

Łączne sprawozdanie niefinansowe METRO AG

W niniejszym rozdziale METRO AG wypełnia swój obowiązek sporządzenia sprawozdania niefinansowego dla spółki holdingowej, zgodnie z § 289b-e niemieckiego Kodeksu Handlowego (HGB), oraz sprawozdania niefinansowego grupy, zgodnie z § 315b-c w połączeniu z § 289c-e niemieckiego Kodeksu Handlowego (HGB), w formie łącznego sprawozdania niefinansowego. Niniejsze oświadczenie, stanowiące odrębny rozdział, stanowi część łącznego sprawozdania z działalności. O ile nie zaznaczono inaczej, opisane tu pojęcia mają zastosowanie do całej grupy, jak również do spółki holdingowej. O ile wyraźnie nie stwierdzono inaczej, wszystkie prezentacje w łącznym sprawozdaniu z działalności odnoszą się do działalności kontynuowanej (z wyłączeniem działalności hipermarketów i z wyłączeniem METRO Chiny). Zarząd METRO AG jest w pełni zaangażowany we wszystkie prezentowane tu tematy i jest regularnie informowany o ich aktualnym stanie.

Sprawozdanie niefinansowe zostało sporządzone z uwzględnieniem standardów GRI dotyczących sprawozdawczości w zakresie odpowiedzialności korporacyjnej oraz inicjatywy ONZ Global Compact. Jego treść nie podlega ustawowym badaniom rocznych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych, lecz stanowi część ograniczonego badania działalności poświadczającego zgodnie z ISAE 3000 przeprowadzanego przez KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Oświadczenie niezależnego audytora jest dostępne na stronie: www.metroag.de/cr-report-2019-20/assurance.

Model biznesowy

- **Więcej informacji na temat modelu biznesowego METRO S.A. można znaleźć w rozdziale 2 zasady grupy - 2.1. model biznesowy grupy ► strona 39. (*)**

METRO SUSTAINABLE

Podstawą i jednocześnie motorem dla wszystkich naszych działań mających na celu zwiększenie **zrównoważonego rozwoju** dla naszych klientów jest nasze podejście do zrównoważonego rozwoju METRO SUSTAINABLE, którego głównym celem jest przeprowadzenie transformacji w kierunku odpowiedzialnych i zrównoważonych praktyk biznesowych - w ramach naszej własnej działalności biznesowej, ale przede wszystkim we współpracy z naszymi dostawcami i klientami. Dzięki pogodzeniu naszych imperatywów i celów biznesowych z potrzebami natury, ludzi i przyszłych pokoleń, możemy odnieść długoterminowy sukces i przekraczać konwencjonalne granice rozwoju dla nas, naszych interesariuszy i społeczeństwa jako całości.

Zweryfikowaliśmy nasze podejście do zrównoważonego rozwoju w roku obrotowym 2019/20 zgodnie z wymogami niemieckiego kodeksu handlowego (HGB), przeprowadzając analizę

istotności. Ocena została przeprowadzona przez członków Komitetu ds. Zrównoważonego Rozwoju w oparciu o wymaganą prawem definicję istotności. Aspekty i kwestie zidentyfikowane w analizie stanowią treść niniejszego sprawozdania niefinansowego i są zgodne z wymogami HGB dotyczącymi sprawozdawczości niefinansowej.

Realizujemy naszą strategię zrównoważonego rozwoju operacyjnego poprzez połączenie METRO SUSTAINABLE i naszego strategicznego podejścia **Wholesale 360**. Celem jest odniesienie się do kwestii, które są dla nas najistotniejsze, aby zapewnić, że nasze działania w zakresie zrównoważonego rozwoju obejmują aspekty i problemy, które mają największy wpływ na naszą działalność i które możemy wykorzystać w naszej działalności biznesowej - wraz z naszymi partnerami i klientami. Skupiając się na sektorze spożywczym, kładziemy nacisk na 8 obszarów zainteresowania. Z korzyścią dla naszych klientów przenieśliśmy tę strategię do naszej koncepcji „**Moja zrównoważona restauracja**”, aby jako partner niezależnych firm promować zrównoważoną gastronomię i uczynić ją namacalną i realną dla naszych klientów.

W ramach 8 obszarów zainteresowania koncentrujemy się na następujących 3 kluczowych zagadnieniach:

1. Chcemy, aby nasza oferta produktów i usług była bardziej zrównoważona poprzez pozytywny wpływ na **dostępność**, jakość i wartości zdrowotne, a także na bezpieczeństwo żywności na poziomie społecznym i środowiskowym. Chcemy również oferować więcej produktów ekologicznych i zrównoważonych.
2. Promujemy bardziej świadomą konsumpcję poprzez szukanie rozwiązań w zakresie zrównoważonej proporcji białek.
3. Razem z naszymi partnerami walczymy z marnotrawstwem żywności.

Jednocześnie jesteśmy świadomi naszej odpowiedzialności i możliwości, gdy stajemy w obronie praw człowieka, szukamy innowacyjnych rozwiązań w dziedzinie **opakowań i tworzyw sztucznych**, wnosimy pozytywny wkład w ochronę klimatu, dbamy o bardziej zrównoważone pozyskiwanie surowców oraz wspieramy różnorodność i integrację. Osiągamy to w szczególności poprzez dyskurs z wewnętrznymi i zewnętrznymi interesariuszami, takimi jak pracownicy, klienci, dostawcy i partnerzy biznesowi, społeczności lokalne, organizacje pozarządowe, przedstawiciele polityczni, inwestorzy, konkurenci i komitety. Covid-19 nie spowodował u nas żadnych zasadniczo nowych problemów. Pojawiły się jednak wyzwania i możliwości związane z wyżej wymienionymi tematami i stały się one bardziej widoczne. W szczególności wzrosło znaczenie takich aspektów, jak ochrona zdrowia klientów, pracowników i dostawców (patrz: Interesy pracowników - **Bezpieczeństwo pracy w czasach Covid-19 ► str. 55**; Sprawy społeczne - **Globalne standardy pracy i standardy socjalne w łańcuchu**

dostaw i rozwój dostawców ► str. 58; Klienci - Zadowolenie klientów i zarządzanie innowacjami ► str. 61). (*)

Aktywne zarządzanie zrównoważonym rozwojem

Zgodnie ze strategią METRO AG, zrównoważony rozwój jest systematycznie i organizacyjnie wbudowany w podstawową działalność firmy. Zarządzanie zrównoważonym rozwojem uwzględnia współzależności pomiędzy aspektami ekonomicznymi, środowiskowymi i społecznymi w sposób efektywny, zorientowany na rozwiązania i angażujący Zarząd. Z jednej strony, odbywa się to poprzez pracę Komitetu ds. Zrównoważonego Rozwoju, z drugiej strony, na przykład poprzez powiązanie wynagrodzenia Zarządu i kierownictwa wyższego szczebla w skali globalnej z oceną wyników METRO w zakresie zrównoważonego rozwoju w rankingu Dow Jones Sustainability Index (DJSI).

Metro sustainable - nasz wkład w zrównoważony rozwój



Customer sustainability	Zrównoważony rozwój klientów
Sustainable	Sustainable
Food waste	Odpady spożywcze
Conscious proteins	Świadoma konsumpcja białek
Organic + responsible products	Produkty organiczne + Odpowiedzialne ekologicznie
Human rights	Prawa człowieka
Packaging + Plastic	Opakowania + Tworzywa sztuczne
Climate action	Działania na rzecz klimatu
Raw material sourcing	Pozyskiwanie surowców
Diversity + inclusion	Różnorodność + integracja
Key focus Areas	Kluczowe obszary zainteresowania
Extended Focus Areas	Dodatkowe obszary zainteresowania

Jako najwyższy organ zajmujący się kwestiami zrównoważonego rozwoju w firmie, Komitet ds. Zrównoważonego Rozwoju określa ramy strategiczne i cele dla całej grupy oraz ułatwia

wymianę informacji na temat kwestii zrównoważonego rozwoju na najwyższym poziomie zarządzania - czasami również z udziałem zewnętrznych prelegentów. Spółki METRO opierają swoje działania właśnie na tych ramach, aby odpowiednio reagować na konkretne wymagania rynku i klientów, a także zarządzać operacyjnym wdrażaniem nadrzędnych celów zrównoważonego rozwoju. Odpowiadają za opracowanie istotnych kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem, za zdefiniowanie i wdrożenie konkretnych celów i środków oraz za nadzorowanie ich realizacji. Komitetowi przewodniczy 2 przedstawiciele najwyższego kierownictwa, którzy podlegają regularnej rotacji. Pozostali członkowie komitetu to:

- Osoby odpowiadające za odpowiedzialność korporacyjną w METRO AG
- Przedstawiciele podstawowych działów: zakupów, komunikacji i zarządzania energią, inwestycji i rozwiązań technicznych
- Przedstawiciele krajowych spółek zależnych METRO

Zarządzanie zrównoważonym rozwojem jest ściśle powiązane z naszym zarządzaniem szansami i ryzykiem poprzez sformalizowane raportowanie i ocenę szans i ryzyk związanych ze zrównoważonym rozwojem. Pozwala to Zarządowi systematycznie identyfikować, oceniać i kontrolować odchylenia od celów zrównoważonego rozwoju oraz związane z nimi szanse i ryzyka. Zgodnie z § 289c ust. 3 zd. 1 nr 3 i 4 niemieckiego kodeksu handlowego (HGB), w roku obrotowym 2019/20 nie występują ryzyka podlegające zgłoszeniu.

Nasi interesariusze oceniają wszystkie wdrożone środki zrównoważonego rozwoju, na przykład za pomocą ratingów. Te oceny niezależnych stron trzecich pozwalają nam dostrzec postępy i potencjał poprawy naszych działań, a tym samym są dla nas ważnym źródłem motywacji i narzędziem zarządzania.

ISS ESG (Institutional Shareholder Services - Environmental, Social, Governance: dawniej ISS-oekom) przyznało METRO w kwietniu 2020 roku status Prime Status C+ (w skali od D- do A+), ponownie uznając firmę za lidera w branży. W roku finansowym 2019/20 po raz kolejny zostaliśmy uwzględnieni w grupie Food & Staples Retailing w ważnym międzynarodowym indeksie Dow Jones Sustainability Index World and Europe. W 2020 roku METRO ponownie znalazło się w indeksie FTSE4Good. W ocenie CDP Climate Change and Water, METRO uzyskało w 2019 roku wynik B (w skali od F do A) i tym samym znajduje się powyżej średniej branżowej. W 2019 r. METRO po raz pierwszy wzięło udział w projekcie CDP Forests i uzyskało ocenę B- (olej palmowy, soja, papier) oraz D (mięso). Akcje METRO są również uwzględnione w indeksie MSCI World ESG Leaders Index i jego europejskim odpowiedniku.

Kwestie środowiskowe

Naszym celem jest znaczna redukcja emisji istotnych dla klimatu, spowodowanych przez naszą działalność gospodarczą i wynikających z naszego łańcucha dostaw, a także

zmniejszenie zużycia zasobów naturalnych¹. Aby to osiągnąć, koncentrujemy się na zmianie zachowań (Program Świadomości Energetycznej - Energy Awareness Programme) oraz inwestycjach mających na celu zwiększenie naszej efektywności energetycznej (Program Oszczędzania Energii - Energy Saving Programme). Dysponujemy również globalnym systemem zarządzania energią, który pozwala nam zidentyfikować potencjalne oszczędności w naszych obiektach i monitorować nasze ogólne cele oszczędnościowe. W roku obrotowym 2019/20 zmniejszyliśmy zużycie energii elektrycznej w naszych placówkach handlowych METRO o 7,9% w porównaniu z rokiem poprzednim i tym samym wyraźnie przekroczyliśmy nasz cel wynoszący 3,4%. Wpływ Covid-19 obserwowano tylko lokalnie i z niewielkimi wahaniami. Nie jesteśmy w stanie określić dokładnego wpływu pandemii na nasze wyniki zużycia energii. Dlatego też przedstawione tu kluczowe dane liczbowe oraz przeliczenia na ekwiwalenty CO₂ zostały uwzględnione w sprawozdawczości w odniesieniu do roku bazowego 2011 lub roku poprzedniego. Odpowiednie oceny odnoszą się do tej podstawy porównania. Tam, gdzie to możliwe, dostosowujemy również nasze systemy chłodzenia do naturalnych czynników chłodniczych (F-Gas Exit Programme). Zmniejsza to zarówno nasze zapotrzebowanie na energię, jak i koszty. W roku obrotowym 2019/20 zainwestowaliśmy m.in. 5,1 mln euro w Program Oszczędzania Energii METRO, co daje nam około 1,4 mln euro oszczędności na kosztach energii rocznie. Przykładami środków podejmowanych w omawianym roku obrotowym są:

- Pierwsze instalacje chłodnicze z układem transkrytycznym zostały uruchomione na Słowacji, a także w ramach dalszych projektów w Niemczech, Francji, Włoszech, Belgii i Rumunii.
- Ostatnie systemy CFC zostały zastąpione naturalnymi czynnikami chłodniczymi we wszystkich sklepach w Rosji. Kolejne 14 systemów fotowoltaicznych zostało zainstalowanych we Francji, Belgii, Bułgarii, Austrii, Indiach i Pakistanie, o łącznej dodatkowej mocy 7 086 kWp.
- Zainstalowano 460 stacji ładowania **pojazdów elektrycznych** dla klientów METRO. W kampusie w Düsseldorfie 170 pracowników używa już jako samochodów służbowych pojazdów elektrycznych, których emisje są kompensowane przez certyfikaty dla elektrowni wodnych.
- METRO stosuje wewnętrzną cenę CO₂, która w 2019 r. została podniesiona do 50 EUR za tonę CO₂. Wykorzystujemy cenę CO₂ do zatwierdzania projektów efektywnych energetycznie o niższych oszczędnościach finansowych. METRO jest członkiem Grupy Zadaniowej ds. Ustalania Cen za Emisję Dwutlenku Węgla w Europie, której celem jest

¹ Ze względu na wielkość przedsiębiorstwa i dostosowanie (zarządzanie), aspekt ochrony środowiska nie jest istotny dla spółki holdingowej METRO AG.

ustalenie ceny na wszystkie istotne emisje dwutlenku węgla, a tym samym osiągnięcie dekarbonizacji opartej na rynku i konkurencji.

Ponadto, obecnie prowadzimy w METRO kompleksową analizę scenariuszy zmian klimatycznych dla lokalnego i międzynarodowego łańcucha dostaw owoców i warzyw.

Jest to odpowiedź METRO na ryzyka zidentyfikowane w analizach wstępnych scenariuszy (zgodnie z zaleceniami Grupy Zadaniowej ds. Ujawniania Informacji Finansowych Związanych z Klimatem TCFD) w naszej działalności biznesowej, jak również w naszym łańcuchu dostaw:

- Ryzyko fizyczne wynikające z ekstremalnych zjawisk pogodowych i stresu wodnego (niedobór wody lub zalanie)
- Ryzyko przerwania działalności z powodu ekstremalnych zjawisk pogodowych oraz ryzyko spowodowane spadkiem siły gospodarczej
- Ryzyko transformacji, takie jak rosnące ceny emisji CO₂ (mające krótkoterminowy wpływ na koszty i ceny produktów)
- Ryzyko niedoboru zasobów i związanego z nim wzrostu cen (np. produktów rolnych w ciągu najbliższych 5-10 lat)
- Ryzyko związane z inwestycjami w nowe technologie (planowane na całym świecie wprowadzenie neutralnych pod względem emisji dwutlenku węgla urządzeń chłodniczych do 2030 r.) oraz inwestycje w wytwarzanie energii odnawialnej (do 2030 r. planowana jest rozległa instalacja systemów solarnych)

Uwzględniamy te ryzyka w naszym procesie zarządzania ryzykiem w perspektywie średnioterminowej i oceniamy ryzyko związane ze sprzedażą i kosztami, w szczególności ze względu na rosnące ceny i malejącą dostępność zasobów, biorąc pod uwagę kwestie społeczne. Nie stwierdzono żadnych ryzyk podlegających obowiązkowi ujawnienia zgodnie z § 289c ust. 3 zd. 1 nr 3 i 4 niemieckiego kodeksu handlowego (HGB).

Dalsze kluczowe kwestie związane ze zrównoważoną działalnością to zapobieganie powstawaniu odpadów, ponowne wykorzystanie zasobów i możliwość ich wielokrotnego zastosowania oraz ich odzyskiwanie poprzez recykling. Zmniejszenie ilości odpadów spożywczych jest kwestią o szczególnym znaczeniu dla działalności METRO. W związku z tym METRO zobowiązało się do przestrzegania postanowienia w sprawie odpadów żywnościowych podjętego przez Forum Dóbr Konsumpcyjnych (Consumer Goods Forum, CGF), a tym samym do zredukowania o 50% marnotrawstwa żywności w naszej własnej działalności do roku 2025 w porównaniu z rokiem 2016. Obecnie pracujemy nad aktualizacją tego celu. Współpracujemy z organizacjami gastronomicznymi i instytucjami społecznymi w 22 krajach, aby zapobiec marnotrawstwu żywności w sklepach, w tym w naszych restauracjach i magazynach. Ponadto, 9 z tych krajów współpracuje lub planuje współpracę z

Too Good To Go w celu ograniczenia marnotrawstwa żywności we własnej działalności (hurtownia i restauracja) oraz we wspólnych działaniach z klientami. METRO jest członkiem inicjatywy „10x20x30” i angażuje 20 swoich najważniejszych partnerów biznesowych w celu zmniejszenia ilości odpadów żywnościowych w całym łańcuchu dostaw. Od października 2019 roku METRO jest partnerem Matsmart, szwedzkiego start-upu, który odsprzedaje nadwyżki żywności w biznesie B2B i w ten sposób przyczynia się do redukcji odpadów.

Status celu w zakresie ochrony klimatu

Od października 2019 r. do września 2020 r. METRO wygenerowało 247 kg ekwiwalentu CO₂ na metr kwadratowy powierzchni sprzedażowej i dostawczej. Oznacza to spadek w porównaniu z 267 kg w analogicznym okresie roku poprzedniego. Naszym celem jest zmniejszenie tej emisji o 50% do 188 kg do roku 2030 w porównaniu z rokiem 2011. Osiągnięte do tej pory rezultaty na poziomie 34,3% pokazują, że jesteśmy na dobrej drodze. W 2019 roku METRO rozszerzyło cel klimatyczny na łańcuch dostaw i jako pierwsza niemiecka firma hurtowa wyznaczyła sobie uznany cel oparty na badaniach naukowych. W ramach tego celu METRO AG zobowiązuje się do zmniejszenia **emisji CO₂** w Zakresie 1 i Zakresie 2 o 60% na metr kwadratowy powierzchni sprzedaży i dostaw do 2030 roku w porównaniu z rokiem 2011. Od 2011 r. osiągnięto w tym obszarze redukcję o 31,1%. Ponadto METRO AG zobowiązuje się do zmniejszenia bezwzględnej emisji CO₂ w Zakresie 3 - zmniejszenie emisji CO₂ (łańcuch dostaw) o 15% do 2030 r. w porównaniu z rokiem 2018. Nasze cele dla Zakresu 1 i Zakresu 2 są zatem zgodne z redukcją wymaganą do utrzymania globalnego ocieplenia na poziomie znacznie poniżej 2°C do 2100 r. w porównaniu z poziomem sprzed epoki przemysłowej.

Interesy pracowników

Strategia zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi (HR)

Koncentrując się w pełni na działalności hurtowej, wyznaczamy kierunek dla naszej przyszłości. Nasi pracownicy są kluczowym czynnikiem sukcesu w tym modelu biznesowym. To oni realizują naszą strategię i poprzez długotrwałe relacje wiążą klientów z naszą firmą jako partnerów. Dlatego szczególnie ważne jest dla nas stworzenie atrakcyjnego, otwartego i inspirującego środowiska pracy dla naszych pracowników. Głęboko wierzymy, że tylko zadowoleni pracownicy, otrzymujący odpowiednio do swoich możliwości i motywacji narzędzia pracy, mogą zaoferować klientom najwyższej jakości obsługę.

Nasze holistyczne podejście do zarządzania zasobami ludzkimi, obejmujące zindywidualizowane inicjatywy i programy, obejmuje cały cykl życia pracownika - od rekrutacji przez różne etapy kariery i życia aż po modele emerytalne.

Zaangażowanie zarządu lub kierownictwa poszczególnych krajowych spółek zależnych i usługowych często ma miejsce już w fazie opracowywania koncepcji HR. Zapewnia to

właściwą równowagę między dostosowaniem do lokalnych potrzeb a standaryzacją w całej grupie. Na przykład w 2020 r. nasze Zasady Przewodnie zostały zrewidowane przez międzynarodową, wielofunkcyjną grupę projektową, w której uczestniczyli w równym stopniu pracownicy zarówno na poziomie Zarządu, jak i z poszczególnych krajów. Celem było jeszcze bardziej przejrzyste opisanie tych zasad, uczynienie ich zrozumiałymi i bardziej namacalnymi dla wszystkich pracowników oraz podkreślenie unikalnego charakteru kultury METRO. Rozszerzony Zarząd i kierownictwo krajowych spółek zależnych były regularnie angażowane jako rady konsultacyjne, a obecnie działają również jako sponsorzy ponownego wprowadzenia tych Zasad.

Zasady Przewodnie są spoiwem kulturowym w naszych procesach HR, które zapewniają wyjątkowe doświadczenie pracowników w METRO. Dostarczają one naszym pracownikom wskazówek dotyczących ich postępowania i decyzji na naszej drodze do stania się kompleksowym hurtownikiem, zgodnie z podejściem Wholesale 360°.

Nasze zaangażowanie stale rośnie od 2011 roku i znacznie przewyższa średnią branżową, co świadczy o tym, że nasi pracownicy codziennie dokładają wszelkich starań, aby razem osiągnąć cele grupy. Dzięki naszym inicjatywom w zakresie HR przyczyniamy się do wzmocnienia tej motywacji, zachęcania do pracy zespołowej oraz promowania przedsiębiorczego myślenia, otwartości i odpowiedzialności.

Skupiamy się na następujących obszarach:

- Wykorzystanie Zasad Przewodnich jako podstawy naszych procesów HR w celu stworzenia spójnego doświadczenia pracowników
- Rozwój naszego zarządzania talentami i inwestycje w markę pracodawcy w celu obsadzenia stanowisk w naszej firmie najbardziej utalentowanymi pracownikami.
- Dalsze rozwijanie procesu zarządzania wydajnością z wyraźnym naciskiem na rozwój, aby promować kulturę opartą na wydajności
- Zwiększanie wydajności poprzez świadome wykorzystanie naszych zasobów i ciągłe doskonalenie naszych procesów.

Wraz z wybuchem Covid-19, nasze znane i zwyczajowe sposoby komunikacji i pracy uległy nagłej zmianie. W tym okresie wykorzystaliśmy specjalne ankiety do nawiązania dialogu z naszymi pracownikami i zapytaliśmy ich, które aspekty „Nowych metod pracy” oceniają pozytywnie, a w których widzą potencjał do poprawy lub chcieliby dalszego wsparcia. Wyniki wykazały w szczególności pozytywną ocenę infrastruktury informatycznej oraz elastyczności uzyskanej dzięki rozszerzeniu elastycznego systemu pracy i oszczędności czasu dzięki mniejszej liczbie podróży. Z kolei zarządzanie zespołami na odległość było wymieniane jako wyzwanie. Dlatego też zainicjowaliśmy organizację projektu, którego celem jest promowanie

tematu „Nowe sposoby pracy” w 3 blokach roboczych. Należą do nich: „Jak pracujemy razem”, „Jak zapewniamy wsparcie i komunikujemy się” oraz „Jak dojeżdżamy i podróżujemy”.

Projekt ten uzupełnia powyższe strategiczne punkty centralne o nową perspektywę współpracy i komunikacji.

Przyciąganie pracowników

W rywalizacji o zatrudnienie najlepszych specjalistów i menedżerów, naszym celem jest pozycjonowanie METRO jako atrakcyjnego pracodawcy i przyciągnięcie do naszej firmy wykwalifikowanych oraz utalentowanych osób. Poprzez różne działania w zakresie pozyskiwania talentów, identyfikujemy i rekrutujemy na rynku talentów odpowiednich specjalistów i menedżerów dla METRO. Takie podejście umożliwia nam skuteczne i trwałe obsadzanie kluczowych dla firmy stanowisk w celu wzmocnienia własnej kadry pracowniczej i rozwoju firmy poprzez zabezpieczenie naszego kapitału ludzkiego.

Aby przyciągnąć odpowiednich pracowników, METRO pozycjonuje się jako atrakcyjny pracodawca poprzez ukierunkowaną na grupy docelowe komunikację w różnych kanałach.

Nasze główne działania:

- Rekrutując i szkoląc młodszych pracowników dla sektora hurtowego, możemy wyłaniać menedżerów z własnych szeregów. Dlatego w całej grupie oferujemy różne programy praktyk, staży i staży zawodowych.
- W celu nawiązania kontaktu i pozyskania doświadczonych specjalistów i menedżerów, inwestujemy w działania związane z pozyskiwaniem bezpośrednim, gromadzeniem talentów i zarządzaniem relacjami z kandydatami.
- Zdefiniowanie odpowiednich i kluczowych dla biznesu grup docelowych oraz analiza ich potencjalnych punktów styku z METRO umożliwia ukierunkowaną na grupy docelowe i skoncentrowaną komunikację, która ma na celu pozycjonowanie METRO jako atrakcyjnej marki pracodawcy. Przykładowe kanały komunikacji to targi kariery (również wirtualne), sieci społecznościowe oraz współpraca strategiczna (np. z uniwersytetami).
- Inwestujemy w naszą markę pracodawcy: METRO po raz kolejny otrzymało certyfikat najlepszego pracodawcy. W sumie 7 krajowych spółek zależnych METRO i 6 spółek usługowych otrzymało renomowany certyfikat Top Employers Institute.

Rozwój i zatrzymanie pracowników

Dzięki kompleksowemu zarządzaniu talentami, ukierunkowanemu planowaniu sukcesji oraz licznymi możliwościami rozwoju zawodowego oferujemy naszym specjalistom i menedżerom atrakcyjną karierę w naszej firmie, tworząc w ten sposób podstawę trwałego sukcesu. Nasze modele wynagrodzeń i świadczeń dodatkowych stanowią również zachętę dla naszych

pracowników do pracy opartej na wynikach, zgodnie z naszymi korporacyjnymi Zasadami Przewodnimi.

Zarządzanie talentami i planowanie sukcesji

Naszym celem jest obsadzanie wolnych stanowisk wewnątrznie, jeśli tylko jest to możliwe. Na lokalnym poziomie zarządzania zobowiązujemy się do obsadzenia 75% wszystkich stanowisk z wewnętrznych szeregów i lokalnie. Ważne jest, aby jak najwcześniej wyłowić nasze talenty i przygotować je do wyzwań związanych z przyszłymi zadaniami menedżerskimi, zarówno w kraju, jak i na arenie międzynarodowej.

Wewnętrzna stopa zastąpienia dla krajowych zespołów zarządzających w roku finansowym 2019/20 wyniosła 85%. Jeśli chodzi o specjalistów i menedżerów rekrutowanych z zewnątrz, uważamy, że bardzo ważne jest, aby byli oni nie tylko odpowiedni na stanowisko, które mają objąć, ale także posiadali potencjał rozwoju wykraczający poza to stanowisko. Dlatego też przyjrzeliliśmy się drugiemu poziomowi zarządzania i zmierzaliśmy, jaka część pracowników rekrutowanych z zewnątrz jest uwzględniana w planowaniu sukcesji dla kadry zarządzającej po 2 latach. W okresie sprawozdawczym wskaźnik ten wyniósł 43,4%. W naszym planowaniu sukcesji zwracamy również większą uwagę na odsetek kobiet na stanowiskach kierowniczych.

Menedżerowie są w tym względzie szczególnie ważni, ponieważ to na nich spoczywa odpowiedzialność za przeprowadzenie swoich pracowników przez proces efektywności, rozróżnienie, kto potrzebuje jakich działań rozwojowych i jakie kolejne stanowisko docelowe pasuje do umiejętności pracownika. Indywidualne działania rozwojowe są koordynowane w ramach corocznego procesu kalibracji, który odbywa się zarówno w poszczególnych krajach dla wszystkich pracowników, jak i pomiędzy krajami dla pierwszego i drugiego szczebla kierowniczego. Równocześnie podejmowane są decyzje, dla których grup pracowniczych będziemy inwestować w programy talentów lub rozwoju na poziomie lokalnym lub globalnym. Programy talentów dla młodszych pracowników koncentrują się na utrzymaniu i awansie na stanowiska kierowników zespołów lub początkowe stanowiska menedżerskie.

Dodatkowo, wspieramy tworzenie globalnych społeczności składających się z młodszych pracowników i specjalistów, aby dzielić się wiedzą i najlepszymi praktykami ponad granicami państw i stanowisk. Rosnąca cyfryzacja, szczególnie w roku sprawozdawczym, przyspieszyła ten trend.

W celu uzyskania kompleksowego spojrzenia na rozwój pracowników i dostosowania go do coraz szybszego tempa biznesu, zmodyfikowaliśmy nasze dotychczasowe procesy. Oddzielne dotychczas procesy oceny wyników pracy, planowania sukcesji i planowania rozwoju kariery indywidualnej zostaną połączone. W przyszłości będą one przeprowadzane w cyklu półrocznym. W centrum wszystkich procesów stawiamy Zasady Przewodnie naszej firmy.

Naszym celem jest doprowadzenie do tego, aby nasi pracownicy opierali swoje zachowanie i decyzje na naszych Zasadach Przewodnych. To tworzy przejrzystość i kulturowe powiązania z naszą firmą.

Szkolenie i rozwój

Po udanej akredytacji wewnętrznej akademii szkoleniowej **House of Learning** przez cieszącą się międzynarodowym uznaniem certyfikację CLIP Europejskiej Fundacji Rozwoju Zarządzania (EFMD) w 2019 roku, w roku sprawozdawczym nieprzerwanie kontynuowano rozwój pracowników i kadry kierowniczej. Uruchomiliśmy na przykład nowe edycje naszych międzynarodowych programów rozwojowych (na przykład Master in Store Operations, METRO Sustainable Leadership Programme, METRO Potentials) i zoptymalizowaliśmy portfel szkoleń poprzez rozszerzenie naszej „Koncepcji Akademii”. W ten sposób łączymy poszczególne rozwiązania edukacyjne w logiczny łańcuch, tak aby odpowiadały one różnym potrzebom grupy docelowej zgodnie z planowaniem kariery. Na przykład Akademia Operacyjna obejmuje wszystkie etapy kariery w sprzedaży, od podstawowych tematów dla wszystkich kierowników sklepów po szkolenia kompetencyjne dla kierowników sklepów i wewnętrzny program kształcenia.

Nasz program szkoleniowy koncentruje się na pracownikach i menedżerach METRO AG, jak również na krajowych spółkach zależnych.

Oferta programów nauczania i rozwoju oferowanych w METRO w zakresie kluczowych tematów, takich jak sprzedaż, usługi terenowe, zaopatrzenie, finanse, zasoby ludzkie i zarządzanie, również została w dużym stopniu zdigitalizowana, aby ułatwić prowadzenie wirtualnych warsztatów w uzupełnieniu do tradycyjnego e-learningu. Na szczególną uwagę zasługują tu nasze wielomiesięczne programy Next Generation Finance, HR Masterclass, Assortment Management i Future Leaders.

W ten sposób mogliśmy również z powodzeniem kontynuować międzynarodowe programy rozwojowe i wewnętrzne programy kształcenia, które są ważne dla wewnętrznego wskaźnika zastępowalności, aby przygotować naszych wysoce utalentowanych pracowników w przedsiębiorstwie do wyzwań związanych z przyszłymi zadaniami kierowniczymi w handlu hurtowym - również w czasach przestoju - oraz aby zapewnić długoterminowe planowanie sukcesji.

Systematyczny rozwój naszych menedżerów został dodatkowo przyspieszony dzięki programowi zarządzania Lead & Win. Grupa docelowa tej ścieżki edukacyjnej obejmuje około 12 300 menedżerów w grupie. W związku z ograniczeniem międzynarodowych podróży służbowych spowodowanym przez Covid-19, w okresie sprawozdawczym nacisk został w coraz większym stopniu przeniesiony na lokalne poziomy zarządzania - kierowników sklepów,

sali i działów. Oprócz Lead & Win, moduł „Leading in the New Normal” został opracowany jako program online, który zostanie wprowadzony na całym świecie na początku roku finansowego 2020/21. Ma on na celu przygotowanie pracowników i menedżerów do wyzwań nowego środowiska pracy.

KURSY SZKOLENIOWE W METRO

	Moduły e-learningowe, webinaria i kursy online	Seminaria, szkolenia w miejscu pracy	Łącznie
Liczba	358 015	11 779	369 794
Uczestnicy	366 485	107 542	474 027
Godziny uczestnictwa	212 936	498 315	711 250

KURSY SZKOLENIOWE W METRO AG

	Moduły e-learningowe, webinaria i kursy online	Seminaria, szkolenia w miejscu pracy	Łącznie
Liczba	651	23	674
Uczestnicy	651	260	911
Godziny uczestnictwa	326	2 909	3 235

Wynagrodzenie zależne od wyników

Pracownicy METRO otrzymują konkurencyjne, oparte na wynikach i sprawiedliwe wynagrodzenie. Jest to również podstawą naszej globalnej wytycznej dotyczącej uczciwych warunków pracy i partnerstwa społecznego.

Nasz system wynagrodzeń „Perform & Reward” dla kadry kierowniczej (z wyjątkiem członków Zarządu)² składa się z miesięcznego stałego wynagrodzenia oraz jednorocznych i wieloletnich zmiennych składników wynagrodzenia, których wysokość jest zasadniczo powiązana z wynikami biznesowymi naszej firmy. Dodatkowo, jednoroczne wynagrodzenie zmienne uwzględnia indywidualne osiągnięcia naszej kadry kierowniczej, generowanie dodatkowej wartości dla klientów oraz wdrażanie przez nich naszych Wytycznych w ich codziennej pracy. Wieloletnie zmienne składniki wynagrodzenia obejmują elementy zrównoważonego rozwoju i pozwalają kierownictwu na udział w rozwoju kursu akcji METRO.

Wynagrodzenie kadry kierowniczej jest uzupełniane dodatkowymi świadczeniami, takimi jak atrakcyjny model emerytalny, promocja opieki zdrowotnej oraz budżet na mobilność, który można wykorzystać w ramach „Zielonej Polityki Samochodowej” METRO na samochód, przejazd pociągiem lub świadczenia emerytalne.

² Więcej informacji na temat wynagrodzeń Zarządu znajduje się w rozdziale 6 sprawozdanie dotyczące wynagrodzeń, strona ►104 .

Różnorodność i integracja

Jesteśmy głęboko przekonani, że **różnorodność i integracja** prowadzą do lepszych wyników biznesowych. W celu stworzenia kultury korporacyjnej sprzyjającej różnorodności i integracji oraz w celu pozyskania większej liczby uzdolnionych pracowników, METRO opracowało kompleksową strategię dotyczącą różnorodności dla całej firmy. Naszym celem jest stworzenie otwartego środowiska pracy, w którym indywidualne różnice są szanowane, cenione i promowane. Staramy się, aby wszyscy pracownicy mogli się rozwijać i wykorzystywać swój unikalny potencjał i mocne strony.

Równe szanse w miejscu pracy

Promujemy równe szanse w pracy dla mężczyzn i kobiet. METRO dąży do dalszego zwiększenia udziału kobiet na stanowiskach menedżerskich. Celem jest, aby do czerwca 2022 r. 20% pracowników na 1. szczeblu zarządzania poniżej Zarządu i 35% pracowników na 2. szczeblu zarządzania poniżej Zarządu METRO AG stanowiły kobiety. Na koniec roku obrotowego 2019/20 15,2% kobiet było zatrudnionych na pierwszym szczeblu kierowniczym poniżej Zarządu i 36,4% na drugim szczeblu kierowniczym poniżej Zarządu. Ponadto Rada Nadzorcza postawiła sobie za cel powołanie co najmniej jednej kobiety do Zarządu METRO AG do czerwca 2022 r. Z dniem 1 listopada 2019 r. Andrea Euenheim została powołana do Zarządu METRO AG na stanowisko nowego Dyrektora ds. Pracy. METRO AG osiągnęło cel wyznaczony przez Radę Nadzorczą już w 2019 r.

Ponadto METRO ustanowiło dobrowolny cel dotyczący udziału kobiet na stanowiskach kierowniczych w naszej działalności hurtowej. Do czerwca 2022 roku 25% stanowisk kierowniczych na poziomach 1-3 (w tym kierowników sklepów) w placówkach METRO na całym świecie ma być obsadzonych przez kobiety. Na koniec roku finansowego 2019/20 odsetek kobiet na szczeblach zarządzania 1-3 (w tym kierowników sklepów) wynosił 24,0%.

W 2020 r. METRO wyznaczyło jedną osobę kontaktową ds. różnorodności i integracji w każdym krajowym oddziale METRO. Zmieniona w 2020 r. strategia różnorodności i integracji jest obecnie wspólnie wdrażana i monitorowana za pomocą kluczowych wskaźników wydajności. W ramach rewizji strategii oraz dzięki pozytywnemu rozwojowi sytuacji w zakresie realizacji celu zwiększenia udziału kobiet na stanowiskach kierowniczych w METRO AG i w handlu hurtowym METRO, skróciliśmy termin osiągnięcia obecnych celów w zakresie płci ustalonych przez Zarząd 26 lipca 2017 r. do 30 września 2020 r. (pierwotnie: 30 czerwca 2022 r.) i wyznaczyliśmy nowe cele na wrzesień 2025 r. Celem jest, aby do września 2025 r. 25% pracowników na 1. Szczeblu zarządzania poniżej Zarządu i 40% pracowników na 2. szczeblu zarządzania poniżej Zarządu METRO AG stanowiły kobiety. Ponadto METRO ponownie wyznaczyło dobrowolny cel dotyczący udziału kobiet na stanowiskach kierowniczych w handlu

hurtowym. Zgodnie z tym założeniem, do września 2025 r. udział kobiet na stanowiskach kierowniczych na poziomach 1-3 (w tym kierowników sklepów) w placówkach METRO na całym świecie ma wynieść 30%.

Aby wspierać te cele, w 2018 roku uruchomiliśmy program Women Leadership Programme (WLP). Wspiera on 150 kobiet o najwyższych wynikach w METRO poprzez zindywidualizowane działania szkoleniowe. Ponadto, mają one możliwość przyczynić się do rozwiązania istotnych wyzwań biznesowych, a tym samym wywrzeć wpływ i zyskać międzynarodową rozpoznawalność w ramach METRO.

METRO aktywnie uczestniczy w różnych inicjatywach, takich jak Karta Różnorodności, sieć LEAD i Proud at Work. Ponadto utworzono różne sieci pracownicze, które z własnej inicjatywy reprezentują kwestię różnorodności i integracji wśród pracowników oraz na zewnątrz.

Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy

Jako wiodąca firma działająca zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, jesteśmy zobowiązani do zapewnienia bezpiecznego i zdrowego środowiska pracy dla naszych pracowników, dostawców i klientów. To zobowiązanie zmotywowało nas do opracowania nowej strategii bezpieczeństwa i higieny pracy (BHP), która zapewnia przejrzystość w zakresie możliwości poprawy i podkreśla kluczowe kwestie związane z BHP. Pierwszym krokiem było wprowadzenie nowej struktury organizacyjnej na poziomie firmy, wspierającej nasze działania w zakresie BHP.

Bezpieczeństwo pracy

W METRO wprowadziliśmy System Zarządzania Bezpieczeństwem Operacyjnym (Operational Safety Management System - OSMS) dla całej grupy, który został przyjęty przez Zarząd we wrześniu 2020 roku. Struktura środowiska bezpieczeństwa jest zgodna z wymaganiami normy ISO 45001 „Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy”. OSMS pozwala zarządzać i kontrolować powiązane ze sobą procesy różnych działań biznesowych, tak aby METRO mogło wypełniać swoje obowiązki dotyczące bezpieczeństwa jako operator. Począwszy od roku budżetowego 2020/21 system będzie stosowany odpowiednio w całej grupie.

Sprawozdawczość w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy

Już w lutym 2020 r. uruchomiono pilotażowo Instrukcję dotyczącą sprawozdawczości w zakresie BHP, która zostanie przekazana do wszystkich jednostek w ramach wdrażania OSMS. Obecnie zdecydowana większość krajów należących do METRO regularnie składa raporty przy użyciu nowego formatu z ulepszoną metodologią rejestrowania i obliczania urazów związanych z pracą.

KPI dla bezpieczeństwa i zdrowia w pracy

W roku sprawozdawczym zwiększyliśmy nasze wyniki w zakresie BHP i jesteśmy na dobrej drodze do stworzenia solidnej kultury bezpieczeństwa. Poprzez różne inicjatywy staramy się zwiększyć świadomość pracowników, że każdy z nich ponosi odpowiedzialność za bezpieczeństwo pracy. Ponadto kontynuujemy prace nad solidnym systemem sprawozdawczości dla całej grupy. Wskaźnik częstotliwości wypadków LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate), czyli całkowita liczba wypadków powodujących straty czasu pracy (LTI) na 1 mln godzin pracy, dla niemieckich spółek METRO w roku finansowym 2019/20 wyniósł 4,27³.

Będziemy nadal angażować się w poprawę bezpieczeństwa pracy i będziemy mierzyć wyniki naszych działań w zakresie bezpieczeństwa za pomocą proaktywnych i reaktywnych kluczowych danych liczbowych. Obejmuje to środki mające na celu aktywne zaangażowanie pracowników w zarządzanie poprzez wizyty w sklepach i udział w audytach, silne zaangażowanie pracowników w nasz program identyfikacji zagrożeń, rzetelne raportowanie incydentów i zdarzeń potencjalnie wypadkowych, szkolenia zachęcające do zmiany zachowań, program audytów i programy oparte na samokontroli.

Bezpieczeństwo pracy w czasach Covid-19

Globalna pandemia Covid-19 dotknęła również METRO. W celu zapewnienia bezpieczeństwa wszystkim pracownikom wdrożono szeroko zakrojone działania organizacyjne. Obejmują one optymalizację elastycznej oferty pracy, ograniczenia w podróżach, a także środki bezpieczeństwa i higieny w siedzibach, sklepach i magazynach spółek METRO. Przejrzysta komunikacja dotycząca przepisów i zmian w sytuacji Covid-19 pozwoliła utrzymać częstość zakażeń na niskim poziomie w całej firmie.

Sprawiedliwe warunki pracy i partnerstwo społeczne

Nasze wytyczne dotyczące sprawiedliwych warunków pracy i partnerstwa społecznego są kluczowym elementem w kształtowaniu naszych relacji pracodawca-pracownik. Zasady te opierają się na wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka, podstawowych standardach pracy Międzynarodowej Organizacji Pracy (MOP), jak również na trzech głównych zasadach rezolucji w sprawie pracy przymusowej przyjętej przez Forum Dóbr Konsumpcyjnych. W związku z tym niniejsze zasady przewodnie obejmują prawo do swobodnego zrzeszania się w związki zawodowe i układy zbiorowe, uporządkowane godziny

³ Wartość kluczowa nie jest porównywalna z danymi ujawnionymi w raporcie rocznym 2018/19 ze względu na zmianę systemu sprawozdawczości

pracy i płace, zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy, a także zakaz pracy przymusowej, pracy dzieci i dyskryminacji.

Poprzez kontrolę naszych regionalnych centrali, sklepów i centrów logistycznych zapewniamy, że nasze linie sprzedaży i ich krajowe oddziały przestrzegają zasad uczciwych warunków pracy. W celu poprawy warunków pracy w krajowych spółkach zależnych ustalane są z lokalnymi partnerami plany działań naprawczych, w których definiuje się i wprowadza w życie merytoryczne środki z jasno określonymi obowiązkami i harmonogramami. Skupiamy się na nawiązaniu dialogu z firmami i promowaniu wymiany wiedzy, aby uczyć się od siebie nawzajem, nie tylko w odniesieniu do warunków pracy, ale także w zakresie dialogu z przedstawicielami pracowników. Od roku obrotowego 2016/17 w 15 krajowych spółkach zależnych (Pakistan, Bułgaria, Japonia, Węgry, Włochy, Serbia, Indie, Słowacja, Mołdawia, Hiszpania, Rosja, Chorwacja, Kazachstan, Portugalia i Francja) przeprowadzono na miejscu obszerne przeglądy zgodności z zasadami METRO. W wielu obszarach osiągnięto zadowalające wyniki, podczas gdy inne wykazały potencjał do poprawy, w szczególności w dziedzinie bezpieczeństwa pracy. Po przeglądach na miejscu odbyło się kompleksowe szkolenie na temat zasad METRO dotyczących uczciwych warunków pracy. W okresie sprawozdawczym nie przeprowadzono żadnych audytów na miejscu.

Rok obrotowy 2019/20 zdominowany był przez Covid-19, dlatego zmieniliśmy procedurę audytową w spółkach METRO i od maja do lipca przeprowadziliśmy badanie dotyczące zasad. Następnie przeprowadzono ograniczone procedury kontrolne w 5 wybranych przedsiębiorstwach METRO. Celem była ocena aktualnego stanu wdrożenia zasad sprawiedliwych warunków pracy i partnerstwa społecznego w kluczowych jednostkach oraz sformułowanie zaleceń dotyczących usprawnienia procesu wdrażania zasad sprawiedliwych warunków pracy i partnerstwa społecznego.

Na poziomie krajowym i międzynarodowym METRO utrzymuje stałą komunikację z radami zakładowymi i związkami zawodowymi oraz zachęca kierownictwo do prowadzenia konstruktywnego dialogu z naszymi pracownikami i ich przedstawicielami, w którym wszystkie strony mogą wymienić informacje. W wyniku tego dialogu powstało kilka zbiorowych układów pracy na poziomie jednostek biznesowych, krajów lub poszczególnych sklepów - w zależności od lokalnego prawa i zwyczajowych praktyk. Istnieje również METRO Euro Forum (MEF), nasza Europejska Rada Zakładowa. To ten organ jest powiadamiany i proszony o konsultacje w przypadku zmian transgranicznych/transnarodowych na obszarze UE. MEF odbywa regularne posiedzenia. Spotkania plenarne odbywają się raz w roku wraz z sesją szkoleniową dla wszystkich przedstawicieli pracowników METRO Euro Forum oraz do 3 razy w roku z komitetem zarządzającym MEF i przedstawicielami kierownictwa. Również w ramach okresowego dialogu społecznego z międzynarodową organizacją związków zawodowych ONZ

Global na poziomie globalnym, dyskusje obejmują zobowiązanie do zapewnienia uczciwych warunków pracy i partnerstwa społecznego.

Liczba pracowników

Poniższe tabele przedstawiają rozwój liczby pracowników w ujęciu rok do roku, jako średnią za 4 kwartały roku obrotowego oraz na dzień zamknięcia 30 września, w przeliczeniu na pełne etaty:

LICZBA PRACOWNIKÓW W PODZIALE NA SEGMENTY

Ekwiwalenty pełnego czasu pracy, średnia

	2018/19	2019/20
METRO	93 133	89 359
METRO Niemcy	11 770	11 580
METRO Europa Zachodnia (bez Niemiec)	24 290	23 483
METRO Rosja	13 623	11 583
METRO Europa Wschodnia (bez Rosji)	27 993	27 681
METRO Azja	7 585	7 182
Pozostała działalność	7 017	7 054
METRO AG	855	796

LICZBA PRACOWNIKÓW W PODZIALE NA SEGMENTY

Ekwiwalenty pełnego czasu pracy na datę zamknięcia 30/9

	2019	2020
METRO	90 883	88 306
METRO Niemcy	11 760	11 396
METRO Europa Zachodnia (bez Niemiec)	24 044	23 594
METRO Rosja	12 288	11 280
METRO Europa Wschodnia (bez Rosji)	27 589	27 484
METRO Azja	7 298	7 079
Pozostała działalność	7 067	6 705
METRO AG	837	768

Sprawy społeczne

Poszanowanie praw człowieka

Zasady METRO obejmują poszanowanie wszystkich praw człowieka, określonych w Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka ONZ, Międzynarodowej Karcie Praw Człowieka, Wytycznych OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych, Wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka oraz Deklaracji Podstawowych Zasad i Praw w Pracy Międzynarodowej Organizacji Pracy (MOP). Wyrazem tego jest nasza Polityka Praw Człowieka, która dotyczy zarówno naszych własnych pracowników, jak i partnerów

biznesowych w ramach naszego łańcucha wartości⁴. Naszym celem jest identyfikowanie i zapobieganie naruszeniom podstawowych praw człowieka w naszej własnej działalności biznesowej oraz w łańcuchu dostaw. Dążymy również do systematycznej poprawy warunków pracy w naszym łańcuchu dostaw.

Poszanowanie podobnych wartości jest dla nas ważne również ze strony naszych partnerów biznesowych. Sformalizowaliśmy to w Kodeksie Postępowania METRO dla partnerów biznesowych. Obejmuje on przestrzeganie praw człowieka zgodnie z Międzynarodową Kartą Praw Człowieka, Wytycznymi OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych, standardami ONZ i MOP, kwestie zawodowe i socjalne w oparciu o zasady 4 podstawowych standardów pracy Międzynarodowej Organizacji Pracy (MOP), przepisy dotyczące ochrony środowiska i etyki korporacyjnej, w szczególności przepisy antykorupcyjne i antyłańcucharskie, prawa antymonopolowe i prawa konkurencji oraz ochronę danych. Ponadto wszystkie nasze umowy z markami własnymi i umowy ramowe z dostawcami marek zawierają klauzulę dotyczącą standardów socjalnych, która daje nam środki prawne do egzekwowania naszych wymagań.

W przypadku naruszenia naszych podstawowych zasad dotyczących praw człowieka, nasi pracownicy mogą skontaktować się ze swoimi przełożonymi lub specjalistami ds. zgodności z przepisami. Za pomocą narzędzia, które jest publicznie dostępne na stronie METRO dotyczącej zgodności, każda osoba wewnętrzna i zewnętrzna, w tym interesariusze naszych dostawców, może zgłaszać incydenty. Ważne jest dla nas, aby nasi dostawcy również dysponowali takim systemem raportowania. Zgłaszane incydenty będą niezwłocznie badane i rozpatrywane przez naszych ekspertów w celu podjęcia odpowiednich działań, jeśli będzie to konieczne. Zobowiązujemy się również do współpracy z naszymi dostawcami i w ramach grupy w celu zaradzenia wpływowi, wykorzystując wspólne inicjatywy i współpracując z interesariuszami, a także nie utrudniając dostępu do innych środków prawnych.

Globalne standardy pracy i standardy społeczne w łańcuchu dostaw oraz rozwój dostawców

Stosowanie systemów standardów socjalnych jest kluczową częścią procesu zakupowego, obok umownej manifestacji naszych wymagań, aby przyczynić się do zapewnienia społecznie akceptowalnych warunków pracy w naszych kanałach zaopatrzenia i zapobiec potencjalnym naruszeniom. Dlatego też będziemy wymagać od naszych producentów przeprowadzenia audytu zgodnie ze standardem zarządzania łańcuchem dostaw określonym przez Amfori Business Social Compliance Initiative (Amfori BSCI), audytu Sedex zgodnie z SMETA lub równoważnym systemem standardów społecznych. Dotyczy to wszystkich producentów w

⁴ Dla spółki holdingowej METRO AG aspekt praw człowieka w łańcuchu dostaw nie jest istotny ze względu na jej orientację biznesową, lecz jedynie w odniesieniu do własnych pracowników.

krajach o określonym ryzyku (w oparciu o ocenę Amfori BSCI), w których METRO SOURCING International (MSI) i METRO Food Sourcing (MFS) importowały produkowane towary. Dotyczy to również wszystkich innych producentów, którzy wytwarzają marki własne lub import własny dla naszych linii sprzedaży. Ta ocena ryzyka nie musiała być również dostosowana w związku z pandemią Covid-19, ponieważ ma ona ogólne zastosowanie. Od wielu lat pracujemy nad podstawą odpowiedniego procesu dla naszych producentów artykułów nieżywnościowych⁵. Od 1 czerwca 2019 r. ten sam proces został ustanowiony analogicznie dla wszystkich producentów żywności i produktów okołospożywczych w sektorze marek własnych. Krajowe filie zostały przeszkolone w tym zakresie i będą stopniowo włączane do tego procesu w ciągu najbliższych 1-2 lat. Ze względu na zakłócające okoliczności pandemii Covid-19, zwłaszcza dla zarządzania łańcuchem dostaw, do tej pory jedynie METRO Food Sourcing wdrożyło w pełni ten proces. Krajowe oddziały w Turcji, Niemczech, Indiach i Pakistanie oraz nasze spółki zakupowe Valencia Trading Office (VTO) i Rotterdam Trading Office (RTO) są w trakcie wprowadzania tego procesu.

Na dzień 30 września 2020 r. procesowi audytu poddano 675 z 863 aktywnych producentów żywności niebędących markami własnymi oraz 60 ze 109 odpowiednich producentów żywności/producentów produktów okołospożywczych. W tej grupie 99% (665) producentów artykułów nieżywnościowych i 100% (60) producentów żywności/producentów produktów okołospożywczych przeszło audyt pozytywnie. Od 1 stycznia 2019 r. producenci artykułów nieżywnościowych, którzy nie przejdą pomyślnie audytu, mogą zostać zleceniobiorcami METRO tylko wtedy, gdy uzyskają akceptowalny wynik audytu. Innymi słowy, muszą oni otrzymać ocenę A, B lub C w systemie Amfori BSCI lub innym systemie audytowym, który zostanie uznany za równoważny.⁶ Do odwołania, wszyscy dostawcy żywności/produktów okołospożywczych posiadający wynik D z audytu Amfori BSCI (a w wyjątkowych przypadkach również E) (oraz odpowiednie odpowiedniki innych standardów uznawanych przez METRO) mogą również otrzymywać zlecenia od METRO. Procedura ta realistycznie odzwierciedla wymagający sposób ponownego włączenia dostawców do procesu i stopniowego dążenia do zapewnienia społecznie akceptowalnych warunków (pracy).

Weryfikacja zgodności z naszymi wymaganiami odbywa się za pośrednictwem wewnętrznej informatycznej bazy danych zarządzania procesami, która zapewnia przegląd zarządzania portfelem danych dostawców i związanych z nimi producentów. Baza danych jest również

⁵ Obejmuje to producentów towarów (produktów niespożywczych własnych marek oraz importowanych produktów niespożywczych własnych marek) w krajach o wysokim ryzyku, którzy przeprowadzają końcowy etap produkcji wytwarzający wartość dodaną, na przykład produkują końcową część odzieży.

⁶ Firma METRO uzyskała w sierpniu 2020 r. zwolnienie na okres (po)koronawirusowy, aby nadal korzystać z indywidualnych producentów z wynikami audytu D, jeśli ich wyniki audytu D są przypisywane uchybieniem związanym z koronawirusem. Producentom tym przyznany zostanie sześciomiesięczny okres karencji do czasu, gdy będą w stanie wykazać, że w ramach audytu uzupełniającego uzyskali wyniki A-C.

wykorzystywana do monitorowania zgodności z umowami podczas nawiązywania i zawierania stosunków handlowych. Przed zawarciem umowy sprawdzane są niezbędne dokumenty. Niewłaściwe postępowanie w odniesieniu do czynników uniemożliwiających zawieranie umów określonych przez METRO w trakcie bieżących relacji biznesowych spowoduje zawieszenie dostawcy. Do czynników uniemożliwiających zawarcie umowy należą konkretne ustalenia w zakresie pracy dzieci, pracy przymusowej, zagrożeń dla bezpieczeństwa pracy w odniesieniu do ochrony przeciwpożarowej oraz zachowań etycznych. Jeśli u dostawców i ich producentów zostaną wykryte nieprawidłowości dotyczące jednego z tych obszarów, METRO wymaga od nich opracowania krótko- i długoterminowych rozwiązań w celu wyeliminowania problemu. Nowe zlecenia lub zlecenia uzupełniające są zawieszane do czasu usunięcia czynników naruszających umowę.

Rozwój dostawców został również uznany za istotny temat dla działalności operacyjnej naszej firmy⁷. Szkoląc małych i średnich dostawców w zakresie bezpieczeństwa żywności, higieny i wdrażania uczciwych warunków pracy, wspieramy ich w spełnianiu odpowiednich standardów, a tym samym pomagamy im w skutecznym wprowadzaniu towarów na rynek. Znaczenie tej współpracy stało się szczególnie widoczne wraz z wybuchem pandemii Covid-19, kiedy zastosowano ten system, aby zrekompensować w znacznym stopniu odwołane audyty Amfori BSCI i Sedex środkami pośrednimi. Dzięki kwestionariuszowi, instrukcjom i rozmowom mogliśmy zaoferować naszym producentom pomoc i w ten sposób wypełnić nasz obowiązek należytej staranności, aby podkreślić poszanowanie praw człowieka nawet bez audytów. Szczególną uwagę zwrócono na surowsze zasady higieny i potencjalne naruszenia praw człowieka w wyniku niekiedy poważnych strat gospodarczych, takich jak ryzyko nieuregulowanych godzin nadliczbowych.

Aby przyczynić się do poprawy wymogów socjalnych w naszych zakładach produkcyjnych, a tym samym do dalszego zwiększenia odsetka ważnych audytów socjalnych, MSI, MFS i METRO Turcja współpracują z naszymi lokalnymi producentami i zapewniają im wsparcie w postaci kursów szkoleniowych, które mają na celu kształcenie w zakresie zrozumienia i przestrzegania standardów socjalnych. Od rozpoczęcia projektu w roku obrotowym 2017/18 krajowe filie w Turcji, Pakistanie, na Ukrainie i w Bułgarii ukończyły szkolenie na temat pracy przymusowej dla pracowników na kluczowych stanowiskach, które prowadzone jest wspólnie z Amfori BSCI. Hiszpania, Serbia, Chorwacja i Myanmar poszły za tym przykładem w roku budżetowym 2019/20. Sukcesywnie wszystkie krajowe spółki zależne METRO ukończą to szkolenie. Pierwotnie zakładany termin osiągnięcia tego celu do dnia 30 września 2020 r. nie

⁷ Ze względu na sposób organizacji, aspekt rozwoju dostawców nie jest istotny dla spółki holdingowej METRO AG.

mógł zostać dotrzymany z powodu opóźnień związanych z procesem oraz okoliczności spowodowanych przez Covid-19.

- **Opis ryzyk związanych z nieprzestrzeganiem norm przez naszych dostawców znajduje się w rozdziale 5 raportu na temat możliwości rozwoju oraz ryzyka na ► stronie 89, w części „Ryzyko związane z dostawcą i produktem”. Nie zidentyfikowaliśmy żadnego znaczącego ryzyka. (*)**

Zwalczanie korupcji i przekupstwa

Zarząd METRO AG jest zobowiązany do przestrzegania obowiązującego prawa, zasad i przepisów. METRO stosuje system zarządzania zgodnością (CMS) w całej grupie, w celu zapewnienia zgodności z prawem i własnym kodeksem postępowania, w tym z kluczowymi ryzykami, takimi jak zwalczanie korupcji i łapownictwa. Celem CMS jest systematyczne i stałe zapobieganie, wykrywanie i karanie naruszeń w przedsiębiorstwie oraz podejmowanie działań w celu osiągnięcia zgodności w przyszłości.

Zasady biznesowe METRO leżą u podstaw naszych inicjatyw w zakresie zgodności z przepisami i są mocno zakorzenione w całej grupie, w szczególności dzięki regularnym szkoleniom. CMS jest oparty na zasadach biznesowych METRO. Na przykład, Zasada Biznesowa nr 2 wyraźnie zakazuje korupcji i przekupstwa w kontaktach z partnerami biznesowymi i władzami. Tworząc CMS, METRO kierowało się podstawowymi elementami takiego systemu opisanymi w standardzie audytu IDW PS 980 (zasady prawidłowego przeprowadzania badań dotyczących systemów zarządzania zgodnością). Wykorzystuje ona 7 elementów CMS z uwzględnieniem ryzyka, stosując wiele środków organizacyjnych, strukturalnych, proceduralnych i indywidualnych dla wszystkich głównych spółek grupy.

Zarząd METRO AG i kierownictwo odpowiednich spółek grupy METRO dają przykład właściwego postępowania. Stanowią oni nie tylko nieformalny wzór do naśladowania, ale także rozpowszechniają w organizacji wartości wyznawane przez firmę. Nowi członkowie komitetów zarządzających i pozostała kadra kierownicza na początku swojej pracy przechodzą szkolenie z zakresu zgodności. Oznaki incydentów związanych ze zgodnością są badane w ramach jasno zdefiniowanego i obiektywnego procesu. Obejmuje on wszystkie istotne funkcje, w tym zgodność z przepisami, prawo, audyt i HR.

Określony cel CMS jest dodatkowo wdrażany w organizacji za pomocą odpowiednich narzędzi zarządzania zasobami ludzkimi. W ramach regularnych przeglądów wyników, w ocenie uwzględniane są aspekty zgodności z Zasadami Przewodnimi METRO.

Ogólnie rzecz biorąc, kontrola ryzyka zgodności CMS jest oparta na analizie ryzyka. W ramach regularnych audytów ryzyka, na przykład w formie warsztatów z udziałem interesariuszy w

poszczególnych jednostkach, ryzyka braku zgodności są stale sprawdzane pod kątem kompletności i przydatności. Ponadto każda odpowiednia jednostka grupy jest klasyfikowana w 1 z 3 klas ryzyka. Do tego celu wykorzystuje się zewnętrzne i wewnętrzne wskaźniki, takie jak wskaźniki Transparency International, wskaźnik rotacji pracowników oraz dojrzałość modelu zgodności w poprzednich okresach.

Dla każdej klasy ryzyka określony jest program zgodności o różnym stopniu intensywności. Jest on oparty na wytycznych opracowanych dla każdego istotnego ryzyka braku zgodności i przyjętych przez Zarząd. Jeśli chodzi o zwalczanie korupcji i łapówkarstwa, jest to jedna z wytycznych dotyczących postępowania z partnerami biznesowymi, włączając w to wytyczne dotyczące oceny partnerów biznesowych, oraz postępowania z urzędnikami publicznymi.

CMS jest wdrażany przez komórkę ds. zgodności. W tym celu w każdej odpowiedniej spółce METRO Group powołano specjalistę ds. zgodności z przepisami, który podlega bezpośrednio komórce ds. zgodności z METRO AG w ramach Działu Prawnego i Działu Zgodności (Corporate Legal Affairs & Compliance). Dział Zgodności utrzymuje koncepcję i treść CMS na poziomie odpowiednim do ryzyka oraz zapewnia koncepcje i narzędzia do wdrożenia każdego elementu CMS w spółkach grupy METRO. Kierownictwo dyscyplinarne i techniczne specjalistów ds. zgodności odbywa się poprzez zinstytucjonalizowane terminy składania sprawozdań, jak również poprzez umowy docelowe. Specjaliści ds. zgodności regularnie składają sprawozdania bezpośrednio lokalnemu kierownictwu w swoich jednostkach. Ponadto, zidentyfikowane kluczowe ryzyka związane ze zgodnością są rozpatrywane w kontekście innych podsystemów GRC i integrowane z tamtejszymi systemami.

Oparty na technologii informatycznej system informowania o nieprawidłowościach daje pracownikom i osobom trzecim z zewnątrz możliwość udzielania informacji (z zachowaniem anonimowości, jeśli jest to preferowane) o naruszeniach przepisów w firmie. Wszystkie zgłaszane naruszenia przepisów, niezależnie od tego, czy środki mające na celu zapewnienie zgodności z tymi przepisami wchodzą w zakres odpowiedzialności komórki ds. zgodności, są systematycznie badane i - jeśli jest to właściwe i konieczne - karane przez CMS, który opiera się na systemie obsługi incydentów związanych ze zgodnością stosowanym przez komórkę ds. zgodności.

Tematy i działania dotyczące zgodności są systematycznie przekazywane pracownikom za pośrednictwem różnych kanałów w przedsiębiorstwie w sposób ukierunkowany. Podstawowym narzędziem jest obowiązkowe szkolenie w zakresie zgodności, które jest przeprowadzane osobiście lub poprzez e-szkolenia. W roku obrotowym 2019/20 przeprowadzono szkolenia z zakresu zgodności we wszystkich istotnych spółkach grupy METRO. Wybór odpowiednich grup pracowników jest oparty na analizie ryzyka. Podczas

szkoleń przekazywane są treści praktyczne. Oprócz szkoleń stosuje się wiele innych formatów komunikacji, takich jak rozmowy na temat zgodności, plakaty, ulotki, intranet, wizyty w poszczególnych działach, konferencje na temat funkcji i przywództwa, a także wydarzenia związane z rozwojem personelu.

Spółki METRO współpracują z wieloma zewnętrznymi partnerami biznesowymi. Przed nawiązaniem konkretnych stosunków umownych przeprowadza się analizę ryzyka w celu ustalenia, czy z punktu widzenia zgodności istnieją powody, aby nie angażować osób trzecich. Niektóre grupy partnerów biznesowych, takie jak konsultanci mający kontakt z urzędnikami publicznymi w ramach realizacji zamówienia, wymagają przeprowadzenia dogłębnego audytu, który jest odpowiedni do stopnia ryzyka. W tym celu istniejący proces został poddany cyfryzacji. Rozpoczęte w ubiegłym roku obrotowym wdrożenie w całej grupie cyfrowego narzędzia do weryfikacji zgodności partnerów biznesowych jest prawie zakończone. Celem jest, aby w nadchodzącym roku finansowym było ono w pełni operacyjne dla odpowiednich spółek grupy METRO. Podejście kontrolne jest oparte na ryzyku o różnym stopniu intensywności, na przykład w formie samodzielnego ujawniania informacji, ale także poprzez badanie zewnętrznych baz danych zawierających istotne informacje na temat ryzyka.

Prawidłowe wdrożenie zdefiniowanych, opartych na ryzyku działań w zakresie wdrażania CMS jest zapewnione poprzez częste raportowanie wskaźników KPI dla każdej z odpowiednich spółek grupy METRO. Poprzez raportowanie KPI, poziom dojrzałości modelu zgodności jest określany corocznie, co z kolei jest włączane do klasyfikacji ryzyka i definicji środków. Skuteczność naszych wewnętrznych kontroli zgodności jest regularnie oceniana przez naszą jednostkę audytu wewnętrznego. W ramach podejścia GRC METRO Dział Audytu Grupy dokonuje corocznej oceny skuteczności systemu CMS w całej grupie. Ocena ta jest przedstawiana Zarządowi i Radzie Nadzorczej w ramach regularnych sprawozdań dotyczących kwestii zgodności.

Ogólnie rzecz biorąc, wymienione środki kontroli i monitorowania wykazują odpowiedni poziom dojrzałości modelu zgodności.

Klienci

Satysfakcja klienta i zarządzanie innowacjami

METRO koncentruje się na identyfikacji i rozwiązywaniu bieżących i przyszłych problemów klientów już na wczesnych etapach w stale zmieniającym się środowisku. W ten sposób relacja z klientem zmienia się z transakcyjnego handlu towarami w trwałe i holistyczne partnerstwo.

Zorientowanie na klienta i satysfakcja klienta są centralnymi elementami strategii firmy. Aby stale mierzyć i poprawiać poziom zadowolenia klientów, METRO wdrożyło wskaźnik NPS (Net Promoter Score - Odsetek Promotorów Netto) w 24 krajach METRO. Od momentu jego

wprowadzenia, METRO uzyskało około 3,7 mln opinii klientów. Oprócz ilościowego pomiaru poziomu satysfakcji, sugestie klientów mogą być systematycznie rejestrowane i oceniane. Służą do tego między innymi narzędzia analityczne dotyczące na przykład dostępności asortymentu lub cen. Następnie na poziomie krajowym wdrażane i śledzone są działania mające na celu ciągłą optymalizację zadowolenia klientów.

Ważnym aspektem zadowolenia klientów w związku z pandemią Covid-19 jest ochrona ich zdrowia. W celu zapewnienia najlepszej możliwej ochrony, METRO wydało zalecenia dotyczące środków zapobiegawczych, na przykład poprzez dalsze egzekwowanie bezpiecznego dystansowania się, obowiązkowe noszenie masek i instalowanie dozowników środków dezynfekujących. Odpowiednie środki zostały wdrożone w poszczególnych krajach na ich własną odpowiedzialność. Ponadto, między krajowymi oddziałami doszło do wymiany najlepszych praktyk i rozszerzenia asortymentu produktów, aby wesprzeć naszych klientów we wdrażaniu środków ochronnych w ich działalności.

Dzięki dwóm spółkom, Hospitality Digital i METRO-NOM, METRO oferuje profesjonalne usługi i rozwiązania cyfrowe, które wspierają klientów profesjonalnych w skutecznym prowadzeniu działalności i wzmacnianiu ich konkurencyjności.

Hospitality Digital opracowuje rozwiązania cyfrowe zorientowane na klienta i użytkownika, zaprojektowane specjalnie dla branży hotelarsko-turystycznej. Po około 2 latach METRO wsparło ponad 200 000 restauratorów w 15 krajach rozwiązaniami cyfrowymi poprzez swoją platformę internetową DISH (Digital Innovations and Solutions for Hospitality). Oferowane narzędzia ułatwiają procesy operacyjne, zapewniają widoczność w Internecie lub wspierają restauratora w ocenie kluczowych danych biznesowych.

Ochrona danych osobowych

Ochrona danych osobowych klientów, pracowników i partnerów handlowych jest dla METRO niezwykle ważna. Jest to szczególnie istotne ze względu na fakt, że procesy korporacyjne są w coraz większym stopniu cyfryzowane, co wymaga gromadzenia, przetwarzania i przechowywania danych.

METRO zawsze zobowiązuje się do przestrzegania odpowiednich przepisów dotyczących ochrony danych osobowych obowiązujących w krajach, w których prowadzi działalność. Ponadto METRO wdrożyło politykę prywatności obejmującą całą grupę, która zawiera jednolite standardy postępowania z danymi osobowymi i jest wiążąca dla wszystkich spółek grupy. Ponadto zastosowanie mają przepisy prawa krajowego. W przypadku firm działających w Europie obejmuje to w szczególności przepisy dotyczące postępowania w związku z ogólnym rozporządzeniem o ochronie danych (RODO).

METRO posiada również organizację ochrony danych obejmującą całą grupę, w skład której wchodzi lokalni inspektorzy ochrony danych oraz kierownicy ds. ochrony danych osobowych odpowiedzialni za ochronę danych korporacyjnych. Ułatwia ona dążenie do nadrzędnych i krajowych zmian w zakresie ochrony danych i cyfryzacji w celu dalszego spełniania ustawowych wymogów ochrony danych w całej grupie.

Przy pomocy struktur stworzonych przez organizację ochrony danych METRO ustanowiło system ciągłego i kompleksowego monitorowania zgodności z przepisami dotyczącymi ochrony danych w ramach grupy. Przegląd obejmuje wymogi wewnętrzne oraz wymogi wynikające z ustaw i innych prawnie wiążących przepisów dotyczących ochrony danych.

Koncepcja systemu zarządzania ochroną danych grupy METRO została również poddana audytowi i certyfikacji przez organ zewnętrzny zgodnie z międzynarodową normą audytową IDW PS 980. Nie zgłoszono żadnych zastrzeżeń.

(*) Powyższe odnośniki kierują do pełnego sprawozdania skonsolidowanego Metro AG opublikowanego na stronie:

<https://reports.metroag.de/annual-report/2019-2020/servicepages/downloads/files/entire-metro-ar20.pdf>