

DIENSTAG  
24. MÄRZ 2020  
09.30 UHR

*Einladung  
zur ordentlichen Generalversammlung  
der Valora Holding AG*

MESSE BASEL  
CONGRESS CENTER, SAAL SAN FRANCISCO  
MESSEPLATZ, BASEL  
Der Saal ist ab 08.30 Uhr geöffnet.



## *Sehr geehrte Aktionärinnen, Sehr geehrte Aktionäre*

Hinter uns liegt ein ausgezeichnetes Geschäftsjahr, konnten wir doch einen EBIT von CHF 91.5 Mio. erreichen und damit die kommunizierten Ziele übertreffen. Die EBIT-Marge lag dabei bei 4.5%. Besonders gut gegenüber Vorjahr hat sich unser Retailgeschäft in Deutschland, Österreich und Luxemburg mit einem soliden Wachstum auf gleicher Fläche entwickelt. Gleiches gilt für unsere Division Food Service, wo wir Rekord-Umsätze im B2B-Handel mit Laugenbackwaren erzielten. Dank dem Beitrag dieser Einheiten konnten wir die Herausforderungen im Schweizer Retailgeschäft kompensieren, welches unter anderem von buchhalterischen Effekten und Projektkosten im Zusammenhang mit der gewonnenen SBB-Ausschreibung beeinflusst wurde.

Der Aussenumsatz der Gruppe zeigte sich stabil bei CHF 2.7 Mrd. Insbesondere freut uns, dass sich unsere Strategie der konsequenten Ausrichtung auf Foodvenience positiv im Gesamtergebnis widerspiegelt. So erzielten wir in den Foodvenience-Kategorien – Food, Non-Food und Services – ein Wachstum beim Aussenumsatz von +2.2%, wobei der Haupttreiber die steigenden Food-Verkäufe waren. Diese Verschiebungen im Produktmix hin zum margenstärkeren Food führten auch zu einer höheren Bruttogewinnmarge (+1 %-Punkte auf 45.2%).

Neben der guten Geschäftsentwicklung war das Jahr 2019 geprägt durch die SBB-Ausschreibung von 262 Kiosk- und Convenience-Flächen an attraktivsten Hochfrequenzlagen, die sich Valora allesamt bis ins Jahr 2030 sichern konnte. Dabei überzeugten wir vor allem mit unseren modernisierten Konzepten für avec und k kiosk sowie unserer Innovationskraft mit diversen neuen Angeboten. Für Valora war diese Ausschreibung von hoher strategischer Bedeutung. Wir konnten uns als die führende Kioskbetreiberin der Schweiz behaupten und werden den Convenience-Anteil am Gesamtgeschäft weiter ausbauen.

Ein weiteres Highlight war die Lancierung der avec box, dem ersten kassenlosen Convenience Store der Schweiz.

Nach einem ersten Test im Hauptbahnhof Zürich sammeln wir mit der avec box seit September 2019 weitere Erfahrungen an der ETH Zürich. Dieses Konzept ist ein erster Schritt hin zu autonomen Läden, die Kunden noch flexibleres Einkaufen ermöglichen. Es zeigt zudem unsere Innovationskraft und wie wir die Digitalisierung im Detailhandel nutzen und erlebbar machen.

Valora hat sich über die letzten Jahre erfolgreich zu einer auf Foodvenience fokussierten Einzelhändlerin an Hochfrequenzlagen entwickelt. Im Frühling 2019 fand diese Phase mit der gewonnenen SBB-Ausschreibung ihren Abschluss. In der Folge haben Verwaltungsrat und Konzernleitung die Strategie 2025 verabschiedet. Diese basiert auf drei Macrotrends: die zunehmende Mobilität, sich wandelnde Lebensgewohnheiten hin zu mehr Ausser-Haus-Konsum und Impulskäufen sowie der rasant wachsende Einfluss der Digitalisierung auf den Alltag. Dank unserem fokussierten Geschäftsmodell sind wir bestens gerüstet, um das Potenzial dieser Trends voll auszuschöpfen.

Für das Geschäftsjahr 2020 sind wir zuversichtlich und setzen unsere Wachstumsstrategie um. Die weitere Erhöhung des Food-Anteils steht dabei im Zentrum. Vor allem der Umbau der SBB-Verkaufsstellen mit der zusätzlichen Ausweitung des Food-Angebots und der Ausbau des B2B-Geschäfts mit Laugenbackwaren spielen eine wesentliche Rolle. Entsprechend investieren wir viel in die SBB-Standorte und in die Erweiterung der Produktionskapazitäten.

Valora hat sich als Gruppe in den vergangenen Jahren hervorragend aufgestellt und sieht einer guten Weiterentwicklung entgegen. Dazu tragen rund 15000 Mitarbeitende in unserem Netzwerk bei, die sich täglich für den Erfolg von Valora engagieren. Dafür möchten wir ihnen ein grosses Dankeschön aussprechen. Ebenfalls können wir uns auf viele langjährige und vertrauensvolle Partner und Lieferanten verlassen. Auch ihnen gebührt unser Dank. Schliesslich bedanken wir uns bei Ihnen, geschätzte

Aktionärinnen und Aktionäre. Mit Ihrer Unterstützung und Ihrem Vertrauen ermöglichen Sie es uns, die Entwicklung von Valora so erfolgreich voranzutreiben. Wir beantragen an der kommenden Generalversammlung vom 24. März 2020 eine unveränderte Dividende von brutto CHF 12.50. Die Ausschüttung erfolgt je zur Hälfte aus dem Bilanzgewinn und aus der Reserve aus Kapitaleinzahlungen. Wir setzen alles daran, für Sie auch in Zukunft eine verlässliche Dividendenzahlerin zu sein.

Mit den besten Grüssen



**Franz Julen**  
Präsident des Verwaltungsrats



**Michael Mueller**  
CEO















*«Wir verfolgen eine Wachstumsstrategie mit Food als Haupttreiber.»*

*Michael Mueller  
CEO Valora*



**Herr Mueller, wie ist das Geschäftsjahr 2019 für Valora verlaufen?**

Valora hat sich mit einem operativen Gewinn von CHF 91.5 Mio. und einer EBIT-Marge von 4.5% besser entwickelt, als ursprünglich in Aussicht gestellt. Der Aussenumsatz hat sich dabei stabil gehalten. Wir sind aber in den Food-convenience-Kategorien – also ohne Presse, Bücher und Tabak – vor allem aufgrund der Food-Verkäufe um +2.2% gewachsen. Das ist ein sehr erfreuliches, strategiekonformes Ergebnis.

**Sie haben mit der Lancierung der kassenlosen avec box im Frühling 2019 für viel Aufsehen gesorgt.**

Wir haben den modernsten Convenience Store der Schweiz vorgestellt. Für uns war das ein erster Schritt hin zu Verkaufsstellen, die autonomes Einkaufen ermöglichen und unsere bisherigen Formate an ausgewählten Standorten ergänzen sollen. Nach dem ersten Test im Zürcher Hauptbahnhof sammeln wir seit September mit der avec box an der ETH Zürich weitere Erfahrungen. Diese Tests zeigen auf, wie wir die Digitalisierung im Detailhandel für die Kunden nutzbar machen und Innovation angehen.

**Wie lautet Ihr bisheriges Fazit?**

Wir haben sehr positiven, wertvollen Input erhalten. Vor allem die Produktauswahl und der einfache, schnelle Einkauf insbesondere ausserhalb von üblichen Öffnungszeiten kamen sehr gut an. Auf Basis des Kundenfeedbacks haben wir die App und die Systeme im Hintergrund weiter optimiert. Die Entwicklung ist sicher noch nicht abgeschlossen. Parallel arbeiten wir an weiteren Schritten hin zu Auto-Checkout-Konzepten für noch mehr Convenience im Einkaufserlebnis.

**Was waren sonst die Highlights im Jahr 2019?**

Das dominante Thema war die Ausschreibung der SBB. Von den 262 zu ver-



gebenden Kiosk- und Convenience-Flächen sicherten wir uns nicht nur die 231 von uns bereits betriebenen Standorte, sondern gewannen gar 31 neue hinzu. Dabei konnten wir uns gegen namhafte nationale und internationale Konkurrenten durchsetzen und unsere Stärken auspielen: die einzigartige Erfahrung im kleinflächigen Retail an Hochfrequenzlagen und die Food-Kompetenz kombiniert mit unserer Innovationskraft und unserem Gespür für Markttrends.

#### **Welche Bedeutung hatte diese Ausschreibung für Valora?**

Diese wichtigen Standorte sind nun bis 2030 gesichert. Dadurch bleiben wir die führende Kioskbetreiberin des Landes, können gleichzeitig den Convenience-Anteil am Gesamtgeschäft signifikant ausbauen und den Bekanntheitsgrad der Marke *avec* stärken. Die Anzahl *avec* Stores an SBB-Standorten steigt durch die Umwandlung von *kiosk* Verkaufsstellen und durch die neuen Standorte von heute 32 auf rund 140 bis ins Jahr 2021. Zusätzlich werden die verbleibenden *kiosk* Verkaufsstellen an SBB Standorten komplett modernisiert. Wir planen, über die nächsten zwei Jahre insgesamt rund CHF 70 Mio. in die Modernisierung und den Umbau zu investieren. Es ist vorgesehen, bis 2021 alle Standorte umgebaut zu haben.

#### **Die Mietkosten für Valora steigen signifikant.**

Die neuen Mietpreise für die Convenience-Flächen sind vergleichbar mit anderen neueren Mietverträgen dieser Art; bei den Kioskflächen kommt es zu einer deutlichen Steigerung. Wir wandeln aber einen grossen Teil der Kioske in Convenience Stores mit höherem Food-Anteil um und auch bei *kiosk* werden wir mehr Food führen. Das angepasste Sortiment wird einen positiven Einfluss auf die Bruttogewinnmarge haben. Zudem ist die Kundenfrequenz an den SBB-Bahnhöfen über die letzten vier Jahre jährlich

um durchschnittlich +1.5% gewachsen – mit weiter steigender Tendenz. Das ist ein wichtiger Impuls für unser Umsatzwachstum.

*«An den 262 bis ins Jahr 2030 gesicherten SBB-Standorten wandeln wir einen grossen Teil der Kioske in Convenience Stores mit höherem Food-Anteil um und auch bei kiosk werden wir mehr Food führen.»*

---

#### **Weshalb sind Sie so zuversichtlich?**

Macrotrends wie der gesellschaftliche Wandel hin zu kleineren Haushalten, mehr Mobilität und der damit verbundene Ausser-Haus-Verzehr spielen uns in die Hände. Mit unserem dichten Verkaufsstellen-Netzwerk an Hochfrequenzlagen sind wir am Puls der Gesellschaft, also dort, wo der Kunde is(s)t. Mit unseren Foodvenience-Angeboten begegnen wir der steigenden Nachfrage nach schnellen, frischen Mahlzeiten und Snacks. Darauf baut auch unsere neue Strategie 2025, die wir nach der erfolgreichen SBB-Ausschreibung verabschiedet und kommuniziert haben. Nach der Fokussierung auf unser Kerngeschäft folgt nun eine neue, auf Wachstum ausgerichtete Phase mit Food als Erfolgsfaktor.

#### **Ist die Bedeutung von Food schon heute in den Zahlen sichtbar?**

Die Kategorie Food wuchs zwischen 2013 und 2019 jährlich um rund +3% und das margenstärkere Food-Geschäft ist mittlerweile zum grössten Bruttogewinn-Treiber von Valora geworden. Es trug 2019 insgesamt mit 37% zum Aussenumsatz bei, machte gleichzeitig aber 53% des Bruttogewinns aus. Diese Entwicklung wollen wir weiterführen. So haben wir in den letz-

ten Jahren sämtliche Formate erneuert, das Sortiment durch einen höheren Food-Anteil optimiert und die Expertise in der Food-Produktion gestärkt. Auch der Ausbau der Laugenbackwaren-Produktion für Handelspartner (B2B) spielt eine grosse Rolle.

#### **Valora investiert viel in die Produktion von Laugenbackwaren. Wo stehen Sie da?**

Wir investieren rund EUR 50 Mio. in den Kapazitätsausbau in Deutschland und den USA, den weltweit grössten Absatzmärkten für Laugenbackwaren. Seit Oktober 2019 ist eine neue Produktionslinie in Oranienbaum in Betrieb und läuft bereits mit hoher Leistung und guter Auslastung. Gleichzeitig konnten wir die Effizienz in den bestehenden Anlagen erhöhen. In den USA ist die neue Linie seit Ende 2019 am Netz, im Frühjahr 2020 folgt eine weitere Produktionslinie in Oranienbaum. Der Kapazitätsausbau um 20% in Deutschland ist aufgrund der hohen Marktnachfrage nötig. Mit der Fertigstellung betreibt Ditsch 15 moderne Produktionslinien für Laugenbackwaren mit über 800 Produktionsmitarbeitern. Wir erwarten 2020 daher eine deutliche Zunahme der Verkaufsmengen im B2B-Geschäft.

*«Mit unserem dichten Verkaufsstellen-Netzwerk an Hochfrequenzlagen sind wir am Puls der Gesellschaft, also dort, wo der Kunde is(s)t.»*

---

#### **Wie kommt es zu dieser hohen Nachfrage?**

Sie hängt direkt mit dem zunehmenden Ausser-Haus-Verzehr zusammen. Brezel sind konveniente Backwaren zum Genuss unterwegs. Ebenso eröffnen sich neue Absatzkanäle, da Lauge bekannter wird, gerade auch in den USA. Als Nische im Backwaren-Markt wird

die Laugen-Produktion zudem oft ausgelagert. Ditsch Brezel sind beliebt, das zeigt nicht nur das 100-Jahr-Jubiläum, das wir 2019 feiern durften. Zwischen 2012 und 2018 stieg der Laugenausstoß in Deutschland im Durchschnitt jährlich um +3%, während Ditsch dort das Volumen zwischen 2012 und 2019 um durchschnittlich +10% pro Jahr steigern konnte. Unsere B2B-Kunden attestierten uns in der jährlichen Umfrage einmal mehr hohe Produktqualität, Innovationskraft und Beratungskompetenz.

*«Mit dem Ausbau der Laugenbackwaren-Produktion erwarten wir 2020 eine deutliche Zunahme der Verkaufsmengen im B2B-Geschäft.»*

#### **Und wie profitieren die Valora Formate vom Produktionsausbau?**

2019 gingen über 10% der gut 700 Millionen produzierten Stück Laugenbackwaren an Valora Formate. Künftig wollen wir noch mehr eigene Produkte in unseren Formaten verkaufen und unsere Innovationen einbringen. Das entspricht unserem Bestreben nach mehr vertikaler Integration in der Wertschöpfungskette. Gleiches gilt auch für die Eigenmarke ok.-. Ebenso wollen wir unser Frische-Know-how von BackWerk in andere Formate stärker einfließen lassen.

#### **Das Ditsch B2C-Format haben Sie 2019 mit BackWerk organisatorisch zusammengelegt. Wie hat sich das ausgewirkt?**

Wir haben das B2C-Format Ditsch organisatorisch von der Produktion und dem B2B-Geschäft entkoppelt und mit BackWerk in die neue, aus Essen geführte Business Unit Food Service Deutschland integriert. Die Fusion haben wir erfolgreich abgeschlossen, die Fähigkeiten gebündelt und eine Plattform geschaf-

fen, die weiteres Wachstum erleichtert. Auch die daraus entstandenen Synergien im B2C-Bereich nutzen wir immer besser. So haben wir bereits eine kombinierte Logistikplattform initialisiert, um Kosten zu reduzieren und Einkaufskonditionen zu optimieren. Eine eingespielte Logistikkette bringt nicht nur Effizienz, sondern hilft uns grundsätzlich beim Wachstum. Auch bei Food Service Schweiz haben wir die Supply-Chain-Kapazität erhöht und die Logistik neu über alle Formate hinweg integriert, um die Margen zu verbessern.

#### **Wie hat sich das Food-Service-Geschäft 2019 insgesamt entwickelt?**

Die Division Food Service hatte ein erfolgreiches Jahr. Die B2B-/Produktions-Einheit weist Rekordverkäufe bei einem Wachstum von +15.5% aus und gewann wichtige Marktanteile dazu. Die B2C-Einheiten, insbesondere Food Service Schweiz, sind auf gleicher Fläche ansehnlich gewachsen. Food Service Deutschland hat zudem von ersten Synergien aus der Fusion profitiert und gleichzeitig das Verkaufsnetzwerk weiter optimiert.

#### **Und wie hat sich die Division Retail behauptet?**

Bei Retail Schweiz beeinträchtigten buchhalterische Effekte (IFRS 16) und Projektkosten aus der SBB-Ausschreibung die Profitabilität. Hinzu kamen nach einem herausragenden Geschäftsjahr 2018 tiefere Samestore-Verkäufe, vor allem bei Presse und Tabak, sowie höhere Kosten im Zusammenhang mit den neuen Convenience- und Kiosk-Konzepten. Retail Deutschland inklusive Luxemburg und Österreich konnte sich hingegen über solides Wachstum auf gleicher Fläche freuen. Auch wenn die Presse in Deutschland nach wie vor unter Druck steht, zeigte sich deren Rückgang 2019 weniger stark. Zudem trug das Kostenprogramm Früchte und die Einheit kam mit der Umwandlung von Eigenstellen in Franchise-Betriebe gut voran.

#### **Demnach ist das Geschäftsjahr trotz Retail Schweiz gut verlaufen?**

Bemerkenswert ist, dass wir die Herausforderungen von Retail Schweiz dank der positiven Entwicklung von Retail Deutschland und von Food Service kompensieren konnten.

#### **Neben der Presse steht auch Tabak unter Druck. Womit ist hier zu rechnen?**

Auch wenn die Menschen heute deutlich weniger Zigaretten rauchen, erwarten wir, dass der Gewinnbeitrag der Kategorie über die nächsten Jahre stabil bleibt. Tabak bringt nach wie vor hohe Frequenz und Umsatz in unsere Läden. Zudem ist unser dichtes Netz von Retail-Formaten an Hochfrequenzlagen eine beliebte Promotionsplattform. So zum Beispiel für den Verkauf von den vermehrt nachgefragten Alternativen wie Heat-not-Burn- oder E-Smoke-Produkte. Mit diesen sind wir 2019 so stark gewachsen wie noch nie, sie sind aber mit einem Umsatzanteil von rund 5% innerhalb der Kategorie Tabak noch eine Nische.

#### **Haben Sie 2019 auch bei Retail die Effizienz verbessert?**
















Wir haben die Division Retail agiler gemacht, indem wir die Führungsorganisation neu organisiert haben. Die marktübergreifenden Aufgaben wurden zusammengefasst und so wichtige Kompetenzen im Category und im Supply Chain Management, im Einkauf und im Marketing gebündelt. Darüber hinaus bedeutet auch die Ausweitung des Agenturmodells in der Schweiz und der Franchisebetriebe in Deutschland mehr Effizienz.

#### **Gab es im Jahr 2019 weitere organisatorische Veränderungen?**

Wir haben die erweiterte Konzernleitung mit Monika Zander verstärkt, die für die Business Unit Food Service Schweiz verantwortlich ist. Ende November hat der CFO Valora aus persönlichen Gründen verlassen. Den Verwal-

## VERKAUFSSTELLEN-NETZWERK

31.12.2019

		 Schweiz	 Deutschland	 Luxemburg	 Österreich	 Niederlande	TOTAL
RETAIL	 k kiosk	911	216	66			1 193
	 cigo & Subformate/ Partner		411				411
	 Press & Books	31	154	5	10		200
	 avec	148	4				152
	 ServiceStore DB/ U-Store		126				126
FOOD SERVICE	 BackWerk	1	295		25	31	352
	 Ditsch		200				200
	 Brezelkönig	61			3		64
	 Caffè Spettacolo	31		1			32
	 SuperGuud	3					3
TOTAL		1 186	1 406	72	38	31	2 733

tungsrat haben wir mit zwei Personen verstärkt: mit der Food-Retail- und Franchising-Spezialistin Insa Klasing und mit dem Retail- und Supply-Chain-Experten Sascha Zahnd, Teil des Leadership Teams von Tesla. An der Generalversammlung 2020 stellen sich zudem mobilezone CEO Markus Bernhard, eBay Top-Managerin Karin Schwab und Suzanne Thoma, CEO der BKW AG, zur Wahl. Gleichzeitig ziehen sich die langjährigen Verwaltungsräte Peter Ditsch, Markus Fiechter und Cornelia Ritz Bossicard nach der abgeschlossenen Strategieperiode zurück.

**Seit 2019 sind Sie direkt verantwortlich für den Bereich Digital. Wie läuft es da?**

Im Frühsommer haben wir die Einheit Digital Product Development gegründet. Damit bauen wir unsere Technologiekompetenz weiter aus und entwickeln neue Lösungen für Kunden, Betrieb und Organisation. Obwohl wir damit schon vorher begonnen haben, sind die autonomen Ladenmodelle ein zentrales Thema. Zudem hat das Team bereits die k kiosk Loyalty App neu aufgesetzt, in die sich künftig weitere Marken integrieren lassen. In unserer Planung sind über die nächsten drei Jahre Investitions- und Betriebsausgaben von total rund CHF 20 bis 25 Mio. für Digitalprojekte berücksichtigt. Das unterstreicht deren Bedeutung für Valora.

**Und wie steht es um bob Finance?**

bob Finance entwickelt sich gut. Für den weiteren Erfolg sind auch neue digitale Produktideen wichtig wie der Ende 2019 lancierte Online-Shop [www.zer000.ch](http://www.zer000.ch) für iPhones und Apple-Zubehör. Damit konnte Valora als «Authorized Reseller» zudem ihre exklusive Partnerschaft mit Apple weiter ausbauen.

**Haben Sie auch an der Leistungskultur gearbeitet?**

Wir treiben das Unternehmertum in den Verkaufsstellen voran. Heute werden 76% von Agentur- oder Franchisepartnern betrieben. Intern haben wir



mit Valora Dialog einen kontinuierlichen, digital unterstützten Feedbackprozess eingeführt. Ebenso haben wir ein Kompetenzmodell erarbeitet, um Klarheit zu schaffen, was von wem gefordert wird. Dieses wird in 2020 in die Rekrutierungs- und Entwicklungsprozesse einfließen. Damit wollen wir den Mitarbeitenden eine Grundlage bieten, auf der sie kontinuierlich lernen und sich weiterentwickeln können – im rasanten Wandel von heute wichtiger denn je.

**Sie hatten angekündigt, Valora nachhaltig-  
ger aufzustellen. Wo stehen Sie da?**

2019 haben wir ein Nachhaltigkeitsteam aufgebaut, die Erwartungen unserer Stakeholder abgeholt und die für unser Umfeld und uns wesentlichen Themen extrahiert und Massnahmen definiert, die wir künftig fokussiert bearbeiten. Die Schwerpunkte People, Planet, Products stehen im Einklang mit unserer Unternehmensstrategie und bieten gleichzeitig Differenzierungsmöglichkeiten.

*«Valora will auch in Zukunft  
eine verlässliche Dividenden-  
zahlerin sein.»*

**Wie gestaltet sich der Netzwerk-Ausbau  
von Valora?**

Neben der Sicherung der SBB-Standorte bis 2030 konnten wir den Vertrag mit Tamoil um zehn Jahre verlängern, womit wir uns über 50 Jahre Verkaufsstellen an Tankstellen sichern. Überhaupt ist das Convenience- und das Tankstellengeschäft für uns interessant und bietet Expansionsmöglichkeiten. Generell achten wir auf einen nachhaltig profitablen Netzausbau, das gilt insbesondere auch für Food Service Deutschland. Neu führen wir dort unter anderem einen Pilot

*«Wir wollen den Mitarbeitenden eine Grundlage bieten,  
auf der sie sich kontinuierlich  
weiterentwickeln können.»*

zusammen mit Eurogarage durch und testen an vier Tankstellen Store-in-Store-Modelle mit BackWerk und Ditsch. Weiter kommt unsere Expansion mit BackWerk in Holland und Österreich gut voran und wir haben in der Schweiz das Food-Service-Format SuperGuud mit drei Verkaufsstellen erworben.

**Was sind derzeit die wichtigsten Wachstumshebel?**

Wir verfolgen eine Wachstumsstrategie mit Food als Haupttreiber. Die wichtigsten Wachstumshebel sind momentan die Umwandlung der SBB-Verkaufsstellen, der Ausbau des B2B-Geschäfts mit Lauge sowie generell höhere Food-Verkäufe. Daneben wollen wir aber den Gewinnbeitrag aus der Kategorie Tabak halten. Auch die Kategorie Services hat Wachstumspotenzial, jedoch auf erheblich tieferem Niveau.

**Und wie viel werden Sie investieren?**

Wir befinden uns in einem grösseren, auf Wachstum ausgerichteten Investitionszyklus. 2019 haben wir gesamthaft CHF 95 Mio. investiert, für 2020 erwarten wir Investitionen von rund CHF 110 Mio. Diese stehen mehrheitlich im Zusammenhang mit dem Umbau der SBB-Verkaufsstellen.

**Sind Akquisitionen ein Thema?**

Wir sind bestrebt, die Verschuldungsquote unter 2.5x EBITDA zu halten, um strategisch flexibel zu bleiben. Für weiteres Wachstum sind wir

solide finanziert. Aus den bestehenden Kreditlinien sind kleine, ergänzende Akquisitionen möglich. Wir sind in allen Bereichen bereit, solche einfach und schnell zu integrieren.

**Wie sehen die Finanzziele aus für die  
kommenden Jahre?**

Für das Geschäftsjahr 2020 erwarten wir eine flache Entwicklung mit einem EBIT von CHF 85 bis 91 Mio. Mittelfristig – das heisst, mit dem für 2022 vorgesehenen Abschluss der SBB-Umbauarbeiten – ist mit einer Verbesserung der EBIT-Marge auf ungefähr 5% zu rechnen. Dies steht im Einklang mit unseren Finanzzielen bis 2025.

**Was dürfen die Investoren von Valora  
erwarten?**

Valora will auch in Zukunft eine verlässliche Dividendenzahlerin sein. Der Dividendenvorschlag bleibt für das Jahr 2019 unverändert bei brutto CHF 12.50 und unser Plan ist, dieses Dividenden-niveau auch in den kommenden Jahren aufrechtzuerhalten.

*Einladung  
zur ordentlichen Generalversammlung  
der Valora Holding AG*

ORDENTLICHE GENERALVERSAMMLUNG VALORA 2020  
EINLADUNG ZUR ORDENTLICHEN  
GENERALVERSAMMLUNG DER VALORA HOLDING AG

## TRAKTANDUM 1

### *Genehmigung des Jahresberichts, der Jahresrechnung 2019 der Valora Holding AG und der Konzernrechnung 2019 der Valora Gruppe*

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung des Jahresberichts, der Jahresrechnung 2019 der Valora Holding AG und der Konzernrechnung 2019 der Valora Gruppe.

## TRAKTANDUM 2

### *Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2019*

Der Verwaltungsrat beantragt, dem im Geschäftsbericht enthaltenen Vergütungsbericht in einer Konsultativabstimmung zuzustimmen.

## TRAKTANDUM 3

### *Beschlussfassung über die Verwendung des Bilanzgewinns und der Reserve aus Kapitaleinlagen*

Der Verwaltungsrat beantragt, eine Dividende von CHF 12.50 pro Namenaktie auszuschütten, die sich wie folgt zusammensetzt:

#### *3.1 Verwendung des Bilanzgewinns*

Ausschüttung einer Dividende von CHF 6.25 pro Aktie und Vortrag im verbleibenden Umfang auf neue Rechnung:

	2019
in TCHF	
Jahresgewinn 2019	48 521
+ Vortrag aus dem Vorjahr	209 149
<b>Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung</b>	<b>257 670</b>
Dividende	-24 938
<b>Vortrag auf neue Rechnung</b>	<b>232 732</b>

#### *3.2 Verrechnungssteuerbefreite Ausschüttung aus der Reserve aus Kapitaleinlagen*

Ausschüttung einer zusätzlichen Dividende von CHF 6.25 pro Aktie aus der Reserve aus Kapitaleinlagen (unter vorheriger Umqualifizierung des dafür erforderlichen Betrages in eine freie Reserve):

	2019
in TCHF	
Reserve aus Kapitaleinlagen (vor Ausschüttung)	68 723
Ausschüttung	-24 938
<b>Reserve aus Kapitaleinlagen (nach Ausschüttung)</b>	<b>43 785</b>

Aufgrund der per 1. Januar 2020 eingeführten Ausschüttungsregel beim Kapitaleinlageprinzip für Gesellschaften mit Kotierung an einer Schweizer Börse kann eine verrechnungssteuerbefreite Ausschüttung aus der Reserve aus Kapitaleinlagen nur noch erfolgen, sofern mindestens im gleichen Umfang steuerbare Dividenden ausgeschüttet werden. Deshalb beantragt der Verwaltungsrat die Ausschüttung einer Dividende aus dem Bilanzgewinn und eine Ausschüttung aus der Reserve aus Kapitaleinlagen in gleicher Höhe von je CHF 6.25.

Bei Genehmigung des Antrags beträgt die Dividende CHF 12.50 brutto (CHF 10.31 netto nach Abzug der Verrechnungssteuer von 35 % auf der Dividende aus dem Bilanzgewinn) pro dividendenberechtigte Namenaktie von CHF 1 Nennwert und wird am 30. März 2020 ausbezahlt.



## TRAKTANDUM 4

### *Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung*

Der Verwaltungsrat beantragt die Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2019.

## TRAKTANDUM 5

### *Statutenänderungen*

#### *5.1 Erneuerung des genehmigten Kapitals*

Der Verwaltungsrat beantragt die Erneuerung der Ermächtigung zur Ausgabe von Aktien aus genehmigtem Kapital um weitere zwei Jahre bis zum 24. März 2022 durch Änderung von Art. 3b Abs. 1 der Statuten. Die Erneuerung des genehmigten Kapitals ermöglicht es der Gesellschaft auch weiterhin, Investitions- und Akquisitionschancen rasch zu nutzen oder Kapitalerhöhungen zur weiteren Optimierung der Kapitalstruktur durchzuführen.

Ausserdem schlägt der Verwaltungsrat die Ergänzung eines neuen Absatzes (Art. 3b Abs. 5) vor, wodurch die maximale Anzahl der gesamthaft aus genehmigtem und bedingtem Kapital unter Ausschluss der Bezugs- bzw. Vorwegzeichnungsrechte ausgegebenen Aktien auf 400 000 (d.h. maximal rund 10 % der insgesamt ausgegebenen Aktien der Gesellschaft) beschränkt wird.

Der Text der beantragten Statutenänderung lautet wie folgt:

Alt	Neu
<b>Art. 3b: Genehmigtes Aktienkapital</b>  <sup>1</sup> Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, das Aktienkapital jederzeit bis zum 13. April 2020 im Maximalbetrag von CHF 400 000.00 durch Ausgabe von höchstens 400 000 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1 zu erhöhen. Erhöhungen in Teilbeträgen sind gestattet. Zeichnung und Erwerb der neuen Aktien sowie jede nachfolgende Übertragung der Aktien unterliegen den Beschränkungen von Art. 4 dieser Statuten.	<b>Art. 3b: Genehmigtes Aktienkapital</b>  <sup>1</sup> Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, das Aktienkapital jederzeit bis zum 24. März 2022 im Maximalbetrag von CHF 400 000.00 durch Ausgabe von höchstens 400 000 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1 zu erhöhen. Erhöhungen in Teilbeträgen sind gestattet. Zeichnung und Erwerb der neuen Aktien sowie jede nachfolgende Übertragung der Aktien unterliegen den Beschränkungen von Art. 4 dieser Statuten.
[Die Absätze 2 bis 4 bleiben unverändert.]	
–	<sup>5</sup> Die Gesamtzahl neu ausgegebener Namenaktien (i) aus bedingtem Kapital gemäss Art. 3a Abs. 1 Bst. a) der Statuten, (ii) aus bedingtem Kapital gemäss Art. 3a Abs. 1 Bst. b) der Statuten unter Ausschluss der Vorwegzeichnungsrechte der Aktionäre im Rahmen von Anleiheobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten und (iii) aus genehmigtem Kapital gemäss diesem Art. 3b der Statuten unter Ausschluss der Bezugsrechte der Aktionäre darf 400 000 nicht überschreiten.

ORDENTLICHE GENERALVERSAMMLUNG VALORA 2020  
 EINLADUNG ZUR ORDENTLICHEN  
 GENERALVERSAMMLUNG DER VALORA HOLDING AG

**5.2 Erhöhung des bedingten Kapitals**

Der Verwaltungsrat beantragt die Erhöhung des bedingten Kapitals gemäss Art. 3a der Statuten. Das zusätzliche bedingte Kapital in Höhe von CHF 400000.00 soll die finanzielle Flexibilität der Gesellschaft und ihrer Konzerngesellschaften zusätzlich verbessern. Das bedingte Kapital würde Valora erlauben, Finanzmarktinstrumente wie beispielsweise Wandelanleihen auszugeben und dabei von attraktiven Möglichkeiten zur Kapitalbeschaffung am Markt zu profitieren.

Der Maximalbetrag der Erhöhung aus bedingtem Kapital durch Ausübung von Optionsrechten durch Mitarbeiter der Gesellschaft oder von Konzerngesellschaften bleibt unverändert.

Hinsichtlich der vorgeschlagenen Ergänzung des neuen Absatzes 6 wird auf die entsprechenden Ausführungen zu Traktandum 5.1 verwiesen.

Der Text der beantragten Statutenänderung lautet wie folgt:

Alt	Neu
<b>Art. 3a: Bedingtes Kapital</b>	<b>Art. 3a: Bedingtes Aktienkapital</b>
<sup>1</sup> Das Aktienkapital der Gesellschaft wird im Maximalbetrag von CHF 84000.00 erhöht durch Ausgabe von höchstens 84000 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1.00 durch Ausübung von Optionsrechten, die den Mitarbeitern der Gesellschaft oder von Konzerngesellschaften im Rahmen der vom Verwaltungsrat reglementarisch festzulegenden Bedingungen gewährt werden.	<sup>1</sup> Das Aktienkapital der Gesellschaft wird im Maximalbetrag von CHF 484000.00 erhöht durch Ausgabe von höchstens 484000 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1.00  a) bis zu einem Betrag von CHF 84000.00 durch Ausübung von Optionsrechten, die den Mitarbeitern der Gesellschaft oder von Konzerngesellschaften gewährt werden, und  b) bis zu einem Betrag von CHF 400000.00 durch Ausübung von Wandel- und/oder Optionsrechten, welche in Verbindung mit neu auszugebenden oder bereits begebenen Anleiensobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten der Gesellschaft oder einer ihrer Konzerngesellschaften ausgegeben werden.
<sup>2</sup> Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Der Erwerb der Namenaktien durch die Ausübung von Optionen und die weitere Übertragung der Namenaktien unterliegen den Übertragungsbeschränkungen gemäss Art. 4 der Statuten.	<sup>2</sup> Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Zum Bezug der neuen Aktien sind die jeweiligen Inhaber von Wandel- und/oder Optionsrechten berechtigt.
–	<sup>3</sup> Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, bei der Ausgabe von Anleiensobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten der Gesellschaft oder einer ihrer Konzerngesellschaften, mit denen Wandel- und/oder Optionsrechte verbunden sind, das Vorwegzeichnungsrecht der Aktionäre zu beschränken oder aufzuheben, falls solche Anleiensobligationen oder andere Finanzmarktinstrumente zum Zwecke (i) der Finanzierung oder Refinanzierung der Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen, Beteiligungen oder von neuen Investitionsvorhaben oder (ii) der Begebung auf nationalen oder internationalen Kapitalmärkten (einschliesslich im Wege privater Platzierungen bei einem oder mehreren ausgewählten strategischen Investoren) ausgegeben werden.
–	<sup>4</sup> Wird das Vorwegzeichnungsrecht aufgehoben, so sind die Anleiensobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumente zu Marktbedingungen auszugeben und der Wandel- oder Ausübungspreis für die neuen Namenaktien unter Berücksichtigung der Marktbedingungen im Zeitpunkt der Emission der Anleiensobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumente festzulegen. Dabei dürfen Wandelrechte höchstens während 10 Jahren und Optionsrechte höchstens während 7 Jahren ausübbar sein.

ORDENTLICHE GENERALVERSAMMLUNG VALORA 2020  
EINLADUNG ZUR ORDENTLICHEN  
GENERALVERSAMMLUNG DER VALORA HOLDING AG

–	<sup>5</sup> Der Erwerb der Namenaktien durch die Ausübung von Options- oder Wandelrechten und die weitere Übertragung der Namenaktien unterliegen den Übertragungsbeschränkungen gemäss Art. 4 der Statuten.
–	<sup>6</sup> Die Gesamtzahl neu ausgegebener Namenaktien (i) aus bedingtem Kapital gemäss Art. 3a Abs. 1 Bst. a) der Statuten, (ii) aus bedingtem Kapital gemäss Art. 3a Abs. 1 Bst. b) der Statuten unter Ausschluss der Vorwegzeichnungsrechte der Aktionäre im Rahmen von Anleiheobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten und (iii) aus genehmigtem Kapital gemäss Art. 3b der Statuten unter Ausschluss der Bezugsrechte der Aktionäre darf 400 000 nicht überschreiten.

## TRAKTANDUM 6

### *Genehmigung der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung*

Gestützt auf Art. 27 der Statuten beantragt der Verwaltungsrat, die Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung wie folgt zu genehmigen:

#### *6.1 Genehmigung der maximalen Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2020 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2021*

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung der Gesamtsumme der fixen Vergütungen des Verwaltungsrats von maximal CHF 1 700 000 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2021 (einschliesslich aller Sozialleistungen). Weitere Einzelheiten zur Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats finden sich im Vergütungsbericht in Kapitel 6 auf Seite 91 ff. sowie im Anhang der GV-Einladung.

#### *6.2 Genehmigung der maximalen Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021*

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung der Gesamtsumme der fixen und variablen Vergütungen der Konzernleitung von insgesamt maximal CHF 7 700 000 (einschliesslich aller Sozialleistungen) für das Geschäftsjahr 2021. Weitere Einzelheiten zu den konkreten Bezügen der Konzernleitungsmitglieder finden sich im Vergütungsbericht in Kapitel 7 auf Seite 92 ff. sowie im Anhang der GV-Einladung.

## TRAKTANDUM 7

### *Wahlen*

#### *7.1 Wiederwahl des Präsidenten und der weiteren Mitglieder des Verwaltungsrats*

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl der folgenden Verwaltungsratsmitglieder, je für eine Amtszeit von einem Jahr, bis zum Abschluss der ordentlichen Generalversammlung 2021:

- 7.1.1 Wiederwahl von Franz Julen  
als Mitglied und Präsident des Verwaltungsrats
- 7.1.2 Wiederwahl von Insa Klasing  
als Mitglied des Verwaltungsrats
- 7.1.3 Wiederwahl von Michael Kliger  
als Mitglied des Verwaltungsrats
- 7.1.4 Wiederwahl von Sascha Zahnd  
als Mitglied des Verwaltungsrats

Alle Wahlen werden einzeln durchgeführt.

#### *7.2 Wahl von Markus Bernhard als neues Mitglied des Verwaltungsrats*

Der Verwaltungsrat beantragt die Wahl von Markus Bernhard als neues Mitglied des Verwaltungsrats für eine Amtszeit von

einem Jahr, bis zum Abschluss der ordentlichen Generalversammlung 2021.

**Erläuterung:** Markus Bernhard leitet als CEO seit 2014 die mobilezone Gruppe, ein in der DACH-Region tätiges, unabhängiges Telekommunikations-Einzelhandelsunternehmen mit Sitz in der Schweiz. Zum Unternehmen stiess er 2007 als CFO. Zuvor war der heute 55-jährige Schweizer Finanzchef der internationalen Novavisions AG (heute Bloxolid AG; vormals Mount10 Holding AG, Cope Inc. und Cope Holding AG), die reale Werte wie Edelmetalle mit moderner Blockchain-Technologie verbindet und eine neue Klasse von Vermögenswerten schafft. Von 1991 bis 1997 arbeitete Markus Bernhard als Wirtschaftsprüfer bei PricewaterhouseCoopers. Markus Bernhard verfügt über einen Master of Business Administration mit Vertiefung in Treuhand & Revision und Corporate Finance der Universität St. Gallen und ist diplomierter Wirtschaftsprüfer der Treuhand-Kammer Zürich. Markus Bernhard ist Mitglied des Verwaltungsrats der NovaStor Software Gruppe, der Bloxolid AG und der Wickart AG. Er wird den Valora Verwaltungsrat unter anderem in den Bereichen Finanzen, M&A sowie stationärer und digitaler Einzelhandel verstärken.



# ORDENTLICHE GENERALVERSAMMLUNG VALORA 2020

## EINLADUNG ZUR ORDENTLICHEN GENERALVERSAMMLUNG DER VALORA HOLDING AG

### **7.3 Wahl von Dr. Karin Schwab als neues Mitglied des Verwaltungsrats**

Der Verwaltungsrat beantragt die Wahl von Dr. Karin Schwab als neues Mitglied des Verwaltungsrats für eine Amtszeit von einem Jahr, bis zum Abschluss der ordentlichen Generalversammlung 2021.

**Erläuterung:** Karin Schwab ist als Vice President und stellvertretende Leiterin der globalen Rechtsabteilung von eBay Inc., einem der weltweit grössten Online-Marktplätze, tätig. Aufgrund dieser Aufgabe ist sie mit allen rechtlichen und operativen Fragen betreffend Produkte, Technologien, Bezahlung und Datenschutz bestens vertraut. An den eBay-Hauptsitz in San Jose, USA, übersiedelte die heute 47-jährige Schweizerin 2013 als Verantwortliche des Rechtsdiensts für Nord- und Lateinamerika. Zuvor leitete sie die europäische Rechtsabteilung von eBay und amtierte als Sekretärin des Verwaltungsrats der eBay International AG. Zum Unternehmen stiess sie 2005 als Verantwortliche für die Rechtsabteilungen für Österreich, die Schweiz, Polen und Schweden und war in der Folge für den Bereich Immaterialgüterrecht und Litigation in Europa verantwortlich. Ihre Karriere begann sie als Rechtsanwältin bei der Zürcher Anwaltskanzlei Homburger. Karin Schwab verfügt über ein Lizenzat in Rechtswissenschaften der Universität Freiburg, hat an der Universität Zürich promoviert und an der University of London einen Master of Laws erworben. Sie verfügt über das Anwaltspatent in der Schweiz und in Kalifornien, USA. Karin Schwab ist Mitglied des internationalen Advisory Boards der ZHAW School of Management and Law, Zürich. Neben der internationalen, rechtlichen Erfahrung wird Valora von Karin Schwab in E-Commerce-, Produkt-, Technologie-, Bezahlungs- und Datenschutzfragen profitieren können.

### **7.4 Wahl von Dr. Suzanne Thoma als neues Mitglied des Verwaltungsrats**

Der Verwaltungsrat beantragt die Wahl von Dr. Suzanne Thoma als neues Mitglied des Verwaltungsrats für eine Amtszeit von einem Jahr, bis zum Abschluss der ordentlichen Generalversammlung 2021.

**Erläuterung:** Suzanne Thoma ist CEO der BKW AG, einem internationalen Unternehmen im Bereich der Energie und der Infrastrukturdienstleistungen mit Sitz in Bern und kotiert an der SIX Swiss Exchange. Suzanne Thoma verfügt über langjährige industrielle Führungserfahrung. Seit 2013 führt sie die BKW als CEO erfolgreich durch eine tiefgreifende Transformation. Zur BKW

stiess die heute 57-jährige Schweizerin 2010 als Verantwortliche für den Geschäftsbereich Power Grid und Mitglied des Executive Committee. Zuvor leitete sie das internationale Automobilzuliefergeschäft der WICOR Group und führte die Rolic Technologies AG, ein High-Tech-Unternehmen im Bereich der Beschichtungen und funktionellen Materialien für die Elektronikindustrie. Zwischen 1990 und 2002 war sie in verschiedenen Führungspositionen für die Ciba Spezialitätenchemie AG (heute BASF AG) im In- und Ausland tätig. Suzanne Thoma hat an der ETH Zürich Chemieingenieurwesen studiert und mit einem Doktorat in Technischen Wissenschaften abgeschlossen. Weiter verfügt sie über einen Bachelor in Business Administration. Suzanne Thoma ist Mitglied des Verwaltungsrats der Oerlikon sowie der Beckers Group, einem Familienunternehmen. Als CEO der BKW fungiert sie auch als Vizepräsidentin der Stiftung Avenir Suisse und vertritt die BKW im Vorstand von Economiesuisse. Suzanne Thoma wird ihre breite Erfahrung als CEO von Unternehmen, die eine fundamentale Transformation durchlaufen, in den Valora Verwaltungsrat einbringen.

### **7.5 Wahl der Mitglieder des Vergütungsausschusses**

Der Verwaltungsrat beantragt folgende Verwaltungsratsmitglieder als Mitglieder des Vergütungsausschusses (Nomination and Compensation Committee NCC) zu wählen, je für eine Amtsdauer von einem Jahr, bis zum Abschluss der ordentlichen Generalversammlung 2021:

- 7.5.1 Wiederwahl von Insa Klasing
- 7.5.2 Wiederwahl von Michael Kliger
- 7.5.3 Wahl von Dr. Suzanne Thoma

Alle Wahlen werden einzeln durchgeführt.

### **7.6 Wiederwahl des unabhängigen Stimmrechtsvertreters**

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl von Dr. Oscar Olano, Gyr Gössi Olano Staehelin Advokatur und Notariat, als unabhängigen Stimmrechtsvertreter für eine Amtszeit von einem Jahr, bis zum Abschluss der ordentlichen Generalversammlung 2021.

### **7.7 Wiederwahl der Revisionsstelle**

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl der Ernst & Young AG als Revisionsstelle für das Geschäftsjahr 2020.

## ORGANISATORISCHE HINWEISE

### *Traktandierungsbegehren*

Innert der dafür geltenden Frist bis zum 3. Februar 2020 sind bei der Gesellschaft keine Traktandierungsbegehren von Aktionären eingegangen.

### *Geschäftsbericht*

Der Geschäftsbericht 2019 mit dem Jahresbericht und der Jahresrechnung der Valora Holding AG, der Konzernrechnung der Valora Gruppe, dem Vergütungsbericht sowie den Berichten der Revisionsstelle liegt ab dem 19. Februar 2020 am Sitz der Gesellschaft, Hofackerstrasse 40, 4132 Muttenz, Schweiz, zur Einsichtnahme auf. Zudem ist der Geschäftsbericht ab dem 19. Februar 2020, 07.00 Uhr, im Internet unter [www.valora.com](http://www.valora.com) abrufbar.

### *Anmeldung/Zutrittskarte*

Aktionäre, die am 13. März 2020 mit Stimmrecht im Aktienregister eingetragen sind, sind berechtigt, an der Generalversammlung teilzunehmen. Die Anmeldung zur Generalversammlung erfolgt mit dem Formular «Anmeldung/Vollmachterteilung». Anstelle des Formulars können Sie Ihre Angaben direkt online (elektronisch) vornehmen.

Wir bitten Sie, Ihre Anmeldung bis spätestens zum 16. März 2020 der Gesellschaft zu übermitteln. Die Zutrittskarte wird den Aktionären nach ihrer Anmeldung ab dem 16. März 2020 zugestellt.

Aus zeitlichen Gründen können wir Ihnen die Zutrittskarte ab dem 23. März 2020 nicht mehr per Post zustellen. Sollten Sie die Zutrittskarte nicht erhalten, so melden Sie sich bitte vor Beginn der Generalversammlung bei der Information (GV-Desk). Gegen Vorlage eines Identitätsausweises werden wir Ihnen die Zutrittskarte und die Stimmunterlagen persönlich aushändigen.

### *Stimmabgabe*

Die Stimmabgabe erfolgt mittels elektronischer Abstimmungsgeräte (Tele voting).

### *Vollmachterteilung*

Bitte benutzen Sie das Formular «Anmeldung/Vollmachterteilung» zur Erteilung einer Vollmacht und für Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter. Als unabhängiger Stimmrechtsvertreter fungiert Dr. Oscar Olano, Gyr Gössi Olano Staehelin Advokatur und Notariat, Malzgasse 15, CH-4052 Basel, +41 61 206 60 60.

Aktionäre haben zudem die Möglichkeit zur elektronischen Erteilung von Vollmachten und Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter im Internet unter <https://valora.shapp.ch>. Die persönlichen Zugangsdaten (Identifikation und Passwort) finden sich auf dem Formular «Anmeldung/Vollmachterteilung». Die elektronische Erteilung bzw. allfällige Änderungen elektronisch abgegebener Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter sind bis am 22. März 2020, 23.50 Uhr MEZ, möglich.

### *Votanten*

Die Aktionäre werden gebeten, Voten unter Angabe ihres vollständigen Namens und Wohnsitzes bis zum 23. März 2020 per E-Mail an [annette.martin@valora.com](mailto:annette.martin@valora.com) einzureichen oder unmittelbar vor der Generalversammlung schriftlich am Votantenpult abzugeben.

Muttenz, 3. März 2020

Für den Verwaltungsrat der Valora Holding AG



Franz Julen, Präsident

## ERLÄUTERUNGEN ZUR VERGÜTUNGSABSTIMMUNG

Gemäss der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) wird der Verwaltungsrat an der diesjährigen Generalversammlung wie schon im Vorjahr die maximalen Gesamtbeträge der Vergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung zur Genehmigung vorlegen.

Die Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der Vergütung des Verwaltungsrats bezieht sich auf die Vergütungsperiode von der ordentlichen Generalversammlung 2020 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2021 (siehe Traktandum 6.1). Die Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der Vergütung der Konzernleitung bezieht sich auf das Geschäftsjahr 2021 und umfasst sowohl fixe als auch variable Vergütungselemente (siehe Traktandum 6.2).

Nachstehend finden sich ergänzende Erläuterungen zu den beantragten maximalen Gesamtbeträgen der Vergütung für Verwaltungsrat und Konzernleitung.

Weitere Informationen zum Vergütungssystem und zur konkreten Vergütung für das Geschäftsjahr 2019 finden sich im Vergütungsbericht 2019. Die Aktionäre können an der Generalversammlung zudem in einer konsultativen Abstimmung ihre Meinung zum Vergütungsbericht ausdrücken.

Die Struktur der Vergütung des Verwaltungsrats ist gegenüber 2019 unverändert. Die Vergütungshöhe für den Präsidenten des Verwaltungsrats sowie den Vizepräsidenten wird reduziert.

Die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats beinhaltet die Barvergütung, den Marktwert der gesperrten Aktien bei Zuteilung sowie die gesetzlichen Beiträge an die Sozialversicherungen.

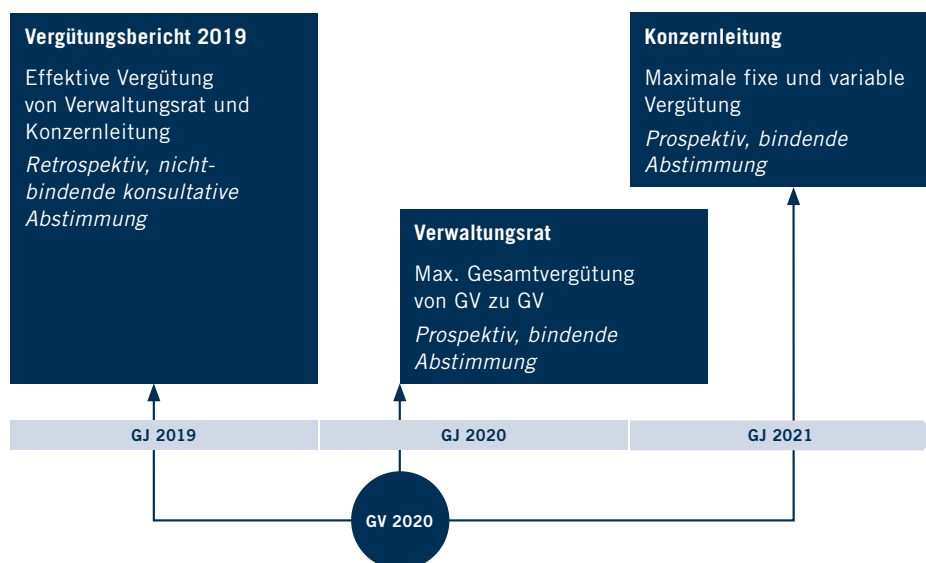
Die maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung beinhaltet folgende Komponenten:

- Fixe Vergütung: Grundgehalt, Wert der Nebenleistungen, Arbeitgeberbeiträge an Pensionspläne und an die Sozialversicherungen
- Maximal mögliche Auszahlung unter dem variablen Short-Term Bonus (STB), sofern die Profitziele voll erfüllt werden
- Marktwert der anwartschaftlichen Aktienzuteilung unter dem Long-Term Incentive Plan (LTIP) bei Zuteilung

Dementsprechend ist der Betrag der maximalen Gesamtvergütung, welcher der Generalversammlung zur Genehmigung vorgelegt wird, unter Umständen deutlich höher als die Vergütung, welche die Mitglieder der Konzernleitung aufgrund ihrer erzielten Leistungen effektiv erhalten.

Der effektiv ausbezahlte Betrag wird im Vergütungsbericht für das betreffende Geschäftsjahr offengelegt, über den die Aktionäre anlässlich der darauffolgenden Generalversammlung konsultativ abstimmen.

Die folgende Grafik zeigt die Struktur der vergütungsbezogenen Abstimmungen an der Generalversammlung 2020:





## ORDENTLICHE GENERALVERSAMMLUNG VALORA 2020

### ANHANG ZUR GV-EINLADUNG

Die prospektive bindende Abstimmung über die Gesamtvergütungen in Kombination mit einer rückwirkenden konsultativen Abstimmung über den Vergütungsbericht bietet den Aktionären eine weitreichende Mitsprache bei der Festsetzung der Vergütungen.

**Traktandum 6.1 Genehmigung der maximalen Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2020 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2021**

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung der Gesamtsumme der fixen Vergütungen des Verwaltungsrats von maximal CHF 1 700 000 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2021 (einschliesslich aller Sozialleistungen).

**Erläuterung:** Der Verwaltungsrat wird für die Vergütungsperiode aus sieben Mitgliedern bestehen. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten für ihre Tätigkeit eine fixe Vergütung. Diese Vergütung wird im Regelfall zu 80 % in bar und zu 20 % in gesperrten Namenaktien der Valora Holding AG ausbezahlt. In begründeten Fällen kann der Verwaltungsrat

entscheiden, einen höheren oder geringeren Prozentsatz der Gesamtvergütung in Aktien zu entrichten. Die Berechnung des Aktienanteils erfolgt auf Basis eines Durchschnittskurses der Valora Namenaktien. Der Abschlag für die Sperrfrist wird für alle Mitglieder des Verwaltungsrats ersatzlos gestrichen.

Der beantragte maximale Gesamtbetrag der Vergütung in Höhe von CHF 1 700 000 enthält einen Barbetrag in Höhe von CHF 1 160 000, die oben erwähnten Aktien im Gegenwart von CHF 290 000, geschätzte Sozialversicherungsabgaben von CHF 220 000 sowie eine Reserve in Höhe von CHF 30 000 der Gesamtsumme, um die Vergütung für allfällige besondere Aufgaben sowie unvorhergesehene Entwicklungen wie beispielsweise Aktienkursschwankungen abzudecken.

**Für die Periode von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021 wurden die jährlichen Vergütungen reduziert auf:**

Jährliche Vergütung	In CHF	Zahlungsform
Präsident	490 000	80 % in bar und 20 % in gesperrten Aktien
Vizepräsident	160 000	
Mitglied des Verwaltungsrats	140 000	
Vorsitz NCC/Audit Committee	25 000	
Mitgliedschaft NCC/Audit Committee	12 500	

**Traktandum 6.2 Genehmigung der maximalen Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021**

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung der Gesamtsumme der fixen und variablen Vergütungen der Konzernleitung von insgesamt maximal CHF 7 700 000 (einschliesslich aller Sozialleistungen) für das Geschäftsjahr 2021.

**Erläuterung:** Die Konzernleitung besteht aus vier Mitgliedern, wobei eine Position derzeit vakant ist. Die Vergütung für die Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021 wird sich aus dem jährlichen Fixlohn, einem Short-Term Bonus (STB) und einem Long-Term Incentive Plan (LTIP) zusammensetzen.

Der Fixlohn ist als Barvergütung ausgestaltet und wird je nach Funktion maximal 45 % (CEO) und maximal 60 % (Mitglieder der Konzernleitung) der Gesamtvergütung des jeweiligen Mitglieds bei einer Zielerreichung von 100 % ausmachen.

Der Short-Term Bonus (STB) entspricht für alle Konzernleitungsmitglieder maximal 30 % der Gesamtvergütung und wird bei Erreichung kennzahlenorientierter Ziele ausgerichtet. Die Vergütung ist von mindestens zwei im Voraus definierten Profitzielen (z.B. EBIT, Net Working Capital) abhängig. Liegt der Zielerreichungsgrad der Kennzahlen unter 85 %, beträgt die effektive Zielerreichung 0 % und somit wird kein STB ausbezahlt. Die effektive Zielerreichung kann maximal 150 % betragen.

Der Long-Term Incentive Plan (LTIP) entspricht für alle Konzernleitungsmitglieder rund 25 % der Gesamtvergütung und besteht aus einem Performance Share Unit Plan. Den Teil-

nehmern werden zu Beginn einer dreijährigen Leistungsperiode Performance Share Units (PSU) zugeteilt. Bei den PSU handelt es sich um eine Anwartschaft auf Aktien. Die PSU berechtigen nach Ablauf der Leistungsperiode zum Bezug von Aktien, unter der Bedingung, dass die gesetzten Leistungsziele erreicht werden. Die Leistungsziele werden zu Beginn der Leistungsperiode vom Verwaltungsrat festgelegt und beinhalten zwei Zielgrössen: Return on Capital Employed (ROCE) und Gewinn je Aktie (EPS). Die beiden Zielgrössen werden gleich stark gewichtet. Erreichen die Kennzahlen nicht mindestens einen definierten Zielerreichungsgrad von 85 %, beträgt die effektive Zielerreichung 0 %. Die effektive Zielerreichung kann maximal 150 % betragen. Die Übertragung der Aktien findet nach Ablauf der dreijährigen Leistungsperiode im Anschluss an die Feststellung der Jahresergebnisse und der Zielerreichung statt. Die übertragenen Aktien sind mit einer anschliessenden Sperrfrist von zwei Jahren versehen. Es wird kein Abschlag für die Sperrfrist gewährt.

Der beantragte Maximalbetrag wurde auf der folgenden Basis berechnet:

- Der Fixlohn bleibt unverändert.
- Der maximale Zielerreichungsgrad des STB beträgt 150 %.
- Die Aktienanwartschaft wird bei Zuteilung zum Marktwert bewertet.

Die SOLL-Kompensation wird nicht erhöht.

**Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Vergütung der Konzernleitung:**

Geschäftsjahr	2017	2018	2019	2020	2021
in TCHF					
Effektiv ausbezahlt	5 405	5 476	6 167		
Maximal genehmigt	6 600	6 400	6 900	7 700	
Total beantragte Vergütung					7 700

# ORDENTLICHE GENERALVERSAMMLUNG VALORA 2020

## KENNZAHLEN

		31.12.2019	31.12.2018	Veränderung
<b>Aussenumsatz</b> <sup>1) 2)</sup>	Mio. CHF	<b>2 680.6</b>	<b>2 731.0</b>	- 1.8 %
<b>Nettoumsatzerlös</b> <sup>1)</sup>	Mio. CHF	<b>2 029.7</b>	<b>2 074.9</b>	- 2.2 %
<b>EBITDA</b> <sup>2)</sup>	Mio. CHF	<b>157.4</b>	<b>156.0</b>	+ 0.9 %
in % des Nettoumsatzerlöses	%	7.8	7.5	
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	Mio. CHF	<b>91.5</b>	<b>89.8</b>	+ 1.8 %
in % des Nettoumsatzerlöses	%	4.5	4.3	
<b>Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen</b>	Mio. CHF	<b>73.6</b>	<b>64.1</b>	+ 14.8 %
in % des Nettoumsatzerlöses	%	3.6	3.1	
in % des Eigenkapitals	%	11.8	10.4	
<b>Netto-Einnahmen (Netto-Ausgaben)</b> <sup>3)</sup>				
aus operativer Tätigkeit	Mio. CHF	290.3	116.0	+ 150.2 %
Leasingzahlungen, netto	Mio. CHF	- 128.2	n.a.	n.a.
aus gewöhnlicher Investitionstätigkeit	Mio. CHF	- 86.1	- 67.0	+ 28.5 %
<b>Free Cashflow</b> <sup>2) 3)</sup>	Mio. CHF	<b>76.0</b>	<b>49.0</b>	+ 55.1 %
<b>Gewinn je Aktie</b> <sup>3)</sup>	CHF	<b>18.68</b>	<b>15.28</b>	+ 22.3 %
<b>Free Cashflow je Aktie</b> <sup>2) 3)</sup>	CHF	<b>19.30</b>	<b>12.47</b>	+ 54.8 %
<b>Anzahl eigene Verkaufsstellen</b>		<b>1 796</b>	<b>1 868</b>	- 3.9 %
davon Agenturen		1 133	1 105	+ 2.5 %
<b>Anzahl Franchise-Verkaufsstellen</b>		<b>929</b>	<b>881</b>	+ 5.4 %
Nettoumsatzerlös pro Verkaufsstelle <sup>1)</sup>	CHF 000	1 130	1 111	+ 1.7 %
<b>Aktienkurs</b>	CHF	<b>270.00</b>	<b>215.00</b>	+ 25.6 %
<b>Börsenkapitalisierung</b>	Mio. CHF	<b>1 064</b>	<b>846</b>	+ 25.8 %
<b>Flüssige Mittel</b>	Mio. CHF	<b>122.7</b>	<b>104.8</b>	+ 17.1 %
<b>Verzinsliches Fremdkapital</b>	Mio. CHF	<b>1 491.8</b>	<b>463.4</b>	+ 222.0 %
<b>Eigenkapital</b>	Mio. CHF	<b>626.1</b>	<b>613.8</b>	+ 2.0 %
<b>Bilanzsumme</b>	Mio. CHF	<b>2 392.8</b>	<b>1 326.2</b>	+ 80.4 %
<b>Anzahl Mitarbeitende</b>	FTE	<b>3 906</b>	<b>4 230</b>	- 7.7 %
Nettoumsatzerlös pro Mitarbeitende <sup>3)</sup>	CHF 000	520	490	+ 5.9 %

Prozentzahlen und Summen basieren auf den ungerundeten Zahlen der Konzernrechnung

<sup>1)</sup> 2018 angepasst aufgrund IFRS 15

<sup>2)</sup> Definition der alternativen Performancekennzahlen auf Seite 197 im Finanzbericht

<sup>3)</sup> Aus fortgeführten Geschäftsbereichen



**VALORA HOLDING AG**

Hofackerstrasse 40  
4132 MuttENZ, Schweiz  
Fon +41 61 467 20 20  
Fax +41 61 467 29 08  
[www.valora.com](http://www.valora.com)  
[info@valora.com](mailto:info@valora.com)