.

Im Zuge unserer Priorität Ethik und Vertrauen sichern wir uns unser wichtigstes Gut: Verlässlichkeit für unsere Kunden. Mit klaren Sozial- und Umweltstandards und entsprechenden Verpflichtungen schaffen wir robuste und zugleich verantwortungsvolle Lieferketten, auf die sich unsere Kunden verlassen können.

Wie gut wir als Partner unserer Kunden auftreten – darüber entscheidet das Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In ihre Bedürfnisse zu investieren – das verfolgen wir in unserer

dritten Priorität Vielfalt, Inklusion und Wohlbefinden. Denn Mitarbeiter, die sich wertgeschätzt und – im richtigen Moment – unterstützt fühlen, schaffen starke Leistungen.

Lassen Sie mich anhand unseres Klimaziels deutlich machen, wie wir mit unserer Strategie vorankommen:

Bis 2040 wollen wir in unserem Geschäftsbetrieb klimaneutral operieren. Im Geschäftsjahr 2021/22 haben wir dieses Klimaziel um die Emissionen aus eigener Logistik erweitert. Um dieses Ziel zu erreichen, investieren wir maßgeblich – z.B. in den Ausbau energieeffizienter Infrastruktur, in die Reduktion von Kältemittelverlusten und in unsere Versorgung durch erneuerbare Energien. Auf dieser Grundlage haben wir unsere Treibhausgasmissionen bis zum vergangenen Geschäftsjahr um 37 % im Vergleich zum Basisjahr 2011 reduziert.

Damit sind wir auf einem guten Weg!

Unsere Anstrengungen hin zum nachhaltigen Wirtschaften sind von einschlägigen Nachhaltigkeitsindizes anerkannt worden (MSCI, Dow Jones Sustainability Index, CDP Ratings) – mit diesen Bewertungen sichern wir uns auch Ihr Vertrauen in unsere Fähigkeit, unser Geschäft verantwortungsvoll voranzubringen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich habe Ihnen gezeigt: METRO wächst nachhaltig in einem wachstumsträchtigen Gesamtmarkt und als Konsequenz einer stringenten Strategie, die wir mit definierten Maßnahmen und Zielen umsetzen.

Ein entscheidender Faktor in dieser Erfolgsformel fehlt noch und den möchte ich Ihnen im folgenden Teil meiner Rede vorstellen:

Die Übersetzung der sCore Strategie vom Papier in die Praxis gelingt nur dann, wenn wir die >90.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von unseren Ideen überzeugen und sie begeistern können. Denn eins ist doch klar: Lebendig wird sCore in den Märkten, in den Gesprächen unserer Kundenmanager bei den Gastronomen, im überzeugenden digitalen Service und einer vollständigen und pünktlichen Belieferung. Unser Großhandelsleistungsversprechen ist nicht abstrakt, sondern ganz konkret.

Es findet seinen Ausdruck in einer klaren und einfachen Sprache. Ganz ohne Schnickschnack, so wie auch die Märkte und Sortimente ganz ohne Schnickschnack auskommen sollen. Deswegen beginnen unsere neu formulierten Werte – die wir „fundamentals“ nennen – mit einem klaren Bekenntnis zum Großhandel: Großhandel überall und jederzeit. Im Einzelhandel spricht man gerne von der Erlebnisorientierung. Wir nicht. Das ist nicht unsere Welt. Wir sprechen von der Ergebnisorientierung, von Wachstum und Geschwindigkeit. Großhandel, das bedeutet für METRO auch: Fokus auf die Basis und Basics. Einkaufen und verkaufen. Ganz nah an den Kunden. Das Ziel muss es sein, jeden Tag besser zu werden. Eine gute Idee, die unseren Kunden und METRO dient, soll nicht an Hierarchien scheitern. Wer will, der kann. METRO ist eine Verkaufsmaschine. So werden wir gemeinsam erfolgreicher. Der ONE METRO Spirit eint uns über Grenzen und Ebenen hinweg.

Unser Vorstand und unsere Führungskräfte haben sich zum Ziel gesetzt, diese Werte für die gesamte Belegschaft glaubwürdig vorzuleben. Vier Beispiele sollen das verdeutlichen:

Meine Vorstandskollegen und ich sind regelmäßig in den Ländern unterwegs, um mit den dortigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern direkt ins Gespräch zu kommen und um sie in den Märkten, beim Kunden oder auf dem Lkw-Bock zu ermutigen, die Großhandelsausrichtung in der täglichen Praxis umzusetzen. Viele Kolleginnen und Kollegen erleben diese Begegnungen mit über meinen Instagram-Account, im professionellen Netzwerk LinkedIn und auf unserem sozialen Intranet.

In den Zentralen laden alle Vorstandsmitglieder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterschiedlicher Bereiche regelmäßig zu einem lockeren Mittagessen ein – wir nennen das sCore Lunch. Jede Abteilung kann und muss einen Beitrag zur Umsetzung der sCore Strategie leisten.

Wir feiern die Sieger und die Erfolgreichen im Unternehmen! Dazu haben wir die sogenannten sCore-Awards eingeführt, mit denen wir ganze Länderteams für besondere Erfolge in der Umsetzung der sCore Strategie auszeichnen. Und ich kann Ihnen sagen: Das macht sie wahnsinnig stolz!

Und schließlich haben wir für alle rund 300 internationalen Führungskräfte den sCore Workout ins Leben gerufen. Jede Führungskraft arbeitet mindestens 1 Tag im Jahr in der Gastronomie mit – als Zeichen unserer Partnerschaft mit unseren Kunden, aber auch um die Arbeit der Gastronomen sowie ihre Anforderungen noch besser verstehen zu lernen. Ich versichere Ihnen: Für mich war das ein anstrengender, aber auch sehr lehrreicher Abend. Eine Erfahrung, die Demut vermittelt in Anbetracht der komplexen und anspruchsvollen Dienstleistung, die unsere Kunden ihren Gästen jeden Tag aufs Neue anbieten.

Wir sind alle stolz darauf, diese Kunden bedienen zu dürfen!

Diesen positiven METRO Spirit wollen wir erhalten und stärken. Und deswegen setzen wir stark auf METRO eigene Fach- und Führungskräfte.

In dem Zusammenhang ist die frühzeitige Identifizierung junger Talente und ihre Förderung ebenso wichtig wie die berufliche Chancengleichheit aller Mitarbeiter. Wir haben uns vorgenommen, den Anteil von Frauen in Führungspositionen weiter auszubauen. Bis September 2025 sollen bei der METRO AG in der 1. Führungsebene unterhalb des Vorstands 25 % Frauen beschäftigt sein und in der 2. Führungsebene unterhalb des Vorstands 40 %. Mit Ende des Geschäftsjahres 2021/22 liegt der Anteil von Frauen in der 1. Führungsebene unterhalb des Vorstands bei 25,7 % und bei 26,1 % in der 2. Führungsebene.

Ich bin froh, dass wir mit Christiane Giesen seit September 2022 eine engagierte und operativ versierte Vorständin an Bord haben, die mit ihrer Arbeit im Ressort People and Culture – so haben wir unsere Personalabteilung umbenannt – einen wesentlichen Beitrag leisten wird zu der konsequenten ergebnisorientierten Großhandelsausrichtung von METRO. Christiane Giesen kommt aus einer führenden Managementfunktion bei BP und hat dort die europäischen B2B-Kunden betreut. Aus dieser Perspektive heraus prägt sie die Personalarbeit – und das tut dem Unternehmen gut!

Sie können also stolz sein auf dieses große engagierte METRO Team, Mitarbeiter, die mit Überzeugung und Leidenschaft im Dienste ihrer Kunden stehen. Sie haben gerade in besonders herausfordernden Zeiten wie der Pandemie und dem Krieg in der Ukraine einen großen Zusammenhalt bewiesen.

ONE METRO ist für uns mehr als nur ein Slogan. ONE METRO, das sind zum einen gemeinsame Überzeugungen und Entschlossenheit im Wettkampf um die führenden Champions League Plätze des Großhandels und zum anderen praktizierte Solidarität untereinander, wenn Unterstützung gebraucht wird.

Werfen wir jetzt einen Blick in das aktuelle Geschäftsjahr.

Auch im 1. Quartal des neuen Geschäftsjahres zeigt METRO ein robustes Wachstum. Der Umsatz wuchs um 7% gegenüber dem Vorjahresquartal und das EBITDA bereinigt sank um -56 Mio. EUR im selben Zeitraum, jeweils in der berichteten Sicht.

Beide Zahlen sind stark von der Cyberattacke beeinflusst, auf die ich gleich noch näher eingehen werden. Wir schätzen, dass der Cyberangriff den Umsatz in Höhe eines niedrigen dreistelligen Millionenbetrags in Euro beeinflusst hat und das EBITDA im mittleren bis hohen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich.

Diese Auswirkungen sind zwar beträchtlich, aber Umsatz und EBITDA bleiben im Rahmen unserer Erwartungen für die Geschäftsjahres-Prognose. Zudem handelt es sich um einen vorübergehenden Effekt. Im Januar wurde in der berichteten Sicht erneut ein Umsatzwachstum von etwa 16 % verzeichnet.

Das zeigt, dass wir an die Wachstumsraten vor dem Cyberangriff wieder anknüpfen konnten.

Ein kurzes Wort zum Cyberangriff. Er hat sich zwischen Ende Oktober und Ende Dezember 2022 ereignet. Die Zahl der verbrecherischen Hacker-Angriffe auf Organisationen nimmt deutlich zu. Und doch ist jeder Angriff für sich genommen eine enorme Herausforderung an Manpower, Zeit und Geld für jede einzelne betroffene Organisation. Auch gute IT-Sicherheitsarchitekturen sind nicht unüberwindbar, wenn ausreichend kriminelle Energie und Aufwand genutzt werden.

METRO hat unmittelbar nach Bekanntwerden des Angriffs die einschlägigen Sicherheitsbehörden, die Polizei und die Versicherungen eingeschaltet. Wir haben uns bei der Bekämpfung des Angriffs von externen Experten und Forensik-Spezialisten unterstützen lassen. Zudem haben wir die Situation genutzt, die ohnehin hohen Sicherheitsstandards von METRO in der IT noch einmal zu verstärken.

Wir möchten uns bei unseren Kunden entschuldigen für Verzögerungen, die in den Märkten und bei der Belieferung aufgetreten sind; und bei unseren Lieferanten und Geschäftspartnern, deren Kommunikation mit METRO zeitweise eingeschränkt gewesen ist. Trotz aller Einschränkungen ist es unseren lokalen Managementteams und Mitarbeitern jedoch gelungen, die Märkte und unseren METRO Marktplatz durchgehend offen zu halten. Auch das ist ein beeindruckender Ausweis des ONE METRO Spirits im Dienst für die Kunden!

Meine Damen und Herren, das laufende Geschäftsjahr ist von bekannten Herausforderungen gekennzeichnet. Dazu zählen gestiegene Energiepreise, Inflation und vereinzelte Brüche in den

Lieferketten. Doch gerade jetzt zeigen sich die Vorteile unseres Multikanal-Geschäftsmodells – mit attraktiven Preisen in den Großhandelsmärkten, bedarfsgerechter Belieferung, starken Eigenmarken, einer engen Begleitung der Kunden durch unseren Vertrieb sowie digitale Kundenlösungen für mehr Produktivität unserer Kunden.

Wir gehen davon aus, dass wir die erwartbaren Kostensteigerungen in Teilen durch das sCore-Wachstum kompensieren können. Wachstum ist deshalb auch im neuen GJ 2022/23 unsere zentrale Priorität und wir gehen mit großen Schritten voran, um weitere Marktanteile zu gewinnen.

Unsere Wachstumsziele benötigen entsprechende Investitionen. Als Bestandteil unserer sCore-Strategie planen wir im Rahmen unserer normalen Investitionstätigkeiten zusätzliche jährliche Investitionen in Höhe von 400 Millionen Euro, die wir im Mittelfristzeitraum – also bis 2025 - aus dem Free Cash Flow leisten werden: 100 Millionen Euro in die Digitalisierung, 200 Millionen Euro in die Netzwerk-Infrastruktur und 100 Millionen Euro in die Klimaneutralität.

Das sind Investitionen in Ihr Unternehmen! Investitionen, die METRO stärker und wertvoller machen. Investitionen, die unsere Wettbewerbsfähigkeit steigern und uns Marktanteile sichern. Gleichzeitig gelingt es uns, durch zielgerichtete Portfolio-Anpassungen und Real Estate Entwicklungsprojekte Ihre METRO weiter zu entschulden. Das ist gerade in Zeiten steigender Zinsen vorteilhaft für die Finanzierung Ihres Unternehmens.

Das Resultat aus profitablen Wachstum und einer niedrigen Nettoverschuldung sind letztlich attraktive Ausschüttungen für Sie, meine Damen und Herren. Daran arbeiten wir! Es lohnt sich also, weiter in die METRO Aktie zu investieren.

Für das laufende Geschäftsjahr 2022/23 lautet unsere Prognose wie folgt:

- Der Umsatz wächst auf portfoliobereinigter Basis zwischen 5 % bis 10 %
- Das EBITDA bereinigt geht um 75 bis 225 Mio. Euro zurück aufgrund inflationsbedingter Kostensteigerungen bei Energie, Personal, Folgekosten des Cyberangriffs sowie auslaufender Erträge aus Unternehmensverkäufen
- Dennoch gehen wir von einem positiven EPS aus.

In Summe erwarten wir daher unverändert eine gute Entwicklung. Die Umsatzentwicklung im 1. Quartal des laufenden Geschäftsjahres bestärkt uns in dieser Einschätzung.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, damit komme ich zum Schluss meiner Ausführungen.

In meiner Rede vor einem Jahr habe ich Ihnen meine Mission als Vorstandsvorsitzender erläutert. Drei Themen waren mir dabei besonders wichtig:

1. Wir wollen, dass METRO über dem Markt wächst und Marktanteile gewinnt.
2. Wir wollen, dass unsere Kunden begeistert von unseren Produkten und Services und unsere Mitarbeiter stolz sind, für dieses Unternehmen zu arbeiten.

3. Wir wollen, dass METRO neben dem wirtschaftlichen Erfolg einen nachhaltigen gesellschaftlichen Beitrag leistet für den Erhalt der gastronomischen Vielfalt.

Ein Jahr später haben wir trotz einer durch Ambivalenz geprägten Entwicklung in allen drei Punkten große Fortschritte gemacht:

1. METRO hat ein zweistelliges Rekordumsatzwachstum erzielt und den Marktanteil in vielen Ländern ausgebaut. Die sCore-Strategie greift, wir investieren weiter konsequent in Wachstum. Unsere Langfristziele sind ambitioniert, unsere Mittelfristziele haben wir nach oben korrigiert. Für das laufende Geschäftsjahr können Sie wieder eine Dividenden-Zahlung erwarten.
2. Unsere Eigenmarken sind beliebter denn je, die Anzahl der Belieferungskunden wächst und die Zahl der digitalen Abonnenten nimmt deutlich zu, die Bewertung durch METRO Kunden über NPS stimmt uns sehr positiv. Der Engagement-Wert unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liegt über dem üblichen Branchendurchschnitt.
3. Es motiviert uns jeden Tag, in einer Branche arbeiten zu dürfen, die durch ihre Gastfreundschaft für viele Menschen viele emotionale Momente schafft, die Respekt und Leidenschaft für Lebensmittel lebt, die Kreativität und Vielfalt hervorbringt und die mit ihrer Dienstleistung ganze Nachbarschaften belebt und lebendig erhält.

Ich spreche für alle unsere mehr als 90.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in über 30 Ländern, wenn ich sage: Wir bei METRO sind dankbar und stolz, für diesen Zweck und für diese Kunden arbeiten zu dürfen! Für diese Kunden und diese Branche stehen wir morgens auf. Wir arbeiten dafür, dass sie erfolgreich sind!

Im Namen des gesamten Vorstands und aller Mitarbeiter danke ich Ihnen, dass Sie METRO und uns bei dieser wertvollen Arbeit durch Ihr Vertrauen und den Kauf und das Festhalten an Ihren Aktien unterstützen.

Ich kann Ihnen versprechen, dass wir den begonnen Weg fortsetzen werden. Bei aller Ambivalenz. In aller Konsequenz.

Bleiben Sie uns also treu.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!