



**METRO** AG

**GESCHÄFTSBERICHT 1999**

## Schnellübersicht

### METRO-AG-Konzern in Zahlen

	1999 Mio DM	1998 Mio DM	1997 Mio DM	1996 Mio DM
Umsatz (netto)	85.674	91.704	56.840	55.034
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	1.350	1.133	930	1.062
Jahresüberschuß	713	735	623	717
Jahresüberschuß ohne Anteile anderer Gesellschafter	542	574	554	610
EBITDA	3.968	3.925	2.309	2.288
Ergebnis nach DVFA/SG vor vollen latenten Steuern	552	466	561	541
Ergebnis nach DVFA/SG nach vollen latenten Steuern	417	256	307	375
Eigenkapitalrendite nach Steuern	9,6%	9,1%	12,6%	14,9%
Investitionen <sup>1)</sup>	3.071	2.663	1.891	1.639
Cash Earnings nach DVFA/SG	3.012	3.008	1.981	1.898
Bilanzsumme	37.126	37.086	25.414	20.777
Eigenkapital	7.462	8.083	4.962	4.826
Gezeichnetes Kapital	1.634	1.634	1.218	501
<b>Je Aktie<sup>2)</sup></b>	<b>DM</b>	<b>DM</b>	<b>DM</b>	<b>DM</b>
EBITDA	12,14	12,01	9,48	9,51
Ergebnis nach DVFA/SG vor vollen latenten Steuern	1,69	1,43	2,30	2,25
Ergebnis nach DVFA/SG nach vollen latenten Steuern	1,27	0,78	1,26	1,56
Dividende <sup>3)</sup>				
• Stammaktie	1,020 € ~ 2,00	1,02 € ~ 2,00	2,00	1,67
• Vorzugsaktie I <sup>4)</sup>	1,122 € ~ 2,19	1,08 € ~ 2,11	2,11	1,77
• Vorzugsaktie II <sup>4)</sup>				1,77
Dividende einschließlich Steuerzugschrift <sup>3) 5) 6)</sup>				
• Stammaktie	1,020 € ~ 2,00	1,02 € ~ 2,00	2,03	1,70
• Vorzugsaktie I <sup>4)</sup>	1,122 € ~ 2,19	1,08 € ~ 2,11	2,14	1,80
• Vorzugsaktie II <sup>4)</sup>				1,80
Cash Earnings nach DVFA/SG	8,69	8,71	7,85	7,44

<sup>1)</sup> Zugänge Sachanlagen, immaterielle Vermögensgegenstände ohne Firmenwerte

<sup>2)</sup> 1996er Werte um die Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln im Ausgabeverhältnis 5:7 am 23.7.1997 adjustiert

<sup>3)</sup> 1996er Dividende einschließlich Bonus von umgerechnet 0,83 DM pro Stamm- und Vorzugsaktie

<sup>4)</sup> Durch Beschluß der Hauptversammlung am 9.7.1997 zusammengefaßt zu einheitlicher Vorzugsaktie ohne Stimmrecht

<sup>5)</sup> Für unbeschränkt steuerpflichtige Aktionäre

<sup>6)</sup> Für die 1998er/1999er Dividenden wurden/werden ausschließlich steuerlich unbelastete Teile des verwendbaren Eigenkapitals verwendet

## Ergebnis METRO-AG-Konzern nach Geschäftsfeldern

	1999 Mio DM	1998 Mio DM	1997 Mio DM	1996 Mio DM
Cash & Carry	1.382,8	1.138,7	385,9	427,7
Lebensmitteleinzelhandel	32,7	323,8	201,8	180,1
SB-Warenhäuser	105,0	286,0	128,1	99,7
Verbrauchermärkte	- 72,3	37,8	73,7	80,4
Nonfood-Fachmärkte	593,0	546,7	428,3	427,3
Elektronikmärkte	554,3	493,0	347,0	240,4
Baumärkte	38,7	53,7	81,3	186,9
Warenhäuser	243,4	21,9	142,8	203,6
Sonstige Gesellschaften	252,0	305,8	246,0	236,5
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der Geschäftsfelder vor Firmenwertabschreibung</b>	<b>2.503,9</b>	<b>2.336,9</b>	<b>1.404,8</b>	<b>1.475,2</b>
- Holding-Ergebnis	- 551,3	- 567,0	- 235,1	- 219,3
- Firmenwertabschreibung	- 602,4	- 636,8	- 239,5	- 193,9
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>1.350,2</b>	<b>1.133,1</b>	<b>930,2</b>	<b>1.062,0</b>
Außerordentliches Ergebnis	-	86,3	0,2	-
- Ertragsteuern	- 549,2	- 398,3	- 250,9	- 274,5
- Sonstige Steuern	- 88,0	- 85,9	- 56,7	- 70,3
<b>Konzernjahresüberschuß</b>	<b>713,0</b>	<b>735,2</b>	<b>622,8</b>	<b>717,2</b>

# METRO AG

Cash & Carry

**METRO**  
makro

Lebensmittel-  
Einzelhandel

*real-*  
**extra**

Nonfood-  
Fachmärkte

*MediaMarkt*  
**SATURN**  
**Praktiker**

Warenhäuser

GALERIA  
**KAUFHOF**

Dienstleistungsgesellschaften

<b>Brief an die Aktionäre</b>	2
<b>Metro-Aktie</b>	4
<b>Lagebericht METRO-AG-Konzern und METRO AG</b>	8
Entwicklung des METRO-AG-Konzerns	8
Konzernstruktur im Jahr 1999	9
Konzernumsatz	10
Umsatz- und Ergebnisentwicklung der Geschäftsfelder	10
Konzernjahresüberschuß und Ergebnis je Aktie nach DVFA/SG	12
Cash Flow und Investitionen im Konzern	14
Vermögens- und Kapitalstruktur im Konzern	15
Liquiditäts-, Zins- und Währungsmanagement	16
Geschäftsrisiken und Risikomanagement	16
Jahresabschluß der METRO AG	18
Gewinnverwendung	20
Besondere Ereignisse nach Schluß des Geschäftsjahres	20
Ausblick	21
Bericht gemäß § 312 AktG	21
<b>Weitere Informationen</b>	22
Volkswirtschaftliche Rahmendaten	22
Berichte über die Geschäftsfelder	27
Cash & Carry	27
Lebensmitteleinzelhandel	29
Nonfood-Fachmärkte	32
Warenhäuser	36
Sonstige Gesellschaften	38
Internationalisierung	43
Konzernsteuerung	44
Personal und Soziales	46
Personalentwicklung	49
Euro-Einführung	50
Umstellung auf das Jahr 2000	51
Umweltschutz	52
<b>Konzernabschluß der METRO AG für das Geschäftsjahr 1999</b>	53
<b>Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung METRO-AG-Konzern</b>	54
<b>Anhang METRO-AG-Konzern</b>	56
Erläuterungen zur Konzernbilanz	62
Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	72
Aufsichtsrat und Vorstand	76
<b>Bericht des Aufsichtsrats</b>	78
<b>Übersicht der wesentlichen Konzerngesellschaften</b>	80
<b>Bestätigungsvermerk des Abschlußprüfers</b>	81

# Brief an die Aktionäre



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

wir haben 1999 unseren Weg profitablen Wachstums fortgesetzt. Bei unverändert schwierigen Rahmenbedingungen in Deutschland ist es uns gelungen, trotz tiefgreifender Repositionierungsmaßnahmen bei Real, Extra und Praktiker das Ergebnis pro Aktie (ermittelt nach DVFA/SG vor vollen latenten Steuern) um 18,2% auf 1,69 DM zu steigern.

Die gute operative Entwicklung unseres Unternehmens fand allerdings nicht ihren entsprechenden Niederschlag im Aktienkurs. Unser enttäuschender Kursverlauf – aber auch der unserer weltweiten Wettbewerber, insbesondere in den ersten Monaten dieses Jahres – resultiert vor allem aus einer starken Fokussierung des internationalen Kapitalmarkts auf Wachstumswerte aus den Bereichen Technologie, Medien, Telekommunikation (TMT). Für uns ist dies Ansporn, mit einer überdurchschnittlichen Performance den Unternehmenswert deutlich zu steigern.

## 1999: Jahr der Konsolidierung

Nach der grundlegenden Neuausrichtung Ende 1998 konzentrierten wir uns im abgelaufenen Geschäftsjahr auf die Verbesserung der strategischen Fitneß unserer Vertriebslinien. Die Stärkung unserer Position auf den internationalen Märkten bildete den weiteren Schwerpunkt unserer Aktivitäten im Jahr 1999. Die METRO AG hat mit zusätzlichen 16 Cash-and-Carry-Märkten (Metro/Makro), 10 SB-Warenhäusern und 47 Nonfood-Fachmärkten ihre internationale Präsenz gezielt ausgebaut. 1999 erreichte der Auslandsanteil am Konzernumsatz 39,2% gegenüber 35,2% im Vorjahr.

## Kundenbindung gewinnt an Bedeutung

Unser Erfolg wird immer mehr davon abhängen, inwieweit es uns gelingt, unser Wissen um die spezifischen Bedürfnisse unserer Kunden in unsere täglichen Entscheidungen einzubeziehen. Deshalb haben wir mit dem neu aufgelegten Loyalty-Programm „Payback“ und den daran beteiligten Vertriebslinien Real und Kaufhof einen wichtigen Schritt hin zu mehr Kundenbindung getan. In der Kooperation mit Unternehmen aus anderen Branchen liegt der Vorteil dieses Programms, das sich vom Start weg erfreulich entwickelt.

## Fokussierung auf Kernkompetenz „Handel“

Mit Blick auf die deutlich niedrigere Rentabilität des Immobilienvermögens im Vergleich zur Kapitalrentabilität des operativen Handelsgeschäfts ist nicht das Eigentum an Immobilien ein werttreibender Faktor, sondern es sind die uneingeschränkte Nutzung und die im Rahmen dieser Nutzung entwickelten überlegenen Vertriebskonzepte. Die Ende 1999 durchgeführte Übertragung des Einzelhandelsimmobilienbestands auf eine selbständige Vermarktungsgesellschaft ist damit die konsequente Fortsetzung unserer wertorientierten Unternehmenspolitik. Mit der freigesetzten Liquidität von rund 2,4 Milliarden DM können und werden wir unser Wachstum im Handel beschleunigen.

## Ein neues Geschäftsfeld: E-Commerce

Die METRO AG wird sich zu einem führenden E-Commerce-Anbieter in Europa entwickeln.

Das Internet und seine mannigfachen Möglichkeiten sind eine große Chance und Herausforderung für die METRO AG und ihre Vertriebslinien, in denen es schon verschiedenartige Ansätze gibt, z.B. bei der Kaufhof Warenhaus AG oder bei Metro Cash & Carry. Das Internet-Business wird zu einem neuen Geschäftsfeld mit den Schwerpunkten

- Business-to-Business
- Business-to-Consumer
- E-Venturing

ausgebaut. Der Vorstand hat bei seiner E-Commerce-Strategie folgende wesentliche Ziele im Auge:

- Einbindung des Managements als Unternehmer
- Geschwindigkeit in der Umsetzung
- Überzeugendes Nutzenversprechen für Kunden und Partner
- Eigene Dynamik durch selbständige Organisation

Für alle diese Erfolgsfaktoren hat die Qualität des Managements von Netzwerken entscheidende Bedeutung.

Wir sind sicher, daß wir mit unserer Strategie in diesem zukunftsorientierten Wachstumsfeld eine maßgebliche Rolle im europäischen Markt spielen und diese Position festigen und ausbauen werden.

### **Wertsteigerung als Verpflichtung**

Die auf eine langfristige, kontinuierliche Wertsteigerung ausgerichtete Strategie der METRO AG hat die Schwerpunkte Portfolio- und Konzeptoptimierung sowie Internationalisierung.

Im Fokus eines Handelsunternehmens muß das operative Geschäft stehen. Wir sehen hier den zentralen Erfolgsfaktor in der Entwicklung unserer Vertriebslinien zu Marken des Handels.

Die METRO AG setzt auf konsequente Internationalisierung. Im Cash-and-Carry-Bereich liegt der Schwerpunkt der Expansion zukünftig in Asien. Bei Media-Markt/Saturn wollen wir die europäische Marktführerschaft weiter ausbauen. Praktiker und Real verfolgen selektive Internationalisierungsstrategien mit Schwerpunkt auf den Ländern Polen und Türkei.

### **Aktive Rolle im internationalen Konsolidierungsprozeß**

Wir sind davon überzeugt, daß in Zukunft fünf bis sechs Global Players die internationale Handelslandschaft bestimmen. Sie werden in den großen Konsumgütermärkten der Welt – in den USA, in Europa und in Japan, die 80% der Welteinzelhandelsumsätze auf sich vereinigen – um Marktanteile ringen. Die weltweit sichtbaren Konsolidierungstendenzen im Handel werden sich fortsetzen. Die METRO AG wird in diesem Prozeß eine aktive Rolle spielen und alle strategischen Optionen sorgfältig prüfen.

Bei allen unternehmerischen Entscheidungen für weitere Expansion und damit mittel- und langfristig mehr Gewinn – sei es durch organisches Wachstum oder durch Akquisition – gilt: Die „Manageability“ unseres Geschäfts, d.h. das engagierte Zusammenarbeiten von Menschen aus unterschiedlichen Kulturkreisen und in verschiedenen Ländern, hat höchste Priorität. Die erfolgreiche Integration von Unternehmen besteht nicht nur aus der einfachen Addition der Bilanzsummen und Gewinn- und Verlustrechnungen sowie der Projektion möglicher Synergien.

Die gelungene Zusammenführung von Managementressourcen ist der zentrale Erfolgsfaktor und stellt höchste Anforderungen an uns. Mit der Einbindung des internationalen Cash-and-Carry-Geschäfts haben wir die Integrationsfähigkeit unseres Managements eindrucksvoll unter Beweis gestellt.

Die METRO AG wird den Globalisierungsprozeß im Handel aktiv mitgestalten. Wir setzen hierbei auf unsere leistungsfähigen Vertriebskonzepte, eine solide Heimatbasis, eine hohe Systemorientierung in der internationalen Wertschöpfungskette, den etablierten Zugang zu den Kapitalmärkten sowie ein Management, das das erfolgreiche Zusammenarbeiten von Menschen aus unterschiedlichen Kulturkreisen sicherstellt.

Ihnen als den Metro-Aktionären, unseren Kunden und Geschäftspartnern, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern danken wir für das Vertrauen und die Unterstützung im vergangenen Jahr.

Die kontinuierliche Wertsteigerung Ihrer METRO AG ist die Handlungsmaxime für unsere weiteren unternehmerischen Entscheidungen.

Mit freundlichen Grüßen



Dr. Loose



Dr. Körber



Mierdorf



de Raad



Suhr



## Metro-Aktie

### Wertentwicklung der Metro-Aktie 1999

Die Metro-Aktie konnte im Geschäftsjahr 1999 nicht an die positive Kursentwicklung des Jahres 1998 anknüpfen. Nachdem die Stammaktie im Geschäftsjahr 1998 eine hervorragende Kurssteigerung von 116,3% verzeichnet hatte, gab sie mit einer Wertentwicklung von -20,0%, um die Dividendenzahlung bereinigt, einen Teil ihrer im Vorjahr erzielten Kursgewinne wieder ab. Damit blieb sie hinter den Indizes Dax (Deutscher Aktienindex) um 39,1%, Dow Jones Euro Stoxx 50 um 46,7% und Dow Jones Euro Stoxx 50 Retail um 24,6% zurück.

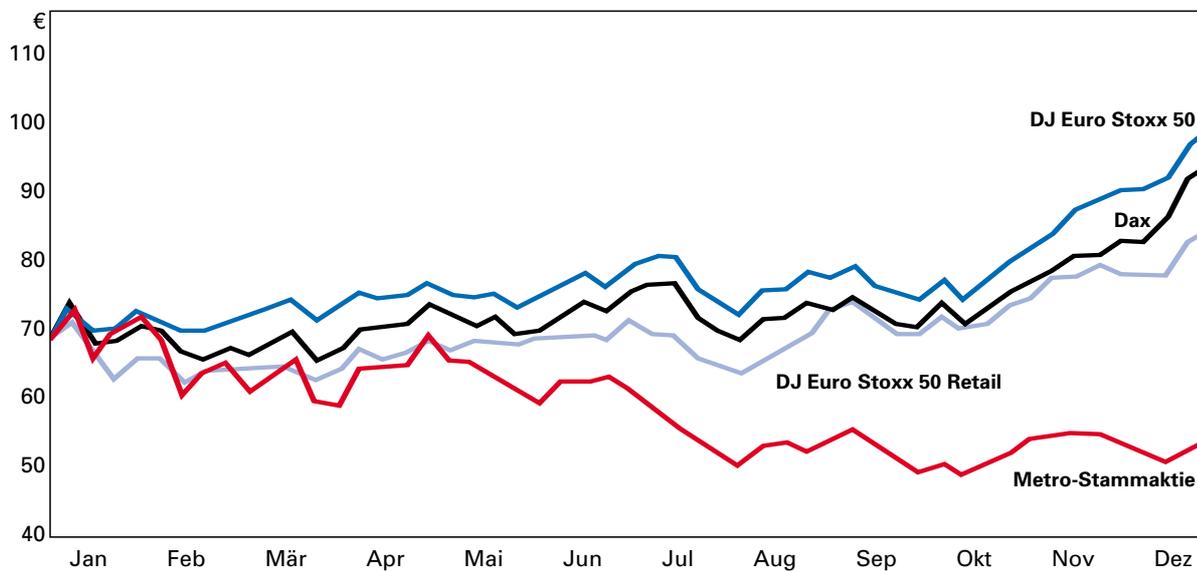
Am 4. Januar 1999 wurde die Notierung der Metro-Aktie auf Euro umgestellt.

### Schwierige Wettbewerbssituation beeinflusste Kursverlauf

Der Kursanstieg der Metro-Aktie setzte sich zu Beginn des vergangenen Jahres fort und erreichte am 7. Januar 1999 mit 77,05 € seinen historischen Höchststand. Nachdem im Geschäftsjahr 1998 Nachrichten über Akquisitionen und Desinvestitionen den Kursverlauf bestimmt hatten, bildete 1999 die Entwicklung des operativen Geschäfts den Schwerpunkt der Kommunikationspolitik. Aufgrund der schwierigen Wettbewerbssituation insbesondere im Lebensmitteleinzelhandel und der im europäischen Vergleich verhaltenen Konsumneigung in Deutschland tendierte die Metro-Aktie im weiteren Jahresverlauf zur Schwäche. Die Internationalisierung des Konzerns und die dadurch stetige Erhöhung des Auslandsumsatzanteils werden die Abhängigkeit vom deutschen Markt weiter reduzieren. Dies wird zunehmend in die Bewertung der METRO AG einfließen.

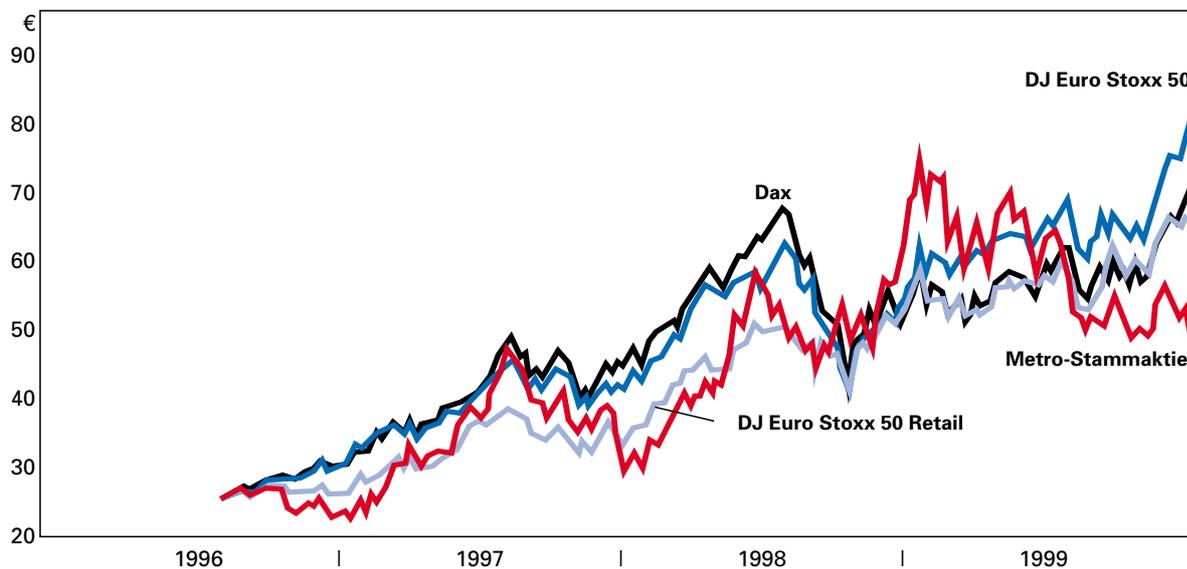
Zudem dominierte 1999 die Fusionsphantasie die Aktienkurse der europäischen Handelswerte. Die Metro-Aktie konnte von diesem Trend nicht profitieren. Die Geschäftspolitik der METRO AG ist auf eine kontinuierliche Steigerung des Unternehmenswerts ausgerichtet.

**Kursentwicklung der Metro-Stammaktie 1999<sup>1)</sup>**



<sup>1)</sup> 2. Januar bis 30. Dezember 1999. Metro-Stammaktie absolut; Dax, Dow Jones Euro Stoxx 50, Dow Jones Euro Stoxx 50 Retail indiziert zur Metro-Stammaktie. Quelle: Datastream

**Kursentwicklung der Metro-Stammaktie seit Erstnotierung<sup>1)</sup>**



<sup>1)</sup> 25. Juli 1996 bis 30. Dezember 1999. Metro-Stammaktie absolut; Dax, Dow Jones Euro Stoxx 50, Dow Jones Euro Stoxx 50 Retail indiziert zur Metro-Stammaktie. Quelle: Datastream

## Kennzahlen zur Metro-Aktie 1999

Kennzahlen		1999	1998	1997	1996
<b>Jahresschlußkurs <sup>1)</sup></b>					
Stammaktie	€/DM	53,40/104,44	133,00	64,50	51,67
Vorzugsaktie	€/DM	30,00/58,67	80,30	50,20	36,25
<b>Jahreshöchstkurs <sup>1)</sup></b>					
Stammaktie	€/DM	77,05/150,70	133,00	99,60	59,58
Vorzugsaktie	€/DM	45,35/88,70	80,30	74,00	43,21
<b>Jahrestiefstkurs <sup>1)</sup></b>					
Stammaktie	€/DM	47,60/93,10	59,64	50,00	50,21
Vorzugsaktie	€/DM	25,50/49,87	46,49	35,00	36,04
Anzahl der Aktien	Stück	326.787.495	326.787.495	243.590.388	240.581.806
Stammaktien	Stück	303.786.183	303.786.183	220.589.076	217.580.494
Vorzugsaktien	Stück	23.001.312	23.001.312	23.001.312	23.001.312
<b>Ausschüttung <sup>1)</sup></b>					
<b>Je Stammaktie</b>					
Dividende <sup>2)</sup>	€/DM	1,02/2,00	1,02/2,00	2,00	1,67
Steuergutschrift <sup>3) 4)</sup>	DM	–	–	0,03	0,03
Gesamtausschüttung	€/DM	1,02/2,00	1,02/2,00	2,03	1,70
Dividendenrendite <sup>5)</sup>	%	1,9	1,5	3,1	3,3
<b>Je Vorzugsaktie</b>					
Dividende <sup>2)</sup>	€/DM	1,122/2,19	1,08/2,11	2,11	1,77
Steuergutschrift <sup>3) 4)</sup>	DM	–	–	0,03	0,03
Gesamtausschüttung	€/DM	1,122/2,19	1,08/2,11	2,14	1,80
Dividendenrendite <sup>5)</sup>	%	3,7	2,6	4,3	5,0
<b>Kennzahlen je Metro-Stammaktie <sup>1)</sup></b>					
EBITDA	DM	12,14	12,01	9,48	9,51
<b>Ergebnis nach DVFA/SG</b>					
vor vollen latenten Steuern	DM	1,69	1,43	2,30	2,25
nach vollen latenten Steuern	DM	1,27	0,78	1,26	1,56
Cash Earnings nach DVFA/SG	DM	8,69	8,71	7,85	7,44
Kurs-/Buchwert		4,4	5,2	3,1	2,5
<b>Marktkapitalisierung</b>	Mrd DM	33,08	42,25	15,38	12,07

Hinweis: Vorzugsaktien-Werte für 1996 beziehen sich auf Vorzugsaktie I.

<sup>1)</sup> 1996er Werte um die Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln im Verhältnis 5:7 am 23.7.1997 adjustiert

<sup>2)</sup> 1996er Dividende einschließlich Bonus von umgerechnet 0,83 DM pro Stamm- und Vorzugsaktie

<sup>3)</sup> Für unbeschränkt steuerpflichtige Aktionäre

<sup>4)</sup> Für die 1998er/1999er Dividenden wurden/werden ausschließlich steuerlich unbelastete Teile des verwendbaren Eigenkapitals verwendet

<sup>5)</sup> Auf Basis Jahresschlußkurs

## Langfristige Wertentwicklung

Wer bei Erstnotiz der METRO AG am 25. Juli 1996 investierte, konnte bis Ende 1999 – bei Wiederanlage der Dividenden und Bezugsrechtserlöse – eine Wertentwicklung von 94,9% erzielen. Eine Anlage von 10.000 € hätte sich somit auf einen Gesamtbetrag von 19.485 € erhöht. Mit Vorzugsaktien wäre der Anlagebetrag im gleichen Zeitraum auf 15.423 € gestiegen (+54,23%).

## Metro-Aktie einer der meistgehandelten Dax-Titel

Ende 1999 betrug die Marktkapitalisierung der METRO AG 33,1 Mrd DM. Unter den Dax-30-Unternehmen nahm die METRO AG damit Platz 18 ein. Im Rahmen des Dow Jones Euro Stoxx 50 belegte sie Rang 49. In Deutschland ist die Metro-Aktie an den Börsen Frankfurt und Düsseldorf zum amtlichen Handel zugelassen sowie – als einer der bedeutendsten deutschen Dividendenwerte – in das elektronische Handelssystem Xetra und in den Optionshandel an der Eurex einbezogen. Im Börsenjahr 1999 erhöhte sich das Handelsvolumen in Metro-Aktien auf über 71,8 Mrd DM; damit zählte die Metro-Aktie zu den 20 meistgehandelten Titeln. Zusätzlich ist sie an den ausländischen Börsenplätzen Wien und Genf im nichtamtlichen Handel notiert.

## Investor-Relations-Aktivitäten weiter intensiviert

Eine offene, zeitnahe und kontinuierliche Finanzkommunikation ist Bestandteil der Maßnahmen zur Steigerung des Unternehmenswerts der METRO AG.

Im vergangenen Jahr präsentierte die METRO AG sich an allen wichtigen Finanzzentren in Europa, den USA, Südostasien und Fernost. Zu den ständigen Veranstaltungen gehört das Analystentreffen anlässlich der Bilanzpressekonferenz im Mai. Auf Konferenzen für Handelsunternehmen in New York, London, Frankfurt und Paris stellte die METRO AG sich institutionellen Anlegern vor. Bei einer Telefonkonferenz Ende August erläuterte das Management der METRO AG dem Kapitalmarkt die Halbjahreszahlen 1999. Einzelgespräche mit Analysten und Investoren rundeten die Investor-Relations-Aktivitäten ab. Zwischen Januar und Dezember 1999 wurden Vertreter von über 1.000 Finanzinstitutionen bei Veranstaltungen, In-house-Präsentationen, Gesprächen und Besuchen von Betriebsstätten betreut.

Die Einführung des Euro hat die Kapitalmärkte weiter internationalisiert. Als Antwort auf diese Entwicklung wird die METRO AG im Jahr 2000 mit Präsentationen an allen wichtigen Finanzzentren vertreten sein und die Kommunikation mit den Kapitalmärkten vorantreiben.

## Zusätzliche Informationen

### Metro-Aktie

Reuters-Kürzel	
Stammaktie	MEOG.F
Vorzugsaktie	MEOG_p.F

Bloomberg-Kürzel	
Stammaktie	MEO GR
Vorzugsaktie	MEO3 GR

Kenn-Nummern	
Stammaktie	725 750
Vorzugsaktie	725 753

Börsenplätze	Düsseldorf*, Frankfurt*, Xetra*, Genf, Wien (*amtlicher Handel)
--------------	---

### Metro-Wandelanleihe

Reuters-Kürzel	DE248 600=F
Bloomberg-Kürzel	ID248600
Kenn-Nummer	248 600
Börsenplatz	Frankfurt

### Investor-Relations-Kalender

Bilanzpressekonferenz/ Analystentreffen	23. Mai 2000
Hauptversammlung	4. Juli 2000
Zwischenbericht 2000	Ende August 2000
Umsatzbericht 3. Quartal 2000	Ende Oktober 2000
Quiet period	Dezember 2000 bis Januar 2001
Vorläufiger Umsatzbericht 2000	Mitte Februar 2001
Bericht 1. Quartal 2001	Anfang Mai 2001

# Lagebericht METRO-AG-Konzern und METRO AG



## Entwicklung des METRO-AG-Konzerns

Die Integration der Akquisitionen des Geschäftsjahres 1998 war ein Schwerpunkt der Aktivitäten des METRO-AG-Konzerns in den Geschäftsfeldern Cash & Carry und Lebensmitteleinzelhandel. Bei Cash & Carry sind die Arbeiten abgeschlossen; sie umfaßten die Angleichung von Strukturen, Systemen, Prozessen und die kulturelle Einbindung der Mitarbeiter. In der Real-Gruppe erfolgte die Eingliederung von Allkauf und Kriegbaum und die damit erforderliche Anpassung von Sortimenten und Organisation. Bei allen Unternehmungen hatte die Verbesserung der Marktauftritte der Vertriebslinien oberste Priorität.

Cash & Carry testete erfolgreich neue Marktkonzepte. Aus Anlaß des 35jährigen Bestehens wurden erstmals europaweit attraktive Artikel gebündelt eingekauft und unter einem einheitlichen Programm angeboten. Der neue Nonfood-Auftritt von Real erreichte hohe Akzeptanz bei den Kunden; bis Ende 2001 sollen alle geeigneten Häuser umgerüstet werden. Die Verbrauchermärkte Extra haben erfolgreich mit der Realisierung eines neuen Marketingmodells an verschiedenen Standorten begonnen und dort gegen den Branchentrend überproportionale Umsatzzuwächse erzielt; bis zum Jahr 2001 wird der weit überwiegende Teil des Ladennetzes umgestellt sein. Die Vertriebslinie Praktiker entwickelte eine neue Unternehmensstrategie. Um sie optimal durchsetzen zu können, unterbreitete die METRO AG den außenstehenden Aktionären der Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte AG im Oktober 1999 ein Übernahmeangebot von 16,50 € je Aktie; die Annahmefrist endete am 10. Dezember 1999. Diese Offerte stieß bei den außenstehenden Aktionären auf breite Zustimmung, so daß die METRO AG ihren Anteil an Praktiker zum 31.12.1999 auf 99,2% aufstocken konnte.

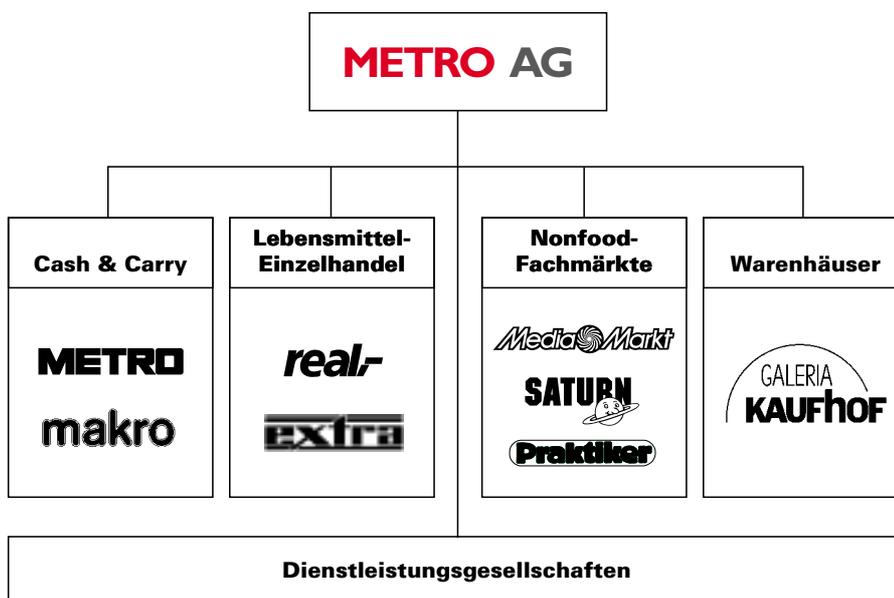
Die Internationalisierungspolitik der Vertriebslinien Metro/Makro, Real, Media/Saturn und Praktiker stärkte die Wettbewerbsposition in Europa. Cash & Carry eröffnete im Ausland 16 Märkte, davon drei im neu erschlossenen Land Bulgarien, und ist jetzt in 19 Ländern vertreten. In Polen und der Türkei eröffnete Real insgesamt zehn Märkte. Die Media-Saturn-Gruppe tätigte Akquisitionen in Italien und den Niederlanden und agiert nach dem Markteintritt in Spanien nun in neun Staaten Europas. Praktiker betreibt inzwischen 36 Standorte in sieben europäischen Ländern.

Im Rahmen ihrer wertorientierten Unternehmenspolitik hat die METRO AG ihre bisherige Immobilienstrategie mit dem Ziel verändert, ihre Ressourcen auf die Weiterentwicklung und Internationalisierung ihres operativen Geschäfts zu konzentrieren. Der gesamte Einzelhandelsimmobilienbesitz wurde auf eine Verwertungsgesellschaft, die Asset Immobilienbeteiligungen GmbH & Co KG (AIB), übertragen, an der die METRO AG eine 49%ige Beteiligung hält. Der Transfer der den Immobilienbesitz haltenden Beteiligungen erfolgte zu Konzernbuchwerten im Dezember 1999. Entsprechend sind die Einzelhandelsimmobilien im Geschäftsjahr 1999 bilanziell aus dem Konsolidierungskreis des METRO-AG-Konzerns aus-

geschlossen. Auf die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung hatte die Maßnahme keinen Einfluß, da die Transaktion erst zum Jahresende 1999 erfolgsneutral durchgeführt wurde.

Aufgabe der AIB ist es, die Immobilien über einen Zeitraum von zwei bis drei Jahren in einem strukturierten Vermarktungsprozeß zu wirtschaftlich optimalen Bedingungen bei Investoren zu platzieren. Der Überschuß nach Abzug einer marktgerechten, erfolgsabhängigen Vergütung fällt der METRO AG zu. Im Rahmen dieser strategischen Neuausrichtung wird sichergestellt, daß der METRO AG die langfristige Nutzung der Standorte zu Marktkonditionen erhalten bleibt.

**Konzernstruktur im Jahr 1999**



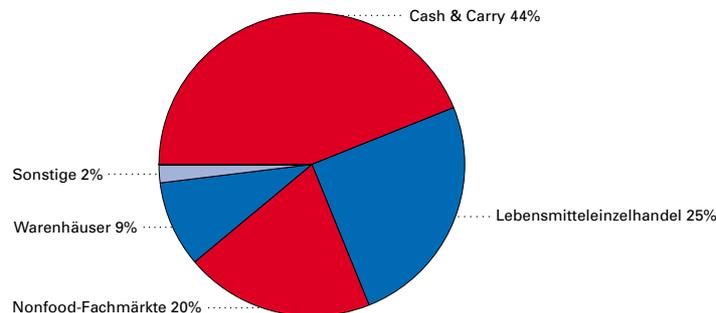
## Konzernumsatz

Im Geschäftsjahr 1999 erzielte der METRO-AG-Konzern einen Nettoumsatz von 85,7 Mrd DM; bereinigt um Unternehmenskäufe/-übertragungen ist dies ein Zuwachs von 5,3%. Der Rückgang des unbereinigten Konzernumsatzes um 6,6% ergibt sich im wesentlichen aus der Übertragung von Gesellschaften auf die Divaco zum Jahresende 1998. Die Gesellschaft Mercatone/Italien wurde im Dezember 1999 rückwirkend zum 1.1.1999 veräußert. Die Nonfood-Fachmärkte von Mercatone erzielten im Geschäftsjahr 1999 einen Umsatz von 851 Mio DM.

Der 1998 unter den Sonstigen Gesellschaften erfaßte Umsatz von Media/Italien wurde zur besseren Vergleichbarkeit in die Elektronikmärkte umgegliedert, da diese im Geschäftsjahr 1999 das Italien-Geschäft übernommen haben. Das Geschäftsfeld Warenhäuser enthielt 1998 noch die Umsätze der auf die Divaco übertragenen Kaufhalle- und Kaufhof-Filialen. Die stark reduzierten Umsatzerlöse der Sonstigen Gesellschaften erklären sich vornehmlich aus der Übertragung von Gesellschaften auf die Divaco.

Mit 33,6 Mrd DM (Vorjahr 32,3 Mrd DM) nahm der Auslandsanteil am Gesamtumsatz von 35,2% auf 39,2% zu.

## Umsatzstruktur METRO-AG-Konzern



## Umsatz- und Ergebnisentwicklung der Geschäftsfelder

### METRO-AG-Konzern: Umsatzentwicklung (netto)

	1999 Mio DM	1998 Mio DM	Veränderungen gegen Vorjahr %
Cash & Carry	38.045	36.150	+ 5,2
Lebensmitteleinzelhandel	21.337	21.052	+ 1,4
SB-Warenhäuser	15.586	15.505	+ 0,5
Verbrauchermärkte	5.751	5.547	+ 3,7
Nonfood-Fachmärkte	16.918	14.779	+ 14,5
Elektronikmärkte	12.015	9.870	+ 21,7
Baumärkte	4.903	4.909	- 0,1
Warenhäuser	7.824	9.491	- 17,6
Sonstige Gesellschaften	1.550	10.232	- 84,9
<b>METRO-AG-Konzern</b>	<b>85.674</b>	<b>91.704</b>	<b>- 6,6</b>
davon Ausland	33.555	32.276	+ 4,0

Der METRO-AG-Konzern erzielte ein Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit von 1.350,2 Mio DM (+19,2% zum Vorjahr), das von einigen Sondereffekten beeinflusst worden ist. Dies waren im wesentlichen Einmalserträge als Entgelt für vom Immobilienbereich nach der Ausgliederung nicht mehr zu erbringende Leistungen sowie Einmalaufwendungen aus der Markt- und Sortimentsumstellung im Lebensmittel-einzelhandel und in den Baumärkten.

Das 1998er Ergebnis der Warenhäuser war durch die erst am Jahresende auf die Divaco übertragenen Kaufhalle- und Kaufhof-Filialen beeinträchtigt. Zur übersichtlicheren Darstellung sind dem Vorjahresergebnis der Sonstigen Gesellschaften die übrigen auf die Divaco übertragenen Gesellschaften zugeordnet.

### Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit im Konzern

	1999 Mio DM	1998 Mio DM	Veränderungen gegen Vorjahr Mio DM
Cash & Carry	1.382,8	1.138,7	+ 244,1
Lebensmitteleinzelhandel	32,7	323,8	- 291,1
SB-Warenhäuser	105,0	286,0	- 181,0
Verbrauchermärkte	- 72,3	37,8	- 110,1
Nonfood-Fachmärkte	593,0	546,7	+ 46,3
Elektronikmärkte	554,3	493,0	+ 61,3
Baumärkte	38,7	53,7	- 15,0
Warenhäuser	243,4	21,9	+ 221,5
Sonstige Gesellschaften	252,0	305,8	- 53,8
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der Geschäftsfelder vor Firmenwertabschreibung</b>	<b>2.503,9</b>	<b>2.336,9</b>	<b>+ 167,0</b>
- Holding-Ergebnis	- 551,3	- 567,0	+ 15,7
- Firmenwertabschreibung	- 602,4	- 636,8	+ 34,4
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>1.350,2</b>	<b>1.133,1</b>	<b>+ 217,1</b>
Außerordentliches Ergebnis	-	86,3	- 86,3
- Ertragsteuern	- 549,2	- 398,3	- 150,9
- Sonstige Steuern	- 88,0	- 85,9	- 2,1
<b>Konzernjahresüberschuß</b>	<b>713,0</b>	<b>735,2</b>	<b>- 22,2</b>

### Erläuterung der Umsatz- und Ergebnisentwicklung der Geschäftsfelder

Der Umsatz des Geschäftsfelds **Cash & Carry** stieg um 5,2% auf 38,0 Mrd DM. Im Ausland, wo das C&C-Geschäft 73,9% des Umsatzes erzielte, wurden 16 neue C&C-Märkte eröffnet. Zum Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit von 1,4 Mrd DM (Vorjahr 1,1 Mrd DM) trug das Auslandsgeschäft im Rahmen der Erwartungen bei; das deutsche C&C-Geschäft erreichte ein Ergebnis von 390,3 Mio DM, das um 3,9% unter dem Vorjahr lag.

Das Geschäftsfeld **Lebensmitteleinzelhandel** setzt sich aus SB-Warenhäusern und Verbrauchermärkten zusammen. Der Umsatz der SB-Warenhäuser lag mit 15,6 Mrd DM auf der Höhe des Vorjahres. In

Deutschland wurde mit 14,7 Mrd DM umstellungsbedingt ein um 2,2% geringerer, im Ausland expansionsbedingt ein auf 0,9 Mrd DM gesteigerter Umsatz erzielt. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit betrug 105,0 Mio DM gegenüber 286,0 Mio DM im Vorjahr, wobei im Ergebnis 1999 Anlaufverluste aus Internationalisierung, Umstellungsaufwendungen in den Allkauf- und Kriegbaumhäusern und Einmalserträge als Entgelt für vom Immobilienbereich nach der Ausgliederung nicht mehr zu erbringende Leistungen enthalten sind. Sie wurden den Vertriebslinien leistungsgerecht zugeordnet.

Die Verbrauchermärkte steigerten den Umsatz um 3,7% auf 5,8 Mrd DM und stoppten damit den unbefriedigenden Verlauf der Vorjahre. Gegen den Bran-

chentrend zeigte die flächenbereinigte Umsatzentwicklung ein Plus von 0,6% dank Umstellung auf das neue Extra-Konzept. Die dafür erforderlichen Umbaumaßnahmen und eine neue Preisstrategie verursachten den Rückgang des Ergebnisses der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit von 37,8 Mio DM auf -72,3 Mio DM.

Das Geschäftsfeld **Nonfood-Fachmärkte** besteht aus Elektronik- und Baumärkten. Die Elektronikmärkte erhöhten den Umsatz, zum Teil durch Akquisitionen, um 21,7% auf 12,0 Mrd DM. Die in Italien von Media-World erworbenen 23 Märkte führten zu einem Umsatzanstieg von 1,1 Mrd DM. Die Media-Saturn-Gruppe verdichtete ihr Vertriebsnetz um weitere 16 Märkte im Ausland und 26 in Deutschland. Der Auslandsanteil machte mit 3,3 Mrd DM bereits 27,6% des Gesamtumsatzes aus. Trotz gestiegener Anlaufverluste aus der Expansion (Polen, Spanien, Niederlande) stieg das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit um 61,3 Mio DM auf 554,3 Mio DM.

Die Baumärkte erreichten mit 4,9 Mrd DM das Umsatzniveau des Vorjahres; flächenbereinigt sank der Umsatz um 4,2%. Im Inland ging er um 4,0% auf 4,3 Mrd DM zurück, der Auslandsanteil erhöhte sich mit 652,9 Mio DM auf 13,3% (Vorjahr 9,5%). Wegen unbefriedigender Umsatzentwicklung, leicht gestiegener Internationalisierungsaufwendungen und Kosten für die Neuausrichtung der Praktiker-Gruppe ist das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit auf 38,7 Mio DM gefallen. Hierin sind Einmalträge als Entgelt für vom Immobilienbereich nach der Ausgliederung nicht mehr zu erbringende Leistungen berücksichtigt.

Die **Warenhäuser** erzielten nach Abzug der im Dezember 1998 auf die Divaco übertragenen Filialen einen Umsatz von 7,8 Mrd DM. Umstellungsbedingt konnten die Kaufhof-Filialen den Vorjahresumsatz knapp behaupten (-1,1%); das Geschäft der 66 Galeria-Filialen verlief mit einem Umsatzzuwachs von 1,2% erfreulich. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit liegt mit 243,4 Mio DM um 221,5 Mio DM über Vorjahr, und dies trotz hoher Investitionen – im Vorjahr hatten die auf die Divaco übertragenen Filialen noch einen erheblichen negativen Effekt auf das Ergebnis 1998 gehabt.

Bei den **Sonstigen Gesellschaften** sind die Umsätze der 1998 auf die Divaco übertragenen Vertriebslinien (Computermärkte 4,9 Mrd DM, Discountmärkte

1,4 Mrd DM, Modemärkte 1,3 Mrd DM, Schuhmärkte 0,9 Mrd DM) in der Vorjahresspalte dargestellt. Ebenso sind dort die entsprechenden Vorjahresergebnisse enthalten (Computermärkte 27,1 Mio DM, Discountmärkte -98,1 Mio DM, Modemärkte 108,1 Mio DM, Schuhmärkte 1,7 Mio DM). Im Berichtsjahr enthalten die Sonstigen Gesellschaften im wesentlichen die Umsätze von Gemex (0,6 Mrd DM) und Dinea (0,4 Mrd DM). Unter den Sonstigen Gesellschaften ist auch das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit des Bereichs Immobilien in Höhe von 128,3 Mio DM erfaßt (Vorjahr 131,1 Mio DM).

### **Konzernjahresüberschuß und Ergebnis je Aktie nach DVFA/SG**

Der Konzernjahresüberschuß 1999 liegt mit 713,0 Mio DM um 3,0% unter dem des Vorjahres. Nach Abzug der Ergebnisanteile anderer Gesellschafter verbleibt ein auf die Aktionäre der METRO AG entfallender Konzernjahresüberschuß von 541,8 Mio DM, der um 5,6% unter Vorjahr liegt.

Als Maßstab zur Beurteilung des Unternehmens wurde das Ergebnis je Aktie nach den Empfehlungen der Deutschen Vereinigung für Finanzanalyse und Anlageberatung eV (DVFA) und der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft eV (SG) ermittelt. Abweichend zum Vorjahr wurde eine Bereinigung der Firmenwertabschreibungen bei der Berechnung des Ergebnisses nach DVFA/SG nicht vorgenommen.

Für alle nach dem 31.12.1998 beginnenden Geschäftsjahre ist der Ansatz der vollen latenten Steuern im Ergebnis nach DVFA/SG obligatorisch. Die METRO AG macht dabei von der Vereinfachung Gebrauch, ausschließlich Abweichungen zwischen handels- und steuerrechtlich ermittelten Rückstellungen sowie Auswirkungen von Verlustvorträgen zu berücksichtigen. Um eine Vergleichbarkeit mit den Vorjahreszahlen zu gewährleisten, wurde ein Ergebnis vor vollen latenten Steuern ermittelt: im Berichtsjahr beträgt es 1,69 DM (Vorjahr 1,43 DM) je Aktie. Einschließlich der vollen latenten Steuern beträgt das Ergebnis nach DVFA/SG je Aktie 1,27 DM (Vorjahr 0,78 DM).

Verwässerungseffekte durch die am 9. Juli 1998 begebene Wandelanleihe sowie durch die Gewährung von Aktienoptionen an Führungskräfte entstehen nicht oder sind zu vernachlässigen.

**METRO-AG-Konzern: Berechnung des DVFA/SG-Ergebnisses für das Geschäftsjahr 1999**

Angaben in Millionen DM	Bereinigungs-fähige Erträge/Aufwendungen des Geschäftsjahres	In DVFA/SG-Rechnung bereinigte Erträge/Aufwendungen
<b>Jahresüberschuß</b>		<b>713,0</b>
Erträge:		
Erträge aus Anlageabgängen	– 83,9	0,0
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	– 261,6	0,0
<b>Erträge gesamt netto</b>	<b>– 345,5</b>	<b>0,0</b>
Aufwendungen:		
Bildung Sonderposten mit Rücklageanteil	19,9	10,6
<b>Aufwendungen gesamt netto</b>	<b>19,9</b>	<b>10,6</b>
<b>Ergebnis (DVFA/SG) vor vollen latenten Steuern</b>		<b>723,6</b>
Gewinnanteile anderer Gesellschafter		– 171,2
<b>Ergebnis (DVFA/SG) vor vollen latenten Steuern ohne Gewinnanteile anderer Gesellschafter</b>		<b>552,4</b>
Anzahl für das Geschäftsjahr dividendenberechtigter Aktien (Mio Stück)		326,8
<b>Ergebnis (DVFA/SG) je Aktie vor vollen latenten Steuern (DM)</b>		<b>1,69</b>
Ergebnis (DVFA/SG) vor vollen latenten Steuern ohne Gewinnanteile anderer Gesellschafter		552,4
Aktive latente Steuern aus Einzelabschlüssen		– 135,8
<b>Ergebnis (DVFA/SG) nach vollen latenten Steuern</b>		<b>416,6</b>
<b>Ergebnis (DVFA/SG) je Aktie nach vollen latenten Steuern (DM)</b>		<b>1,27</b>

**Erläuterung der Ermittlung des DVFA/SG-Ergebnisses**

Den Empfehlungen der DVFA/SG-Kommission folgend, wurden bei der Ermittlung des DVFA/SG-Ergebnisses Bereinigungen in einer Gesamthöhe

von +10,6 Mio DM vorgenommen. Alle Bereinigungsbeträge berücksichtigen jeweils nur den Konzernanteil und sind nach Steuern berechnet. Die folgende Tabelle zeigt die Ergebnisse nach DVFA/SG der Jahre 1996 bis 1999 unter Berücksichtigung der vollen latenten Steuern.

	1999	1998	1997	1996
Ergebnis nach DVFA/SG vor vollen latenten Steuern (Mio DM)	552,4	466,3	561,2	540,8
<b>Ergebnis nach DVFA/SG nach vollen latenten Steuern (Mio DM)</b>	<b>416,6</b>	256,1	307,1	375,3
Ergebnis nach DVFA/SG je Aktie vor vollen latenten Steuern (DM)	1,69	1,43	2,30	2,25
<b>Ergebnis nach DVFA/SG je Aktie nach vollen latenten Steuern (DM)</b>	<b>1,27</b>	0,78	1,26	1,56

## Cash Flow und Investitionen im Konzern

Die Cash Earnings für den METRO-AG-Konzern, nach den Empfehlungen der DVFA/SG ermittelt, erreichten 3.012,1 Mio DM (+0,1%) und lagen damit knapp unter dem Mittelabfluß aus der Investitionstätigkeit in

Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände (ohne Unternehmensakquisitionen) in Höhe von 3.071,3 Mio DM (-1,9%). Pro Aktie betragen die Cash Earnings nach DVFA/SG ohne Anteile anderer Gesellschafter 8,69 DM.

### METRO-AG-Konzern: Cash Earnings nach DVFA/SG

Angaben in Millionen DM	1999	1998
Konzernjahresüberschuß	713,0	735,2
Abschreibung auf Anlagevermögen	2.306,5	2.384,2
<b>Einfacher Cash Flow</b>	<b>3.019,5</b>	<b>3.119,4</b>
Veränderung langfristiger Rückstellungen	19,2	- 27,0
Zuführung zu Sonderposten mit Rücklageanteil	19,9	10,3
Übrige zahlungsunwirksame Posten	- 46,5	33,3
<b>Cash Earnings</b>	<b>3.012,1</b>	<b>3.136,0</b>
Bereinigung zahlungswirksamer Erträge von wesentlicher Bedeutung	-	- 128,1
<b>Cash Earnings nach DVFA/SG</b>	<b>3.012,1</b>	<b>3.007,9</b>
Anteile anderer Gesellschafter	- 171,2	- 161,5
<b>Cash Earnings nach DVFA/SG ohne Anteile anderer Gesellschafter</b>	<b>2.840,9</b>	<b>2.846,4</b>

Das Geschäftsfeld Cash & Carry investierte 893,5 Mio DM hauptsächlich in den Ausbau des Frischebereichs in den bestehenden Märkten, die Entwicklung und Umsetzung neuer Marktkonzepte sowie die Expansion im osteuropäischen Raum und in der VR China.

Im Lebensmitteleinzelhandel erforderten die weitere Modernisierung und Restrukturierung des bestehenden Real-Vertriebsnetzes und die Expansion im Ausland Investitionen von 402,6 Mio DM. Bei Extra führten die Umgestaltung von Verbrauchermärkten und die Integration übernommener Standorte zu einem starken Anstieg der Investitionen auf 150,1 Mio DM.

Im Geschäftsfeld Nonfood-Fachmärkte bedingten die Eröffnung neuer Standorte sowie die Modernisierung und Erweiterung bestehender Elektronikmärkte einen deutlichen Anstieg der Investitionen auf 370,3 Mio DM. Bei den Baumärkten betrafen die Investitionen von 74,3 Mio DM im wesentlichen Neueröffnungen, Umbauten und Ersatzbedarf.

Die Warenhäuser investierten 386,6 Mio DM. Schwerpunkte waren die weitere Umstellung auf das Galeria-Konzept, die Einrichtung von Sportarenen und Emotions-Filialen sowie die Eröffnung von zwei Sportarenen und einem Lust-for-Life-Store.

Bei den Sonstigen Gesellschaften tätigte der Immobiliensektor Investitionen von 566,5 Mio DM besonders für Grundstückssicherung im In- und Ausland und für die Errichtung von Gebäuden. Wegen der Übertragung der inländischen Einzelhandelsimmobilien auf die AIB erst zum Jahresende 1999 sind die Investitionen noch voll im Konzernabschluß der METRO AG enthalten.

### METRO-AG-Konzern: Kapitalflußrechnung<sup>1)</sup>

Angaben in Millionen DM	1999	1998
Operativer Brutto-Cash-Flow	18.958,4	19.881,1
Sonstige operative Mittelabflüsse	- 14.993,4	- 16.663,2
Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit	3.965,0	3.217,9
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	- 4.039,5	- 5.757,2
Cash Flow aus Finanztätigkeit	- 881,1	4.268,9
Summe der Cash Flows	- 955,6	1.729,6
Wechselkurseffekte auf die Zahlungsmittel	- 7,2	- 3,2
Gesamtveränderung der Zahlungsmittel	- 962,8	1.726,4
Zahlungsmittel 1. Januar	3.235,1	1.508,7
Zahlungsmittel 31. Dezember	2.272,3	3.235,1

<sup>1)</sup> Verkürzt; vollständige Fassung im Anhang unter Ziffer 6

### Vermögens- und Kapitalstruktur im Konzern

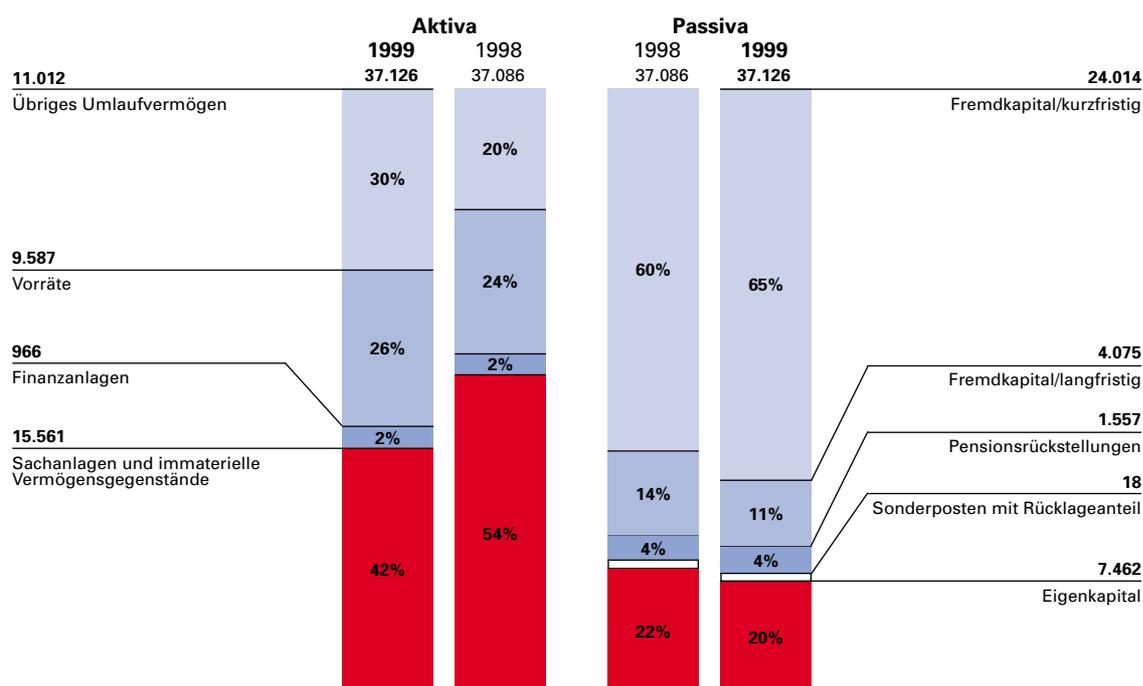
Die Konzernbilanz der METRO AG weist per Ende 1999 ein Eigenkapital von 7.462 Mio DM aus. Hierbei sind 45,2% des Anlagevermögens durch Eigenkapital gedeckt. Bei einer Bilanzsumme von 37.126 Mio DM beträgt die Eigenkapitalquote 20,1%. Die bilanzielle

Nettoverschuldung nach Saldierung der verzinlichen Aktiva und Passiva liegt bei 5.647 Mio DM bzw. 15,2% der Bilanzsumme.

Die Veränderungen in der Konzernbilanz zum 31.12. des Vorjahres ergeben sich im wesentlichen aus der Übertragung der Einzelhandelsimmobilien zum Jahresende 1999.

### Bilanzstruktur METRO-AG-Konzern

in Millionen DM



## Liquiditäts-, Zins- und Währungsmanagement

Aufgabe des Liquiditätsmanagements sind die Bereitstellung ausreichender Liquidität sowie die Ausschaltung bzw. Verringerung von unerwarteten finanzwirtschaftlichen Ereignissen (Finanzierungs- bzw. Anlagerisiko) für den METRO-AG-Konzern. Hierzu standen dem Konzern zum Jahresende 1999 bestätigte Banklinien in Höhe von 11,7 Mrd DM zur Verfügung, davon 8,7 Mrd DM mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr.

Angesichts zunehmender Bedeutung des Eurokapitalmarkts als Refinanzierungsquelle wurde 1999 als zusätzliches Finanzierungsinstrument ein neues Euro Commercial Paper Program in Höhe von 3,0 Mrd € aufgelegt, wodurch das alte 2,5-Mrd-DM-Programm abgelöst wurde. Die Ausnutzung lag im Durchschnitt 1999 bei 0,7 Mrd €.

Zur Absicherung von Zins- und Währungsrisiken werden in der METRO AG derivative Instrumente eingesetzt. Diese Sicherungsinstrumente führen zu höheren Ausschlägen im Finanzergebnis, da – anders als bei klassischen Instrumenten – Gewinne und Verluste teilweise kurzfristig realisiert werden.

Das Zins- und Währungsmanagement der Gruppe erfolgt in der METRO AG für alle Gruppenunternehmen und ist auf die Reduzierung von Basisrisiken beschränkt. Handel und Abwicklung sind getrennt; als Bankenpartner werden zur Risikominimierung nur erstklassige Kontrahenten akzeptiert, für die zusätzlich individuelle Höchstgrenzen festgelegt werden.

Im Jahresverlauf waren, umgerechnet auf eine Finanzierungslaufzeit von zehn Jahren und auf Basis der langfristigen Finanzplanung 1999, 87% des gesamten langfristigen Zinsrisikos durch Festzinsanleihen und Festzinskredite (63%) sowie durch Zinsderivate (24%) gesichert.

Das Währungsmanagement umfaßt die Absicherung von Forderungen respektive Verbindlichkeiten aus nicht lokalen Währungen der Gruppenunternehmen, die aus operativen Geschäften, Immobilienbesitz und Finanztransaktionen (z.B. Fremdwährungsfinanzierungen) resultieren können. Dabei bilden alle Elemente eine Gesamteinheit und werden in Abhängigkeit von der Gesamtrisikosituation abgesichert.

## Geschäftsrisiken und Risikomanagement

Als Handelsunternehmen ist der METRO-AG-Konzern den dafür typischen Geschäftsrisiken ausgesetzt. Die Konsumgüternachfrage sowohl im Einzel- als auch im Großhandel bestimmt wesentlich die Umsatz- und damit die Ertragsentwicklung aller Geschäftseinheiten. Diese Risiken werden reduziert durch die Verschiedenartigkeit der Vertriebslinien und die internationale Diversifikation.

Der METRO-AG-Konzern bekennt sich zur Internationalisierung. Hier werden insbesondere in den schnell wachsenden Volkswirtschaften Zentral- und Osteuropas sowie in der VR China überdurchschnittliche Chancen gesehen. Das hohe Wachstum dieser Volkswirtschaften ist aber auch mit einer größeren Volatilität und Krisenanfälligkeit für Handelsaktivitäten, mit Kapitalmarkt- und politischen Risiken in diesen Regionen verbunden.

Das im Mai 1998 verabschiedete Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) verpflichtet den Vorstand einer Aktiengesellschaft insbesondere zur Einrichtung und Dokumentation eines Risikomanagementsystems. Hierdurch sollen den Fortbestand des Unternehmens gefährdende Risiken frühzeitig erkannt werden. Außerdem sind die Berichtspflichten des Vorstands gegenüber Aufsichtsrat und Aktionären erweitert worden.

Wie hat die METRO AG die Anforderungen des KonTraG im Jahr 1999 umgesetzt?

Auf einer Metro-KonTraG-Konferenz wurden Führungskräfte aus allen Teilen des Konzerns für die Anforderungen des KonTraG sensibilisiert. Im Rahmen dieser Veranstaltung wurde eine Dokumentation des konzernweiten Risikomanagements vorgestellt, die in Zusammenarbeit mit den Tochtergesellschaften weiterentwickelt wird. Neben Grundsatzfragen sind in einer umfassenden Dokumentation das Planungs- und Berichtswesen sowie Steuerungs- und Früherkennungssysteme erläutert. Hierzu wurden die risikorelevanten Felder der Konzernunternehmen erfaßt. Die Wirtschaftsprüfer der Metro-Gruppenunternehmen wurden weltweit auf die Konzernstandards vorbereitet.

Die auf der KonTraG-Konferenz vermittelten Anforderungen an ein Risikomanagementsystem wurden von den Konzerngesellschaften umgesetzt und werden laufend weiterentwickelt. Einen zentralen Aspekt bildet dabei die Minimierung der Betriebs- und Organisationsrisiken, die sich aus dem Betrieb der Rechenzentren und Netzwerke sowie aus kritischen Geschäftsprozessen ergeben. Diese Funktionen sind in der Informatik-Tochtergesellschaft MGI gebündelt. In der MGI wie auch in anderen Gesellschaften des Konzerns wurden Risiken mittels eines Risikoinventars identifiziert und in einem weiteren Schritt nach Eintrittswahrscheinlichkeit und wirtschaftlicher Auswirkung quantifiziert. Im Rahmen der Risikosteuerung werden Maßnahmen zur Risikominimierung definiert und Schwellenwerte als Frühwarnindikatoren festgelegt.

Die METRO AG unterzog sich im 4. Quartal 1999 einem Credit-Rating-Prozeß, der durch die beiden namhaften Rating-Agenturen Moody's Investors Service und Standard & Poor's Ratings Services durchgeführt wurde. Zielsetzung war die frühzeitige Positionierung der METRO AG in einem wachsenden Eurokreditmarkt, in dem sich das Volumen der Unternehmensanleihen 1999 mehr als verfünffachte.

Ende März 2000 erhielt die METRO AG folgende Rating-Einschätzung (lang-/kurzfristig):

- Baa1/P-2: Bewertung von Moody's
- BBB+/A-2: Bewertung von Standard & Poor's

Mit der Erteilung eines Credit Ratings schafft die METRO AG die Voraussetzung für eine stärker kapitalmarktorientierte Refinanzierungspolitik.

Ein weiterer Schwerpunkt des Risikomanagements bestand in Maßnahmen zur Minimierung des Jahr-2000-Problems. Es traten keine Beeinträchtigungen des Geschäftsbetriebs ein.

Wie ist das Risikomanagement des METRO-AG-Konzerns gestaltet?

Risikomanagementsysteme gehören zu den Führungsinstrumenten; sie sind auf einen dezentral geführten diversifizierten Handelskonzern ausgerichtet.

Klare Delegation an das jeweilige Landesmanagement der Vertriebslinien betont die Verantwortung vor Ort. Jede Vertriebslinie agiert mit einem vollständigen Führungsteam eigenständig am Markt. Jedes Landesmanagement und jede Führungsgesellschaft verfügt über ein umfangreiches Controlling, das die Steuerung der Geschäftsprozesse für die Vertriebslinien individuell überwacht und die Unternehmensführung über Soll-Ist-Abweichungen informiert.

Vertriebslinien und Dienstleistungsgesellschaften werden im laufenden Geschäft von jeweils einem verantwortlichen Vorstandsmitglied der METRO AG begleitet. Dieses Coaching erfolgt in strategischen, personellen und organisatorischen Fragen.

Alle Vertriebslinien und Dienstleistungsgesellschaften sind in einen konzerneinheitlichen Strategie-, Planungs- und Budgetprozeß eingebunden. Dieser reicht von der Einschätzung des Markt- und Wettbewerbsumfelds über Maßnahmenpläne bis zur Quantifizierung wesentlicher Kenngrößen über die nächsten drei Jahre, die Ziel und Handlungsrahmen für die operative Führung sind. Kernbestandteil ist auch ein systematischer nationaler wie internationaler Benchmarking-Prozeß. Die unterjährige Überwachung geschieht per Berichtssystem mit wöchentlichen und monatlichen Komponenten. Abweichungen werden festgestellt, analysiert und dem Vorstand mit Vorschlägen zur Nutzung von Chancen und Vermeidung von Risiken zwecks Gegensteuerung vorgelegt.

Die Interne Revision führt Prüfungen der Ablauforganisation auf Sicherheit, Ordnungsmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit von Geschäftsabläufen durch. Ein Schwerpunkt liegt in der Aufdeckung von Schwachstellen und Unregelmäßigkeiten sowie der Ausarbeitung von Empfehlungen zu deren künftiger Vermeidung.

Für eventuelle Schadensfälle und Haftungsrisiken sind Versicherungen abgeschlossen, damit solche Schäden keine wesentlichen Auswirkungen auf die Liquiditäts-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben.

Dienstleistungsgesellschaften und -funktionen der METRO AG stellen konzernweit ihr Know-how zur Verfügung. Hiermit werden einige Risiken und Risikomanagementfunktionen bewußt an einer Stelle des Konzerns gebündelt.

Die internationale Expansion erfolgt nach eingehender Analyse der jeweiligen Länder anhand von Feasibility-Studien. Im allgemeinen geht bei der Markterschließung die international erfahrenste Vertriebslinie Cash & Carry voran, dann folgt der Einzelhandel in ausgewogenen Schritten. Alle Maßnahmen werden von den Vertriebslinien einzeln getroffen und in der METRO AG koordiniert. Sie dienen dem Ziel, erkannte Chancen schnell und konsequent umzusetzen, ohne dabei die unternehmerischen Risiken aus den Augen zu verlieren. Politische Risiken einzelner Länder sind darüber hinaus versichert.

Insgesamt hat die Prüfung der gegenwärtigen Risikosituation ergeben, daß keine den Fortbestand des Unternehmens gefährdenden Risiken bestehen und künftige bestandsgefährdende Risiken nicht erkennbar sind.

### **Jahresabschluß der METRO AG**

Die METRO AG als Mutterunternehmen des METRO-AG-Konzerns weist in ihrem Jahresabschluß zum 31.12.1999 eine Bilanzsumme von 18,4 Mrd DM gegenüber 16,6 Mrd DM im Vorjahr aus. Die Aktivseite ist im wesentlichen geprägt durch Finanzanlagen, Forderungen gegen verbundene Unternehmen und die Forderung an die Asset Immobilienbeteiligungen GmbH aufgrund der Übertragung der Einzelhandelsimmobilien. Die Finanzanlagen insgesamt sind im wesentlichen durch Akquisitionen und Anteilserhöhungen bei den Vertriebslinien SB-Warenhäuser, Baumärkte und Warenhäuser sowie bei den Ausleihungen an verbundene Unternehmen gestiegen und haben sich durch den Abgang der Immobilien und die Verschmelzung der Metro Immobilien Holding GmbH auf die METRO AG vermindert. Die Nettoverschuldung stieg um 2.385,3 Mio DM auf 2.370,2 Mio DM (Vorjahr Überdeckung 15,1 Mio DM). Der Jahresüberschuß der METRO AG, hauptsächlich resultierend aus Beteiligungserträgen von Tochtergesellschaften, betrug 928,8 Mio DM. Nach Einstellung von 272,3 Mio DM in die Gewinnrücklagen verbleibt in der METRO AG ein Bilanzgewinn von 656,5 Mio DM. Die Eigenkapitalquote beträgt 41,5% nach 44,3% im Geschäftsjahr 1998.

Die bei den 1996 durchgeführten Verschmelzungen der Asko Deutsche Kaufhaus AG, der Deutschen SB-Kauf AG und der Kaufhof Holding AG auf die METRO AG festgesetzten Umtauschverhältnisse werden auf Antrag ehemaliger Aktionäre der drei Gesellschaften in Spruchverfahren vor den Landgerichten Saarbrücken, Frankfurt/Main und Köln überprüft. Die Antragsteller behaupten, daß das jeweilige Umtauschverhältnis der Anteile zu ihren Lasten zu niedrig bemessen worden sei. Der Stand der Verfahren und die von den Antragstellern vorgetragene Argumente geben keinen Grund, die Richtigkeit der in den Verschmelzungsverträgen festgestellten Umtauschverhältnisse in Frage zu stellen: Vor kurzem hat das Landgericht Köln durch – noch nicht rechtskräftigen – Beschluß vom 16.2.2000 die Anträge auf weitere bare Zuzahlung für die früheren außenstehenden Kaufhof-Aktionäre als unbegründet zurückgewiesen.

Der von der Fasselt-Mette & Partner Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehene vollständige Abschluß der METRO AG wird im Bundesanzeiger veröffentlicht und beim Amtsgericht Köln, HRB 26888, hinterlegt. Er kann als Sonderdruck bei der METRO AG angefordert werden.

**METRO AG**  
**Bilanz zum 31. Dezember 1999**

**Aktiva**

Angaben in Tausend DM	Stand 31.12.1999	Stand 31.12.1998
<b>Anlagevermögen</b>		
Immaterielle Vermögensgegenstände	338	344
Sachanlagen	3.848	4.495
Finanzanlagen	10.911.312	10.600.088
	<b>10.915.498</b>	<b>10.604.927</b>
<b>Umlaufvermögen</b>		
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	7.406.001	4.721.079
Wertpapiere	10.095	13.570
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	48.455	1.245.293
	<b>7.464.551</b>	<b>5.979.942</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>13.526</b>	<b>21.362</b>
	<b>18.393.575</b>	<b>16.606.231</b>

**Passiva**

Angaben in Tausend DM	Stand 31.12.1999	Stand 31.12.1998
<b>Eigenkapital</b>		
Gezeichnetes Kapital	1.633.937	1.633.937
Kapitalrücklage	4.541.850	4.541.850
Gewinnrücklagen	798.190	525.845
Bilanzgewinn	656.512	654.623
	<b>7.630.489</b>	<b>7.356.255</b>
<b>Sonderposten mit Rücklageanteil</b>	<b>–</b>	<b>69.529</b>
<b>Rückstellungen</b>	<b>745.182</b>	<b>640.106</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>10.014.672</b>	<b>8.539.005</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>3.232</b>	<b>1.336</b>
	<b>18.393.575</b>	<b>16.606.231</b>

**METRO AG**  
**Gewinn- und Verlustrechnung**  
**für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 1999**

Angaben in Tausend DM	1999	1998
Beteiligungsergebnis	1.888.974	1.362.802
Finanzergebnis	- 117.665	- 185.441
Sonstige betriebliche Erträge	328.591	440.516
	<b>2.099.900</b>	1.617.877
Personalaufwand	- 304.464	- 105.702
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	- 5.678	- 3.879
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 868.873	- 711.576
	<b>- 1.179.015</b>	- 821.157
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>920.885</b>	796.720
Außerordentliches Ergebnis	-	- 42.136
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	10.992	- 122
Sonstige Steuern	- 3.020	- 5.312
<b>Jahresüberschuß</b>	<b>928.857</b>	749.150
Einstellung in Gewinnrücklagen	- 272.345	- 94.527
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>656.512</b>	654.623

**Gewinnverwendung**

Aufsichtsrat und Vorstand der METRO AG werden der Hauptversammlung am 4. Juli 2000 vorschlagen, den nach Einstellung in die Gewinnrücklagen verbleibenden Bilanzgewinn von 656,5 Mio DM (335,7 Mio €) wie folgt zu verwenden:

- Ausschüttung einer Dividende von 1,020 € (~2,00 DM) je Stammaktie
- Ausschüttung einer Dividende von 1,122 € (~2,19 DM) je Vorzugsaktie

Für die Dividende wird ausschließlich steuerlich unbelastetes EK 01 des verwendbaren Eigenkapitals verwendet.

Die EK-01-Dividende enthält kein Körperschaftsteuerliches Anrechnungsguthaben und unterliegt dem Kapitalertragsteuerabzug. Sie ist bei den inländischen Empfängern, soweit es sich nicht um Kapitalgesellschaften handelt, steuerpflichtige Einnahme. Die bescheinigte Kapitalertragsteuer sowie der hierauf entfallende Solidaritätszuschlag werden auf die Einkommen- bzw. Körperschaftsteuer des anrechnungsberechtigten Aktionärs angerechnet.

**Besondere Ereignisse nach Schluß des Geschäftsjahres**

Vorgänge, die für die Beurteilung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der METRO AG und des METRO-AG-Konzerns von besonderer Bedeutung wären, sind nach Schluß des Geschäftsjahres nicht eingetreten.

## Ausblick

Im Jahr 2000 erwartet die METRO AG keine nachhaltige Verbesserung des Geschäftsklimas. Besonders in Deutschland – hier erzielen die Vertriebslinien des METRO-AG-Konzerns rd. 60% ihres Umsatzes – dürfte sich die Konsumnachfrage noch nicht deutlich beleben.

Die METRO AG rechnet mit einem Umsatzwachstum im Konzern zwischen 5 und 7%. Hauptrisiken für das Erreichen der Umsatzziele liegen in einer schwächer als erwarteten wirtschaftlichen Entwicklung in Deutschland und im übrigen Europa sowie in den Repositionierungsprogrammen im Lebensmittel-einzelhandel und bei den Baumärkten.

Nach dem Start von Internet-Auftritten der Geschäftsfelder Warenhaus und Cash & Carry wird die METRO AG nun auch verstärkt unternehmerisch im E-Commerce tätig.

Mit der Internationalisierung ihrer Vertriebslinien Cash & Carry, Real, Media/Saturn und Praktiker wird die METRO AG ihre hervorragende Wettbewerbsposition in einem zusammenwachsenden Europa ausbauen.

Für die Entwicklung und Modernisierung der Vertriebskonzepte des METRO-AG-Konzerns und für die organische Expansion sind Investitionen von rd. 2,8 Mrd DM geplant.

Die METRO AG wird damit den Weg profitablen Wachstums fortsetzen.

## Bericht gemäß § 312 AktG

Die Metro Holding AG teilte der METRO AG mit, daß ihr über von ihr beherrschte Gesellschaften die Mehrheit der Aktien der METRO AG gehört. Die METRO AG ist somit ein abhängiges Unternehmen der Metro Holding AG (= herrschendes Unternehmen). Dementsprechend hat der Vorstand der METRO AG gemäß § 312 AktG einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen erstellt.

Dieser von der Fasselt-Mette & Partner Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Duisburg, uneingeschränkt testierte Bericht für das Geschäftsjahr 1999 ist dem Aufsichtsrat vorgelegt worden. Der Vorstand hat am Schluß des Berichts folgende Erklärung abgegeben:

„Der Vorstand der METRO AG erklärt, daß die Gesellschaft nach den Umständen, die ihm in dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten hat. Andere berichtspflichtige Maßnahmen wurden weder getroffen noch unterlassen.“



## Weitere Informationen

### Volkswirtschaftliche Rahmendaten

#### Deutschland

Das Wachstum der deutschen Wirtschaft hat sich 1999 deutlich abgeschwächt. Das Bruttoinlandsprodukt stieg real um 1,5% gegenüber 2,2% im Vorjahr. Konjunkturelle Impulse gingen von den Ausrüstungsinvestitionen (real +5,1%) und den Investitionen in sonstige Anlagen (real +9,4%) aus. Die Bauinvestitionen stagnierten (real 0,0%); damit wurde aber ein mehrjähriger Abwärtstrend gebremst. Die privaten Konsumausgaben stiegen um real 2,1%, also schwächer als im Vorjahr (+2,3%).

Vom Staatssektor gingen eher dämpfende Effekte aus. Die Staatsausgaben verharrten etwa auf Vorjahresniveau (real +0,2%). Der negative Finanzierungssaldo war deutlich kleiner (-45,9 Mrd DM) als im Vorjahr (-64,5 Mrd DM). Die Defizitquote unterschritt mit 1,2% vom Bruttoinlandsprodukt merklich den Referenzwert des Maastricht-Vertrags von 3%. Der Außenhandel gab der deutschen Konjunktur keine Impulse. Da die Importe real deutlich stärker wuchsen (7,1%) als die Exporte (4,2%), sank der reale Außenbeitrag um rd. 27 Mrd DM.

Das verfügbare Einkommen der privaten Haushalte (in jeweiligen Preisen) stieg 1999 mit +2,3% schwächer als 1998 (+2,8%). Damit war der Zuwachs der nominalen Kaufkraft der Bevölkerung geringer als der der privaten Konsumausgaben (nom. +2,9%). Also wurde weniger gespart; die Sparquote sank von 10,0% auf 9,3%. Der Preisindex der Lebenshaltung erhöhte sich nur noch um 0,6%.

Die Situation auf dem Arbeitsmarkt verbesserte sich leicht. Im Jahresdurchschnitt waren rd. 4,1 Millionen Arbeitslose registriert, 4% weniger als im Vorjahr. Die Arbeitslosenquote, bezogen auf alle zivilen Erwerbspersonen, ging im Jahresdurchschnitt auf 10,5% zurück, im Vorjahr hatte sie noch 11,1% betragen. Im Westen sank sie im Schnitt auf 8,8% (1998: 9,4%), in den neuen Bundesländern auf 17,6% (zuvor 18,2%).

## Einzel- und Großhandel

Der deutsche Einzelhandel setzte 1999 mit insgesamt 974,3 Mrd DM nominal 1,3% mehr um als im Vorjahr; real ist dies ein Anstieg um 0,9%.

Das Statistische Bundesamt meldete nominale Umsatzzuwächse z.B. für die Apotheken (4,3%), den Kfz-Einzelhandel (3,6%), den Einzelhandel mit Rundfunk-, Fernseh- und Phonogeräten (5,0%) und mit Schuhen (1,4%). Unter dem Vorjahr blieben der Einzelhandel mit Textilien (-0,6%), mit Wohnmöbeln (-1,3%) und der Versandhandel (-1,1%). Für den Lebensmittel-einzelhandel ermittelte AC Nielsen einen nominalen Umsatzrückgang von 0,1%. Der Bundesverband der deutschen Heimwerker-, Bau- und Gartenfachmärkte bezifferte das Umsatzwachstum in seiner Branche mit nominal 1,3%.

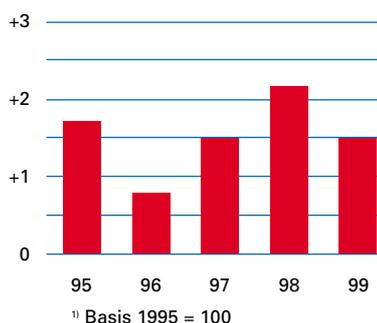
Der Einzelhandelsumsatz im engeren Sinn (ohne Kfz, Brenn-, Kraft- und Schmierstoffe, Apotheken) erreichte 1999 nur ein Plus von nominal und real 0,7% und damit im sechsten Jahr in Folge einen geringeren Zuwachs als der Einzelhandel insgesamt. Sein Anteil an den privaten Konsumausgaben war im Berichtsjahr weiter rückläufig. Bei nur verhaltenem Anstieg der verfügbaren Einkommen sparten die Konsumenten an Ge- und Verbrauchsgütern und gaben vor allem Reisen, Mieten und Telekommunikation den Vorzug.

Hohe Wettbewerbsintensität bei stagnierender Nachfrage führte dazu, daß sich die Verbraucher zu sinkenden Kosten mit Lebensmitteln versorgen konnten: Der Preisindex für Nahrungsmittel und alkoholfreie Getränke gab um 1,3% nach, der Preisindex des Einzelhandels im engeren Sinn veränderte sich nicht.

Der Umsatz des deutschen Großhandels (ohne Kfz) stieg 1999 nominal um 0,2%. Da die Großhandelspreise um 0,8% nachgaben, errechnet sich ein realer Zuwachs von 1,0%. Während der Großhandel mit Nahrungsmitteln, Getränken und Tabakwaren den Vorjahresumsatz deutlich verfehlte (nominal -2,6%), erreichten Ge- und Verbrauchsgüter einen Umsatzanstieg um nominal 2,9%.

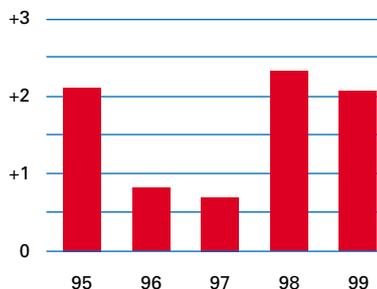
## Bruttoinlandsprodukt<sup>1)</sup>

Reale Veränderungsrate in %



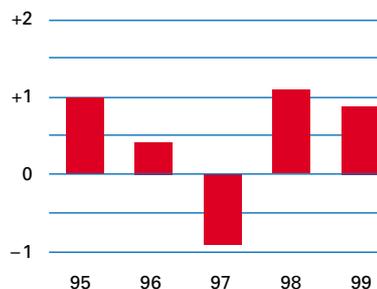
## Private Konsumausgaben

Reale Veränderungsrate in %

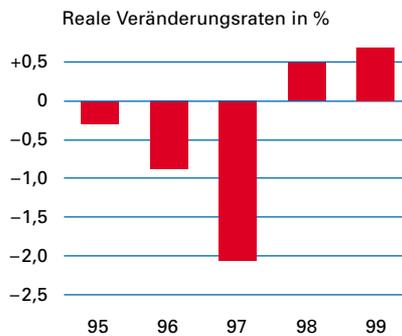


## Einzelhandelsumsatz

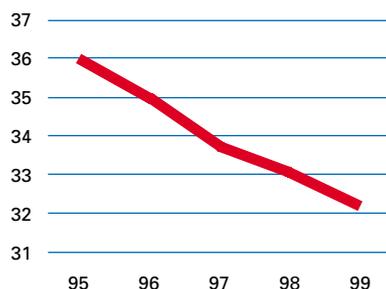
Reale Veränderungsrate in %



### Einzelhandelsumsatz im engeren Sinn<sup>1)</sup>



### Anteil des Einzelhandelsumsatzes im engeren Sinn<sup>1)</sup> am privaten Verbrauch (in %)



<sup>1)</sup> Ohne Kraftfahrzeuge, Brenn-, Kraft-, Schmierstoffe, Apothekenumsatz

## Europa

Die westeuropäischen Staaten mußten im Frühjahr 1999, auch infolge der Schwierigkeiten in Ostasien, Wachstumsverluste hinnehmen. Wenngleich sich die Auftriebskräfte in der zweiten Jahreshälfte wieder durchsetzten, blieb der Anstieg des realen Bruttoinlandsprodukts außer in Schweden und Griechenland hinter dem des Vorjahres zurück. Im Durchschnitt betrug das reale gesamtwirtschaftliche Wachstum in Westeuropa 2,0%. Länder mit relativ hohem ökonomischen Gewicht wie Deutschland, Italien und Großbritannien erreichten diese Marke nicht.

Fast überall in Westeuropa stiegen die Bruttoanlageinvestitionen deutlich stärker als die Gesamtnachfrage. Der private Verbrauch stützte die Konjunktur, während der geringe Zuwachs der Staatsausgaben eher dämpfend wirkte. Die öffentlichen Haushalte befanden sich in ganz Westeuropa – besonders in den Ländern der EWU – weiter auf Konsolidierungskurs.

Der rückläufige Kurs des Euro und wieder anziehende Rohstoffpreise, vor allem beim Erdöl, verteuerten die Importe deutlich. Dennoch war die Preisentwicklung in der EWU und in den anderen Ländern Westeuropas sehr verhalten. Mit einem Anstieg der Verbraucherpreise von durchschnittlich 1,3% nach 1,2% im Jahr 1998 sind keine Inflationstendenzen erkennbar.

In Mittelosteuropa hat sich die gesamtwirtschaftliche Entwicklung 1999 etwas verlangsamt. Ursachen dafür waren zum einen die vorausgegangene Rußlandkrise, zum anderen die schwächere Konjunktur in Westeuropa.

Die mittelosteuropäischen Länder, die den Status eines Beitrittskandidaten zur EU haben, erreichten 1999 insgesamt ein Wachstum des realen Bruttoinlandsprodukts von 1,6% (1998: 1,7%). Deutlich schwächer war die Entwicklung in Rumänien (-3,9% real) und Litauen (-4,0% real). Am kräftigsten wuchs die Wirtschaft in Polen, Ungarn und Slowenien.

### Reales Bruttoinlandsprodukt und Verbraucherpreise in den Industrieländern

Veränderungsraten in %

	Gewicht in % <sup>1)</sup>	Bruttoinlandsprodukt		Verbraucherpreise <sup>2)</sup>	
		1999	1998	1999	1998
Deutschland	9,9	1,5	2,2	0,9	0,6
Frankreich	6,7	2,5	3,4	1,0	0,7
Italien	5,4	1,3	1,4	1,5	2,0
Spanien	2,7	3,7	4,0	2,3	1,8
Niederlande	1,7	3,5	3,7	2,2	1,8
Belgien	1,1	1,9	2,9	1,2	0,9
Österreich	1,0	2,1	3,3	0,7	0,8
Finnland	0,6	3,9	5,6	1,3	1,5
Portugal	0,5	2,9	3,5	2,3	2,7
Irland	0,4	7,9	8,9	2,2	2,2
Luxemburg	0,1	3,1	5,7	1,2	1,0
<b>EWU-Länder</b>	<b>30,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,8</b>	<b>1,3</b>	<b>1,1</b>
Großbritannien	6,4	1,6	2,2	1,5	1,6
Schweden	1,1	3,2	2,6	1,1	1,0
Dänemark	0,8	1,5	2,7	2,0	1,4
Griechenland	0,5	3,0	3,0	2,6	4,6
<b>Europäische Union</b>	<b>38,9</b>	<b>2,1</b>	<b>2,7</b>	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>
Schweiz	1,2	1,5	2,1	0,6	0,1
Norwegen	0,7	1,0	2,1	2,2	2,0
<b>Westeuropa</b>	<b>40,8</b>	<b>2,0</b>	<b>2,7</b>	<b>1,3</b>	<b>1,2</b>
USA	39,0	3,9	4,3	2,1	1,6
Japan	17,4	0,8	- 3,0	- 0,2	0,7
Kanada	2,8	3,6	3,1	1,8	1,0
<b>Länder insgesamt</b>	<b>100,0</b>	<b>2,6</b>	<b>2,3</b>	<b>1,4</b>	<b>1,3</b>

<sup>1)</sup> Auf der Grundlage des BIP 1998, auf Dollarbasis zu Wechselkursen von 1998 (Jahresdurchschnitt)

<sup>2)</sup> Westeuropa (außer Schweiz): harmonisierter Verbraucherpreisindex

Quelle: DIW Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, Berlin

### Reales Bruttoinlandsprodukt und Verbraucherpreise in Mittel- und Osteuropa

Veränderungsraten in %

	Gewicht in % <sup>1)</sup>	Bruttoinlandsprodukt		Verbraucherpreise	
		1999	1998	1999	1998
Bulgarien	4,3	2,5	3,5	0,3	22,3
Estland	1,2	- 1,5	4,0	3,3	8,2
Lettland	1,4	- 0,5	3,6	2,0	4,7
Litauen	2,4	- 4,0	5,1	0,9	5,1
Polen	38,3	4,1	4,8	7,3	11,7
Rumänien	14,8	- 3,9	- 7,3	45,8	59,0
Slowakei	6,5	1,5	4,4	10,0	6,7
Slowenien	3,6	3,7	3,0	6,1	8,0
Tschechien	16,4	- 0,6	- 2,3	2,1	10,7
Ungarn	11,1	4,0	4,9	10,2	14,4
<b>Länder insgesamt</b>	<b>100,0</b>	<b>1,6</b>	<b>1,7</b>	<b>12,0</b>	<b>18,5</b>

<sup>1)</sup> In % gemäß Bruttoinlandsprodukt im Jahr 1997 nach Kaufkraftparitäten

Quelle: Institut für Weltwirtschaft, Kiel

## Länderübersicht

Land	Einwohner 1998 <sup>1)</sup>		Bruttosozialprodukt (BSP) je Einwohner in US-\$ auf Basis von Kaufkraftparitäten 1998 <sup>1)</sup>	Bruttoinlandsprodukt (BIP) in Mrd US-\$ BIP insgesamt 1999 <sup>2)</sup>	Private Konsumausgaben in Mrd US-\$ insgesamt 1999 <sup>2)</sup>	Konsumgüterhandel	
	insgesamt in Tausend	je km <sup>2</sup>				in Mrd US-\$ insgesamt 1999 <sup>3)</sup>	in % von Deutschland
Belgien	10.207	334	23.480	246	134	61	12
Bulgarien	8.243	74	4.040 <sup>4)</sup>	12	10	4	1
VR China	1.238.599	129	3.220	1.037	485	300	56
Dänemark	5.303	123	23.830	175	88	40	8
<b>Deutschland</b>	<b>82.115</b>	<b>230</b>	<b>20.810</b>	<b>2.109</b>	<b>1.218</b>	<b>531</b>	<b>100</b>
Frankreich	58.782	108	22.320	1.435	788	331	62
Griechenland	10.548	79	13.010	123	88	38	7
Großbritannien	59.055	244	20.640	1.431	935	451	85
Italien	57.589	191	20.200	1.165	697	367	69
Luxemburg	427	165	37.420	<sup>5)</sup>	<sup>5)</sup>	<sup>5)</sup>	<sup>5)</sup>
Marokko	27.811	62	3.120 <sup>4)</sup>	33	23	14	3
Niederlande	15.698	378	21.620	392	197	91	17
Österreich	8.088	96	22.740	207	115	46	9
Polen	38.666	119	6.740	800	97	55	10
Portugal	9.951	108	14.380	107	71	37	7
Rumänien	22.485	94	3.970	32	24	14	3
Schweiz	7.106	173	26.620	257	157	55	10
Spanien	39.325	78	16.060 <sup>4)</sup>	588	350	136	26
Tschechien	10.286	130	10.521 <sup>4)</sup>	54	28	16	3
Türkei	63.451	82	6.297 <sup>4)</sup>	213	138	80	15
Ungarn	10.116	109	7.220 <sup>4)</sup>	49	28	16	3

<sup>1)</sup> Quelle: Weltbank 1999

<sup>2)</sup> Quelle: FERI-Prognose

<sup>3)</sup> Quelle: FERI-Prognose und eigene Schätzungen

<sup>4)</sup> Quelle: Weltbank, letzte verfügbare Werte 1995–1997

<sup>5)</sup> Keine Angaben

## Berichte über die Geschäftsfelder

### Cash & Carry

Das Geschäftsfeld Cash & Carry bestätigte sich 1999 mit seinem Umsatzanteil von 44,4% als tragende Säule des METRO-AG-Konzerns. In jetzt 19 Ländern bieten die Vertriebslinien „Metro“ und „Makro“ gewerblichen Kunden und institutionellen Großverbrauchern ein breites und tiefes Food-Sortiment mit besonderer Kompetenz im Frische-Bereich und ein breites Nonfood-Sortiment zur betrieblichen Generalversorgung an. Leistungsvorteile gegenüber dem traditionellen Großhandel liegen im niedrigen Preisniveau, in der Größe des Sortiments, längeren Öffnungszeiten pro Woche und der sofortigen Warenverfügbarkeit in größeren wie kleineren Bedarfsmengen. Mit seiner vielfach bewiesenen Sortimentskompetenz offeriert Cash & Carry professionellen Kunden bedarfsgerecht alles unter einem Dach und ist somit für gewerbliche Käufer die flexible Versorgungsquelle auf höchstem Leistungsniveau.

Renommierte Herstellermarken und ein starkes Eigenmarkenprogramm zu attraktiven Preisen sind wesentliche Bausteine des Angebots. Sicherung der Produktqualität ist zentrales Anliegen bei der Sortimentsgestaltung: Zusammen mit Kunden und Lieferanten definiert Cash & Carry die Qualitätserwartungen seiner Abnehmer und kontrolliert permanent ihre Erfüllung.

Die Niedrigpreis-Orientierung von Cash & Carry basiert maßgeblich auf dem Low-cost-Ansatz. Dieser manifestiert sich in einem sachlichen, funktionalen Auftritt und ausgeprägtem Kostenbewußtsein aller Mitarbeiter in den Märkten und der Zentrale gleichermaßen.

Der Begriff Cash & Carry steht für Systemorientierung, die in klaren Konzepten und dem Einsatz moderner, EDV-gestützter Verfahren zum Ausdruck kommt. Kundenorientierung und -nutzen ist bei allen Maßnahmen das übergeordnete Ziel dieses System Einsatzes, die Nachfrage noch effizienter, also bestmöglich zu erfüllen. Auch die Verkaufsflächen-Konzeption ist systemorientiert und damit leicht übertragbar. Zugeschnitten auf die landesspezifische

Wettbewerbsstruktur und das Kundenpotential am jeweiligen Standort wurde ein modulares Markt-konzept entwickelt, dem ein dazu passendes Bausteinkonzept für das Sortiment entspricht. Dies schafft hervorragende Voraussetzungen für die weitere Expansion und Internationalisierung des Cash-and-Carry-Geschäfts.

### Strategische Aktivitäten des Geschäftsjahres

Der Eintritt in den bulgarischen Markt fand im März 1999 mit der Eröffnung von zwei C&C-Märkten am selben Tag statt; im September folgte schon der dritte Betrieb. Bereits im ersten Jahr etablierte sich die METRO AG damit als bedeutendstes Handelsunternehmen in Bulgarien; die Umsatz- und Ergebnisentwicklung übertraf die Erwartungen.

In der VR China erlangte die Metro Cash & Carry GmbH von der Zentralregierung in einem schwierigen Prozeß als erstes westliches Handelsunternehmen eine nationale Lizenz zum Betrieb von C&C-Märkten. Dies erleichtert die Verhandlungen mit den lokalen Behörden bedeutend und markiert den Durchbruch für eine beschleunigte Expansion in den nächsten Jahren.

In Deutschland sind neue C&C-Marktkonzepte unter dem Motto „Markt der Zukunft“ im Test. In Mannheim und Duisburg erfuhren die bestehenden Märkte eine grundlegende Umgestaltung nach modernen Einrichtungsstandards, und in Ludwigshafen wurde nach jüngsten Erkenntnissen ein ganz neuer C&C-Markttyp mit 15.000 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche errichtet. In allen drei Märkten profitiert der Nonfood-Bereich von innovativen Warenpräsentationskonzepten. Der Food-Bereich ist durch Frische-Kompetenz, z.B. eine Frischfisch-Abteilung und eine hauseigene Bäckerei in Selbstbedienung, gekennzeichnet. Umsatzentwicklung und Resonanz bei den Kunden bestätigen den eingeschlagenen Weg. In einem Makro-C&C-Markt in London wurde ebenfalls ein neues Marktkonzept getestet; auch hier übertrafen die Ergebnisse die Erwartungen und ermutigen zur Fortentwicklung.

1999 feierte die Metro-Vertriebslinie Cash & Carry, die Nummer 1 in Europa, ihr 35jähriges Bestehen. Im September wurden aus diesem Anlaß in koordinierten Aktionen erstmals europaweit attraktive Artikel gebündelt eingekauft und unter einem einheitlichen Konzept vermarktet. Die Kunden erfreuten sich an außergewöhnlichen Preisangeboten für bekannte Qualitätsprodukte. Begleitet wurden die Aktionen durch europaweites Marketing. Die Kampagne war ein großer Erfolg und Auftakt für länderübergreifende Projekte in der Zukunft.

Die Integration der Vertriebslinien Metro und Makro unter der Regie der Metro Cash & Carry GmbH ist abgeschlossen und als gelungen zu bezeichnen. Sie umfaßt außer der Anpassung von Strukturen, Systemen und Prozessen auch die Entwicklung eines Zusammengehörigkeitsgefühls. Die kulturelle Integration wird durch die Ergebnisse einer schriftlichen Befragung von mehr als 1000 Führungskräften in allen Metro- und Makro-Ländern bestätigt.

### **Erfreuliche Entwicklung des internationalen C&C-Geschäfts**

Der Umsatz des Geschäftsfelds Cash & Carry erreichte im Berichtsjahr 38,0 Mrd DM; das ist ein Zuwachs von 5,2%, auf vergleichbarer Fläche 2,7%. In Deutschland nahm der Umsatz um 1,0% auf 9,9 Mrd DM und flächenbereinigt um 1,7% zu. Das Geschäft in Europa (ohne Deutschland) entwickelte sich mit einem Umsatzanstieg von 6,3% auf 27,2 Mrd DM erfreulich; auf vergleichbarer Verkaufsfläche betrug das Plus 2,8%. In der VR China stieg der Umsatz um 33,5% auf 575,3 Mio DM (flächenbereinigt +19,5%). Der Auslandsanteil am Gesamtumsatz erreichte 73,9% (Vorjahr 72,8%).

### **Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit**

Im Jahr 1999 trug das Cash-and-Carry-Geschäft wieder entscheidend zum Gesamtertrag der METRO AG bei. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit stieg von 1,1 Mrd DM auf 1,4 Mrd DM, dies vor allem durch die erstmalige ergebniswirksame Einbeziehung der handelsnahen Dienstleistungen und eine Ergebnisverbesserung im operativen Geschäft.

### **Erweiterung des Vertriebsnetzes**

Die Metro Cash & Carry GmbH erweiterte ihr internationales Vertriebsnetz im Geschäftsjahr 1999 mit 16 Neueröffnungen. In Osteuropa ging die ehrgeizige Expansion zügig voran. Mit der Eröffnung von drei C&C-Märkten erfolgte der Markteintritt in Bulgarien. In Polen und Tschechien wurde das Vertriebsnetz um jeweils drei C&C-Märkte erweitert und die Stellung als wichtigstes Handelsunternehmen in diesen Ländern ausgebaut. Eine weitere Neueröffnung festigte die Marktführerschaft in Ungarn. Zwei Neueröffnungen setzten die Expansion in der VR China fort. In Frankreich eröffneten zwei weitere Eco-Märkte, die dort als Spezialgroßhandel den Kernbedarf des Lebensmitteleinzelhandels und der Gastronomie decken. In Spanien und den Niederlanden entstand je ein zusätzlicher C&C-Markt.

### **Strategische Investitionen**

Der Geschäftsbereich Cash & Carry tätigte 1999 Investitionen von 893,5 Mio DM. Ein Schwerpunkt lag wie im Vorjahr in der Expansion in Osteuropa und der VR China. Die Anstrengungen zum Ausbau der Kompetenz im anspruchsvollen Frische-Bereich wurden konsequent fortgeführt sowie neue Marktkonzepte entwickelt und umgesetzt.

### **Mitarbeiter im In- und Ausland**

Handel ist Dienstleistung und lebt von Menschen, die sie erbringen. Der Erfolg von Cash & Carry beruht wesentlich auf der Leistungsbereitschaft und Kompetenz seiner Mitarbeiter in 19 Ländern, deren fachlicher und kultureller Hintergrund eine wertvolle Quelle für Ideen und Innovationen ist. Der Geschäftsbereich Cash & Carry bietet seinem Personal ein international ausgerichtetes Managementnachfolge- und Karriereplanungsprogramm an.

Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter betrug 56.090, ermittelt auf Vollzeitbasis; davon waren 14.745 in Deutschland und 41.345 im Ausland beschäftigt.

## Strategischer Ausblick

In der Erkenntnis, daß Stillstand Rückschritt bedeutet und nur permanente Verbesserung von Konzept und Leistung die Zukunft sichern kann, arbeiten die Metro Cash & Carry GmbH als Management-Holding und die Landesgesellschaften kontinuierlich an strategischen Projekten, um Innovation zu fördern und die Entwicklung des Geschäftsfelds zur Steigerung des Kundennutzens voranzutreiben. Moderne C&C-Konzepte umfassen sortimentspolitische Überlegungen ebenso wie die bau- und einrichtungstechnische Gestaltung. Die international multiplizierbaren Marktkonzepte zielen darauf ab, den Einkauf für die Kunden noch effizienter und angenehmer zu machen und das eigene Profil gegenüber dem Wettbewerb zu schärfen. Chancen im Electronic Commerce mit gewerblichen Käufern werden in Pilotprojekten in Deutschland und den Niederlanden getestet, wobei professionelles Kundenmarketing den Abnehmern informativ und emotionalen Zusatznutzen bringen soll, der die Kundenbindung erhöht.

Die internationale Expansion, besonders in Osteuropa und Asien, wird konsequent vorangetrieben. Neben Maßnahmen zur Ausweitung des China-Geschäfts werden Vorbereitungen für den Markteintritt in Vietnam getroffen. Ein Repräsentationsbüro ist bereits gegründet. In Osteuropa wird die Marktdurchdringung durch Neueröffnungen verstärkt, um die schon erreichte Marktführerschaft zu festigen. Im Jahr 2000 erfolgt der Markteintritt in die Slowakei mit wesentlicher Unterstützung durch die Landesgesellschaft in Tschechien.

Weitere Wege der Expansion in neue Länder werden systematisch geprüft, wobei die Möglichkeiten organischen Wachstums ebenso eruiert wie potentielle Akquisitionen analysiert werden. Durch Modularisierung der Cash-and-Carry-Marktkonzepte eröffnen sich auch in schon erschlossenen Ländern zusätzliche Expansionschancen, die zu untersuchen und in Pilotprojekten zu erproben sind.

Marktführerschaft im Selbstbedienungs Großhandel und die Etablierung von „Metro“ und „Makro“ als globale Markenbegriffe für Cash & Carry schlechthin erfordern die konsequente Verfolgung der Internationalisierungsstrategie und eine ständige Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts. Die vorhandenen Mitarbeiter und Strukturen bieten gute Voraussetzungen, in der sich immer dynamischer entwickelnden Handelslandschaft erfolgreich zu bestehen.

## Lebensmitteleinzelhandel

### SB-Warenhäuser

Im Geschäftsjahr 1999 festigte Real zielbewußt seine Marktführerschaft. Schwerpunkt der Aktivitäten war die Integration der im Vorjahr übernommenen Allkauf- und Kriegbaum-Standorte. Bei der Weiterentwicklung und Umsetzung des Real-Konzepts stand die gelebte Kundenorientierung im Vordergrund.

### Nonfood-Konzept fördert Kundenakzeptanz

Gestärkte Sortimentskompetenz, fortschrittliche Warenpräsentation, Service und attraktive Preise sind die Charakteristika des neuen Nonfood-Konzepts. Je nach Hausgröße werden zugkräftige Warenthemen mit erprobter Kundenansprache präsentiert. Übersichtlichkeit und Selbstbedienungsfreundlichkeit bestimmen den Warenaufbau, moderne Möblierung, Fußbodengestaltung und frische Farbgebung schaffen eine angenehme Einkaufsatmosphäre. Mit der Betonung von Sortimentsqualität und -kompetenz tragen Markenartikel, ergänzt um attraktive Eigenmarken, verlässlich zur Profilierung bei. Ein herausragendes Preis-Leistungs-Verhältnis erhöht die Kundenbindung.

Resultate der bisherigen Umstellungen bestätigen die Akzeptanz dieses Konzepts. Nachdem der neue Real-Nonfood-Auftritt im Vorjahr bereits an neun Standorten realisiert worden war, folgten 1999 im Inland inklusive Neueröffnungen weitere 84 SB-Warenhäuser. Bis 2001 sollen alle nach sorgfältiger Prüfung geeigneten SB-Warenhäuser auf dieses Konzept umgestellt sein.

## Stärkung der Kundenbindung

Real hat seine Instrumente einer überzeugenden Kundenorientierung weiter verfeinert. In regelmäßigen Einzelgesprächen, ergänzt um breit angelegte Befragungen, werden Möglichkeiten der besseren Kundenansprache und Ermittlung von Schwachstellen eruiert; eine nationale Telefon-Hotline nimmt Fragen und Beanstandungen entgegen. Der Einsatz eines speziell Beauftragten hat zum Ziel, die Kundenorientierung der Real-Mitarbeiter mit Hilfe von Workshops, Kundenstammtischen, Beschwerdeständen und in persönlichen Gesprächen noch zu steigern. Ziel all dieser Maßnahmen ist, die Kundenbindung zu erhöhen und das Real-Konzept permanent zu verbessern.

## Beschleunigte internationale Expansion

Die Vertriebslinie SB-Warenhäuser verfolgt eine selektive Internationalisierungsstrategie mit Konzentration auf Polen und die Türkei. Vor zwei Jahren begonnen, wurde die Internationalisierung 1999 mit zehn Neueröffnungen vorangetrieben. In Polen wurde das Vertriebsnetz um neun auf 19 Standorte verdichtet; Real konnte mit seiner nahezu flächendeckenden Präsenz die Marktführerschaft in Polen sichern und ausbauen. In der Türkei eröffnete Real ein weiteres SB-Warenhaus; wegen des schweren Erdbebens im August 1999 mußte die Realisierung von zwei Standorten verschoben werden.

## Umsatzentwicklung

Die SB-Warenhäuser erzielten im Geschäftsjahr 1999 einen Umsatz von 15,6 Mrd DM gegenüber 15,5 Mrd DM im Vorjahr. Dies entspricht einer leichten Steigerung von 0,5%; flächenbereinigt lag der Umsatz 2,6% unter dem Vorjahr. In Deutschland ging der Umsatz um 2,2% auf 14,7 Mrd DM zurück (flächenbereinigt -2,5%); die Real-SB-Warenhäuser ohne Allkauf/Kriegbaum verzeichneten eine Umsatzsteigerung von 1,0%, auf vergleichbarer Fläche -0,1%. Die Umsatzentwicklung in den Allkauf- und Kriegbaum-Häusern war durch Umstellungsmaßnahmen beeinträchtigt.

Im Ausland erzielte Real einen expansionsbedingten Umsatzzanstieg um 419,0 Mio DM auf 883,6 Mio DM (+90,2%). Auf gleicher Fläche ging der Umsatz wegen negativer Währungseffekte um 6,0% zurück. Der Auslandsumsatzanteil stieg von 3,0% auf 5,7%.

## Ergebnisentwicklung

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit nahm von 286,0 Mio DM im Vorjahr auf 105,0 Mio DM ab; hierin sind Anlaufverluste aus Internationalisierung verarbeitet. Integrations- und Umstellungsaufwendungen für die übernommenen Allkauf- und Kriegbaum-SB-Warenhäuser sowie Einmalerträge als Entgelt für vom Immobilienbereich nach der Ausgliederung nicht mehr zu erbringende Leistungen beeinflussten das Ergebnis signifikant.

## Entwicklung des Vertriebsnetzes

Am Ende des Berichtsjahres verfügte Real über 280 SB-Warenhäuser, davon 259 in Deutschland und 21 im Ausland. Im Geschäftsjahr 1999 war das Vertriebsnetz in Deutschland weiter optimiert worden: 14 Neueröffnungen von großflächigen Betrieben standen 14 Schließungen von kleinen gegenüber, und zur Portfolio-Bereinigung wurden 19 Standorte an die Vertriebslinie Extra abgegeben und fünf von dieser übernommen. Die Verkaufsfläche umfaßte am Jahresende in Deutschland 1.813.500 m<sup>2</sup> und im Ausland 180.200 m<sup>2</sup>.

## Investitionen

Das Investitionsvolumen von 402,6 Mio DM entfiel mit 292,3 Mio DM auf Deutschland und 110,3 Mio DM auf das Ausland. Vom inländischen Investitionsvolumen wurden 221,5 Mio DM für Modernisierungen, Umstellungen und Restrukturierungen und 70,8 Mio DM für die Belegung neuer Standorte verwendet.

## Mitarbeiterentwicklung

Bedingt durch die Expansion im Ausland und weitere Filialveränderungen erhöhte sich die durchschnittliche Zahl der Mitarbeiter, auf Vollzeitkräfte umgerechnet und um die Divaco-Aktion bereinigt, von 32.512 auf 36.534. Real beschäftigte 4.963 Mitarbeiter im Ausland.

Die verstärkte Kundenorientierung wird durch Schulungsprogramme für Mitarbeiter begleitet, Themenschwerpunkte sind Kundenfreundlichkeit, aktives Verkaufen und Motivation.

## Strategischer Ausblick

Die weitere Umstellung von Allkauf- und Kriegbaum-Märkten auf das Real-Vertriebskonzept, die Neueröffnung großflächiger Häuser und die Optimierung des Standort-Portfolios in Deutschland stehen im Mittelpunkt der Aktivitäten. Standortindividuelle Anpassungen des Nonfood-Konzepts und die Weiterentwicklung der veränderten Betreibermodelle erfordern viel Feinarbeit. Auch gilt es, durch eine klare Führungsstruktur, die Verbesserung der internen Kommunikation und Verringerung von Schnittstellen die Arbeit der Zentralverwaltung effizienter zu gestalten und die Märkte zum Vorteil einer noch stärkeren Kundenorientierung von administrativen Tätigkeiten zu entlasten.

Im Jahr 2000 sollen ferner die organisatorischen Voraussetzungen für eine flächendeckende Akzeptanz von Kreditkarten und die Einführung eines neuen Instruments der Kundenbindung geschaffen werden. Real nimmt am ersten branchenübergreifenden Rabatt-Sparprogramm teil, das in Deutschland von Branchenführern unter dem Namen „Payback“ gestartet wird. Bei Real geht es dabei aber nicht nur um den monetären Aspekt des Punktesammelns, sondern für den Real-Kunden-Club wird die Palette durch Zusatzleistungen und -vorteile ergänzt werden, die dem Aufbau langfristiger Kundenbeziehungen dienen und sowohl Stammkunden als auch Smart-Shopper ansprechen sollen.

Auf internationaler Ebene nimmt die Expansion mit der Eröffnung von vier SB-Warenhäusern in Polen und vier Betrieben in der Türkei ihren Fortgang.

## Verbrauchermärkte

Die Vertriebslinie Extra war auch im Berichtsjahr wieder mit schwierigen Marktbedingungen konfrontiert: Geringerem Volumen stand deutlich höheres Flächenwachstum gegenüber, was weiterhin scharfen Verdrängungswettbewerb bedeutete. Mit einem neuen Marketingkonzept erzielte Extra gegen den Markttrend jedoch überproportionale Umsatzzuwächse.

## Neues Marketingkonzept

Das Geschäftsjahr 1999 war von der Neuausrichtung des Marketingkonzepts gekennzeichnet. Extra versteht sich als discountorientierter Vollversorger mit Artikeln des täglichen Bedarfs, kostenbewußt in Ladengestaltung und Warenpräsentation. Dabei bietet Extra ein umfassendes Food-Sortiment mit ausgeprägtem Frischeanteil sowie Ge- und Verbrauchsgüter des täglichen Bedarfs aus dem Nonfood-Bereich an. Extra-Standorte liegen in unmittelbarer Nähe zum Verbraucher: in Wohnsiedlungen, auf dem Weg zwischen Wohnung und Arbeitsstätte oder an Plätzen mit hoher Konsumentenkonzentration. Schnellen Einkauf bietet Extra durch die Wahl der Standorte und die Bereitstellung von genügend Parkplätzen; dank breiter Gänge und angebotsgerechter Ladenausstattung soll der Kunde im Verkaufsbereich wie im Kassensbereich seine Besorgungen zügig erledigen können. Durch schnelldrehende Sortimente und geschickte Anordnung der Warengruppen entlang des Hauptkundenlaufs wird die verfügbare Fläche optimal genutzt, wobei durch ausgeklügelte Regalbestückung bei verringerter Fläche mehr Ware präsentiert werden kann. Abgerundet werden diese Maßnahmen durch ein einheitliches Erscheinungsbild der Märkte. 1999 wurden 95 Standorte auf dieses neue Marktkonzept umgestellt bzw. eröffnet.

## Umsatzentwicklung bestätigt Kundenakzeptanz

Extra stoppte den unbefriedigenden Umsatzverlauf der letzten Jahre und setzte sich vom negativen Branchentrend ab: der Umsatz stieg 1999 um 3,7% auf 5,8 Mrd DM. Bereinigt um die Übernahme der 18 Kriegbaum-Verbrauchermärkte im Jahr 1998 stieg der Umsatz um 3,3%. Der flächenbereinigte Zuwachs betrug 0,6%, womit Extra sich konträr zum deutschen Verbrauchermarktsektor entwickelte. Gerade die auf das neue Extra-Konzept umgestellten Märkte erreichten auf gleicher Fläche deutliche Umsatzzuwächse und bestätigten damit die Kundenakzeptanz.

## Umbaumaßnahmen belasten Ergebnis

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit ging von 37,8 Mio DM auf –72,3 Mio DM zurück. Ursachen waren Neueröffnungen und konzeptbedingte Umbaumaßnahmen an 95 Standorten; die Durchsetzung eines neuen Preiskonzepts führte zu rückläufigen Roherträgen; die Sachkosten nahmen im wesentlichen durch die um 20 Mio DM erhöhten Werbeaufwendungen zu. Hingegen wurden durch Schließung kleinerer, unrentabler Verbrauchermärkte Kosten eingespart.

## Vertriebsnetz weiter optimiert

Extra betrieb zum Jahresende in Deutschland 511 Märkte mit einer Verkaufsfläche von 856.700 m<sup>2</sup>. Mit der Integration von 18 großflächigen Kriegbaum-Filialen im Jahr 1998 war eine deutliche Verstärkung des Vertriebsnetzes in der Region Süd gelungen. In der Region West wurde die Filialstruktur 1999 in Zusammenarbeit mit Real optimiert: 19 kleinflächige, ins Extra-Konzept passende SB-Warenhäuser übernahm Extra von der Vertriebslinie Real, während fünf Extra-Verbrauchermärkte von über 4.500 m<sup>2</sup> Fläche zu Real-SB-Warenhäusern umgestaltet wurden. Beide Vertriebslinien profitierten davon durch Schärfung ihres Profils und Verbesserung ihrer Marktposition.

Im Geschäftsjahr 1999 wurden weitere 17 Märkte eröffnet und 43 kleinflächige geschlossen; für 11 dieser Standorte konnte eine Franchiselösung gefunden werden.

## Investitionen auf Rekordniveau

Hatte es in den vergangenen Jahren gegolten, den technologischen Rückstand von Extra aufzuholen, z.B. durch Einsatz von Warenein- und -ausgangsscannern, Aufbau eines Data Warehouse bzw. Entwicklung eines neuen Warenwirtschaftssystems, so stand das Jahr 1999 im Zeichen hoher Investitionen in das Filialnetz. Dies betraf Modernisierungsbedarf in bestehenden Filialen ebenso wie die Integration der übernommenen Standorte. Das Investitionsvolumen stieg von 81,9 Mio DM im Vorjahr auf 150,1 Mio DM. Dabei entfielen 84,2 Mio DM auf die Modernisierung des Filialnetzes und 41,0 Mio DM auf die von Real übernommenen ehemaligen SB-Warenhäuser.

## Personal

Für die Konzeptumsetzung wurden besondere Umbauteams gebildet, wobei ein Teil der zusätzlichen Personalkapazitäten vorübergehend eingesetzt wird. Damit einher ging eine forcierte Personalentwicklung, besonders auf dem Gebiet der Nachwuchsarbeit im Marktleiterbereich. Durch vermehrten Technologieinsatz stieg die Mitarbeiterproduktivität.

Extra beschäftigte 1999 durchschnittlich, auf Vollzeitkräfte umgerechnet, 14.346 Mitarbeiter, das ist ein Plus von 3,7%.

## Strategischer Ausblick

Auf dem jetzt eingeschlagenen Weg wird Extra seine Marktstellung im deutschen Lebensmitteleinzelhandel mit dem Ziel stärkerer Kundenbindung und höherer Flächenauslastung festigen. Alle Maßnahmen wie Konzeptimplementierung, Investitionen, Personalentwicklung und zusätzliche Werbeaufwendungen sind darauf angelegt, Extra optimal zu positionieren und deutliche Umsatzsteigerungen zu realisieren.

Auch in den kommenden Jahren wird Extra größere Investitionen tätigen; bis zum Jahr 2001 wird der weit überwiegende Teil des Ladennetzes auf das neue Konzept umgestellt sein. Einer positiven Umsatzentwicklung werden bei gleicher Rohertragsmarge geringere Sachkosten gegenüberstehen. Zudem entfallen dann umstellungsbedingte Personalaufwendungen. Außerdem werden größere Filialen zu Servicezentren ausgebaut, die Marktbackereien und externe Dienstleistungen wie z.B. Post- und Bankdienste anbieten sollen. Derzeit betreibt Extra in seinen Filialen bereits 12 Post-Shops und 37 Marktbackereien.

## Nonfood-Fachmärkte

### Elektronikmärkte

Im Geschäftsjahr 1999 feierte die Media-Saturn-Gruppe ihr 20jähriges Bestehen und wieder eine außergewöhnlich erfolgreiche Geschäftsentwicklung. Eine umfangreiche Werbekampagne diente der Festigung der Marktposition als Europas Nummer 1 unter den Elektronikfachmärkten. Der Bekanntheitsgrad der Markennamen „Media-Markt“ und „Saturn“ liegt in Deutschland bei mittlerweile 92%. Laut Markt-

analysen vom Jahresende 1999 bevorzugt ein Drittel aller Einwohner Deutschlands die Fachmärkte der Media-Saturn-Gruppe für den Einkauf von Produkten der Unterhaltungselektronik, Neuen Medien, von elektrischen Haushaltsgeräten, Fotoausstattung und Tonträgern. Innovative technische Markenprodukte zu dauerhaften Tiefpreisen schärfen dabei das Profil.

Die Flexibilität eines differenzierten Standortkonzepts erwies sich 1999 als wichtiger Wettbewerbsvorteil: Lokalen Gegebenheiten kann durch die Auswahl unter vier verschiedenen Modellen optimal entsprochen werden. Media- und Saturn-Fachmärkte sind auf Stand-alone-Basis in zentralen Innenstadtlagen und an der Peripherie ebenso zu finden wie als Etagenkonzept in Kaufhof-Filialen und großen Einkaufszentren. Die Verkaufsfläche liegt je nach Standort zwischen 2.000 m<sup>2</sup> und 12.000 m<sup>2</sup>.

Die Vertriebslinie Saturn eröffnete im Inland den fünfzigsten Elektronikfachmarkt und setzte mit der Realisierung des bislang größten Saturn-Hauses in Hamburg (8.400 m<sup>2</sup>) im Herbst 1999 einen Meilenstein. Zum Jahresende startete Saturn die erste nationale TV- und Kino-Werbekampagne.

### **Media-Saturn baut Marktführerschaft aus**

Auf der soliden Basis einer starken Marktposition in Deutschland geht die Internationalisierung der Media-Saturn-Gruppe zügig voran. Nach dem Erwerb der Media-World-Gruppe in Italien mit 23 Märkten, dem Markteintritt in Spanien und einer Akquisition in den Niederlanden ist Media/Saturn jetzt in neun europäischen Ländern vertreten. Mit der Übernahme der Media-World-Standorte war in Italien schnell die Marktführerschaft erreicht, in den Niederlanden wurde mit Mega-Elshout die Basis für organisches Wachstum gelegt, und in Spanien gelang mit der Eröffnung des ersten Fachmarkts ein leistungsstarker, kundenorientierter Auftritt.

In schon erschlossenen Ländern führten Neueröffnungen zum Ausbau der Marktposition und zur Verdichtung des Vertriebsnetzes, so in Österreich und der Schweiz.

### **1999 wieder Rekordumsatz**

Die Media-Saturn-Gruppe stellte im Geschäftsjahr 1999 trotz schwieriger Rahmenbedingungen einen neuerlichen Umsatzrekord auf. Zum starken Wachstum trugen Akquisitionen, organische Expansion im In- und Ausland und Umsatzzuwächse auf bestehender Fläche bei. Die Gruppe steigerte ihren Umsatz von 9,9 Mrd DM auf 12,0 Mrd DM, das ist ein Plus von 21,7%. Flächenbereinigt stieg der Umsatz um 6,6%. Die Elektronikfachmärkte erhöhten ihren Auslandsumsatz von 2,6 Mrd DM auf 3,3 Mrd DM, der Auslandsanteil am Gesamtumsatz stieg damit von 26,4% auf 27,6%.

### **Ergebnisanstieg trotz Expansion**

Im Geschäftsjahr 1999 verbesserte sich die Ertragskraft der Elektronikfachmärkte trotz gestiegener Anlaufverluste aus Internationalisierung und trotz Expansion im Inland weiter. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit nahm um 12,4% von 493,0 Mio DM auf 554,3 Mio DM zu. Hierin enthalten sind Anlaufverluste aus der Expansion in Polen, Spanien und den Niederlanden.

### **Europäisches Vertriebsnetz ausgebaut**

Zum Jahresende 1999 umfaßte die Media-Saturn-Gruppe 276 Elektronikfachmärkte in Europa. In Deutschland wuchs das Vertriebsnetz mit der Eröffnung von 18 Media- und 8 Saturn-Märkten auf 201 Standorte. Im Ausland wurden – zusätzlich zur Integration der 23 italienischen Betriebe – 16 neue Märkte eröffnet, davon fünf in Polen, vier in der Schweiz, je zwei in Österreich und den Niederlanden und je einer in Spanien, Ungarn und Frankreich. Die Verkaufsfläche nahm um 27,5% von 571.600 m<sup>2</sup> auf 729.000 m<sup>2</sup> zu.

### **Investitionsvolumen gestiegen**

Die Besetzung neuer Standorte und die Modernisierung und Erweiterung bestehender Fachmärkte übertrafen die Investitionen des Vorjahrs um 195,9 Mio DM; sie erreichten mit 370,3 Mio DM einen neuen Höhepunkt.

## Media-Saturn-Gruppe schafft Arbeitsplätze

Media-Markt und Saturn boten im Berichtsjahr durchschnittlich 16.402 Mitarbeitern (auf Vollzeitkräfte umgerechnet) einen Arbeitsplatz. Bei einem Anstieg der Mitarbeiterzahl um 29,5% rangiert die Media-Saturn-Gruppe in der Spitzengruppe der arbeitsplatzschaffenden Unternehmen.

1999 wurde das Schulungsprogramm intensiviert, wobei der Schwerpunkt auf dem Verkaufstraining lag. Die Fortbildung war individuell auf lokale Verbesserungspotentiale ausgerichtet, die zuvor durch Kundenbefragungen ermittelt worden waren. Hinzu kamen Trainingsmaßnahmen für kundendienstbezogene Kontaktpersonen in Arbeitsbereichen wie Service-Annahme, Infotheke oder Telefonzentrale.

## Strategischer Ausblick

Die Expansion geht auf hohem Niveau zügig weiter. Mehr als 50 Neueröffnungen – davon 29 außerhalb Deutschlands – sind für das Jahr 2000 geplant. Die Auslandsexpansion konzentriert sich auf Italien, Spanien, die Niederlande, Ungarn und Polen. In diesen Ländern wird das Vertriebsnetz deutlich ausgebaut.

Die Media-Saturn-Gruppe investiert mehr denn je in Wachstumsmärkte. In Zusammenarbeit mit der Industrie betreibt sie den Ausbau zukunftsträchtiger Sortimente wie Digitaltechnik, integrierte Computerpakete oder WAP-Technologie (Wireless Application Protocol), denn innovative Produkte und Dienstleistungsangebote schaffen neue Kundenbedürfnisse und damit Absatzmärkte.

Für die Bearbeitung von Business-to-Consumer-Aufgaben wurde die Media-Saturn E-Business GmbH als operative Vertriebsgesellschaft gegründet. Media-Markt und Saturn werden im Internet eine ihrer Markenbedeutung entsprechende Marketing-Plattform erstellen. E-Commerce im Sinn von transaktionalem Warenhandel wie auch Entertainment-Angebote und markengebundene Internet-Zugänge sind in Vorbereitung.

## Baumärkte

Die Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte agierten 1999 erneut in einem schwierigen Umfeld. Die Branche ist vom Trend zu großdimensionierten Baumärkten und einem im Vergleich zum Umsatz immer noch überproportionalen Wachstum der Verkaufsflächen geprägt; Verdrängung bestimmt den anhaltenden Strukturwandel. Neben dem schon traditionellen Wettbewerb über den Preis gewinnen aber kundenorientierte Konzepte an Bedeutung. Vor diesem Hintergrund stellte Praktiker die Weichen für eine strategische Neuausrichtung, die auch die internationalen Trends berücksichtigt.

## Praktiker auf dem Weg zur Retail Brand

Im Geschäftsjahr 1999 wurde eine neue Unternehmensstrategie zur Etablierung von Praktiker als Retail Brand, als Marke mit klarer Positionierung, unverwechselbarem Marktauftritt und dauerhaft überzeugendem Preis-Leistungs-Verhältnis erarbeitet. Ziel ist, Praktiker zur bevorzugten Einkaufsstätte für alle Arbeiten rund um Haus und Garten zu entwickeln und das bereits sehr günstige Preisimage beim Kunden mit noch stärkerer Leistung zu verbinden.

Eckpfeiler der Neuausrichtung ist eine völlig überarbeitete Konzeption hinsichtlich Auswahl und Kompetenz in den Kernsortimenten, die im Trend liegende Sortimente stärker einbezieht. Dies wird zur Erschließung neuer und zur Ausschöpfung bestehender Kundenpotentiale führen. Das Wachstumssegment Garten ist dabei von besonderer Bedeutung. Erweiterte sortimentsbezogene Dienstleistungen runden das Angebot ab.

Aus dem Warengruppenmanagement und dem Vertrieb gebildete Vermarktungsteams definierten detailliert Sortimentsbausteine, die sich je nach vorhandener Fläche und Wettbewerbssituation am Standort flexibel einsetzen lassen, und eruierten Möglichkeiten zur optimalen Nutzung der bestehenden Verkaufsfläche. Unter dem Stichwort Sortiments-Roll-out werden die überarbeiteten Sortimente im Jahr 2000 nahezu flächendeckend in Deutschland eingeführt. Die bereits Ende 1999 umgestellten Testmärkte verzeichnen eine erfreuliche Kundenakzeptanz.

Die Standortstrategie von Praktiker zielt bei neuen Objekten auf großflächige Baumärkte und bei vorhandenen Filialen auf Flächenerweiterungen. Die Integration von Gartencentern nimmt bei der Standort- und Flächenplanung eine wichtige Rolle ein. Die übernommenen Wirichs-Baumärkte wurden auf den Namen Praktiker umgestellt; damit ist deutschlandweit ein einheitlicher Auftritt erreicht.

Zur Verbesserung der Kundenorientierung führte Praktiker im Berichtsjahr eine ausführliche Kunden- und Mitarbeiterbefragung durch, die jeder Filiale Optimierungspotentiale aufzeigt. Der Fokus der erarbeiteten Maßnahmen liegt darauf, die Kompetenz des Verkaufspersonals zu stärken und durch verbesserte EDV-Systeme und Prozeßabläufe zur Entlastung von verkaufsfremden Tätigkeiten beizutragen.

### **Optimierte Strukturen für stärkere Kundenorientierung**

1999 wurden die organisatorischen und strukturellen Voraussetzungen für eine effektive Steuerung wesentlicher Kernfunktionen geschaffen. Die bereits 1998 eingeleitete Reorganisation des Einkaufs kam im Berichtsjahr zum Abschluß. Entstanden ist ein modernes Warengruppenmanagement, das die Verantwortung für den gesamten Warenfluß von der Beschaffung bis zur Vermarktung trägt. Die Reorganisation der Vertriebsstruktur in vier Regionen mit rund 20 Verkaufsdistrikten ermöglicht eine kunden-nahe Betreuung der Filialen und steigert damit die Schlagkraft. Organisation, Logistik und Import wurden zu einem Ressort zusammengefaßt; der jetzt in sich geschlossene Verantwortungsbereich bringt Vorteile bei der Optimierung von Logistik und Prozeßorganisation. Der Bereich Informatik kann sich als internes Systemhaus nun voll auf die Modernisierung der IT-Infrastruktur konzentrieren.

### **Umsatz auf Vorjahresniveau**

Die Baumärkte erzielten im Geschäftsjahr 1999 mit 4,9 Mrd DM einen Umsatz auf Vorjahresniveau; flächenbereinigt sank er um 4,2%.

In Deutschland ging der Umsatz um 4,0% auf 4,3 Mrd DM zurück; auf vergleichbarer Fläche betrug das Minus 4,9%. Der Franchisebereich Extra Bau & Hobby erzielte in 39 Märkten ein Umsatzvolumen von 143,9 Mio DM nach 137,1 Mio DM im Vorjahr.

Im Ausland stieg der Umsatz expansionsbedingt um 35,4% von 482,4 Mio DM auf 652,9 Mio DM an; flächenbereinigt war dies ein Plus von 4,0%. Der Auslandsanteil erhöhte sich, bereinigt um die 1998 veräußerten Niederlassungen in Italien, von 9,5% auf 13,3%.

### **Ergebnisentwicklung**

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit ging von 53,7 Mio DM auf 38,7 Mio DM zurück. Wesentlicher Grund waren die unbefriedigende Umsatzentwicklung in Deutschland sowie Anlaufverluste aus der Expansion. Aus Neueröffnungen im Inland entstand ein Minus von 11,9 Mio DM nach 12,3 Mio DM im Vorjahr, im Ausland lagen die expansionsbedingten Anlaufverluste auf Vorjahresniveau.

### **Investitionen knapp unter Vorjahr**

Die Investitionen von 74,3 Mio DM (nach 78,1 Mio DM im Vorjahr) betrafen im wesentlichen 13 Neueröffnungen sowie Umbauten und Ersatzinvestitionen. In Deutschland entfielen 50,5 Mio DM auf vier Neueröffnungen sowie Umbau- und Ersatzmaßnahmen im bestehenden Filialnetz, im Ausland 23,8 Mio DM auf acht Neueröffnungen und eine Standortverlegung.

### **Vertriebsnetz wächst im Ausland**

Die Zahl der Praktiker-Filialen stieg 1999 saldiert um zwei auf 319. In Deutschland wurden vier Märkte eröffnet und zehn kleinflächige unrentable geschlossen; das deutsche Vertriebsnetz verringerte sich somit auf 283 Standorte. Im Ausland nahm die Zahl der Standorte von 28 auf 36 zu, und zwar um drei Baumärkte in Ungarn, vier in Polen und einen in der Türkei. In den strategisch wichtigen Expansionsländern hat Praktiker damit seine führende Marktposition ausgebaut und in Luxemburg und Griechenland durch Modernisierung des bestehenden Filialnetzes die Marktführerschaft gesichert.

## Personalzuwachs durch Auslandsexpansion

Umgerechnet auf Vollzeitbasis und bereinigt um die Divaco-Aktion waren im Jahresdurchschnitt 15.119 Mitarbeiter gegenüber 14.747 im Vorjahr bei Praktiker beschäftigt. Während im Inland die Vollzeitkräfte um 430 auf 12.072 abnahmen, stieg die Mitarbeiterzahl im Ausland aufgrund der Expansion um 802 auf 3.047.

Auch im Geschäftsjahr 1999 intensivierte Praktiker die Personalschulung zur Stärkung der fachlichen Kompetenz und Verbesserung der Kundenorientierung im Vertrieb.

## Strategischer Ausblick

Im Jahr 2000 steht der Sortiments-Roll-out im Zentrum der Unternehmensaktivitäten in Deutschland. In den meisten der inländischen Praktiker-Baumärkte werden die Sortimente bis Ende des Geschäftsjahres auf die neue Bausteinkonzeption umgestellt sein.

An sechs Standorten sind Flächenerweiterungen vorgesehen, hinzu kommen größere Umbaumaßnahmen in rd. 25 Baumärkten. Mitte des Jahres wird in Deutschland der erste Praktiker-Markt der neuen Generation mit über 10.000 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche eröffnet. Insgesamt ist im Jahr 2000 – Standortverlagerungen eingeschlossen – die Eröffnung von acht Praktiker-Baumärkten geplant.

Praktiker wird im Zeitraum von drei Jahren, 2000 bis 2002, über 300 Mio DM in die Neupositionierung des Unternehmens investieren. Mit einer kreativen, den neuen Auftritt begleitenden Imagekampagne will Praktiker auch in der Kundenansprache neue Wege gehen. All dies wird dazu beitragen, Praktiker als preis- und leistungsstarke Retail Brand im Bewußtsein der Verbraucher zu verankern.

Im Ausland ist weitere Expansion geplant, Schwerpunktländer sind auch künftig Polen, Ungarn und die Türkei. In Polen strebt Praktiker eine Verdichtung des Vertriebsnetzes in Warschau und die Präsenz in den wichtigsten Großstädten des Landes an. In Ungarn ist eine Standortverdichtung im Großraum Budapest geplant. Die Expansionsstrategie in der Türkei richtet sich auf die Ballungsgebiete Istanbul, Ankara und Izmir.

## Warenhäuser

Die Innenstadt als exemplarischer Standort von Warenhäusern profitiert wegen ihrer hohen Besucherfrequenz und ihres Imagefaktors von steigender öffentlicher Wertschätzung. Die Kommunen sind mit zunehmendem Erfolg dabei, durch einen abwechslungsreichen Mix von Handel, Gastronomie, Kultur und die Betonung von Multifunktionalität und Erlebnischarakter die Attraktivität der Innenstädte zu erhöhen.

## Entwicklung der Vertriebskonzepte

Für den Kaufhof stand die zügige Umstellung der konventionellen Warenhäuser auf das Galeria-Konzept im Zentrum der Anstrengungen. Mit weiteren neun Objekten waren Ende 1999 bereits 66 Filialen mit einem Flächenanteil von 70% auf das Galeria-Format umgestellt – ein Schritt zur nachhaltigen Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit.

Um ergänzend zum Modell Galeria innerstädtisches Wachstum zu erreichen, wurde nach der erfolgreichen Markteinführung von „Sportarena“ und „Lust for Life“ mit „Emotions“ ein weiteres vertikal orientiertes Konzept entwickelt, das auf die weibliche Erlebniswelt zielt. Dank der Besucherstruktur in den Innenstädten, die zu 70% von Frauen bestimmt ist, kann sich das neue Lifestyle-Konzept auf ein tragfähiges und erfolgversprechendes Marktpotential stützen. Feminine Sortimentsbereiche wie Parfümerie, Dessous, Beauty und Fitness/Wellness bilden hier eine emotionsstarke Kombination. Im Jahr 1999 wurden die drei ersten Emotions-Stores in attraktiven City-Lagen eröffnet.

Mit „Sportarena“ besitzt der Kaufhof ein weiteres zugkräftiges Lifestyle-Konzept. Fachgeschäftsadäquate Markenkompetenz, ansprechende architektonische Gestaltung, variantenreiche multimediale Ausstattung und lebendige Eventprogramme prägen das Erscheinungsbild dieser Vertriebslinie. Die aus zehn Themenkreisen zusammengestellten Sport-Sortimente mit Betonung von Marken, Freizeit und Mode orientieren sich am wachsenden Interesse breiter Bevölkerungskreise an sportlicher Betätigung und Selbstverwirklichung. Nach erfolgreicher Markteinführung begann die Multiplikation des Modells mit acht Neueröffnungen; zum Jahresende umfaßte die Vertriebslinie bereits elf Filialen.

Unter dem Titel „Lust for Life“ wurde ein Geschäftstyp entwickelt, der sich als jüngeres Warenhaus mit ausgewählten Sortimenten und progressivem Erscheinungsbild präsentiert. Mode, Sport, Musik und internationale Markenvielfalt prägen das Profil dieses Vertriebskonzepts. Im Oktober 1999 eröffnete in Hamburg im ehemaligen Horten-Haus und in unmittelbarer Nachbarschaft zur Galeria Kaufhof der zweite „L-Store“ in Flächenkooperation mit der Media-Saturn-Gruppe.

Neben der Erarbeitung stationärer Vertriebskonzepte befaßten sich Kaufhof-Projektteams mit Anwendungsmöglichkeiten der Neuen Medien. Die Aktivitäten auf diesem Gebiet wurden 1999 in einer separaten Einheit, der Gemini Medienvertriebsgesellschaft, zusammengeführt, um ein unabhängiges Operieren im Markt und einen zügigen Auf- und Ausbau der stationären Kiosk-Systeme, des Business-TV und des Geschäftsfelds E-Shopping zu gewährleisten. Der Grundstein für eine Integration des stationären Handels und des Online-Vertriebskanals ist damit gelegt.

### **Optimierung von Organisation und Logistik**

Durch den Einsatz neuer Informationstechnologien, insbesondere die Nutzung von Funk-Technik, konnten Teile der Filiallogistik modernisiert und beschleunigt werden. Mit diesen Techniken wurden die Grundlagen für weitergehende Verbesserungen der Abläufe geschaffen.

Entwicklung und Einsatz einer die neueste Informationstechnologie nutzenden, speziell auf die Bedürfnisse der Filialen zugeschnittenen Software ermöglichten die Optimierung der Warenwirtschaft und der dazugehörigen Prozesse in den Filialen.

Im Rahmen von ECR (Efficient Consumer Response) wurde die gesamte Prozeßkette von der Produktion bis zum Kunden überarbeitet. Neue Kooperationsverfahren mit Lieferanten wie die Just-in-time-Nachversorgung und die industriegesteuerte Lager- und Shop-Bewirtschaftung wurden entwickelt und ausgebaut. ECR-Anwendungen erstrecken sich zur Zeit auf rd. 300 Lieferanten und weit über 100.000 Artikel. Darüber hinaus werden die Sortimentsstrukturen im Category Management zusammen mit Pilotpartnern der Industrie analysiert und umgestaltet. Basis aller ECR-Aktivitäten ist eine effiziente Kommunikation über elektronischen Datenaustausch (EDI) und E-Mail-Verkehr über das Internet.

### **Umsatz auf Vorjahresniveau**

Bei immer noch schwacher Konsumnachfrage erzielten die Warenhäuser einen Umsatz von 7,8 Mrd DM. Bereinigt um die an die Divaco abgegebenen Aktivitäten und wegen Beeinträchtigungen durch Umbaumaßnahmen lag der Umsatz um 1,1% unter dem Vorjahr. Im Lauf des Berichtsjahres wurden zehn übernommene ehemalige Kaufhalle-Filialen auf neue Vertriebskonzepte umgestellt bzw. als Flächenenerweiterung in Galeria-Standorte integriert. Auf vergleichbarer Basis betrug der Umsatzzuwachs 0,3%. Mit einer Umsatzsteigerung von 1,2% entwickelten sich die Galeria-Filialen erfreulich und verteidigten ihre Position im Wettbewerb.

### **Ergebnis verbessert**

Das gute Abschneiden der Galeria-Kaufhof-Standorte, die Durchführung von Kostensenkungsprogrammen und die Optimierung der internen Prozeßketten wirkten sich auf das operative Ergebnis des Geschäftsjahres 1999 aus. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit liegt mit 243,4 Mio DM um 221,5 Mio DM über dem Vorjahr, und dies trotz hoher Investitionen – im Vorjahr hatten die auf die Divaco übertragenen Filialen noch einen erheblichen negativen Effekt auf das Ergebnis 1998 gehabt. Auf vergleichbarer Basis betrug die Steigerung gegenüber dem Vorjahr 13,0%.

### **Neue Konzepte erfordern Investitionen**

Mit einem Investitionsvolumen von 386,6 Mio DM wurden neun Filialen auf das Galeria-Konzept umgestellt, sechs Sportarenen und drei Emotions-Filialen an ehemaligen Kaufhalle-Standorten eingerichtet und zusätzlich zwei Sportarenen und ein Lust-for-Life-Store eröffnet. Die zügige Fortentwicklung von Multimedia-Anwendungen in den Filialen und die Verbesserung der Datenverarbeitung erforderten weitere Investitionen.

### **Motivierte Mitarbeiter als Wettbewerbsvorteil**

Umgerechnet auf Vollzeitbasis waren im Jahresdurchschnitt 22.425 Mitarbeiter gegenüber 23.443 im Vorjahr (bereinigt um die Divaco-Aktivitäten) beschäftigt.

Innovative personalpolitische Instrumente zur Mitarbeiterqualifizierung, Förderung der persönlichen Weiterentwicklung und Stärkung von Eigenverantwortung und Teamgeist hatten wieder hohen Stellenwert. Dazu fanden im Rahmen des Unternehmensleitbilds regelmäßig Beurteilungsgespräche sowie Kunden- und Mitarbeiterbefragungen statt. 1999 wurden Führungskräfte erstmals auch durch ihre Mitarbeiter beurteilt, um Verbesserungspotentiale im persönlichen Führungsverhalten zu erschließen. In Kombination mit dem Bildungsfernsehen „IQ-TV“ (Information & Qualifikation) wurde ein Trainingsprogramm über kundenorientiertes Führen entwickelt und eingesetzt.

### Strategischer Ausblick

Die Qualität des Standort-Portfolios wird durch weitere Umstellungen auf das Galeria-Format dauerhaft aufgewertet, wobei der Geschäftstyp durch laufende Verfeinerung seinen Wettbewerbsvorsprung vergrößert. Das immer dichter werdende Netz von Galeria-Häusern, die hohe Kundenakzeptanz errungen haben, bereitet der Etablierung der Galeria Kaufhof als Retail Brand in Deutschland den Weg.

Anfang 2000 wurden die Vertriebslinien Sportarena, Lust for Life und Emotions in Tochtergesellschaften der Kaufhof Warenhaus AG ausgegliedert, um ihren eigenständigen Marktauftritt zu unterstreichen. Dieser Schritt der Verselbständigung fördert die Innovationskraft und Flexibilität für ein erfolgreiches Agieren im Markt bei gleichzeitigem Erhalt der Möglichkeit, die Synergiepotentiale des administrativen Bereichs voll auszuschöpfen. Durch weitere Eröffnungen wird die Innenstadtpräsenz dieser lifestyle-orientierten Vertriebskonzepte im Jahr 2000 planmäßig zunehmen.

Um ein größtmögliches Kundenpotential künftig sowohl stationär als auch online betreuen zu können, stehen auf dem Gebiet des E-Shopping alle Zeichen auf Intensivierung der Aktivitäten. Die Verselbständigung des Bereichs soll die mit dem Online-Auftritt der einzelnen Vertriebskonzepte erfolgreich begonnenen E-Commerce-Aktivitäten voranbringen. Dabei ermöglicht die schlanke und flexible Organisation von Gemini ein promptes Reagieren auf die sich schnell ändernden Marktbedingungen. Als eigenständige Einheit kann die Vertriebsgesellschaft Synergien bei Know-how, Produktionsmitteln, Inhalten, Systemen und Technik schöpfen.

Aufbauend auf vorhandenen Stärken wie Einkaufs- und Sortiments-Know-how werden weitere eigenständige, zielgruppenspezifische Shop-Konzepte entwickelt und ab dem Jahr 2000 im Markt positioniert.

### Sonstige Gesellschaften

Diese Gruppe umfaßt den Immobiliensektor, die handelsnahen Dienstleistungen und sonstige, den Geschäftsfeldern nicht zuzurechnende Aktivitäten wie die Handels- und Verkehrsgastronomie.

Die bisher hier erfaßte Gesellschaft Media-World/Italien wurde Anfang 1999 in das Geschäftsfeld Nonfood-Fachmärkte integriert. Bei der Straffung der Konzernstruktur Ende 1998 gingen die Anteile an Divi-Möbel und Massa-Ausbauhaus zum 31.12.1998 auf die Divaco über. Die Gesellschaft Mercatone/Italien wurde Ende 1999 verkauft und rückwirkend zum 1.1.1999 entkonsolidiert.

Die Umsätze der Sonstigen Gesellschaften nach Veräußerungen und Umgliederung von Media-World/Italien reduzierten sich auf 1,5 Mrd DM. Bereinigt um diese Maßnahmen stieg der Umsatz der verbliebenen Gesellschaften um 111,8%. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit belief sich auf 252,0 Mio DM. Die sonstigen Gesellschaften tätigten Investitionen in Höhe von 794,0 Mio DM. Die Zahl der durchschnittlich beschäftigten Mitarbeiter, umgerechnet auf Vollzeitkräfte, betrug 10.524.

### Immobilien

Mit dem Ziel, jetzt alle Kräfte auf die Expansion der vor einem Jahr definierten vier Geschäftsfelder zu konzentrieren und ein neues Geschäftsfeld „E-Commerce“ aufzubauen, hat die METRO AG ihre Immobilienstrategie revidiert und die Einzelhandelsimmobilien mit Wirkung zum 31.12.1999 auf eine Verwertungsgesellschaft, die Asset Immobilienbeteiligungen GmbH & Co KG (AIB), übertragen. Einschließlich der Horten-Häuser sind das 290 Objekte (Innenstadt-Warenhäuser, Fachmarktzentren, SB-Warenhäuser, Verbrauchermärkte, Baumärkte sowie Verbundstandorte) in Deutschland, der Türkei, Griechenland, Ungarn und Luxemburg. Die internationalen Großhandelsimmobilien sind noch im Besitz der METRO AG.

Der Konzern-Grundbesitz umfaßte am 31. Dezember 1999 noch 247 C&C-Märkte mit einer Nutzfläche von 2.603.395 m<sup>2</sup> und 48 sonstige Flächen von insgesamt 23.607 m<sup>2</sup>.

Die Metro Real Estate Management GmbH, die im wesentlichen die Aktivitäten der früheren Metro Immobilien Holding GmbH übernommen hat, erbringt Dienstleistungen in Bau-, Facility- und Centermanagement.

1999 waren im In- und Ausland durchschnittlich, auf Vollzeitkräfte umgerechnet, 996 Mitarbeiter beschäftigt.

### Dienstleistungsgesellschaften

Die Dienstleistungsgesellschaften des Konzerns nehmen für die Geschäftsfelder folgende Funktionen wahr:

- Strategisches Beschaffungs- und Eigenmarkenmanagement
- Beschaffungs- und Distributionslogistik, Food-Lager-Logistik
- Produktions- und Agenturleistungen, Media-Einkauf
- Abrechnungsverkehr und Delkreder
- Informatik-Dienstleistungen
- Energie- und Wertstoffmanagement
- Versicherungs- und Finanzdienstleistungen

Durch Bündelung dieser Leistungen ist eine meßbare zusätzliche Wertschöpfung zu erreichen. Erwirtschaftete Synergien und die Kosten werden den in Anspruch nehmenden Vertriebslinien verursachungsgerecht zugeordnet.

### Metro-Gruppen-Einkauf (MGE) / Gemex Trading AG

Die MGE ist die zentrale Beschaffungsorganisation der METRO AG und ihrer operativen Tochtergesellschaften. Ihre Aufgabe ist die Optimierung der Beschaffungsleistung für die Vertriebslinien des Konzerns. Durch die ständige Verbesserung von Einkaufspreisen und Konditionen unter Beachtung bestehender Qualitätsnormen werden die strategi-

sche Marktposition und die Vermarktungskonzepte der Vertriebslinien gestärkt. Aufgrund des Bündelungs- und strategischen Steuerungspotentials verfügt die MGE bei den in- und ausländischen Lieferanten über eine Verhandlungs- und Organisationsposition, die dem METRO-AG-Konzern nachhaltige Wettbewerbsvorteile verschafft.

Im Geschäftsjahr 1999 ging der Ausbau der internationalen Beschaffungsorganisation voran. Bei deckungsgleichen Sortimenten lagen die Schwerpunkte im länderübergreifenden Preis- und Konditionsabgleich sowie in der Mengenbündelung auf Artekelebene. Im Rahmen der Internationalisierung der METRO AG baute die MGE in Polen und der Türkei Tochtergesellschaften auf, denen es obliegt, deckungsgleiche Sortimente der Vertriebslinien des METRO-AG-Konzerns zu bündeln.

An der Verfolgung einer einheitlichen Eigenmarkenpolitik im Gleichschritt mit der Internationalisierung wurde zielstrebig gearbeitet. Durch europaweite Mengenbündelung und die Integration von nationalen Handelsmarken in das internationale Eigenmarkenkonzept sind hohe Marktakzeptanz sowie Profilierung aller Konzern-Vertriebslinien zu erreichen. Als Ausdruck der Stärke des Eigenmarkenprogramms wurden die längeren EU-Gewährleistungsfristen bereits 1999 angewandt; unabhängige Prüflabore stellen die laufende Qualitätskontrolle sicher. Ziel ist es, durch ein gemeinsames Eigenmarkenkonzept mit einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis die Kundenbindung zu stärken.

Im administrativen Bereich der MGE erfolgt die Vorbereitung der Konditionssysteme auf die Einführung des Euro zum 1.1.2002. Frühzeitig werden die Mitarbeiter durch Ausweis der Beträge in DM und € auf die veränderten Werterelationen eingestimmt; begleitende Schulungsmaßnahmen sind in Vorbereitung.

Durchschnittlich 291 Mitarbeiter, auf Vollzeitkräfte umgerechnet, verantworteten 1999 ein Beschaffungsvolumen von ca. 66 Mrd DM.

Die 1998 gegründete Metro Energie Management GmbH wurde im Geschäftsjahr 1999 der MGE als Tochtergesellschaft zugeordnet und in die Beschaffungsorganisation integriert. Sie erschließt die aus der Liberalisierung des Energiemarkts entstehenden Vorteile.

Die Gemex Trading AG als Import-Einkaufskommissionsagent für die Vertriebslinien des METRO-AG-Konzerns ist verantwortlich für die weltweiten Beschaffungsprozesse. Kernkompetenzen der Gemex sind Sourcing, Offert- und Orderwesen, Finanz- und Qualitätssicherungsservice, Logistik. Im Berichtsjahr lag der Schwerpunkt der Aktivitäten in der Erschließung neuer Lieferquellen in Schwellen- und Entwicklungsländern. Das 1999 von der Gemex gemanagte Beschaffungsvolumen betrug 2,4 Mrd DM. Die Gesellschaft beschäftigte im Berichtsjahr durchschnittlich, auf Vollzeitbasis umgerechnet, weltweit 676 Mitarbeiter.

#### **Metro-Gruppen-Logistik (MGL)/ Metro-Distributionslogistik (MDL)**

Die MGL erbringt Logistikdienstleistungen für den METRO-AG-Konzern, vor allem in der Organisation und Kontrolle der Transportabwicklung, sowie die dazugehörigen administrativen Dienste von der Abrechnung bis zur logistischen Beratung.

Das erfolgreich in Deutschland umgesetzte Konzept der Beschaffungslogistik erzielt Synergien durch Bündelung und Optimierung des Transports. Eine verringerte Anzahl von Anlieferungen an der Rampe des Lagers oder Markts führt auch zu einer effizienten Wareneingangsabwicklung. Die Erfahrungen mit dem MGL-Konzept der Selbstabholung sind durchweg positiv. Wegen der erheblichen Vorteile werden Ausbau und Optimierung der bestehenden Systeme in der Beschaffungslogistik beschleunigt vorangetrieben.

Von der Zentrallagerbelieferung bis zur Verteilung der Importwaren vom Lager auf die Betriebsstätten werden unterschiedliche logistische Leistungen erbracht; durch Bündelung und Know-how-Transfer entstehen dabei Synergieeffekte. Neben der Optimierung der Projektabwicklung wurden 1999 weitere Vorhaben umgesetzt. Ein integriertes Beschaffungs-

und Distributionskonzept liegt der Frische-Logistik zugrunde. Der Transport gekühlter Ware erfolgt vom Lieferanten über spezielle Umschlagterminals in die Betriebe. Synergien werden durch Warenkommissionierung für die Märkte sowie durch Struktur- und Prozeßverbesserung realisiert.

Im Berichtsjahr stand der Aufbau einer internationalen Logistik im Vordergrund. Wesentliche Voraussetzungen für die Übertragung von MGL-Logistikdienstleistungen auf das europäische Ausland wurden 1999 erfüllt. Die Gründung von Tochtergesellschaften in Österreich, Polen und der Türkei wird im Jahr 2000 abgeschlossen, die operative Tätigkeit Anfang 2000 aufgenommen. Priorität hat hier die Beschaffungslogistik.

Bei allen Konzepten wird durch zentrale Datenhaltung und -analyse ein vertriebslinienübergreifendes Bündeln der Transporte erreicht. Die Optimierung logistischer Konzepte geschieht durch Aufbau von Kontroll- und Frühwarnsystemen zur Erkennung von Strukturveränderungen in den transportierten Sendungen. In verschiedenen Bereichen der MGL gelang durch Prozeßoptimierung, vor allem die Abwicklung des elektronischen Datenaustauschs (EDI), eine Verbesserung der Verwaltungsabläufe.

Im Geschäftsjahr 1999 beschäftigte die MGL durchschnittlich, auf Vollzeitbasis errechnet, 50 Mitarbeiter.

Die Metro-Distributionslogistik (MDL) ist der Logistikdienstleister für die Vertriebslinien Real und Extra. In den acht Food-Lägern, die Trockensortimente, Frischeartikel, Obst und Gemüse sowie Tiefkühlkost führen, werden die Sortimente beschafft und gelagert, die Warenbestellungen kommissioniert und an die Real- und Extra-Märkte ausgeliefert. Über ein nationales Nonfood-Lager erfolgt im wesentlichen die Distribution von Importwaren. An allen Lagerstandorten wird ein Lagerverwaltungssystem eingerichtet, um die Logistikprozesse zu optimieren. Ein neues Dispositionssystem ermöglicht umfangreiche Bestandsreduzierungen.

Im Geschäftsjahr 1999 beschäftigte die MDL durchschnittlich 2.792 Mitarbeiter (auf Vollzeitbasis berechnet).

### **Metro-Gruppen-Informatik (MGI)**

Die vertriebslinienübergreifende Entwicklung von Anwendungssystemen und deren Einsatz im Groß- und Einzelhandel sowie die fortschreitende Internationalisierung des Konzerns erfordern eine Neustrukturierung der Informatik-Funktionen innerhalb des METRO-AG-Konzerns. Primäres Ziel ist die Konzentration der Entwicklungs-, Beratungs- und Produktionsverantwortung, einhergehend mit der Straffung von Entscheidungsprozessen. Als Konsequenz erfolgte 1999 die Integration der Metro International Informatik (MII) in die MGI. Damit ist es gelungen, die zentralen EDV-Ressourcen des Konzerns unter einem Dach zusammenzufassen.

Die neue Warenwirtschaft „Metro Merchandise Management System“ (MMS) wurde erfolgreich in der Hauptverwaltung und in 55 deutschen C&C-Märkten eingeführt, ferner eine Warenwirtschafts- und Logistikköpfung in Italien. Ein weiterer Meilenstein war der Einsatz der MMS-Stammdatenverwaltungssysteme für Real, Extra, Schaper und die MDL. Im Bereich der Logistiksysteme wurde das neue Lagerverwaltungs- mit dem Warenwirtschaftssystem verknüpft.

Im Berichtsjahr konnten einer breiteren Anwenderzahl Informationssysteme unter Nutzung von Data-Warehouse-Technologien zur Verfügung gestellt werden. Gezielte Analysen führen bei Einkauf und Vertrieb zu besserer Ausnutzung von Marktpotentialen und zu Kostenreduzierungen. Category-Management-Prozesse wurden verstärkt unterstützt.

Außer der laufenden Modernisierung der eingesetzten Hard- und Softwaresysteme war der zügige und umfangreiche Ausbau der Data-Warehouse-Systeme 1999 Schwerpunkt der Investitionstätigkeit. Darüber hinaus wurde in größerem Umfang in warenwirtschaftliche und administrative Systeme investiert.

In Polen und der Türkei gründete die MGI Tochtergesellschaften. Beide haben wie die MGI/Deutschland die Aufgabe, Synergien und Nutzenpotentiale durch die Bündelung von Informatikkompetenzen und -ressourcen zu realisieren.

Zur Unterstützung der Expansionsbestrebungen der METRO AG werden die von der MGI entwickelten Anwendungssysteme weiter harmonisiert. Im wesentlichen geht es dabei um die Internationalisierung der einzelnen Anwendungen und die Vereinheitlichung der Anwendungssysteme in Ländern und Vertriebslinien.

Die übergreifende Erbringung von Dienstleistungen im Bereich der Informatik wird zunehmend zum kritischen Erfolgsfaktor und erzielt eine meßbare Wertschöpfung für den Konzern. Der Ausbau der Kompetenz in allen Informatikbereichen und die Optimierung der Service- und Kunden-Orientierung bilden die Schwerpunkte der Weiterentwicklung. Entscheidende Erfolgsfaktoren und Aufgaben sind dabei die Umsetzung neuer Konzepte in den IT-Dienstleistungsbereichen, die weitere Qualifizierung der Mitarbeiter und der Einsatz von Projektmanagementinstrumenten auf allen Ebenen, um die Prozesse zur Einführung neuer IT-Lösungen zu beschleunigen. Um den Ansprüchen der Vertriebslinien an die Qualität der Informatik-Dienstleistungen gerecht werden zu können, besteht anhaltender Bedarf, das Fachwissen der MGI-Mitarbeiter aktuell zu halten und auszubauen. Daher wird kontinuierlich in die Weiterbildung der Mitarbeiter investiert.

Dank des international koordinierten gemeinsamen Einkaufs hat die MGI gegenüber in- und ausländischen IT-Lieferanten eine günstige Verhandlungsposition. Wesentliche Synergien konnten in den vergangenen Jahren durch Bündelung der Beschaffung und damit optimale Konditionsausschöpfung beim IT-Einkauf erzielt werden. Zusätzliche Potentiale liegen in der weiteren Harmonisierung der Hard- und Software-Lieferanten, der Internationalisierung von Rahmenverträgen und der Optimierung der Beschaffungswege.

Vor allem bedingt durch die Integration der MII und die Übernahme des Rechenzentrums Düsseldorf ist im Berichtsjahr die Anzahl der Mitarbeiter, umgerechnet auf Vollzeitkräfte, von durchschnittlich 343 auf 567 gestiegen.

### **Metro-Werbegesellschaft (MWG)**

Durch gebündelten Einkauf von Produktions-, Agentur- und Media-Leistungen, durch Verwaltung einer gemeinsamen Bilddatenbank und Harmonisierung der Abläufe im Vorfeld der Werbung erzielt die Metro-Werbegesellschaft Kostenvorteile und Servicekontinuität für die Vertriebslinien der METRO AG.

Die Internationalisierung stand 1999 im Mittelpunkt der Maßnahmen. Die MWG unterstützt den Konzern in allen Ländern beim Einkauf, der Qualitätssicherung sowie in technischen und organisatorischen Fragen. In Polen wurde die Metro Reklama Polska Spółka mit Sitz in Warschau gegründet, die folgende Aufgaben hat: Herstellung und Verbreitung von Werbemitteln, Projektsteuerung und Abwicklung von Werbekampagnen, Public Relations.

Die unternehmerischen Ziele und Maßnahmen der MWG richten sich auf die Stärkung der nationalen und internationalen Marktposition im Hinblick auf Werbedienstleistungen und -materialien. Darüber hinaus wird an der Optimierung von Geschäftsprozessen im Bereich Werbung mit den Schwerpunktthemen Dokumentenmanagement, elektronische Übermittlung und Prüfung von Rechnungen sowie an der Weiterentwicklung der Abläufe bei der Werbemittelproduktion gearbeitet.

Im Berichtsjahr beschäftigte die MWG durchschnittlich, auf Vollzeitkräfte umgerechnet, 72 Mitarbeiter.

### **Sonstige Dienstleistungsgesellschaften**

Metro International (MIAG) übernimmt die Regulierung der Lieferantenrechnungen und das Delkredere zugunsten der Lieferanten in überwiegend westeuropäischen Ländern. Metro SB-Handel ist mit dem Eigenmarkenmanagement befaßt, Metro Finance, Metro International Finance, Metro Euro Finance und Assevermag erbringen Finanz- und Versicherungsdienstleistungen.

### **Gastronomie (Dinea)**

Die Dinea ist Marktführerin auf dem Gebiet der Handelsgastronomie. Zum Jahresende 1999 verfügte sie über 260 Restaurants vornehmlich in Betriebsstätten des METRO-AG-Konzerns, und zwar unter den Marken „Dinea“ in Warenhäusern und Einkaufszentren, „Grillpfanne“ in SB-Warenhäusern und Fachmarktzentren sowie „Axxe“ in Autobahnraststätten.

Im Berichtsjahr wurden 13 von Allkauf und Kriegbaum übernommene Restaurants integriert, zwei Autobahnraststätten eröffnet sowie 18 unrentable Betriebsstätten im Rahmen der Standortbereinigung geschlossen. Für die Vertriebsmarke Grillpfanne wurde ein umfassendes Relaunch-Konzept bereits an fünf Standorten mit Erfolg umgesetzt und außerdem ein neues Klein-Restaurant-Konzept entwickelt, das ab 2000 realisiert wird.

Die Dinea-Gruppe setzte 404,5 Mio DM um, ein Rückgang von 1,2% im wesentlichen durch Betriebsaufgaben. Die Investitionen von 18,9 Mio DM betrafen hauptsächlich die Modernisierung bzw. den Umbau von acht Dinea- und fünf Grillpfanne-Gaststätten nach dem Relaunch-Konzept.

Die Dinea-Gruppe beschäftigte im Berichtsjahr durchschnittlich, auf Vollzeitkräfte umgerechnet, 3.604 Mitarbeiter.

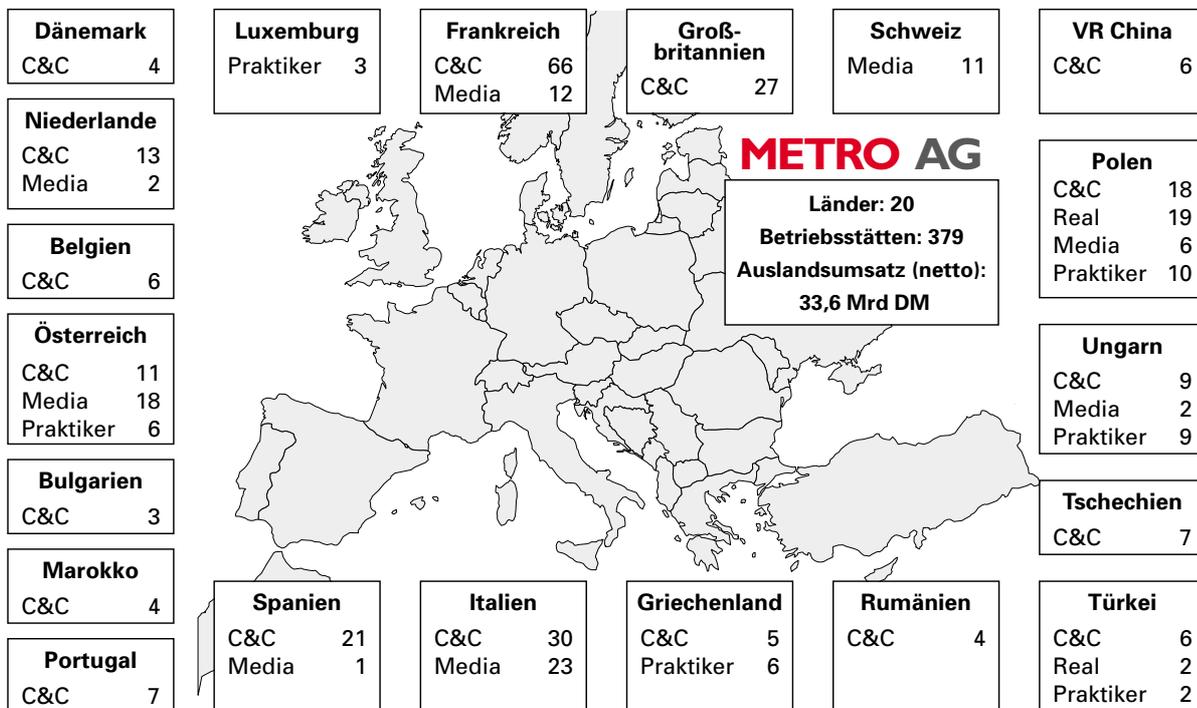
## Internationalisierung

Ein Herzstück der Unternehmensstrategie der METRO AG ist die systematische Positionierung geeigneter Vertriebslinien im Ausland. Am Ende des Berichtsjahrs war der Konzern mit 379 Betriebsstätten in 20 Ländern außerhalb Deutschlands vertreten, und zwar mit 247 Cash-and-Carry-Märkten (Metro/

Makro), 75 Elektronikmärkten (Media/Saturn), 36 Baumärkten (Praktiker) und 21 SB-Warenhäusern (Real). 1999 erreichte der Auslandsanteil am Konzernumsatz 39,2% gegenüber 35,2% im Vorjahr.

Eine ambitionierte Verstärkung der Präsenz in den internationalen Märkten ist auch im Jahr 2000 wichtiges Ziel der Aktivitäten.

### METRO-AG-Konzern: Internationalisierungsstatus 31.12.1999



## Konzernsteuerung

### Wertorientierte Unternehmensführung (EVA)

Die METRO AG hat sich zur Einführung des Steuerungs- und Managementsystems EVA (Economic Value Added) entschlossen, um alle strategischen und operativen Aktivitäten des Konzerns nach ihrem Beitrag zur Steigerung des Unternehmenswerts zu beurteilen und vorhandene Mittel dorthin zu lenken, wo das größte Wertsteigerungspotential im Konzern liegt. EVA ist ein Instrument, mit dem der Erfolg von Maßnahmen auf allen Ebenen – vom Marktleiter bis zum Vorstand – gemessen werden kann. Eine konsequente Ausrichtung aller Führungskräfte auf Wertsteigerung wird durch die Koppelung von Vergütungsbestandteilen an eine Verbesserung des EVA erreicht.

In der Planung, in operativen und strategischen Entscheidungs- und in Controllingprozessen steht die EVA-Kennzahl bereits an zentraler Stelle. Darüber hinaus werden konzernweit Investitionen nach dieser Größe – d.h. nach deren Fähigkeit, den Unternehmenswert der METRO AG zu steigern – beurteilt. Das EVA-System dient nicht nur dem Zweck, im gesamten Konzern kontinuierlich Verbesserungsprozesse anzuregen, sondern auch dazu, komplexe Steuerungssysteme zu vereinfachen oder – soweit möglich – zu ersetzen.

Die Berechnung der eigentlichen Kennzahl geht auf eine ökonomische Erkenntnis zurück, wonach zusätzlicher Wert nur dann geschaffen wird, wenn ein Geschäft oder eine Maßnahme langfristig mindestens die Kosten des gesamten eingesetzten Kapitals bzw. die Opportunitätskosten des Eigen- und Fremdkapitals verdient. Dieses Prinzip kommt in der EVA-Formel zum Ausdruck:

$EVA = \text{Geschäftsergebnis} - \text{Kapitalkosten}$

$EVA = \text{Geschäftsergebnis} - (\text{Geschäftsvermögen} \times \text{Kapitalkostensatz})$

- Der EVA errechnet sich also aus dem Geschäftsergebnis nach Steuern und vor Finanzierungszinsen abzüglich der Kapitalkosten für das eingesetzte Geschäftsvermögen. Diese Kapitalkosten entsprechen den Verzinsungsansprüchen der Fremd- und Eigenkapitalgeber.
- Das Geschäftsergebnis drückt den operativen Gewinn vor Finanzierungskosten, jedoch nach Abzug der Ertragsteuer aus.
- Das Geschäftsvermögen umfaßt das während eines betrachteten Zeitraums gebundene Anlage- und Nettoumlaufvermögen.
- Der Kapitalkostensatz errechnet sich aus dem gewichteten Eigen- und Fremdkapitalkostensatz zu Marktwerten. Er stellt die von Kapitalgebern geforderte Mindestrendite auf eine Investition in die METRO AG dar. Dieser Anspruch wird abgeleitet aus der Rendite, die Anleger aus einer alternativen Anlage in ein Portfolio von Aktien und Anleihen mit ähnlichem Risiko erzielen würden.
- Die Kapitalkosten werden durch Multiplikation des Kapitalkostensatzes mit dem Geschäftsvermögen ermittelt. Sie stellen die erwartete Entlohnung der Investoren für das zur Verfügung gestellte Kapital und das eingegangene Risiko dar.

Im Rahmen der Neuordnung der Vergütungsstrukturen im Konzern werden mit Beginn des Geschäftsjahres 2000 variable Gehaltsbestandteile zu einem signifikanten Prozentsatz an EVA gekoppelt. Damit partizipieren die Führungskräfte unmittelbar an der Wertentwicklung des Unternehmens. Wertorientiertes Verhalten und wertorientierte Führung werden zum zentralen Bestandteil der täglichen Arbeit.

Ab 2001 wird das EVA-Konzept im Konzern flächendeckend und dezentral in jeder Vertriebslinie und jedem Markt eingeführt worden sein und EVA als verbindliche Steuerungsgröße der METRO AG gelten. Im Geschäftsbericht soll dann jeweils eine Darstellung des EVA pro Geschäftsfeld erscheinen. Damit wird klar zu erkennen sein, welche Geschäftsbereiche ihre Kapitalkosten verdienen, welche nicht, und in welchen Bereichen sich im Lauf des Berichtsjahres größere Veränderungen ergeben.

### Aktioptionen/Wertzuwachsrechte (SOP und SAR)

Im neugestalteten Vergütungssystem der METRO AG, bei dem neben dem Festgehalt eine in wesentlichen Teilen EVA-orientierte Tantieme tritt, stellt die Gewährung von Aktioptionen und Wertzuwachsrechten an Führungskräfte die dritte, konzernübergreifende Komponente dar. Der bezugsberechtigte Personenkreis besteht aus Führungskräften der ersten und zweiten Verantwortungsebene. Hierzu gehören

- die Mitglieder des Vorstands der METRO AG (Gruppe 1),
- die Mitglieder der Geschäftsleitungsorgane der nicht börsennotierten Vertriebslinien und der großen Dienstleistungsgesellschaften (Gruppe 2),
- die Angehörigen der Verantwortungsebene 2 der METRO AG und der in Gruppe 2 genannten Unternehmen; die Mitglieder der Geschäftsführungen kleiner Dienstleistungsgesellschaften; sonstige Beschäftigte, die aufgrund ihres Aufgabengebiets und ihrer Leistungen einen herausgehobenen Beitrag zum Unternehmenserfolg erbringen (Gruppe 3).

Die Führungskräfte der METRO AG und der Dienstleistungsgesellschaften erhalten „echte“ Optionen aus dem Stock Option Program (SOP). Die Führungskräfte der Vertriebslinien erhalten sogenannte Wertzuwachs- oder virtuelle Rechte (Stock Appreciation Rights, SAR). Für die begünstigten Personen ist der wirtschaftliche Effekt gleich.

Die Hauptversammlung am 6. Juli 1999 beschloß eine bedingte Erhöhung des Grundkapitals um bis zu 14.316.173 € (28 Mio DM) durch Ausgabe von bis zu 5.600.000 Stück Stammaktien im Rahmen des Metro-Aktioptionsplans. Vom Gesamtvolumen der Bezugsrechte auf neue Aktien erhielten 133 Führungskräfte des METRO-AG-Konzerns aus der ersten Tranche 351.560 Optionen. Wertzuwachsrechte, die nicht zum Bezug von Aktien berechtigen und daher unabhängig von dem bedingten Kapital gewährt wurden, erhielten 285 Führungskräfte des METRO-AG-Konzerns. Insgesamt ergibt sich folgende Verteilung:

Gruppe	Aktioptionen		Wertzuwachsrechte	
	Personen	Optionen	Personen	SAR
1	5	94.200	0	0
2	9	45.330	28	156.280
3	119	212.030	257	423.410
<b>Gesamt</b>	<b>133</b>	<b>351.560</b>	<b>285</b>	<b>579.690</b>

Das auf eine Laufzeit von etwa einem Jahr begrenzte Ausübungsrecht kann erst nach einer Sperrfrist von drei Jahren wahrgenommen werden, um auch damit die Bindung der Führungskräfte an das Unternehmen zu festigen.

Basispreis für den Erwerb der Stammaktie aus der ersten Tranche 1999 ist der von der Gesellschaft festgelegte Mindestpreis von 54,59 €. Die Ausübung der Bezugsrechte ist an eine Bedingung gekoppelt, die das Ziel eines ambitionierten Wertzuwachses des Unternehmens unterstreicht: Optionen können nur ausgeübt werden, wenn der Aktienkurs nach Ablauf der Sperrfrist an den letzten 20 aufeinanderfolgenden Börsenhandelstagen vor Ausübung der Bezugsrechte mindestens 30% über dem Kurs zum Zeitpunkt der Gewährung der Bezugsrechte liegt, also mindestens 70,97 € beträgt.

Der Ausübungszeitraum für die Bezugsrechte beginnt mit Ablauf des ersten Bankarbeitstags in Frankfurt nach der ordentlichen Hauptversammlung der METRO AG im Jahr 2002 und endet acht Wochen nach der ordentlichen Hauptversammlung im Jahr 2003.

## Personal und Soziales

### Personalstruktur

Im METRO-AG-Konzern waren 1999 im Jahresdurchschnitt 216.457 Mitarbeiter beschäftigt (im Vorjahr 241.064, ohne Auszubildende). Umgerechnet auf Vollzeitkräfte entspricht dies 171.440 (1998: 181.282) Personen, davon 63,3% Mitarbeiterinnen (Vorjahr 66,8%).

Der Rückgang von saldiert 5,4% bei den Vollzeitkräften erklärt sich aus der Ausgliederung der nicht mehr zum Kerngeschäft gehörenden Gesellschaften in die Divaco (Ende 1998) und der Expansion. Der Anteil der im Ausland beschäftigten Mitarbeiter betrug nach Vollzeitkräften 32,4% gegenüber 28,3% im Vorjahr. Die mittlere Betriebszugehörigkeit aller Beschäftigten lag bei 7,5 (7,3) Jahren, das Durchschnittsalter bei 36,8 (37,8) Jahren.

Die Teilzeitquote sank von 50,1% auf 47,8%, weil Gesellschaften mit einem traditionell höheren Anteil an teilzeitbeschäftigten Mitarbeitern nicht mehr zum Konzern gehören.

Die negativen Auswirkungen des im Frühjahr 1999 in Kraft getretenen Gesetzes zur Neuordnung der geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse waren geringer als zunächst befürchtet. Zwar ging bei Extra und Real der ohnehin relativ niedrige Anteil an Arbeitnehmern zurück, die unterhalb der Geringfügigkeitsgrenze beschäftigt waren, dies vollzog sich aber überwiegend durch Umwandlung in voll sozialversicherungspflichtige Arbeitsverhältnisse. In geringerem Maß als zunächst angenommen kündigten Mitarbeiter wegen der für sie nachteiligen Neuordnung. Es ist beabsichtigt, den Kunden durch flexibleren Einsatz qualifizierter Vollzeit- anstelle von Teilzeitkräften mehr Beratung und Service zu bieten. Zudem eröffnet sich den vielen jungen Menschen, die im Konzern ihre berufliche Erstausbildung absolvieren, die Chance einer sinnvollen und bedarfsgerechten Weiterbeschäftigung.

### Tarifpolitik

Nach dem 1998 erzielten Pilotabschluß im bayerischen Einzelhandel zur tariflichen Regelung der Altersteilzeit konnten im Berichtsjahr in allen Tarifgebieten entsprechende Regelungen vereinbart werden. Die Altersteilzeit bietet vor allem den Vertriebslinien Kaufhof Galeria und Real interessante Möglichkeiten der Verjüngung und qualitativen Verbesserung der Personalstrukturen.

Die Auseinandersetzungen über den Abschluß neuer Lohn- und Gehaltstarifverträge für den deutschen Einzelhandel waren wieder von zahlreichen Streiks begleitet. Das letztlich erzielte Ergebnis – 3,0% lineare Steigerung bei einer Volumenbelastung von 2,6% bis 2,8% in den alten und 1,7% in den neuen Bundesländern – liegt unter vergleichbaren Wirtschaftsbereichen, war angesichts der Konjunkturschwäche im Einzelhandel allerdings relativ hoch.

Die Strukturveränderung der Arbeitgeberverbände im Einzelhandel wird auch die Rahmenbedingungen der Tarifpolitik in diesem Wirtschaftszweig grundlegend beeinflussen. Vor allem der Anspruch der Bundesarbeitsgemeinschaft der Mittel- und Großbetriebe des Einzelhandels (BAG), künftig eine eigenständige Tarifpolitik zu betreiben, wird das bisher geltende Prinzip des – in der Regel für allgemeinverbindlich erklärten – Flächentarifvertrags aufheben. Daneben werden die Möglichkeit einer Verbandzugehörigkeit auch ohne Tarifbindung und der Wegfall der Allgemeingültigkeit die Bindungswirkung von Tarifverträgen lockern und tendenziell zu einer Renaissance von Firmentarifverträgen führen. Die METRO AG bedauert diese Entwicklung, ist jedoch auch auf diese Veränderung vorbereitet: Die Mitwirkung der in der Tarifpolitik engagierten Führungskräfte bleibt maßgeblicher Bestandteil der Verbandsarbeit. In Teilbereichen des METRO-AG-Konzerns wird die bewährte Politik der über den konzerninternen Tarifträgerverband AHD abgeschlossenen Haustarifverträge fortgesetzt werden. Durch Satzungsänderung wurde die AHD für dritte Unternehmen geöffnet, womit weitere Gestaltungsoptionen entstehen.

## Internes Arbeitsamt

Für die 1998 auf die Divaco übertragenen Gesellschaften hatten sich METRO AG und Divaco zum Erhalt der im METRO-AG-Konzern geltenden sozialen Standards verpflichtet. Dies betraf vor allem die Zusage, bei notwendigem Stellenabbau wegen Betriebsänderungen eine Vermittlung der betroffenen Mitarbeiter innerhalb des METRO-AG-Konzerns anzustreben. Auf Basis dieser Zusage erhielten 235 Mitarbeiter der Divaco-Gruppe über das Personal-Clearing („Internes Arbeitsamt“) einen adäquaten Arbeitsplatz. Allerdings bevorzugten viele Mitarbeiter eine Abfindung gegenüber der Annahme eines ihnen angebotenen Arbeitsplatzes.

Umstellungen von Arbeitsabläufen, Schließungen von Betrieben und Änderungen in den Führungsstrukturen der Vertriebslinien führten auch 1999 zu Personalreduzierungen. Durch die Einschaltung des Internen Arbeitsamts konnten 262 Mitarbeiter aus dem METRO-AG-Konzern auf einen anderen Arbeitsplatz vermittelt werden. Damit ist es gelungen, Entlassungen dieser Mitarbeiter zu vermeiden, dem Unternehmen Fachkenntnisse und Fähigkeiten zu erhalten und den finanziellen Aufwand für Sozialpläne und externe Personalbeschaffung zu vermindern.

## Neuordnung der Vergütungsstrukturen

Bei der Verschmelzung der Asko-, DSBK- und Kaufhof-Konzerne und der Integration des Metro-Großhandels waren die gewachsenen, höchst unterschiedlichen Vergütungsstrukturen der einzelnen Konzerngesellschaften zunächst unangetastet geblieben. Nach Bewältigung der mit dem Integrationsprozeß verbundenen Aufgaben und wegen der bevorstehenden Einführung des Steuerungs- und Managementsystems EVA (Economic Value Added) war 1999 der Zeitpunkt gekommen, auch die Vergütung der Führungskräfte zu harmonisieren. Hierbei stand im Vordergrund, die Führungskräfte unmittelbar an den Chancen und Risiken unternehmerischer Prozesse zu beteiligen, indem ein deutlicher Anteil ihrer variablen Vergütung an die Entwicklung des Unternehmens gekoppelt wird. Es war ein für den internationalen Wettbewerb geeignetes System zu entwerfen, mit dem hervorragend qualifiziertes Personal zu gewinnen und langfristig an das Unternehmen zu binden ist.

So wird künftig das Vergütungssystem der Führungskräfte durchgängig aus einem Festgehalt und einer jährlichen Leistungsprämie bestehen, deren Höhe von der Wertsteigerung des METRO-AG-Konzerns bzw. des jeweiligen EVA-Centers und der Realisierung vereinbarter Ziele abhängt. Für die erste und zweite Verantwortungsebene kommt ein langfrist-orientierter Leistungsanreiz in Form von Aktienoptionen bzw. Wertzuwachsrechten hinzu, um das Interesse an nachhaltiger Steigerung des Unternehmenswerts zu fördern.

## Euro-Forum

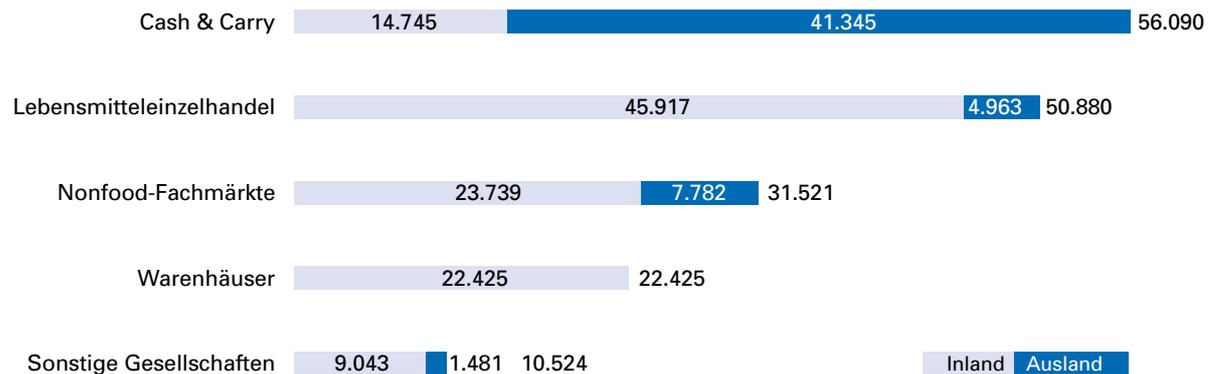
Ende November 1999 trat in Krefeld zum ersten Mal das sogenannte Euro-Forum zusammen, ein länderübergreifendes Informations- und Konsultationsgremium zwischen dem Management der METRO AG und den Arbeitnehmervertretern, das die Funktion eines Euro-Betriebsrats wahrnimmt. Sein Zweck ist die Weiterentwicklung der traditionell offenen und konstruktiven Arbeitnehmer-/Arbeitgeberbeziehungen. Über die gesetzlichen Erfordernisse hinaus sind hier Mitarbeiter aus sämtlichen europäischen Staaten vertreten, in denen die METRO AG mit ihren Vertriebslinien tätig ist. Damit wird der hohe Stellenwert dokumentiert, den die Länder Mittel- und Osteuropas für die Aktivitäten des Konzerns haben. Der Vorstand der METRO AG informierte die Delegierten über Geschäftsverlauf, Entwicklungstendenzen und Strategien, die Arbeitnehmervertreter steuerten Beiträge zu länderübergreifenden Themen bei. Das Euro-Forum wird künftig einmal pro Jahr tagen.

## Auszeichnung „Arbeit Plus 1999“ für Dinea

Regelmäßig würdigt die Evangelische Kirche in Deutschland vorbildliches arbeitsmarktpolitisches Engagement von Unternehmen durch Vergabe des „Arbeitsplatzsiegels Arbeit Plus“. Die Auszeichnung wurde 1999 nach Bewertung durch das Institut für Wirtschafts- und Sozialethik an der Philipps-Universität Marburg u.a. dem Gastronomiespezialisten Dinea verliehen. Dinea bietet wegen standardisierter Abläufe überwiegend Arbeitsplätze für un- oder angelernte Arbeitnehmer an. Sie leistet damit ihren Beitrag, die Angebotslücke für solche Arbeitssuchende zu schließen, die sich zunehmender Spezialisierung und ständiger Qualifizierung nicht gewachsen fühlen. 16% aller vakanten Arbeitsplätze wurden mit Langzeitarbeitslosen besetzt.

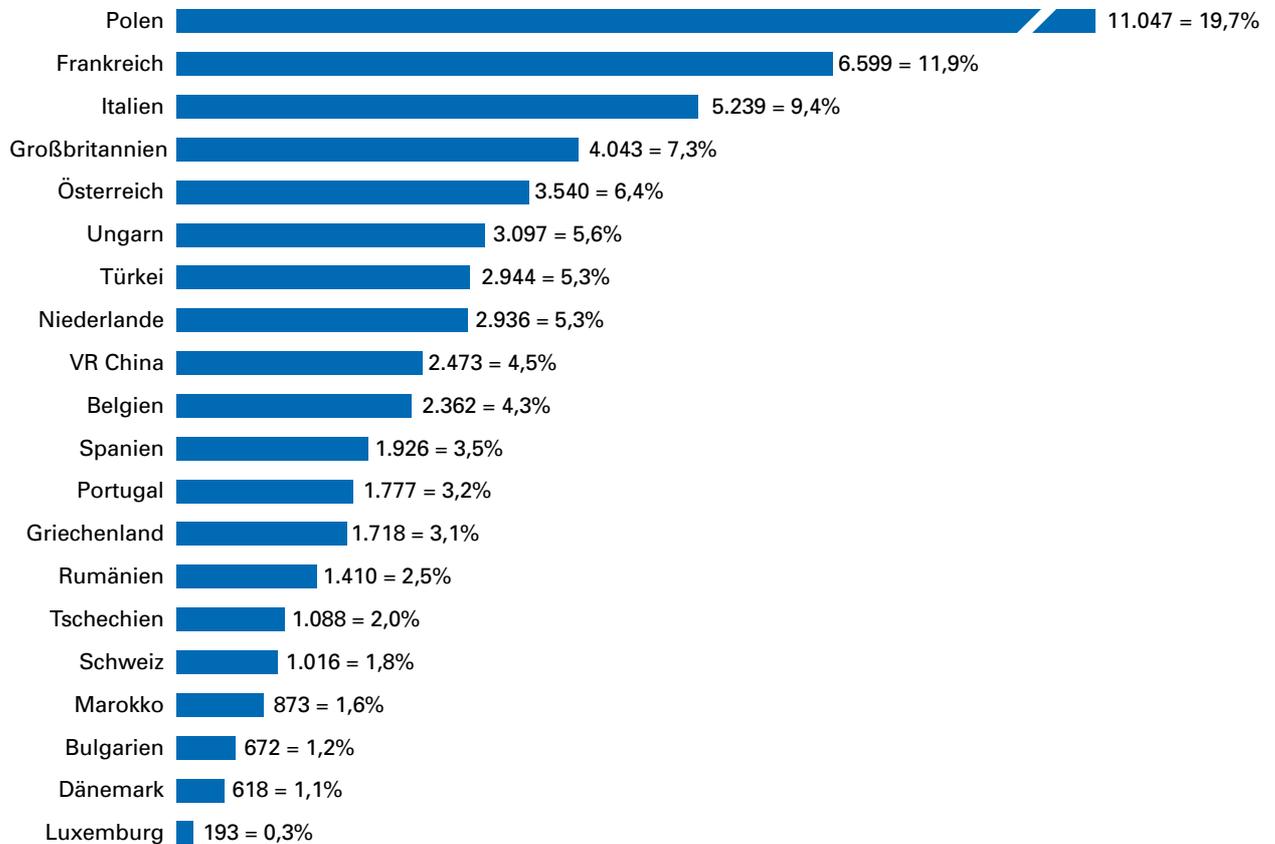
### Mitarbeiter im METRO-AG-Konzern

171.440 Beschäftigte im Jahresdurchschnitt (auf Vollzeitbasis ermittelt)



### Mitarbeiter des METRO-AG-Konzerns im Ausland

55.571 Beschäftigte im Jahresdurchschnitt (auf Vollzeitbasis ermittelt)



## Personalentwicklung

### Metro-Managementplanung und -entwicklung

Das Führungskräfte-Entwicklungskonzept der METRO AG ist seit seiner Einführung vor einem Jahr ein wichtiger Bestandteil der Personalarbeit im Konzern. Potentialanalysen auf der Basis von gemeinsam definierten Kernkompetenzen, Auswahlgespräche und Nachfolgeplanungen helfen, Fachkräfte zielgenauer zu fördern und einzusetzen. So wird nicht nur das Fundament für eine systematische und effiziente Entwicklung von Führungskräften gelegt, sondern auch der Know-how-Transfer begünstigt. Der METRO-AG-Konzern bietet befähigten Mitarbeitern durch sein breites Spektrum viele Entwicklungschancen. Vakante Führungspositionen werden im Intranet ausgeschrieben, vertriebslinienübergreifende Assessment-Center für Nachwuchskräfte und Marktleiter abgehalten. Ein Assignment-Programm ermöglicht begabten Nachwuchskräften, in mehrmonatiger Projektarbeit ihre Fähigkeiten auszubauen und die Einsatzmöglichkeiten zu erweitern.

### Metro-Förderprogramme

Das Programm der Metro-Akademie für Top-Führungskräfte der METRO AG und ihrer Tochtergesellschaften wurde 1999 überarbeitet und international ausgerichtet; Seminarsprache ist Englisch. Kandidaten aus sechs Ländern nahmen an insgesamt fünf General-Management-Modulen teil. Zwei davon sind für handelsspezifische Anforderungen entwickelt worden und ergänzen die Strategiegespräche mit dem Vorstand der METRO AG, die Diskussionsrunden und Projektarbeiten, deren Ergebnisse in die Unternehmensabläufe einfließen.

Der Metro-Management-Förderkreis bietet ein einjähriges Entwicklungsprogramm für junge Führungskräfte mit Potential für weiterführende Aufgaben. Praxisbezogene Projektarbeit mit gleichzeitigem Know-how-Transfer zwischen den Vertriebslinien hat hier Vorrang. Eine große Zahl junger Führungskräfte hat diesem Förderkreis angehört, für die weitere Karriereentwicklung hiervon profitiert und mit den gewonnenen und weitergegebenen Erfahrungen zur Vernetzung im Konzern beigetragen.

Im Herbst ist für neu ernannte Führungskräfte der zweiten Ebene ein „Corporate Seminar“ eingeführt worden, das auf die erweiterte Verantwortung und Rolle im Unternehmen vorbereitet. Das einwöchige Training umfaßt Workshops über Leadership, Veränderungsmanagement und interkulturelle Kompetenz sowie offene Diskussionsrunden mit Mitgliedern des Vorstands über Konzernstrategie und -politik. Fünf weitere Seminare werden – wahlweise in Deutsch oder Englisch – bis zum Herbst 2000 folgen.

### Internationale Personalentwicklung

Mit zunehmender Expansion des METRO-AG-Konzerns wird auch die Personalentwicklung internationaler. Die Förderung von regionalen Nachwuchsgruppen in Polen und jetzt auch der Türkei trägt mit länderübergreifenden Projekt- und Trainingseinsätzen zur Deckung des steigenden Bedarfs an international einsetzbaren Führungskräften bei. In Polen als erstem Land wurde eine Managementplattform eingerichtet, auf der Führungskräfte verschiedener Vertriebslinien ihre Business-Konzepte vorstellen, gemeinsam interessierende Themen identifizieren und bearbeiten. Hierbei besteht auch die Gelegenheit, Leitlinien des Konzerns vorzustellen und ihre Umsetzung voranzutreiben.

### Zukunft sichern – Erstausbildung in neuen IT-Berufen

Die Metro-Gruppen-Informatik (MGI) bildet seit 1997 – als eines der ersten deutschen Unternehmen überhaupt – in den neuen Berufsbildern der Informationstechnologie (IT) aus. Der Schwerpunkt liegt auf der Ausbildung von Fachinformatikern für Systemintegration und für Anwendungsentwicklung, die systematisch mit den betrieblichen Erfordernissen vertraut gemacht und auf anspruchsvolle Aufgaben als Informatikdienstleister im Konzern vorbereitet werden.

Zum Ende des Berichtsjahres befanden sich 48 junge Menschen in der Ausbildung. Aufgrund der außerordentlich positiven Erfahrungen wird die MGI das Angebot im Jahr 2000 um 24 Plätze, also um 50%, erhöhen.

Mit Beginn ihrer Ausbildung gilt für die MGI-Nachwuchskräfte die Maxime, daß die eigenen Handlungen an den Kundenerwartungen auszurichten sind. Einsätze in unterschiedlichen Fachabteilungen und Märkten wecken ihr Verständnis für spezifische Bedürfnisse von Anwendern. Zugleich werden die jeweiligen Geschäftsprozesse für sie transparent.

Anwendungsentwickler als künftige Softwarespezialisten und Systemintegratoren als spätere Spezialisten für Netze und Rechenzentren erhalten systematische Unterstützung beim Erwerb ihrer fachlichen Kompetenz. Neben dem Berufsschulunterricht wird eine Vielzahl betrieblicher und außerbetrieblicher Schulungen veranstaltet. Vor allem der betriebliche Unterricht bietet Gelegenheit, die Auszubildenden mit dem letzten Stand der Informationstechnologie vertraut zu machen. Auf diese Weise stellt das Unternehmen die Vermittlung moderner methodischer und fachlicher Inhalte sicher, und die Nachwuchskräfte werden darauf vorbereitet, für die Aufgaben der Zukunft schnelle und effiziente Lösungen zu finden.

### **Klassische Nachwuchsentwicklung**

In einer Initiative zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit verfolgten Politik und Wirtschaft 1999 gemeinsam das Ziel, allen Jugendlichen in Deutschland einen qualifizierten Ausbildungsplatz anzubieten und ihnen damit eine Zukunftsperspektive zu eröffnen. Der METRO-AG-Konzern hielt sein Angebot trotz schwacher Einzelhandelskonjunktur auf hohem Niveau aufrecht und stellte 3.170 Auszubildende ein; bereinigt um die Aktivitäten der Divaco entspricht dies einem Plus von über 8%. Er unterstützte das Sofortprogramm der Regierung „100.000 Jobs für Junge“ mit 500 Ausbildungs- und Praktikantenstellen. Auch die Studiengänge an der Berufsakademie und die Förderung von Nachwuchsgruppen im In- und Ausland dienen der Nachwuchssicherung.

Auf verschiedenen Wegen wird daran gearbeitet, das Image der Ausbildungsberufe im Handel zu verbessern. So bot die Initiative „Azubi-Sozialengagement '99“ fünfundzwanzig der besten Auszubildenden aller Metro-Vertriebslinien Gelegenheit, ihre Leistungsfähigkeit und Flexibilität in einem gemeinsamen Projekt unter Beweis zu stellen; sie fand innerbetrieblich und in der Regionalpresse große Resonanz. Die Jugendlichen bewiesen Teamgeist, Zielstrebigkeit und Belastbarkeit und demonstrierten damit die Qualität ihrer Ausbildung in Betrieben des METRO-AG-Konzerns.

### **Voneinander lernen – Netzwerke und internes Benchmarking**

In einem ständigen Qualifizierungsprozeß nutzen die Vertriebslinien die Chance des Know-how-Transfers innerhalb des METRO-AG-Konzerns; der Bereich Personalentwicklung schafft dafür die notwendige Plattform. Ein regelmäßig erscheinender Informationsbrief dient dem fachlichen Austausch zwischen den Personalexperten; an einer ersten internationalen Personalmesse nahmen 170 Personen aus allen Metro-Ländern teil. Themen der angebotenen Workshops waren u.a. die systematische Gestaltung von Veränderungsprozessen, Mitbestimmung in Europa, Integrations- und Ausgliederungsmanagement sowie die interkulturelle Zusammenarbeit. Konkrete Projekte aus den Landesgesellschaften rundeten die Konferenz ab, die künftig alle zwei Jahre stattfinden soll.

### **Euro-Einführung**

Nach endgültiger Festlegung der Wechselkurse zum Euro hat die Europäische Wirtschafts- und Währungsunion am 1. Januar 1999 mit den Ländern Belgien, Deutschland, Finnland, Frankreich, Irland, Italien, Luxemburg, Niederlande, Österreich, Portugal und Spanien begonnen. Der Kapitalmarkt der Eurozone bietet wesentlich breitere Anlage- und Finanzierungsmöglichkeiten als die nationalen Märkte. Der Wettbewerb auf dem Finanzmarkt, zwischen den Finanzplätzen sowie unter Banken und Versicherungen nimmt erheblich zu und stellt an die führenden Unternehmen neue Anforderungen hinsichtlich ihrer Positionierung im Kapitalmarkt.

Mit Beginn der Europäischen Währungsunion wurden die Notierungen der an den deutschen Börsen gehandelten Aktien auf Euro umgestellt. Außerdem können in Deutschland seit der Verabschiedung des Gesetzes über die Zulassung von Stückaktien nun auch Aktien ohne Nennwert gehandelt werden. Die METRO AG hat bereits 1998 die nennwertlose Stückaktie eingeführt, die eine Beteiligungsquote an der Gesellschaft repräsentiert.

Für den METRO-AG-Konzern bringt die Europäische Wirtschafts- und Währungsunion nicht nur Umstellungen im operativen Geschäft mit sich, sondern langfristig auch Marktveränderungen, Wettbewerbsverschiebungen und neue Konstellationen auf den Beschaffungsmärkten. Die erforderlichen strategischen Anpassungen nehmen die einzelnen Vertriebslinien in ihrem jeweiligen Marktsegment vor.

Bis zur Bargeldeinführung am 1. Januar 2002 ist die EWU in einer Übergangsphase, in der der Verbraucher sich allmählich an die neue Währung gewöhnen wird. Den Handelsunternehmen kommt dabei eine wichtige Rolle zu. Die METRO AG und ihre Vertriebslinien sind eine „freiwillige Selbstverpflichtung des deutschen Einzelhandels gegenüber den Verbrauchern im Zusammenhang mit der Einführung des Euro“ eingegangen, die Umstellung so transparent wie möglich zu handhaben. Verschiedene Maßnahmen dienen dazu, die Akzeptanz der neuen Währung bei den Kunden zu fördern:

- Informationen über Euro-Themen durch Plakate, Broschüren, Werbemitteilungen, Handzettel; Schulung der Mitarbeiter zum Thema Euro für eine sachgerechte Kommunikation mit den Kunden
- Aushang von Umrechnungstabellen für die gängigsten Preise mit Angabe des offiziellen Kurses
- Werbung in den Printmedien mit Preisangaben in DM und €
- Ausdruck des Rechnungsendbetrags auf den Kassensbons in DM und €
- Annahme von Zahlungen in € mit Euro-Scheck, EC-, Kredit- und Kundenkarten
- Beginn der doppelten Preisauszeichnung in DM und €

Vorbereitend auf die Einführung des Euro hat die METRO AG ein Projektteam eingesetzt; die MGI arbeitet hier bei der Anpassung der Anwendungen auf Euro-Erfordernisse mit. Zielsetzung ist, daß alle Anwendungssysteme bis zum 31.12.2000 einsatzfähig sind.

Am 1. Januar 2002 beginnt die letzte Phase der Währungsunion mit der Ausgabe von Euro-Bargeld als gesetzlichem Zahlungsmittel in allen Teilnehmerstaaten. In Deutschland wird der Euro nach dem Dritten Euro-Einführungsgesetz ab 1.1.2002 alleiniges gesetzliches Zahlungsmittel sein. Als Ergänzung zu diesem Gesetz haben sich das Bundesfinanzministerium und die Verbände des Einzelhandels, der Automatenwirtschaft und der Kreditwirtschaft auf eine „modifizierte Stichtagsregelung“ verständigt, nach der DM-Banknoten und -Münzen bis Ende Februar 2002 zur Zahlung entgegengenommen werden.

### Umstellung auf das Jahr 2000

Angesichts absehbarer Probleme der Umstellung auf das Jahr 2000 in der elektronischen Datenverarbeitung hatte die METRO AG bereits 1996 ein umfassendes Jahr-2000-Projekt aufgelegt, in dessen Mittelpunkt die Analyse und Adaptation von Programmen und technischer Infrastruktur stand. Hinsichtlich Gebäudetechnik, Transportsystemen und Lagertechnik waren zahlreiche Maßnahmen zu ergreifen und organisatorische Absprachen mit Lieferanten zu treffen. Damit wurde der gesamte Konzern – in allen Ländern, an allen Standorten und in allen Gesellschaften – rechtzeitig auf den Datumswechsel vorbereitet.

In der letzten Phase, im Jahr 1999, war die Risikovorsorge zu organisieren, um etwaige Fehlfunktionen der Systeme im komplexen Zusammenwirken der arbeitsteiligen Produktion zu korrigieren oder auch externen Störungen bei Lieferanten, Energieversorgern oder Telekommunikationsbetreibern zu begegnen. Zu diesem Zweck hatten alle Gesellschaften Maßnahmenkataloge mit definierten Ersatzprozessen zu erstellen, einen erhöhten Personalbestand einzuplanen und intensive Kontrollen und Tests für die Tage des Jahreswechsels vorzubereiten.

Zur konzernweiten Koordination entstand in Düsseldorf ein Jahr-2000-Lagezentrum, und Berichtswege wurden definiert, um jederzeit einen direkten Nachrichtenaustausch mit allen Konzerngesellschaften vornehmen zu können. Zum Jahreswechsel war eine große Zahl von Mitarbeitern im Einsatz, um das Funktionieren der lebenswichtigen Systeme zu prüfen, eventuell auftretende Probleme zu lösen, Abwicklungsprogramme zu überwachen und das Lagezentrum fortlaufend über den Status in 21 Ländern zu informieren.

Am 1. Januar 2000 wurde die gelungene datentechnische Umstellung durch Nachrichten aus allen Ländern und Gesellschaften bestätigt: Keine Störungen. Es erwies sich, daß Verkaufsbereitschaft und einwandfreie Abwicklung des Geschäfts in allen Betriebsstätten des Konzerns mit Beginn des ersten Verkaufs- bzw. Arbeitstags im Jahr 2000 sichergestellt waren und die METRO AG ein mehrjähriges, äußerst komplexes Projekt damit erfolgreich abschließen konnte.

## Umweltschutz

Die Bemühungen um den Umweltschutz konzentrierten sich im Berichtsjahr auf folgende Themen:

- Optimierung der Beschaffungslogistik

Mit der Integration weiterer 2.000 Lieferanten in das Metro-eigene Logistikkonzept mit seinem Full-load-Prinzip, das Ende 1999 schon über 3.000 Lieferanten einbezog, konnten durch Bündelung der Transportströme weitere Einsparungen von Tonnenkilometern und Lkw-Fahrten realisiert werden. Zusätzlich zum Trockensortiment wurden Frischwaren- und Bekleidungslogistik in das System aufgenommen.

- Werbung/Marketing

Konsequente Umsetzung des CTP-Prozesses (computer to plate) macht das Ausbelichten von Filmen überflüssig, wodurch sowohl ökologisch zweifelhaftes Filmmaterial als auch Entwicklerflüssigkeiten usw. weitestgehend entfallen. Ziel ist die filmlose Vorstufe bei Druckerzeugnissen. Im Bereich Druck ist das Machbare realisiert, die gesetzlichen Emissionsgrenzen werden unterschritten. Etwa 70% der für die Vertriebslinienwerbung eingesetzten Papiersorten sind aus recyceltem Altpapier hergestellt.

Die mit der METRO AG kooperierende Papierindustrie arbeitet zur Zeit an einem Zertifizierungssystem für Holz, das als Rohstoff für verschiedene Papiersorten dient.

- Tropenholz-Produkte

Die METRO AG hat in einer Selbstverpflichtung erklärt, künftig nur noch dann Produkte aus Tropenholz einzukaufen, wenn das Holz aus umweltgerechter und sozial akzeptabler Forstwirtschaft stammt. Als Nachweis gilt das international anerkannte FSC-Siegel (Forest Stewardship Certification).

- Firmenumweltpreis

Das Zentrallager Frechen der Kaufhof Warenhaus AG hat durch die Einführung einer vollautomatischen Ballenpresse, mit der Papier, Pappe und Karton umweltfreundlich entsorgt werden können, erhebliche Einsparungen erzielt. Die Entsorgungsfahrten können von jährlich 350 auf ca. 50 reduziert werden. Das um ca. 85% verringerte Verkehrsaufkommen bedeutet eine Einsparung von 11.000 Lkw-km pro Jahr. Das Zentrallager erhielt dafür den diesjährigen Firmenumweltpreis der Stadt Frechen.

- Agenda 21 – „Zukunft gestalten“

Die Kaufhof Warenhaus AG hat mit dem Abteigymnasium Brauweiler – initiiert vom Kölner Umweltbildungsinstitut Natur und Kultur eV – eine Kooperation zum Leitgedanken der nachhaltig zukunftsverträglichen Entwicklung (Sustainable Development) vereinbart, wie er auf der UN-Konferenz 1992 in Rio de Janeiro festgeschrieben worden ist. Zur praktischen Umsetzung der Agenda 21 in Wirtschaft, Beruf, Schule und Alltag sind Lernprozesse notwendig, in denen die enge Verknüpfung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Inhalten praxisnah vermittelt und somit erfahrbar gemacht wird. Dabei kommt der konstruktiven Zusammenarbeit von Akteuren aus der Wirtschaft und dem Bildungsbereich große Bedeutung zu.

- Umweltbericht

Im Juni 1998 veröffentlichte die METRO AG ihren ersten Umweltbericht; die nächste Ausgabe ist für das Jahr 2000 geplant.

# **Konzernabschluß der METRO AG für das Geschäftsjahr 1999**



# METRO-AG-Konzern

## Bilanz zum 31. Dezember 1999

### Aktiva

Angaben in Tausend DM	Anhang Nr.	Stand 31.12.1999	Stand 31.12.1998
<b>Anlagevermögen</b>	8		
Immaterielle Vermögensgegenstände	9	7.893.762	8.062.318
Sachanlagen	10	7.667.002	11.794.147
Finanzanlagen	11	966.017	832.534
		<b>16.526.781</b>	<b>20.688.999</b>
<b>Umlaufvermögen</b>			
Vorräte	12	9.586.635	8.838.434
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	13	8.219.164	4.021.879
Wertpapiere und Schuldscheindarlehen	14	207.708	100.472
Schecks, Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	15	2.272.285	3.235.061
		<b>20.285.792</b>	<b>16.195.846</b>
<b>Ausgleichsposten für latente Steuern</b>	16	<b>143.058</b>	<b>48.243</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	17	<b>170.192</b>	<b>152.419</b>
		<b>37.125.823</b>	<b>37.085.507</b>

### Passiva

Angaben in Tausend DM	Anhang Nr.	Stand 31.12.1999	Stand 31.12.1998
<b>Eigenkapital</b>	18		
Gezeichnetes Kapital	19	1.633.937	1.633.937
Kapitalrücklage	20	4.541.850	4.541.850
Gewinnrücklagen		237.685	216.194
Konzernbilanzgewinn		656.512	654.623
Ausgleichsposten für Anteile in Fremdbesitz	21	392.394	1.036.396
		<b>7.462.378</b>	<b>8.083.000</b>
<b>Sonderposten mit Rücklageanteil</b>		<b>18.001</b>	<b>60.880</b>
<b>Rückstellungen</b>	22	<b>5.058.548</b>	<b>4.921.531</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	23	<b>24.433.577</b>	<b>23.748.794</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	24	<b>153.319</b>	<b>271.302</b>
		<b>37.125.823</b>	<b>37.085.507</b>

# METRO-AG-Konzern

## Gewinn- und Verlustrechnung

### für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 1999

Angaben in Tausend DM	Anhang Nr.	1999	1998
<b>Umsatzerlöse</b>	28	<b>85.674.022</b>	91.703.843
Verminderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		– 10.588	– 37.389
Andere aktivierte Eigenleistungen		8.330	12.103
Sonstige betriebliche Erträge	29	4.470.121	4.215.962
<b>Gesamtleistung</b>		<b>90.141.885</b>	95.894.519
Materialaufwand	30	– 67.159.534	– 71.299.507
Personalaufwand	31	– 9.850.794	– 10.663.891
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	32	– 2.271.459	– 2.372.012
Sonstige betriebliche Aufwendungen	33	– 9.113.367	– 9.841.367
<b>Betriebliches Ergebnis</b>		<b>1.746.731</b>	1.717.742
Beteiligungsergebnis	34	15.138	65.660
Finanzergebnis	35	– 411.717	– 650.250
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>		<b>1.350.152</b>	1.133.152
Außerordentliches Ergebnis	36	–	86.256
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	37	– 549.218	– 398.246
Sonstige Steuern		– 87.965	– 85.915
<b>Jahresüberschuß</b>	38	<b>712.969</b>	735.247
Anteile anderer Gesellschafter am Jahresüberschuß	39	– 171.195	– 161.500
Entnahme aus Gewinnrücklagen		114.738	80.876
<b>Konzernbilanzgewinn</b>		<b>656.512</b>	654.623

# Anhang METRO-AG-Konzern

## 1. Rechtsgrundlage

Der Konzernabschluß der METRO AG ist nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) und des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellt.

Die im Konzernabschluß erfaßten Abschlüsse der einbezogenen Unternehmen unterliegen einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsrichtlinien. Bei den meisten dieser Unternehmen entspricht das Geschäftsjahr dem Geschäftsjahr der METRO AG. Soweit Geschäftsjahre einbezogener Unternehmen nicht am Abschlußstichtag der METRO AG und damit am Konzernabschlußstichtag enden, wurde für Zwecke der Konsolidierung ein Zwischenabschluß erstellt.

## 2. Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluß sind neben der METRO AG als Mutterunternehmen 312 (Vorjahr 513) inländische und 279 (Vorjahr 296) ausländische Gesellschaften einbezogen, bei denen der METRO AG unmittelbar oder mittelbar die Mehrheit der Stimmrechte zusteht.

Nach § 271 Abs. 2 HGB gehören zum Kreis der verbundenen Unternehmen neben den Tochterunternehmen der METRO AG auch die Tochterunternehmen der Metro Holding AG, Baar, die indirekt eine Mehrheitsbeteiligung an der METRO AG hält. Die Beziehungen zu diesen (nicht in den Konzernabschluß der METRO AG einzubeziehenden) Unternehmen werden in Positionen mit der Bezeichnung „Andere verbundene Unternehmen“ gesondert ausgewiesen.

Gemäß § 296 HGB werden 18 (Vorjahr 23) Tochtergesellschaften von untergeordneter Bedeutung nicht in den Konsolidierungskreis einbezogen.

Gegenüber dem Stand zum 31. Dezember 1998 hat sich der Kreis der konsolidierten Unternehmen wie folgt geändert:

<b>Stand zum 1.1.1999</b>	<b>810</b>
Veränderungen im Geschäftsjahr 1999:	
aufgrund der Verschmelzung auf andere Konzerngesellschaften	- 40
aufgrund der Veräußerung von Anteilen	- 247
aufgrund von Neugründungen	+ 34
aufgrund des Erwerbs von Anteilen	+ 17
Sonstige Veränderungen	+ 18
<b>Stand zum 31.12.1999</b>	<b>592</b>

Die Veränderung des Konsolidierungskreises im Geschäftsjahr 1999 beruht insbesondere auf der Übertragung des Einzelhandelsimmobilienbesitzes des METRO-AG-Konzerns auf die Asset Immobilienbeteiligungen GmbH & Co KG (AIB). In diesem Zusammenhang sind mit Wirkung zum Ende Dezember 1999 insgesamt 209 inländische sowie 7 ausländische Gesellschaften auf die Vermarktungsgesellschaft AIB zu Konzernbuchwerten übertragen worden. Die Entkonsolidierung der Gesellschaften erfolgte insgesamt erfolgsneutral. Da die Übertragung Ende 1999 stattgefunden hat, wurden die Gewinn- und Verlustrechnungen dieser Gesellschaften noch in den Konzernabschluß einbezogen. Die Vermögens- und Schuldposten wurden nicht mehr konsolidiert.

Die Zugänge von 51 Gesellschaften betreffen insbesondere 29 Gesellschaften der Media-Saturn-Gruppe sowie den 100%igen Anteilserwerb an der Real Multi-Center Warenhaus GmbH & Co KG durch METRO AG zum 1.1.1999. Darüber hinaus wurden 15 zur italienischen Mercatone-Gruppe gehörende Gesellschaften im Dezember 1999 mit wirtschaftlicher Rückwirkung zum 1.1.1999 veräußert und entkonsolidiert.

Die im Vorjahr nach der Equity-Methode gemäß § 311 f. HGB bilanzierte Beteiligung ist im Rahmen der Übertragung der Einzelhandelsimmobilien auf die AIB übergegangen. Sieben (Vorjahr 10) assoziierte Unternehmen von untergeordneter Bedeutung sind in Anwendung des § 311 Abs. 2 HGB mit den Buchwerten angesetzt worden.

Die Umgliederung von Media/Italien von den Sonstigen Gesellschaften in die Elektronikmärkte führte zu entsprechenden Änderungen der Vorjahresangaben.

Die sich aus der Veränderung des Konsolidierungskreises ergebenden Einflüsse werden – soweit sie von besonderer Bedeutung sind – im Anhang unter den entsprechenden Jahresabschlußposten erläutert.

Eine vollständige Aufstellung der Konzerngesellschaften sowie der assoziierten Unternehmen wird beim Handelsregister (HRB 26888) des Amtsgerichts Köln hinterlegt. Sie kann darüber hinaus direkt bei der METRO AG angefordert werden.

### 3. Konsolidierungsgrundsätze

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Buchwertmethode i.d.R. im Rahmen einer simultanen Einzelgesellschaftskonsolidierung. Die Anschaffungswerte der Tochterunternehmen werden mit dem anteiligen Eigenkapital zum Zeitpunkt der erstmaligen Einbeziehung verrechnet. Bei der Erstkonsolidierung entstehende aktive Unterschiedsbeträge werden nach Zuordnung von stillen Lasten entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen zunächst auf diejenigen Bilanzposten verteilt, die stille Reserven enthalten. Darüber hinausgehende Unterschiedsbeträge sind, soweit werthaltig, als Geschäfts- oder Firmenwerte ausgewiesen.

Anteile anderer Gesellschafter am Kapital von in den Konzernabschluß einbezogenen Tochterunternehmen sind gemäß § 307 Abs. 1 HGB gesondert ausgewiesen.

Gemäß § 308 Abs. 3 S. 1 HGB werden grundsätzlich die im Einzelabschluß gebildeten Sonderposten mit Rücklageanteil in den Konzernabschluß übernommen. Im Erstkonsolidierungszeitpunkt bestehende Sonderposten mit Rücklageanteil sind entsprechend ihrem Fremdkapitalanteil der Steuerabgrenzung und entsprechend ihrem Eigenkapitalanteil den Gewinnrücklagen zugeordnet und somit in der Kapitalkonsolidierung berücksichtigt.

Zwischenergebnisse, konzerninterne Umsätze, Aufwendungen und Erträge sowie Forderungen und Verbindlichkeiten werden eliminiert. Vom Wahlrecht der Drittschuldkonsolidierung wird Gebrauch gemacht.

Bei ertragsteuerlichen Auswirkungen aus ergebniswirksamen Konsolidierungsvorgängen werden latente Steuern berücksichtigt, wenn mit der Umkehrung des jeweiligen Steuereffekts zu rechnen ist.

### 4. Währungsumrechnung

Die Währungsumrechnung erfolgt zu Mittelkursen am Bilanzstichtag für alle Bilanzposten einschließlich des Bilanzgewinns. Aufwendungen und Erträge werden zu Jahresdurchschnittskursen umgerechnet. Unterschiedsbeträge aus der Währungsumrechnung bei den Vermögens- und Schuldposten gegenüber der Umrechnung des Vorjahres sowie Umrechnungsdifferenzen zwischen Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung werden erfolgsneutral behandelt. Gleiches gilt für Währungsdifferenzen, die zu Unterschiedsbeträgen bei Konsolidierungsmaßnahmen führen.

Die Währungsumrechnung für Gesellschaften mit Sitz in Hochinflationländern wird nach der Zeitbezugsweise vorgenommen, das heißt, daß die Vermögenswerte und Schulden von Tochterunternehmen in Hochinflationländern in der Konzernwährung (DM) abgebildet werden. Demgemäß werden monetäre Posten zu Stichtagskursen, nichtmonetäre Posten zu historischen Kursen umgerechnet. Daraus folgt, daß Abschreibungen und Ergebnisse aus der Veräußerung von unbeweglichem Anlagevermögen auf der Basis der historischen Kurse ermittelt werden.

### 5. Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die immateriellen Vermögensgegenstände werden zu Anschaffungskosten, die Sachanlagen zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten jeweils abzüglich kumulierter planmäßiger Abschreibungen, außerplanmäßiger Abschreibungen und steuerlicher Sonderabschreibungen bilanziert. Für Zugänge an beweglichen Sachanlagen findet grundsätzlich das steuerliche Vereinfachungsverfahren Anwendung. Die planmäßigen Abschreibungen werden bei Gebäuden und selbständigen Gebäudeteilen linear, bei beweglichen Sachanlagen im Rahmen der steuerlichen Möglichkeiten in der Regel degressiv vorgenommen.

Die Umstellung von der degressiven auf die lineare Abschreibung erfolgt in dem Jahr, in dem der lineare Abschreibungsbetrag den degressiven übersteigt. Außerplanmäßige Abschreibungen werden vorgenommen, wenn eine Wertminderung voraussichtlich von Dauer ist. Bei geringwertigen Anlagegütern erfolgt im Zugangsjahr eine Vollabschreibung. Den planmäßigen Abschreibungen liegen konzerneinheitlich folgende Nutzungsdauern zugrunde:

Geschäfts- oder Firmenwerte:	i.d.R. 15 Jahre
Gebäude:	25 bis 50 Jahre
Mietereinbauten:	Laufzeit des Mietvertrags, maximal jedoch 10 Jahre
Ladeneinbauten:	7 Jahre (Nutzungsbeginn vor 1.1.1994: 8 Jahre)
Betriebs- und Geschäftsausstattung:	3 bis 10 Jahre

Anteile an assoziierten sowie an anderen verbundenen Unternehmen, die von untergeordneter Bedeutung sind, werden zu Anschaffungskosten bewertet.

Ausleihungen sind zum Nennwert bilanziert. Unverzinsliche oder niedrigverzinsliche Ausleihungen werden auf den Barwert abgezinst.

Vorräte werden mit den Anschaffungs- oder Herstellungskosten, ggf. mit dem niedrigeren Börsen- oder Marktpreis bewertet.

Die Anschaffungskosten der Vorräte bestimmen sich teils über das Warenwirtschaftssystem anhand der Einstandspreise, teils werden sie retrograd über die Verkaufspreise ermittelt. Im Fall der retrograden Ermittlung der Anschaffungskosten werden die aus den Kalkulationsspannen der Bestände ermittelten Abschlagssätze von den zu Verkaufspreisen aufgenommenen Warenbeständen in Abzug gebracht.

Modischen und sonstigen Risiken wird branchenüblich durch angemessene Abschläge Rechnung getragen. Es erfolgt die verlustfreie Bewertung.

Die Herstellungskosten enthalten neben den Einzelkosten auch angemessene Gemeinkostenanteile.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände sind grundsätzlich mit dem Nennbetrag angesetzt. Die in den Forderungen liegenden Risiken werden durch Einzelwertberichtigungen berücksichtigt; bei unverzinslichen Forderungen erfolgt eine Abzin-

sung. Für das allgemeine Kreditrisiko werden teilweise Pauschalwertberichtigungen vorgenommen.

Wertpapiere des Umlaufvermögens und Schuldscheindarlehen sind zu Anschaffungskosten, niedrigeren Börsenkursen bzw. niedrigeren beizulegenden Werten angesetzt.

Rückstellungen werden nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung für erkennbare Risiken, ungewisse Verpflichtungen und drohende Verluste gebildet. Pensionsrückstellungen sind auf der Basis eines Zinsfußes von 6% in Höhe des versicherungsmathematischen Teilwerts gem. § 6a EStG dotiert. Für die sich bei nicht konsolidierten Unterstützungseinrichtungen ergebenden Fehlbeträge sind Rückstellungen in gleicher Höhe gebildet. Langlaufende Rückstellungen, z.B. für Mietunterdeckungen oder Jubiläumsverpflichtungen, werden zum Nennbetrag – also unabgezinst – bilanziert.

Verbindlichkeiten sind grundsätzlich mit den Rückzahlungsbeträgen angesetzt.

Derivative Finanzgeschäfte des Zins- und Währungsmanagements werden zur Risikoreduzierung eingesetzt und sind grundsätzlich einzeln und imparitätlich bewertet. Für nicht börsennotierte Finanzinstrumente erfolgt die Bewertung anhand gestellter Marktquotierungen (quotierte Preise), anerkannter Optionspreismodelle oder nach der Barwertmethode bei Derivaten ohne Optionscharakter.

Währungsbezogene Finanzgeschäfte sind grundsätzlich zum Kassamittelkurs am Bilanzstichtag bewertet. Nachfällige Währungsgeschäfte werden mit den Terminkursen für die entsprechenden Restlaufzeiten angesetzt.

Für drohende Verluste aus der Einzelbewertung derivativer Finanzgeschäfte werden grundsätzlich Rückstellungen gebildet. Nicht realisierte Gewinne bleiben bilanziell unberücksichtigt. Bei einzelbewerten Zinsterminkontrakten sind netto geleistete Ausgleichszahlungen aufgrund von Wertminderungen grundsätzlich zu Lasten des Aufwands gebucht worden.

Derivative Finanzgeschäfte, die in wirtschaftlich notwendigem und entsprechend dokumentiertem Sicherungszusammenhang mit anderen derivativen oder originären Finanzinstrumenten stehen, werden den Vorschriften des § 264 Abs. 2 S. 1 HGB und

internationaler Übung entsprechend bei Wahrung des Realisations- und Anschaffungswertprinzips gemeinsam bewertet. Innerhalb gebildeter Bewertungseinheiten sind nicht realisierte Verluste bis in Höhe nicht realisierter Gewinne aufgerechnet. Übersteigende Verluste sind antizipiert (zurückgestellt), übersteigende Gewinne nicht bilanziert.

Voraussetzung für die Bildung von Bewertungseinheiten sind insbesondere die individuelle Risikokompensation gegenläufiger Geschäfte, die Kongruenz von Zinsfälligkeiten und Währung, die Bonitätsidentität (nur erstklassige Schuldner) und eine relative Laufzeitenkongruenz.

## 6. Kapitalflußrechnung METRO-AG-Konzern

Angaben in Millionen DM	1999	1998
Rohhertrag (Nettoumsatzerlöse abzüglich Materialaufwand)	18.514,5	20.404,3
Veränderung der warenbezogenen Forderungen und erhaltenen Anzahlungen	- 561,6	14,9
Zunahme der Vorräte	- 787,0	- 133,5
Abnahme (-)/Zunahme (+) der warenbezogenen Verbindlichkeiten	1.792,5	- 404,6
Veränderung Netto-Umlaufvermögen aus dem Wareneinsatz	443,9	- 523,2
<b>Operativer Brutto-Cash-Flow</b>	<b>18.958,4</b>	<b>19.881,1</b>
Personalaufwand	- 9.850,8	- 10.663,9
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge	- 4.643,3	- 5.625,4
Berichtigungen für		
Ergebnisse aus Anlageabgängen	- 53,3	- 122,2
Zunahme (+)/Abnahme (-) von Pensions- und sonstigen Rückstellungen	156,1	182,7
Sonstiges	- 239,9	- 31,8
Gezahlte Steuern im Geschäftsjahr	- 362,2	- 402,6
<b>Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>3.965,0</b>	<b>3.217,9</b>
Unternehmensakquisitionen	- 1.278,8	- 5.800,9
Investitionen in Sachanlagen	- 2.967,2	- 2.586,7
Investitionen in sonstiges Anlagevermögen	- 904,2	- 600,7
Abnahme der unverzinslichen Verbindlichkeiten aus Investitionstätigkeit	- 8,1	- 9,5
Unternehmensveräußerungen und -übertragungen <sup>1)</sup>	- 92,6	2.143,5
Anlageabgänge	1.091,3	1.046,1
Abnahme (+)/Zunahme (-) der Forderungen aus Desinvestitionen	120,1	51,0
<b>Cash Flow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>- 4.039,5</b>	<b>- 5.757,2</b>
Gewinnausschüttungen		
an METRO-AG-Gesellschafter	- 654,6	- 489,7
an andere Gesellschafter	- 266,7	- 61,9
Kapitalerhöhungen	-	2.534,6
Veränderung der Fremdanteile am Eigenkapital	- 214,3	147,5
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	1.711,7	6.860,8
Tilgung von Finanzverbindlichkeiten	- 922,4	- 4.182,5
Gezahlte Zinsen	- 607,6	- 790,0
Erhaltene Zinsen	188,8	324,6
Ergebnisübernahmen und sonstige Finanztätigkeit	- 116,0	- 74,5
<b>Cash Flow aus Finanztätigkeit</b>	<b>- 881,1</b>	<b>4.268,9</b>
<b>Summe der Cash Flows</b>	<b>- 955,6</b>	<b>1.729,6</b>
Wechselkurseffekte auf die Zahlungsmittel	- 7,2	- 3,2
<b>Gesamtveränderung der Zahlungsmittel</b>	<b>- 962,8</b>	<b>1.726,4</b>
Zahlungsmittel 1. Januar	3.235,1	1.508,7
Zahlungsmittel 31. Dezember	2.272,3	3.235,1

<sup>1)</sup> Der Mittelzufluß aus der Übertragung der Einzelhandelsimmobilien ist mittlerweile erfolgt.

Die Kapitalflußrechnung wurde in Übereinstimmung mit dem Deutschen Rechnungslegungsstandard Nr. 2 erstellt. In der Kapitalflußrechnung ist die Geschäftsentwicklung in den Jahren 1999 und 1998 unter Liquiditätsgesichtspunkten dargestellt.

Der Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit ist um 23,2% auf 4,0 Mrd DM angestiegen. Dies ist im wesentlichen auf die Erhöhung des negativen Working Capital zurückzuführen. Die Veränderungen der einzelnen Posten gegenüber dem Vorjahr sind durch die Veränderungen des Konsolidierungskreises geprägt. Ein wesentlicher Grund für den Unterschied zwischen dem Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit und dem betrieblichen Ergebnis der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung liegt in den zahlungsunwirksamen Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen in Höhe von 2,3 Mrd DM.

Der Cash Flow aus Investitionstätigkeit war im Vorjahr durch große Akquisitionen und Desinvestments geprägt. Diese Transaktionen fanden im Geschäftsjahr 1999 in erheblich geringerem Umfang statt.

Der Zahlungsmittelabfluß aus Unternehmensakquisitionen wird netto, nach Abzug der von den erworbenen Unternehmensgruppen übernommenen Zahlungsmittel, gezeigt. Wesentliche Akquisitionen waren der Erwerb der Real Multi-Center Warenhaus GmbH & Co KG sowie der Zuerwerb von Anteilen an der Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte AG und der Kaufhof Warenhaus AG. Die Investitionen in Sachanlagen lagen um 14,7% über dem Vorjahresniveau.

Der Zahlungsmittelfluß aus Unternehmensveräußerungen und -übertragungen wird ebenfalls netto ausgewiesen. Der Zahlungsmittelzufluß aus der Übertragung der Einzelhandelsimmobilien war zum 31.12.1999 noch nicht erfolgt. Gleichzeitig sind jedoch flüssige Mittel abgeflossen. Aus diesem Grund weist die Zeile Unternehmensveräußerungen und -übertragungen einen Betrag von -92,6 Mio DM auf. Der Mittelzufluß aus der Übertragung der Einzelhandelsimmobilien ist mittlerweile erfolgt. Die Anlagenabgänge lagen mit 1.091,3 Mio DM ungefähr auf Vorjahresniveau.

## 7. Segmentberichterstattung

Segmentinformationen nach Geschäftsfeldern 1999

Angaben in Tausend DM	Cash & Carry	Lebensmittel-einzelhandel	Nonfood-Fachmärkte	Warenhäuser	Sonstige/Konsolidierung	Konzern
Außenumsätze (netto)	38.045.435	21.336.471	16.918.156	7.824.415	1.549.545	85.674.022
Innenumsätze (netto)	406.020	47.816	462	8.880	- 463.178	-
Umsatzerlöse (netto)	38.451.455	21.384.287	16.918.618	7.833.295	1.086.367	85.674.022
Zinsergebnis	66.046	- 57.999	- 3.818	- 25.140	- 414.591	- 435.502
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	1.382.779	32.725	592.979	243.414	- 901.745	1.350.152
Umsatzrendite (%)	3,6	0,2	3,5	3,1	-	1,6
Gesamtvermögen	16.369.103	5.962.754	8.547.387	2.748.593	3.497.986	37.125.823
Investitionen	893.494	552.657	444.591	386.568	793.987	3.071.297
Abschreibungen	381.756	350.926	345.282	250.508	340.579	1.669.051
Operative Verbindlichkeiten	10.089.941	4.135.608	5.755.494	1.490.054	- 5.010.282	16.460.815
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt (Vollzeitbasis)	56.090	50.880	31.521	22.425	10.524	171.440
Verkaufsfläche (1.000 m <sup>2</sup> )	2.787	2.850	2.428	1.299	106	9.470
Betriebsstätten (Anzahl)	337	791	595	130	260	2.113

#### Erläuterungen zu den Segmenten

Die Segmentberichterstattung wurde in Übereinstimmung mit dem Deutschen Rechnungslegungsstandard Nr. 3 erstellt. Durch die Segmentierung nach Geschäftsfeldern und Regionen werden Ertragskraft und Erfolgsaussichten der einzelnen Geschäftsaktivitäten des METRO-AG-Konzerns transparent gemacht.

Die Segmentierung des METRO-AG-Konzerns in vier Geschäftsfelder folgt der internen Steuerung und Berichterstattung des Konzerns nach der im Vorjahr erfolgten strategischen Neuausrichtung. In der Segmentberichterstattung sind die Geschäftsaktivitäten des METRO-AG-Konzerns entsprechend der neuen Konzernstruktur den Geschäftsfeldern Cash & Carry, Lebensmitteleinzelhandel, Nonfood-Fachmärkte sowie Warenhäuser zugeordnet. Da die METRO AG als Holding des METRO-AG-Konzerns selbst keine operative Geschäftstätigkeit ausübt, wurde sie mit weiteren, nicht den einzelnen Geschäftsfeldern zuzuordnenden Aktivitäten in den Sonstigen Gesellschaften zusammengefaßt.

#### Erläuterungen zu den Segmentinformationen

Die Innenumsätze geben die Höhe der Umsätze zwischen den Konzerngesellschaften an. Diese erfolgen zu marktüblichen Verrechnungspreisen und entsprechen grundsätzlich denen im Verhältnis zu fremden Dritten.

Die Umsatzrendite errechnet sich als Quotient aus dem Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und dem Außenumsatz.

Das Gesamtvermögen umfaßt das Anlagevermögen, das Umlaufvermögen und die aktiven Rechnungsabgrenzungsposten.

Die Investitionen und Abschreibungen beziehen sich auf Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände (ohne Geschäfts- oder Firmenwerte).

Die hier ausgewiesenen operativen Verbindlichkeiten umfassen nicht die bilanziellen Finanzschulden.

#### Segmentinformationen nach Regionen 1999

Angaben in Tausend DM	Westeuropa (ohne Deutschland)				Übrige Länder <sup>1)</sup>	Konzern
	Deutschland	Osteuropa				
Außenumsätze (netto)	52.119.332	23.406.845	8.746.893	1.400.952	85.674.022	
Gesamtvermögen	22.772.821	11.411.012	2.349.666	592.324	37.125.823	
Investitionen	1.723.297	514.730	770.023	63.247	3.071.297	
Abschreibungen	1.172.863	330.024	142.152	24.012	1.669.051	
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt (Vollzeitbasis)	115.869	31.975	20.250	3.346	171.440	
Verkaufsfläche (1.000 m <sup>2</sup> )	6.825	1.735	817	93	9.470	
Betriebsstätten (Anzahl)	1.716	279	108	10	2.113	

<sup>1)</sup> In der Spalte „Übrige Länder“ sind die Geschäftsaktivitäten in Marokko und der VR China zusammengefaßt.

## Erläuterungen zur Konzernbilanz

### 8. Anlagevermögen

Angaben in Tausend DM	Stand 1.1.1999	Währungs- anpassung	Veränderung Kons.-Kreis
<b>Immaterielle Vermögensgegenstände</b>			
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	477.527	261	2.665 – 11.929
Geschäfts- oder Firmenwert	9.096.188	553	–
Geleistete Anzahlungen auf immaterielle Vermögensgegenstände	11.850	– 3	– 455
	9.585.565	811	2.665 – 12.384
<b>Sachanlagen</b>			
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken und Einbauten in Gebäuden	12.836.153	55.260	109.178 – 6.748.816
Technische Anlagen und Maschinen	497.851	1.349	–
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	5.246.558	34.737	128.003 – 22.590
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	427.303	– 8.540	30.480 – 405.138
	19.007.865	82.806	267.661 – 7.176.544
<b>Finanzanlagen</b>			
Anteile an anderen verbundenen Unternehmen	74.473	– 8	– 68.454
Ausleihungen an andere verbundene Unternehmen	51.367	–	–
Beteiligungen	620.960	– 10	– 89.660
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	10.963	–	– 8.714
Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	37.820	–	–
Wertpapiere des Anlagevermögens	11.740	–	– 2.044
Sonstige Ausleihungen	113.461	–	– 10.098
	920.784	– 18	– 178.970
<b>Gesamt</b>	<b>29.514.214</b>	<b>83.599</b>	<b>270.326</b> <b>– 7.367.898</b>

<sup>1)</sup> Hierin enthalten anteilige Jahresfehlbeträge von 889 TDM

Anschaffungskosten				Stand 31.12.1999	Abschreibung des Geschäftsjahres
Zugang	Umbu- chungen	Abgang	Abschreibung (kumuliert)		
84.876	4.165	42.690	351.961	<b>162.914</b>	62.721
761.143	–	364.340	1.788.745	<b>7.704.799</b>	602.408
19.187	– 4.165	365	–	<b>26.049</b>	–
865.206	–	407.395	2.140.706	<b>7.893.762</b>	665.129
954.521	424.291	364.853	2.211.190	<b>5.054.544</b>	563.934
75.247	19.056	50.725	341.447	<b>201.331</b>	59.296
1.276.884	78.118	778.361	3.866.338	<b>2.097.011</b>	983.617
660.582	– 295.167	95.403	1	<b>314.116</b>	– 517
2.967.234	226.298	1.289.342	6.418.976	<b>7.667.002</b>	1.606.330
12.832	–	5.823	–	<b>13.020</b>	–
–	–	–	51.367	–	–
45.707	– 343.687	27.919	39.627	<b>165.764</b>	34.673
–	–	1.189 <sup>1)</sup>	50	<b>1.010</b>	–
22.362	– 23.727	–	–	<b>36.455</b>	–
1.008	–	402	1	<b>10.301</b>	–
731.680	2.687	95.891	2.372	<b>739.467</b>	324
813.589	– 364.727	131.224 <sup>1)</sup>	93.417	<b>966.017</b>	34.997
4.646.029	– 138.429	1.827.961	8.653.099	<b>16.526.781</b>	2.306.456

Der Abgang von 7.367.898 TDM in der Spalte „Veränderung Konsolidierungskreis“ ist im wesentlichen auf die Entkonsolidierung von Gesellschaften des Immobilienbereichs sowie die Veräußerung der Mercatone-Gruppe zurückzuführen. Die Zugänge in Höhe von 270.326 TDM resultieren insbesondere aus dem Erwerb sämtlicher Anteile an der Real Multi-Center Warenhaus GmbH & Co KG zum 1.1.1999 (122.679 TDM) und der erstmaligen Konsolidierung von Metro C&C Bulgarien (88.041 TDM).

Die Zugänge des Geschäftsjahres (ohne Geschäfts- oder Firmenwerte und ohne Finanzanlagen) verteilen sich wie folgt auf die Vertriebslinien:

Angaben in Tausend DM	31.12.1999	31.12.1998
Cash & Carry	<b>893.494</b>	688.094
Lebensmitteleinzelhandel	<b>552.657</b>	400.251
SB-Warenhäuser	<b>402.573</b>	318.367
Verbrauchermärkte	<b>150.084</b>	81.884
Nonfood-Fachmärkte	<b>444.591</b>	252.485
Elektronikmärkte	<b>370.324</b>	174.364
Baumärkte	<b>74.267</b>	78.121
Warenhäuser	<b>386.568</b>	348.655
Sonstige Gesellschaften	<b>793.987</b>	973.947
	<b>3.071.297</b>	2.663.432

Die Erhöhung der Investitionen bei Cash & Carry ist insbesondere bedingt durch die Expansion des internationalen Vertriebsnetzes in Osteuropa und der VR China.

Die Erhöhung des Investitionsvolumens bei den SB-Warenhäusern ist im wesentlichen auf die Integration der im Vorjahr übernommenen Allkauf- und Kriegbaum-Standorte sowie die weitere Expansion in Polen und der Türkei zurückzuführen.

Die Steigerung bei den Verbrauchermärkten resultiert weitestgehend aus der Modernisierung des bestehenden Filialnetzes sowie der Integration der von Real übernommenen ehemaligen SB-Warenhäuser.

Die Investitionen bei den Elektronikmärkten nahmen hauptsächlich durch die Eröffnung von insgesamt 42 neuen Standorten im In- und Ausland sowie Modernisierungen und Erweiterungen der bestehenden Fachmärkte zu.

Das rückläufige Investitionsvolumen bei den Sonstigen Gesellschaften ist auf die 1998 vorgenommene Ausgliederung von Gesellschaften in die Divaco zurückzuführen.

## 9. Immaterielle Vermögensgegenstände

Von den Geschäfts- oder Firmenwerten in Höhe von 7.704.799 TDM betreffen zum 31. Dezember 1999

7.617.129 TDM Unterschiedsbeträge, die sich aus der Kapitalkonsolidierung ergeben, 87.670 TDM aus den Einzelabschlüssen übernommene Firmenwerte.

Der Erwerb der außenstehenden Minderheitsanteile an der Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte AG in Höhe von 24,19% resultiert 1999 in einem Geschäfts- oder Firmenwert von insgesamt 379.747 TDM. Ein weiterer Zugang in Höhe von 323.654 TDM ergibt sich aus dem Erwerb sämtlicher Anteile an der Real Multi-Center Warenhaus GmbH & Co KG zum 1.1.1999. Mit Veräußerung der Mercatone-Gruppe ging ein Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 173.619 TDM ab.

Neben den Geschäfts- oder Firmenwerten ist in den immateriellen Vermögensgegenständen im wesentlichen erworbene Software ausgewiesen.

Die Geschäfts- oder Firmenwerte werden über die Nutzungsdauer, i.d.R. 15 Jahre, abgeschrieben.

## 10. Sachanlagen

Die Verminderung der Buchwerte resultiert im wesentlichen aus der Entkonsolidierung von Gesellschaften des Immobilienbereichs.

In den Abschreibungen des Geschäftsjahres auf das Sachanlagevermögen sind außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von 45.151 TDM (Vorjahr 40.089 TDM) enthalten.

## 11. Finanzanlagen

Die Verminderung bei den Anteilen an anderen verbundenen Unternehmen resultiert überwiegend aus der erstmaligen Konsolidierung von im Vorjahr unter dieser Position ausgewiesenen Gesellschaften.

Der Rückgang bei den Beteiligungen ist insbesondere auf die Umgliederung der Anteile an der Divafon Beteiligungs GmbH in Höhe von 209.790 TDM und der Divaco AG & Co KG in Höhe von 133.000 TDM in das Umlaufvermögen zurückzuführen, da diese Beteiligungen nach Vermarktung der 1998 auf die Divaco-Gruppe übertragenen Gesellschaften aufgelöst werden. Weitere Abgänge sind bedingt durch die Übertragung des Einzelhandelsimmobilienbesitzes (47.372 TDM) sowie die erstmalige Konsolidierung von Metro Cash & Carry Bulgarien (36.345 TDM). Gegenläufig wirken sich Zugänge von insgesamt 45.707 TDM aus.

Die Erhöhung der sonstigen Ausleihungen ist insbesondere auf das gestiegene Refinanzierungsvolumen bei der Metro Finance BV im Immobilienbereich zurückzuführen.

## 12. Vorräte

Angaben in Tausend DM	31.12.1999	31.12.1998
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	30.237	111.043
Fertige Erzeugnisse und Waren	9.529.379	8.710.529
Geleistete Anzahlungen	27.019	16.862
	<b>9.586.635</b>	<b>8.838.434</b>

Die Erhöhung der Vorratsbestände ist im wesentlichen bedingt durch die Forcierung der Expansion in den Vertriebslinien Cash & Carry und Elektronikmärkte.

Auf die Geschäftsfelder/Vertriebslinien verteilen sich die Vorräte per 31. Dezember 1999 wie folgt:

Angaben in Tausend DM	31.12.1999	31.12.1998
Cash & Carry	2.963.916	2.728.616
Lebensmitteleinzelhandel	1.907.116	1.962.239
SB-Warenhäuser	1.407.350	1.497.339
Verbrauchermärkte	499.766	464.900
Nonfood-Fachmärkte	2.953.454	2.318.986
Elektronikmärkte	1.902.884	1.244.233
Baumärkte	1.050.570	1.074.753
Warenhäuser	1.332.758	1.366.244
Sonstige Gesellschaften	429.391	462.349
	<b>9.586.635</b>	<b>8.838.434</b>

Die im Vorjahr unter den Sonstigen Gesellschaften ausgewiesenen Vorräte von Media/Italien in Höhe von 169.365 TDM wurden zur besseren Vergleichbarkeit in die Elektronikmärkte umgegliedert. Ferner wurden die Vorräte der Metro-Distributionslogistik (MDL), die als Lagergesellschaft für den Lebensmittel Einzelhandel agiert, in den Vorjahresangaben in Höhe von 315.508 TDM aus den Vertriebslinien in die Sonstigen Gesellschaften umgegliedert.

## 13. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

Angaben in Tausend DM	31.12.1999	31.12.1998
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.154.370	603.196
davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	(5.807)	(3.060)
Forderungen gegen andere verbundene Unternehmen	11.999	369.667
davon aus Lieferungen und Leistungen	(480)	(62.095)
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	30.774	59.699
davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	(1.009)	(2.783)
davon aus Lieferungen und Leistungen	(66)	(-)
Sonstige Vermögensgegenstände	7.022.021	2.989.317
davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	(67.787)	(77.457)
	<b>8.219.164</b>	<b>4.021.879</b>

Die sonstigen Vermögensgegenstände betreffen überwiegend stichtagstypische, kurzfristige Forderungen (debitorische Kreditoren und warenwirtschaftliche Vergütungsansprüche, Kaufpreisforderungen aus Immobilienübertragungen sowie Steuererstattungsansprüche).

Die Erhöhung gegenüber dem Vorjahr resultiert im wesentlichen aus der Ausgleichsforderung der METRO AG in Höhe von 2.409.235 TDM gegenüber der Asset Immobilienbeteiligungen GmbH aus der Übertragung der Immobiliengesellschaften.

Weitere Zugänge ergeben sich aus der Umgliederung der Anteile an der Divafon Beteiligungs GmbH (209.790 TDM) sowie der Divaco AG & Co KG (133.000 TDM) in das Umlaufvermögen, da es sich hierbei um Gesellschaften zur Vermarktung der im Vorjahr in die Divaco ausgegliederten Aktivitäten handelt. Ebenfalls wird unter dieser Position die 49%ige Beteiligung der METRO AG an der Asset Immobilienbeteiligungen GmbH & Co KG ausgewiesen, in die sämtliche Anteile der Asset Immobilienbeteiligungen GmbH eingebracht worden sind.

Weiterhin haben sich im Vergleich zum Vorjahr die Forderungen aus Steuererstattungsansprüchen um 525.942 TDM erhöht.

#### 14. Wertpapiere und Schuldscheindarlehen

Angaben in Tausend DM	31.12.1999	31.12.1998
Anteile an anderen verbundenen Unternehmen	45	3.625
Sonstige Wertpapiere	153.936	54.253
Schuldscheindarlehen	53.727	42.594
	<b>207.708</b>	<b>100.472</b>

#### 18. Eigenkapital

Das Eigenkapital des METRO-AG-Konzerns hat sich seit dem 1. Januar 1999 wie folgt verändert:

Angaben in Tausend DM	Gezeichnetes Kapital der METRO AG	Kapitalrücklage der METRO AG	Gewinnrücklagen	Konzernbilanzgewinn	Ausgleichsposten für Anteile in Fremdbesitz	Gesamt
Stand 1.1.1999	1.633.937	4.541.850	216.194	654.623	1.036.396	8.083.000
Jahresüberschuß			- 114.738	656.512	171.195	712.969
Währungsumrechnung/ Sonstige erfolgsneutrale Vorgänge			136.229		1.950	138.179
Kapitalsaldo aus Erwerb von Gesellschaftsanteilen					- 550.371	- 550.371
Ausschüttung Bilanzgewinn				- 654.623		- 654.623
Ausschüttung an Fremde aus Vortrag					- 215.443	- 215.443
Ausschüttung an Fremde aus laufendem Ergebnis					- 51.333	- 51.333
<b>Stand 31.12.1999</b>	<b>1.633.937</b>	<b>4.541.850</b>	<b>237.685</b>	<b>656.512</b>	<b>392.394</b>	<b>7.462.378</b>

#### 15. Schecks, Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten

Angaben in Tausend DM	31.12.1999	31.12.1998
Schecks	87.797	73.998
Kassenbestand	213.045	157.521
Guthaben bei Kreditinstituten	1.971.443	3.003.542
	<b>2.272.285</b>	<b>3.235.061</b>

#### 16. Ausgleichsposten für latente Steuern

Der Ausgleichsposten für latente Steuern enthält (saldiert) Steuerabgrenzungen auf Konsolidierungsvorgänge in Höhe von 143.058 TDM.

#### 17. Rechnungsabgrenzungsposten

Neben Disagiobeträgen in Höhe von 24.075 TDM (Vorjahr 16.402 TDM), die planmäßig über die Laufzeit der zugrundeliegenden Verbindlichkeiten abgeschrieben werden, enthält diese Position eine Vielzahl von Einzelsachverhalten.

## 19. Gezeichnetes Kapital

Das Grundkapital hat sich im Geschäftsjahr 1999 hinsichtlich Höhe und Zusammensetzung in Stamm- und Vorzugsaktien gegenüber dem Stand am 31.12.1998 nicht verändert. Nach der unwiderruflichen Festlegung des amtlichen Umrechnungskurses von 1 € = 1,95583 DM am 31. Dezember 1998 hat der Aufsichtsrat am 25. Februar 1999 die bisherigen DM-Bezeichnungen der Satzung in € geändert. Die Eintragung dieser Fassungsänderungen in das Handelsregister ist durchgeführt, so daß die Währungsbezeichnung durchgängig auf € lautet.

### Bedingtes Kapital I und II

Die am 9. Juli 1997 beschlossene bedingte Erhöhung des Grundkapitals um 100.000 TDM wurde noch nicht in Anspruch genommen (bedingtes Kapital I). Diese bedingte Kapitalerhöhung steht im Zusammenhang mit der Ermächtigung des Vorstands, bis zum 9. Juli 2002 Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen im Gesamtbetrag von bis zu 2.000.000 TDM zu begeben und den Inhabern Options- bzw. Wandlungsrechte auf neue Stamm- und/oder Vorzugsaktien der Gesellschaft im Gesamtnennbetrag von bis zu 100.000 TDM zu gewähren.

Die Hauptversammlung hat am 6. Juli 1999 eine bedingte Erhöhung des Grundkapitals um bis zu 14.316 T€ (rd. 28.000 TDM) durch Ausgabe von bis zu 5.600.000 Stück Stammaktien im Rahmen der Bedienung des METRO-AG-Aktienoptionsplans beschlossen (bedingtes Kapital II).

Das bedingte Kapital II dient ausschließlich der Gewährung von Bezugsrechten an Mitglieder des Vorstands der Gesellschaft, an Mitglieder der Geschäftsleitungsorgane (Vorstände und Geschäftsführungen) nachgeordneter verbundener Unternehmen sowie an weitere Führungskräfte der Gesellschaft und ihrer nachgeordneten verbundenen Unternehmen, soweit diese nicht selbst börsennotiert sind.

Die vom Vorstand der Gesellschaft festgelegten Ausübungsbedingungen für die eingeräumten Bezugsrechte im Rahmen des METRO-AG-Aktienoptionsplans enthalten auch eine Verwässerungsschutzklausel und sehen insbesondere die Möglich-

keit vor, daß die Gesellschaft anstelle der Lieferung von neuen Stammaktien den aus dem METRO-AG-Aktienoptionsplan Berechtigten einen Barausgleich in Höhe des Differenzbetrags zwischen dem Ausübungspreis und dem maßgeblichen Schlußkurs der Metro-Aktie vor der Ausübung des Bezugsrechts gewährt. Ob diese Alternative zur Anwendung kommt, wird bei der Ausübung der Bezugsrechte aus den einzelnen Tranchen von der Gesellschaft jeweils neu entschieden.

### Genehmigtes Kapital I

Der Vorstand wurde durch Beschluß der Hauptversammlung vom 9. Juli 1997 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 9. Juli 2002 das Grundkapital durch Ausgabe neuer Stamm- bzw. Vorzugsaktien gegen Bareinlagen einmalig oder mehrmals um bis zu 250.000 TDM zu erhöhen (genehmigtes Kapital I).

1998 wurde das genehmigte Kapital I mit 133.089 TDM teilweise in Anspruch genommen. Das danach noch bestehende genehmigte Kapital I in Höhe von bis zu 116.911 TDM wurde durch Beschluß des Aufsichtsrats vom 25. Februar 1999 in 59.776 T€ abgeändert.

### Genehmigtes Kapital II

Die außerordentliche Hauptversammlung am 11. September 1997 beschloß, ein genehmigtes Kapital II zu schaffen. Der Vorstand war danach ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 11. September 2002 das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stammaktien gegen Sacheinlage einmalig oder mehrmals, höchstens jedoch bis zu 350.000 TDM, zu erhöhen (genehmigtes Kapital II). Der Vorstand wurde gleichzeitig ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats über den Ausschluß des Bezugsrechts zu entscheiden und die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung festzulegen.

1998 wurde das genehmigte Kapital II mit 262.208 TDM teilweise in Anspruch genommen. Das verbleibende genehmigte Kapital II betrug danach bis zu 87.792 TDM. Dieser Betrag wurde durch Beschluß des Aufsichtsrats vom 25. Februar 1999 in 44.887 T€ geändert.

### Genehmigtes Kapital III

Die Hauptversammlung vom 6. Juli 1999 hat den Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 6. Juli 2004 das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stamm- und/oder stimmrechtsloser Vorzugsaktien gegen Geldeinlagen einmalig oder mehrmals, höchstens jedoch um bis zu 100.000 T€, zu erhöhen (genehmigtes Kapital III). 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%igen mittelbaren oder unmittelbaren Beteiligungsgesellschaften begebenen Optionsanleihen und Wandelschuldverschreibungen ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung des Options- bzw. Wandelrechts 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% des bei der erstmaligen Ausnutzung im Handelsregister eingetragenen 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.

Der Vorstand ist ferner ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bei Kapitalerhöhungen im Rahmen des genehmigten Kapitals das Bezugsrecht der Stammaktionäre auf Vorzugsaktien und das Bezugsrecht der Vorzugsaktionäre auf Stammaktien auszuschließen, wenn bei einer solchen Kapitalerhöhung Stamm- und Vorzugsaktien in dem Verhältnis ausgegeben werden, in dem sie zum Zeitpunkt des Erhöhungsbeschlusses das Grundkapital bilden, und der Ausgabepreis für die neuen Stammaktien und Vorzugsaktien unterschiedlich entsprechend dem zum Zeitpunkt des Erhöhungsbeschlusses bestehenden Kurswertverhältnis festgelegt wird.

### Genehmigtes Kapital IV

Die Hauptversammlung vom 6. Juli 1999 hat den Vorstand ferner ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 6. Juli 2004 das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stammaktien gegen Sacheinlagen einmalig oder mehrmals, höchstens jedoch um bis zu 125.000 T€, zu erhöhen (genehmigtes Kapital IV). Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats über den Ausschluß des Bezugsrechts zu entscheiden und die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung festzulegen.

#### Grundkapital am 31. Dezember 1999

Das Grundkapital betrug am 31. Dezember 1999 insgesamt 1.633.937 TDM. Diese Grundkapitalziffer wurde aufgrund der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 7. Juli 1998 und nach der unwiderprüflichen Festlegung des Umrechnungskurses in € vom Aufsichtsrat am 25. Februar 1999 in 835.419 T€ geändert. Das Grundkapital ist eingeteilt in 303.786.183 Stück Stammaktien und 23.001.312 Stück Vorzugsaktien.

Das Grundkapital stellt sich zum 31. Dezember 1999 wie folgt dar:

Gattung	Stück	T€	TDM
Stammaktien	303.786.183	776.617	1.518.931
Vorzugsaktien	23.001.312	58.802	115.006
Grundkapital gesamt	326.787.495	835.419	1.633.937

#### Kein Erwerb eigener Aktien

Die Hauptversammlung ermächtigte die Gesellschaft am 7. Juli 1998, bis 31. Dezember 1999 eigene Aktien bis zu insgesamt zehn vom Hundert des Grundkapitals zu erwerben (vgl. Punkt 9 der Tagesordnung der ordentlichen Hauptversammlung vom 7. Juli 1998). Von dieser Ermächtigung hat weder die Gesellschaft noch ein abhängiges oder in 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 (vgl. § 160 Abs. 1 Nr. 2 AktG).

Mitteilungen gemäß §§ 21 Absatz 1, 22 Absatz 1 Nrn. 1 und 2 WpHG

Die Metro Holding AG, Baar/Schweiz, hat am 16. April 1999 mitgeteilt, daß die Ligapart AG, Baar/Schweiz, die Schwelle von 5% der Stimmrechte an der METRO AG überschritten hat und ihr insgesamt 17,26% des stimmberechtigten Kapitals der METRO AG zustehen.

Sie hat ferner mitgeteilt, daß die Metro Vermögensverwaltung GmbH & Co KG, Düsseldorf, die Schwelle von 50% der Stimmrechte an der METRO AG unterschritten hat und ihr 43,34% des stimmberechtigten Kapitals der METRO AG zustehen.

Der der Metro Holding AG über die beiden vorgenannten Unternehmen zuzurechnende Anteil am stimmberechtigten Kapital der METRO AG betrug damit 60,6%.

## 20. Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage in Höhe von 4.541.850 TDM blieb gegenüber dem Vorjahr unverändert.

## 21. Ausgleichsposten für Anteile in Fremdbesitz

Die Anteile anderer Gesellschafter am Kapital einschließlich der Rücklagen betragen 272.532 TDM (Vorjahr 903.771 TDM). Der Rückgang resultiert im wesentlichen aus dem Erwerb eines von der WestLB gehaltenen Anteils von 7,5% an der Kaufhof Warenhaus AG (257.244 TDM) sowie dem Erwerb von Minderheitsanteilen außenstehender Aktionäre an der Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte AG in Höhe von 24,19% (194.144 TDM).

Nach bereits vorgenommenen Ausschüttungen wird im Eigenkapital ein auf andere Gesellschafter entfallendes Ergebnis in Höhe von 119.862 TDM (Vorjahr 132.625 TDM) ausgewiesen.

## 22. Rückstellungen

Angaben in Tausend DM	31.12.1999	31.12.1998
Pensionsrückstellungen	1.556.598	1.563.850
Steuerrückstellungen	719.927	512.110
Sonstige Rückstellungen	2.782.023	2.845.571
	<b>5.058.548</b>	<b>4.921.531</b>

Die Pensionsrückstellungen sind gebildet für betriebsindividuelle unmittelbare Versorgungszusagen und aufgrund von Regelungen innerhalb verschiedener Versorgungsordnungen, die durch selbständige Versorgungswerke abgewickelt werden. Die Pensionsrückstellungen basieren auf versicherungsmathematischen Gutachten.

Die Steuerrückstellungen sind im wesentlichen für Körperschaft- und Gewerbesteuer gebildet und enthalten angemessene Beträge für Betriebsprüfungsrisiken.

Die sonstigen Rückstellungen bestehen hauptsächlich für folgende Sachverhalte:

Angaben in Tausend DM	31.12.1999	31.12.1998
Personalbedingte Verpflichtungen	623.336	600.731
Verpflichtungen aus dem Warengeschäft	491.348	435.296
Ausstehende Investitions- und Kostenrechnungen	337.170	232.371
Schließungen und Umstrukturierungen	314.772	424.408
Mietverpflichtungen	173.323	217.686
Prozeßkosten und Prozeßrisiken	66.702	79.072
Garantieverpflichtungen	33.632	37.744
Drohverluste aus Beteiligungen	31.483	32.404
Drohverluste aus Finanzgeschäften	29.515	37.850
Prüfung und Veröffentlichung Jahresabschluß	26.308	33.633
Bürgschafts-/ Gewährleistungsrisiken	25.540	25.233
Übrige	628.894	689.143
	<b>2.782.023</b>	<b>2.845.571</b>

Langlaufende Rückstellungen, z.B. für Mietunterdeckungen oder Jubiläumsverpflichtungen, werden zum Nennbetrag – also unabgezinst – bilanziert.

### 23. Verbindlichkeiten

Angaben in Tausend DM	31.12.1999	31.12.1998
Anleihen	<b>2.313.631</b>	2.755.994
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten <sup>1)</sup>	<b>5.121.700</b>	5.712.222
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	<b>89.569</b>	41.079
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	<b>13.886.887</b>	12.387.652
Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel	<b>537.431</b>	568.460
Verbindlichkeiten gegenüber anderen verbundenen Unternehmen <sup>2)</sup>	<b>7.467</b>	171.485
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	<b>14.754</b>	426.855
Sonstige Verbindlichkeiten	<b>2.462.138</b>	1.685.047
davon aus Steuern	<b>(812.424)</b>	(676.507)
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	<b>(201.886)</b>	(264.053)
	<b>24.433.577</b>	23.748.794

<sup>1)</sup> davon zur Finanzierung von Grundstücken 0 TDM (Vorjahr 1.332.143 TDM)

<sup>2)</sup> davon aus Lieferungen und Leistungen 2.984 TDM (Vorjahr 31.271 TDM)

Die Anleihen sind von der Metro Finance BV bzw. von der Metro International Finance BV unter der Garantie der METRO AG begeben. Der Rückgang folgt aus der Rückzahlung fälliger Anleihen.

Gegenüber dem Vorjahr haben sich die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen insbesondere bei den Elektronikmärkten um 1.036.729 TDM, den SB-Warenhäusern um 401.204 TDM und bei Cash & Carry um 232.097 TDM erhöht. Aus der Übertragung der Einzelhandelsimmobilien auf die AIB resultieren Abgänge in Höhe von 172.721 TDM.

Die im Vorjahr in den Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, enthaltene Verbindlichkeit gegenüber der Divaco in Höhe von 373.134 TDM wurde 1999 ausgeglichen.

Die sonstigen Verbindlichkeiten enthalten im wesentlichen Verpflichtungen aus dem Personalbereich, Steuerverbindlichkeiten und Darlehen von Unterstützungseinrichtungen. Die Erhöhung gegenüber dem Vorjahr stammt weitestgehend aus dem laufenden Verrechnungsverkehr mit Gesellschaften, die im Zuge der Übertragung der Einzelhandelsimmobilien auf die AIB entkonsolidiert wurden.

Die Fristigkeit der Verbindlichkeiten zum 31. Dezember 1999 ergibt sich aus der folgenden Übersicht:

Angaben in Tausend DM	31.12.1999 Gesamt	Restlaufzeit		davon
		bis 1 Jahr	über 5 Jahre	Besicherung durch Rechte
Anleihen	2.313.631	31.409	1.816.784	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	5.121.700	1.730.161	2.253.511	101.498
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	89.569	89.569		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	13.886.887	13.886.887		
Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel	537.431	537.431		
Verbindlichkeiten gegenüber anderen verbundenen Unternehmen	7.467	7.467		
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	14.754	14.754		
Sonstige Verbindlichkeiten	2.462.138	2.444.245	5.045	
	<b>24.433.577</b>	<b>18.741.923</b>	<b>4.075.340</b>	<b>101.498</b>

#### 24. Rechnungsabgrenzungsposten

Die Rechnungsabgrenzungsposten betreffen zu einem großen Teil Forfaitierungen im Leasingbereich.

#### 25. Eventualverbindlichkeiten

Angaben in Tausend DM	31.12.1999	31.12.1998
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	715.778	1.308.275
Verbindlichkeiten aus Gewährleistungsverträgen	1.964.582	4.872.652
Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten	-	7.338
	<b>2.680.360</b>	<b>6.188.265</b>

Die Verminderung der Verbindlichkeiten aus Bürgschaften folgt weitestgehend aus der Übertragung der Einzelhandelsimmobilien auf die AIB. Der Rückgang bei den Verbindlichkeiten aus Gewährleistungsverträgen ergibt sich im wesentlichen durch den Wegfall der von der METRO AG im Vorjahr gegebenen Garantie für Bankkredite der Divaco zur Finanzierung des Erwerbs von METRO-AG-Konzerngesellschaften in Höhe von 2.850.000 TDM.

#### 26. Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Angaben in Tausend DM	31.12.1999	31.12.1998
Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen (jährlich)	2.541.444	2.202.669
Verpflichtungen aus Andienungsrechten an Gesellschaftsanteilen	378.891	767.031
Abnahmeverpflichtungen/ Bestellobligo	34.364	67.447
Haftung als persönlich haftende Gesellschafterin	-	44.960
Verpflichtung zur Einräumung von Krediten	-	100.000
Verpflichtungen aus Finanzderivaten	6.287	177.447
Übrige	1.318	61.420
	<b>2.962.304</b>	<b>3.420.974</b>

Der Rückgang bei den Verpflichtungen aus Andienungsrechten an Gesellschaftsanteilen resultiert aus dem 1999 erfolgten Erwerb von insgesamt 7,5% der Anteile an der Kaufhof Warenhaus AG sowie aus dem Übergang der Verpflichtung der METRO AG auf die Divaco zur Erfüllung der bestehenden Andienungsrechte Dritter an Roller-Gesellschaftsanteilen.

## 27. Derivative Finanzinstrumente

Am Bilanzstichtag sind folgende derivative Finanzinstrumente zur Risikoreduzierung eingesetzt:

Angaben in Tausend DM	Nominalvolumen (Nettopositionen)	Marktwerte (Nettopositionen)
<b>Zinsbezogene Geschäfte</b>		
OTC-Produkte:		
Zinsswaps	2.049.189	10.483
Zinsbegrenzungsvereinbarungen	400.000	0
	2.449.189	10.483
<b>Währungsbezogene Geschäfte</b>		
OTC-Produkte:		
Termingeschäfte	1.082.518	34.431
Zins-/Währungsswaps	265.645	- 21.111
	1.348.163	13.320
<b>Gesamt</b>	<b>3.797.352</b>	<b>23.803</b>

Das Nominalvolumen bestimmt sich aus der Nettoposition der den einzelnen Geschäften zugrundeliegenden An- und Verkaufsbeträge. Als Marktwerte werden die innerhalb von Klassen derivativer Finanzinstrumente saldierten nicht realisierten Gewinne und Verluste aus der Bewertung der Positionen zu Marktwerten ausgewiesen. Ein Bezug zu den unter Ziffer 22 ausgewiesenen Rückstellungen für Drohverluste aus Finanzgeschäften ist nicht unmittelbar herzustellen. Die Saldierung von Marktwerten innerhalb von Klassen derivativer Finanzinstrumente entspricht nicht der Bilanzierung einzel- oder kompensatorisch bewerteter derivativer und originärer Finanzgeschäfte.

Zur Bilanzierung und Bewertung der derivativen Finanzinstrumente wird auf Ziffer 5 verwiesen.

Die Devisentermingeschäfte sind ausschließlich innerhalb eines Jahres fällig.

## Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

### 28. Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse (netto) setzen sich wie folgt zusammen:

Angaben in Tausend DM	1999	1998
Cash & Carry	38.045.435	36.150.171
Lebensmitteleinzelhandel <sup>1)</sup>	21.336.471	21.051.792
SB-Warenhäuser	15.585.910	15.504.743
Verbrauchermärkte	5.750.561	5.547.049
Nonfood-Fachmärkte	16.918.156	14.779.496
Elektronikmärkte <sup>2)</sup>	12.015.032	9.869.981
Baumärkte	4.903.124	4.909.515
Warenhäuser <sup>3)</sup>	7.824.415	9.490.529
Sonstige Gesellschaften <sup>4)</sup>	1.549.545	10.231.855
	<b>85.674.022</b>	<b>91.703.843</b>

<sup>1)</sup> Im Rahmen des Erwerbs der Kriegbaum-Gruppe zum 1.3.1998 erfolgte die Übernahme von 20 SB-Warenhäusern und 18 Verbrauchermärkten.

<sup>2)</sup> Die 1998 unter den Sonstigen Gesellschaften ausgewiesenen Umsätze von Media/Italien (800.752 TDM) wurden zur besseren Vergleichbarkeit in die Elektronikmärkte umgegliedert. Die 1999 erstmals den Elektronikmärkten zugerechneten Umsätze von Media/Italien betragen 1.057.256 TDM.

<sup>3)</sup> 1998 sind die Umsätze von 25 Kaufhof- und 143 Kaufhalle-Filialen, die zum 1.12.1998 entkonsolidiert und auf die Divaco übertragen wurden, von Januar bis November einbezogen.

<sup>4)</sup> 1999 sind weitestgehend Umsätze der Gemex-Gruppe (589.413 TDM), der Dinea-Gruppe (404.500 TDM) und der MGE Warenhandels KG (219.111 TDM) ausgewiesen. Die im Vorjahr hier ausgewiesenen Umsätze entfallen im wesentlichen auf die Ende 1998 auf die Divaco übertragenen Aktivitäten folgender Vertriebslinien (Entkonsolidierungszeitpunkt in Klammern):  
 Computermärkte (31.12.1998): 4.900.325 TDM,  
 Discountmärkte (1.12.1998): 1.406.868 TDM,  
 Modemärkte (31.12.1998): 1.257.979 TDM,  
 Schuhmärkte (31.12.1998): 909.941 TDM.  
 1999 nicht mehr unter den Sonstigen Gesellschaften erfaßt sind die Nonfood-Fachmärkte Mercatone, die gleichfalls im Rahmen der Konzentration auf das Kerngeschäft im Dezember 1999 rückwirkend zum 1.1.1999 veräußert wurden.

Von den Umsatzerlösen entfallen 33.554.690 TDM (Vorjahr 32.276.175 TDM) auf Konzernunternehmen mit Sitz im Ausland.

## 29. Sonstige betriebliche Erträge

Angaben in Tausend DM	1999	1998
Werbeleistungen	1.122.092	999.795
Mieten	827.297	917.162
Dienstleistungen	345.168	294.754
Bauleistungen	272.137	469.099
Erträge aus dem Immobilienbereich	268.158	–
Auflösung von Rückstellungen	261.588	218.514
Lieferantenentgelte	160.752	55.590
Kontor-Vertriebslinienvergütungen	150.578	163.855
Provisionen	90.454	116.210
Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	83.923	150.233
Kursgewinne	70.920	97.172
Übrige	817.054	733.578
	<b>4.470.121</b>	<b>4.215.962</b>

Den Erträgen aus Bauleistungen stehen Aufwendungen in Höhe von 249.180 TDM (Vorjahr 415.276 TDM) gegenüber.

Bei den Erträgen aus dem Immobilienbereich handelt es sich um Entgelt für vom Bereich Immobilien nach der Ausgliederung nicht mehr zu erbringende Leistungen.

Die Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen enthalten viele Einzelfälle in zahlreichen Gesellschaften, insbesondere für unterlassene Instandhaltung, Prozeßrisiken, Personalkosten sowie ausstehende Kostenrechnungen.

Die Kontor-Vertriebslinienvergütungen stehen im Zusammenhang mit der Regulierung von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen über ein Zentralkontor, die Metro International AG (MIAG).

## 30. Materialaufwand

Angaben in Tausend DM	1999	1998
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, bezogene Waren	66.955.723	71.042.273
Bezogene Leistungen	203.811	257.234
	<b>67.159.534</b>	<b>71.299.507</b>

Der Rückgang des Materialaufwands ist weitestgehend auf die Ende 1998 vorgenommene Ausgliederung der nicht mehr zum Kerngeschäft gehörenden Gesellschaften auf die Divaco zurückzuführen.

## 31. Personalaufwand

Angaben in Tausend DM	1999	1998
Löhne und Gehälter	8.031.310	8.662.315
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	1.819.484	2.001.576
davon für Altersversorgung	(150.498)	(181.706)
	<b>9.850.794</b>	<b>10.663.891</b>

Der Rückgang des Personalaufwands ergibt sich hauptsächlich aus der zum Ende 1998 vorgenommenen Ausgliederung der nicht mehr zum Kerngeschäft gehörenden Gesellschaften auf die Divaco.

Im Berichtsjahr sind im Rahmen von Umstrukturierungsmaßnahmen Sozialplanaufwendungen in Höhe von insgesamt 102.247 TDM (Vorjahr 167.613 TDM) angefallen.

Für das 1999 aufgelegte Aktienoptionsprogramm der Führungskräfte hat die METRO AG ein Sicherungsgeschäft in Form des Erwerbs von Aktienoptionen abgeschlossen. Für einen Bezugspreis der Metro-Aktie von 54,59 € mit einer Fälligkeit am 28.11.2003 beträgt der Sicherungsaufwand 12 € pro Stück. Der Aufwand aus dem Sicherungsgeschäft wird linear bis zum Ende der Laufzeit verteilt. Zum 31. Dezember 1999 ist der Sicherungsaufwand mit 1.253 TDM in den Löhnen und Gehältern enthalten.

### 32. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen

Angaben in Tausend DM	1999	1998
Firmenwertabschreibungen aus Kapitalkonsolidierung	579.163	607.890
Firmenwertabschreibungen aus Equity-Konsolidierung	189	5.887
Firmenwertabschreibungen aus Einzelabschlüssen	23.056	23.008
Abschreibungen auf sonstige immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens	62.721	66.946
Abschreibungen auf Sachanlagen	1.606.330	1.668.281
	<b>2.271.459</b>	<b>2.372.012</b>

In den Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände ohne Firmenwerte sind 45.151 TDM (Vorjahr 40.089 TDM) außerplanmäßige Abschreibungen ausgewiesen.

### 33. Sonstige betriebliche Aufwendungen

Angaben in Tausend DM	1999	1998
Mieten	2.738.020	2.765.917
Werbung	1.943.852	2.014.784
Instandhaltung	572.388	595.595
Energie	535.562	575.530
Personalbedingte Aufwendungen	477.551	475.739
Reinigung/Entsorgung	267.739	269.812
Warenbeförderung	262.253	272.621
Materialverbrauch	260.621	252.273
Bezogene Bauleistungen	249.180	415.276
Rechts- und sonstige Beratung	194.009	197.341
EDV-Kosten	185.155	153.639
Postaufwendungen	146.337	178.308
Überwachungskosten	139.924	127.074
Aufwand Zahlungsverkehr	117.979	149.674
Versicherungen	83.248	99.730
Schließungen und Umstrukturierungen	79.057	140.724
Kursverluste	70.957	90.324
Wertminderungen im Umlaufvermögen	64.980	70.368
Abgaben und Beiträge	62.370	67.274
Übrige	662.185	929.364
	<b>9.113.367</b>	<b>9.841.367</b>

In den übrigen sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind im wesentlichen Verwaltungsaufwendungen, Jahresabschlußkosten, Prozeßkosten etc. enthalten.

### 34. Beteiligungsergebnis

Angaben in Tausend DM	1999	1998
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	- 889	11.157
Erträge aus Beteiligungen	21.394	54.503
Aufwendungen aus Verlustübernahmen	- 5.367	-
	<b>15.138</b>	<b>65.660</b>

Im Ergebnis aus assoziierten Unternehmen des Vorjahres sind Ergebnisse von Gesellschaften in Höhe von 10.766 TDM enthalten, die zum Ende 1998 auf die Divaco übertragen wurden. In den Erträgen aus Beteiligungen waren im Vorjahr Ergebnisse von Gesellschaften in Höhe von 24.348 TDM ausgewiesen, die ebenfalls Ende 1998 auf die Divaco übertragen wurden.

### 35. Finanzergebnis

Angaben in Tausend DM	1999	1998
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	214.570	289.742
davon aus anderen verbundenen Unternehmen	(19.365)	(8.441)
Anderer Finanzerträge	120.332	53.802
Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	15.731	8.565
Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	- 34.998	- 6.228
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	- 650.072	- 795.522
davon an andere verbundene Unternehmen	(- 8)	(- 10.742)
Anderer Finanzaufwendungen	- 77.280	- 200.609
	<b>- 411.717</b>	<b>- 650.250</b>

Bei den anderen Finanzerträgen und Finanzaufwendungen handelt es sich im wesentlichen um Ergebnisse aus Zinssicherungsgeschäften mit derivativen Instrumenten einschließlich Kursgewinnen und -verlusten aus Wertpapier- und Fremdwährungsgeschäften.

### 36. Außerordentliches Ergebnis

Angaben in Tausend DM	1999	1998
Außerordentliche Erträge:		
Erträge aus der Veräußerung der Hawesko-Gruppe	-	245.286
Außerordentliche Aufwendungen:		
Aufwand aus der Anwendung der neuen Sterbetafeln	-	- 159.030
	-	86.256

### 37. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Angaben in Tausend DM	1999	1998
Körperschaftsteuer	432.813	330.666
Gewerbeertragsteuer	118.520	184.096
Ausländische Ertragsteuer	674	967
	552.007	515.729
Latente Steuern	- 2.789	- 117.483
	549.218	398.246

Innerhalb des METRO-AG-Konzerns bestehen per 31. Dezember 1999 körperschaftsteuerliche Verlustvorträge von 1,2 Mrd DM (Vorjahr 2,2 Mrd DM) und gewerbeertragsteuerliche Verlustvorträge von 1,7 Mrd DM (Vorjahr 2,3 Mrd DM). Die Verlustvorträge sind unbeschränkt vortragsfähig. Die Körperschaftsteuer resultiert im wesentlichen aus den Auslandsgesellschaften.

### 38. Jahresüberschuß

Der Jahresüberschuß der METRO AG beträgt 928.857 TDM, der Konzernjahresüberschuß 712.969 TDM.

Wesentliche Ursachen für die Abweichung sind die unterschiedlichen Abgangsbuchwerte der auf die AIB übertragenen Einzelhandelsimmobilien im Konzernabschluß und im Einzelabschluß der METRO AG sowie die den anderen Gesellschaftern zustehenden Ergebnisanteile in Höhe von 171.195 TDM.

### 39. Anteile anderer Gesellschafter am Jahresüberschuß

Das anderen Gesellschaftern zustehende Ergebnis betrifft mit 202.269 TDM (Vorjahr 196.017 TDM) Gewinnanteile und mit 31.074 TDM (Vorjahr 34.517 TDM) Verlustanteile.

### Sonstige Angaben

#### 40. Mitarbeiter

Durchschnittliche Anzahl der Arbeitnehmer	1999	1998
Angestellte	159.401	179.934
Arbeiter	57.056	61.130
Auszubildende	8.808	9.297
	225.265	250.361

Hierin sind 103.433 (Vorjahr 120.823) Teilzeitbeschäftigte nach Köpfen berücksichtigt.

#### 41. Aufsichtsrat und Vorstand

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhielten für ihre Tätigkeit für die METRO AG 1.905 TDM.

Die Mitglieder des Vorstands erhielten Gesamtbezüge von 11.845 TDM.

Ferner wurden den Mitgliedern des Vorstands im Rahmen des Aktienoptionsprogramms 94.200 Optionen zum Erwerb von Metro-Aktien gewährt. Die Ausübung der Optionen ist frühestens einen Tag nach der Hauptversammlung im Jahr 2002 möglich und hängt von verschiedenen in Zukunft noch zu erfüllenden Bedingungen ab. Ein anhand von Optionspreismodellen zu ermittelnder Wert unterliegt starken Schwankungen in Abhängigkeit von den getroffenen Annahmen und ist daher nicht bestimmbar.

Frühere Mitglieder der Vorstände der METRO AG und der auf die METRO AG verschmolzenen Gesellschaften sowie deren Hinterbliebene erhielten 5.831 TDM; für diesen Personenkreis bestehen Pensionsrückstellungen von 77.138 TDM bei der METRO AG.

## Mitglieder des Aufsichtsrats

### **Erwin Conradi**

#### **Vorsitzender**

Baar/Schweiz

Präsident der Generaldirektion der Metro Holding AG

- a) Allianz Versicherungs-AG, München
- b) Adecco SA, Lausanne/Schweiz  
Bon appetit, Moosseedorf/Schweiz  
Jetro Holdings Inc, Delaware/USA

### **Klaus Bruns**

#### **Stellv. Vorsitzender**

Oberhausen

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der  
Kaufhof Warenhaus AG

### **Peter Brenner**

Hannover

Landesbezirksvorsitzender der Gewerkschaft HBV,  
Landesbezirk Niedersachsen/Bremen

- a) DI Deutsche BauBeCon AG, Hannover  
LBS Norddeutsche Landesbausparkasse, Hannover

### **Hans-Dieter Clevn**

Baar/Schweiz

Vizepräsident der Generaldirektion der Metro Holding AG

- a) Debitel AG, Stuttgart  
(stellv. Vorsitzender)
- b) Jetro Holdings Inc, Delaware/USA  
Völkl Sports Holding AG, Baar/Schweiz  
(Präsident des Verwaltungsrats)  
Walter Telemedien Holding GmbH & Co KG, Ettlingen  
(Vorsitzender des Beirats)

### **Holger Grape**

Hamburg

Leiter der Berufsgruppe Handel und private Dienste  
der Gewerkschaft DAG

- a) Kaufhof Warenhaus AG, Köln

### **Professor Dr. Erich Greipl**

Düsseldorf

Mitglied der Geschäftsführung der Metro  
Vermögensverwaltung GmbH & Co KG

- a) Kaufhof Warenhaus AG, Köln
- b) KGG Kredit Garantie-Gemeinschaft Handel  
in Bayern GmbH, München  
BBE Unternehmensberatung GmbH, Köln

### **Hanns-Jürgen Hengst**

Köln

Abteilungsleiter der Kaufhof Warenhaus AG

### **Hermann Hesse**

Düsseldorf

Stellv. Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der  
Kaufhof Warenhaus AG

### **Dr. Hermann Krämer**

Seevetal

Ehem. Mitglied des Vorstands der Veba AG

- a) Babcock Borsig AG, Oberhausen  
Deutsche Bahn AG, Berlin/Frankfurt/M.  
PreussenElektra AG, Hannover
- b) Westdeutsche Landesbank Girozentrale, Düsseldorf  
(Mitglied des Verwaltungsrats)

### **Dr. Karlheinz Marth**

Düsseldorf

Sekretär im Hauptvorstand der Gewerkschaft HBV

- a) Kaufhof Warenhaus AG, Köln  
Extra Verbrauchermärkte GmbH, Sarstedt

### **Dr. Thomas Middelhoff**

Gütersloh

Vorsitzender des Vorstands der Bertelsmann AG

- a) Gruner + Jahr AG & Co, Hamburg
- b) Vivendi SA, Paris/Frankreich

### **Fritz-Julius Nolden**

Köln

Abteilungsleiter HV der Kaufhof Warenhaus AG

### **Dr.-Ing. E.h. Dipl.-Ing. Bernd Pischetsrieder**

Breitbrunn

Mitglied des Vorstands der Volkswagenwerk AG  
(ab 1.7.2000)

- a) Allianz AG, München (bis 29.2.2000)  
Dresdner Bank AG, Frankfurt/M.  
Viag AG, München
- b) Tetra-Laval Group, Lausanne/Schweiz

### **Hildegard Schäfer**

Lollar

Mitglied des Gesamtbetriebsrats der  
Real SB-Warenhaus Holding GmbH

- a) Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden  
Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften
- b) Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen  
Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

**Professor Dr. Helmut Schlesinger**

Oberursel  
Präsident der Deutschen Bundesbank i.R.  
b) Bank für internationalen Zahlungsausgleich (BIZ),  
Basel/Schweiz (bis 31.8.1999)

**Dr. Manfred Schneider**

Leverkusen  
Vorsitzender des Vorstands der Bayer AG  
a) DaimlerChrysler AG, Stuttgart  
RWE AG, Essen  
Allianz AG, München

**Hans Peter Schreib**

Düsseldorf  
Rechtsanwalt, Mitglied des Vorstands der  
Deutschen Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz eV  
a) Gildemeister AG, Bielefeld  
K+S AG, Kassel  
Thyssen Industrie AG, Essen  
(bis 2.4.1999)

**Peter Seuberling**

Kirkel  
Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der  
Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte AG  
a) Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte AG, Kirkel  
(stellv. Vorsitzender)

**Dr. Joachim Theye**

Bremen  
Rechtsanwalt und Notar  
a) Babcock Borsig AG, Oberhausen  
I-D Media AG, Esslingen-Forst  
Axel Springer Verlag AG, Hamburg  
Gerling-Konzern Globale Rückversicherungs-AG, Köln  
Gerling-Konzern Rheinische Versicherungsgruppe AG,  
Köln (Vorsitzender)  
Gerling-Konzern Versicherungs-Beteiligungs AG, Köln  
Messe Berlin GmbH, Berlin (Vorsitzender)  
b) Zimmermann & Co Bauunternehmung, Bremen  
(Vorsitzender des Beirats)  
Gerling Security Rückversicherungs-Gesellschaft SA,  
Luxemburg

**Hans-Peter Wolf**

Köln  
Mitglied der Betriebsleitung des ZAL Porz der  
Kaufhof Warenhaus AG

**Mitglieder des Vorstands**

**Dr. Hans-Joachim Körber**

**Sprecher**

a) Metro Großhandelsgesellschaft mbH, Düsseldorf  
(bis 26.1.1999)  
Kaufhof Warenhaus AG, Köln (Vorsitzender)  
Debitel AG, Stuttgart (bis 25.10.1999)  
b) Divaco AG & Co KG, Frankfurt/M.

**Dr. Wolf-Dietrich Loose**

a) Metro Großhandelsgesellschaft mbH, Düsseldorf  
(ab 26.1.1999)  
Real SB-Warenhaus Holding GmbH, Alzey  
(Vorsitzender)  
Extra Verbrauchermärkte GmbH, Sarstedt  
(Vorsitzender)  
Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte AG, Kirkel  
Kaufhof Warenhaus AG, Köln  
Dinea Gastronomie GmbH, Köln  
b) Asset Immobilienbeteiligungen GmbH & Co KG,  
Saarbrücken

**Zygmunt Mierdorf**

a) Horten AG, Düsseldorf (Vorsitzender)  
Metro Großhandelsgesellschaft mbH, Düsseldorf  
(bis 26.1.1999)  
Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte AG, Kirkel  
(Vorsitzender)  
b) Josef Wagner GmbH, Markdorf

**Theo de Raad**

a) Metro Großhandelsgesellschaft mbH, Düsseldorf  
b) Aspiag Italia SRL, Padua/Italien  
Metro Holding France SA, Paris/Frankreich (Präsident)

**Joachim Suhr**

a) Metro Großhandelsgesellschaft mbH, Düsseldorf  
(bis 26.1.1999)  
b) Gemex Trading AG, Baar/Schweiz  
(Präsident des Verwaltungsrats)

Köln, 10. April 2000

DER VORSTAND

Dr. Körber

Dr. Loose

Mierdorf

de Raad

Suhr

# Bericht des Aufsichtsrats



Der Aufsichtsrat hat den Vorstand während der Berichtszeit entsprechend den ihm nach Gesetz und Satzung zukommenden Aufgaben überwacht und beratend begleitet. Er hat in insgesamt fünf Sitzungen mündliche und schriftliche Berichte des Vorstands entgegengenommen und erörtert. Alle Maßnahmen, die der Zustimmung des Aufsichtsrats unterliegen, sowie die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft einschließlich der Vertriebslinien wurden eingehend behandelt. Im Vordergrund der Beratungen standen folgende Themenkomplexe:

- Neuausrichtung des Geschäftsfelds Lebensmittel-einzelhandel und der Vertriebslinie Baumärkte
- Investitionsschwerpunkte unter besonderer Berücksichtigung der Expansionsstrategie der dafür in Betracht kommenden Geschäftsfelder im In- und Ausland
- Beurteilung der wirtschaftlichen Entwicklung (Performance) der Vertriebslinien und Dienstleistungsgesellschaften sowie Ausrichtung der Investitions- und Desinvestitionsentscheidungen am jeweiligen Wertbeitragszuwachs (Economic Value Added/EVA)
- Einführung des Aktienoptionsprogramms und Variabilisierung der Führungskräfte-Vergütungen nach EVA
- Vorbereitungen zur Ergänzung des stationären Geschäfts um E-Commerce-Aktivitäten
- Intensivierte Maßnahmen zur vollständigen Integration akquirierter Unternehmen in die jeweiligen Vertriebslinien
- Entkonsolidierende Veräußerung des gesamten Einzelhandelsimmobilien-Besitzes an eine außenstehende Vermarktungsgesellschaft

Die Aufsichtsratsmitglieder wurden im Rahmen der Schwerpunktthemen über dabei angefallene wichtige Geschäftsvorgänge, die für die weitere Entwicklung der Gesellschaft von besonderer Bedeutung sind, ausführlich unterrichtet.

In einem ständigen Informations- und Gedankenaustausch zwischen dem Aufsichtsratsvorsitzenden und den Vorstandsmitgliedern wurde über alle wichtigen Geschäftsvorfälle und die Entwicklung der Finanzkennzahlen informiert.

Der Aufsichtsrat beriet ferner kontinuierlich die wirtschaftliche Lage und die Perspektiven der Vertriebslinien sowie Maßnahmen zur Stärkung ihrer Wettbewerbsfähigkeit und Marktposition. Der Meinungsaustausch über den Geschäftsverlauf und die Lage der Gesellschaft sowie ihrer Vertriebslinien wurde vervollständigt durch ausführliche Erörterungen der beabsichtigten Geschäftspolitik und grundsätzlicher Fragen der Unternehmenspolitik. Dabei spielten die Finanz-, Investitions-, Ertrags- und Personalplanung der Jahre 1999 und 2000 und die daraus folgenden Konsequenzen im Hinblick auf die strategische Ausrichtung, die Expansion, Rationalisierung und Produktivitätsverbesserung eine besondere Rolle.

In der Bilanzaufsichtsratssitzung wurde der Aufsichtsrat außerdem über den Einsatz und Umfang derivativer Finanzgeschäfte des Zins- und Währungsmanagements zur Absicherung von Basisrisiken informiert.

Im Rahmen der Dezember-Sitzung wurde die entkonsolidierende Veräußerung des Einzelhandelsimmobilien-Besitzes der METRO AG an ein außenstehendes Unternehmen beschlossen. Diese Maßnahme dient der Freisetzung der im Immobilienvermögen gebundenen Mittel und deren Verwendung für renditestärkere Aktivitäten zur Beschleunigung des organischen und akquisitorischen Wachstums im Kerngeschäft der Gesellschaft.

Der Aufsichtsrat besitzt drei paritätisch besetzte Ausschüsse, nämlich das Aufsichtsratspräsidium/den Personalausschuß, den Ausschuß gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG und den Bilanzausschuß. Das Aufsichtsratspräsidium tagte dreimal. Der Bilanzausschuß trat einmal zusammen. Der Ausschuß gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG brauchte nicht einberufen zu werden.

Die Buchführung, der Jahresabschluß zum 31.12.1999 und der mit dem Konzernlagebericht zusammengefaßte Lagebericht der METRO AG sind von der Fasselt-Mette & Partner Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Duisburg, geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen worden. Die Jahresabschlüsse der METRO AG und des METRO-AG-Konzerns einschließlich des Konzernlageberichts wurden den Aufsichtsratsmitgliedern zwei Wochen vor der Bilanzaufsichtsratssitzung ausgehändigt. Die Prüfungsberichte des Wirtschaftsprüfers zu diesen Abschlüssen lagen den Aufsichtsratsmitgliedern ebenfalls vor.

Die Vorlagen sind in der Bilanzaufsichtsratssitzung sowie zuvor in einer gemeinsamen Sitzung des Aufsichtsratspräsidiums mit dem Bilanzausschuß besprochen worden, wobei der Abschlußprüfer sowohl in der Bilanzaufsichtsrats- als auch in der Bilanzausschußsitzung anwesend war und zu Fragen des Einzel- und Konzernabschlusses Stellung genommen hat. Mit dem Ergebnis der Prüfung, das keine Beanstandungen enthält, erklärte sich der Aufsichtsrat einverstanden.

Der Aufsichtsrat hat die vom Vorstand vorgelegten Jahresabschlüsse der METRO AG und des METRO-AG-Konzerns zum 31.12.1999 einschließlich des mit dem Konzernlagebericht zusammengefaßten Lageberichts geprüft und gebilligt; der Jahresabschluß der METRO AG ist damit festgestellt. Der Aufsichtsrat schließt sich dem Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns an.

Der Vorstand hat außerdem gemäß § 312 AktG einen Bericht über die Beziehungen der Gesellschaft zu verbundenen Unternehmen für das Geschäftsjahr 1999 erstellt und dem Aufsichtsrat zur Bilanzsitzung ausgehändigt. Der Abschlußprüfer hat auch diesen Bericht geprüft, über das Ergebnis seiner Prüfungen schriftlich berichtet und folgenden Bestätigungsvermerk erteilt:

„Nach unser 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.“

Nach dem abschließenden Ergebnis der Prüfung hat der Aufsichtsrat keine Einwendungen gegen die Erklärung des Vorstands in seinem Bericht gemäß § 312 AktG und gegen die Erteilung des Bestätigungsvermerks.

Der Aufsichtsrat dankt dem Vorstand, den Unternehmensleitungen der Vertriebslinien und Dienstleistungsgesellschaften, den Betriebsräten und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der METRO AG sowie aller mit ihr verbundenen Gesellschaften für ihren Einsatz und die geleistete Arbeit.

Köln, im Mai 2000

DER AUFSICHTSRAT



Erwin Conradi  
Vorsitzender

# Übersicht der wesentlichen Konzerngesellschaften

Name	Sitz	Konzern- anteil %	Eigen- kapital TDM
<b>METRO AG</b>	Köln		7.630.489
<b>Cash &amp; Carry</b>			
Metro Cash & Carry GmbH	Düsseldorf	100,00	4.583.514
Metro Großhandelsgesellschaft mbH	Düsseldorf	100,00	72.335
Metro Cash & Carry International Holding GmbH	Düsseldorf	100,00	6.304.240
<b>Lebensmitteleinzelhandel</b>			
Real SB-Warenhaus GmbH	Alzey	100,00	401.460
AK SB-Warenhaus GmbH	Mönchengladbach	100,00	975.031
Extra Verbrauchermärkte GmbH	Sarstedt	100,00	91.144
<b>Nonfood-Fachmärkte</b>			
Media-Saturn-Holding GmbH	Ingolstadt	73,18	594.621
Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte AG	Kirkel	99,19	848.613
<b>Warenhäuser</b>			
Kaufhof Warenhaus AG	Köln	95,00	330.000
<b>Sonstige Gesellschaften</b>			
Metro MGE Einkauf GmbH	Düsseldorf	100,00	3.050
Gemex Trading AG	Baar/Schweiz	100,00	10.658
Metro International AG	Baar/Schweiz	99,00	397.808
Dinea Gastronomie GmbH	Köln	100,00	16.050
MRE Metro Real Estate Management GmbH	Saarbrücken	100,00	18.997
Metro MGI Informatik GmbH	Düsseldorf	100,00	2.859

Die Aufstellung des vollständigen Anteilsbesitzes des METRO-AG-Konzerns wird beim Handelsregister Köln (HRB 26888) hinterlegt. Sie kann darüber hinaus direkt bei der METRO AG angefordert werden.

# Bestätigungsvermerk des Abschlußprüfers

Wir haben den von der METRO AG aufgestellten Konzernabschluß und ihren Bericht über die Lage der METRO AG und des METRO-AG-Konzerns für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 1999 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluß und Lagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der METRO AG. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluß und den Lagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlußprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten 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 Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den Bericht über die Lage der METRO AG und des METRO-AG-Konzerns 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 METRO-AG-Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluß und Lagebericht 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 Lageberichts. Wir sind der Auffassung, daß unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Überzeugung vermittelt der Konzernabschluß unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des METRO-AG-Konzerns.

Der zusammengefaßte Bericht über die Lage der METRO AG und des METRO-AG-Konzerns gibt insgesamt eine zutreffende Vorstellung von der Lage des METRO-AG-Konzerns und stellt die Risiken der künftigen Entwicklung zutreffend dar.

Duisburg, 12. April 2000

FASSELT-METTE & PARTNER  
WIRTSCHAFTSPRÜFUNGSGESELLSCHAFT

Dr. P. Schöneberger  
Wirtschaftsprüfer

Dr. M. Fasselt  
Wirtschaftsprüfer

**METRO AG**

Verwaltungssitz  
Ivo-Beucker-Straße 43  
D-40237 Düsseldorf

Postfach 23 03 61  
D-40089 Düsseldorf

**Internet:**

<http://www.metro.de>

**Investor Relations:**

Tel.: +49 (211) 68 86-19 36  
Fax: +49 (211) 68 86-37 59  
E-Mail: [investorrelations@metro.de](mailto:investorrelations@metro.de)

**Presse und Kommunikation:**

Tel.: +49 (211) 68 86-28 70  
Fax: +49 (211) 68 86-20 00  
E-Mail: [presse-duesseldorf@metro.de](mailto:presse-duesseldorf@metro.de)

**Design und Realisation:**

Advantage, Frankfurt  
<http://www.advantage.de>