

Profil 20 21



valora

Wir bringen
unseren Kunden
das kleine Glück.
Überall da,
wo Menschen
unterwegs sind.

INHALT

- 3 CEO-Zitate
- 12 Vision
- 14 Foodvenience
- 16 Trends
- 18 Strategie
- 26 Markenportfolio
- 42 Digital
- 44 Produktion
- 48 Highlights 2020
- 56 Kennzahlen
- 60 Organisation
- 63 Standorte

MICHAEL MUELLER
CEO VALORA GRUPPE

«Mit ihrem resilienten
Geschäftsmodell
behauptet sich
Valora auch in der
Coronakrise.»

«Wir konnten 2020
mit einem positiven
EBIT und einem
starken Free Cashflow
abschliessen.»

«Den Mitarbeitenden
gebührt all mein
Respekt und mein
Dank.»

«Mit der Lockerung
der COVID-19-
Restriktionen wird sich
der Ausser-Haus-
Konsum erholen.»



«Das Foodvenience-
Geschäft bleibt auch
künftig attraktiv.»

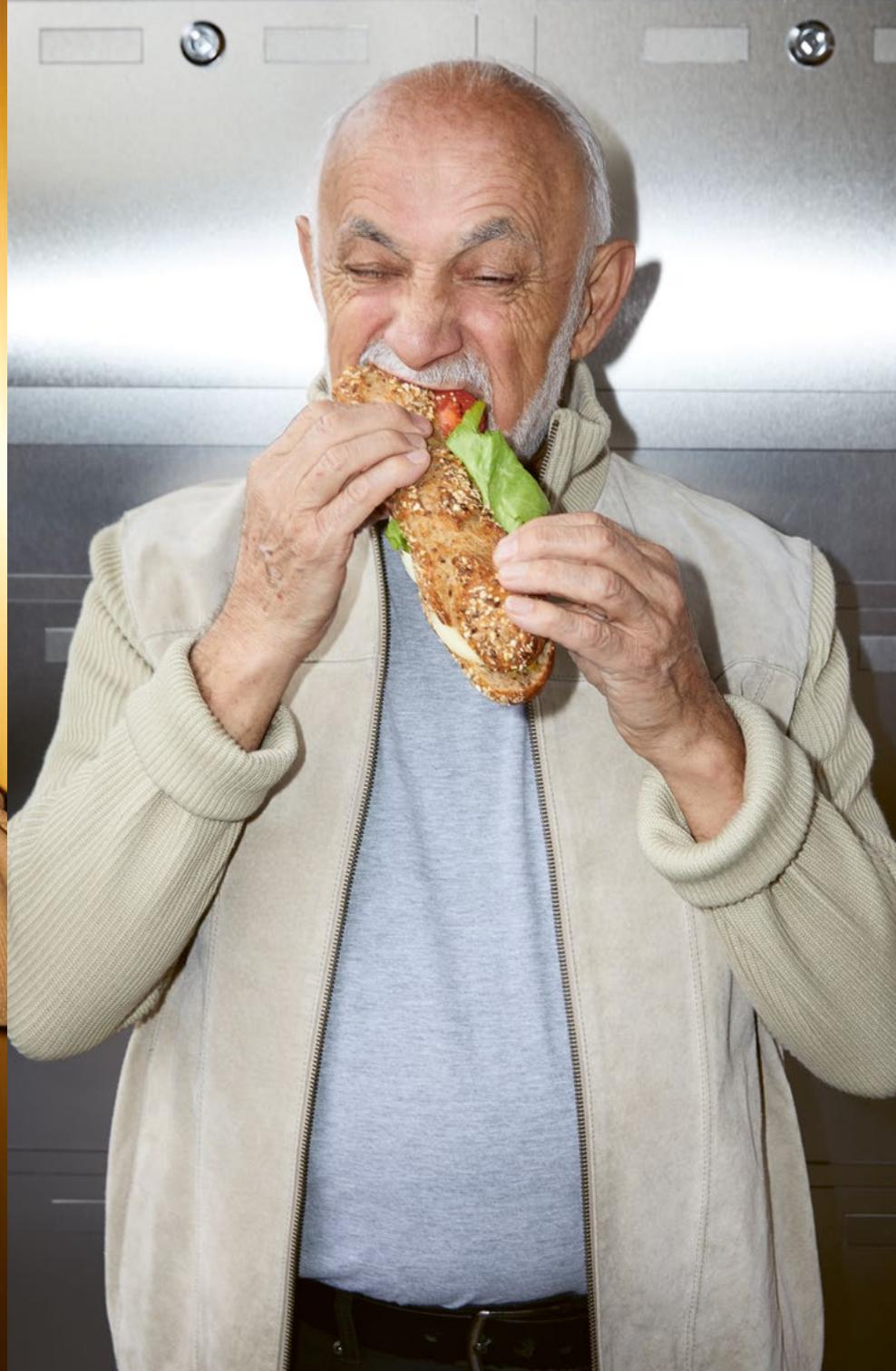
«Valora investiert in
die Zukunft.»

«Food ist weiterhin der
Haupttreiber unseres
Wachstums.»

«Das sich verändernde
Kundenverhalten gibt
digitalen Convenience-
Lösungen Schub.»



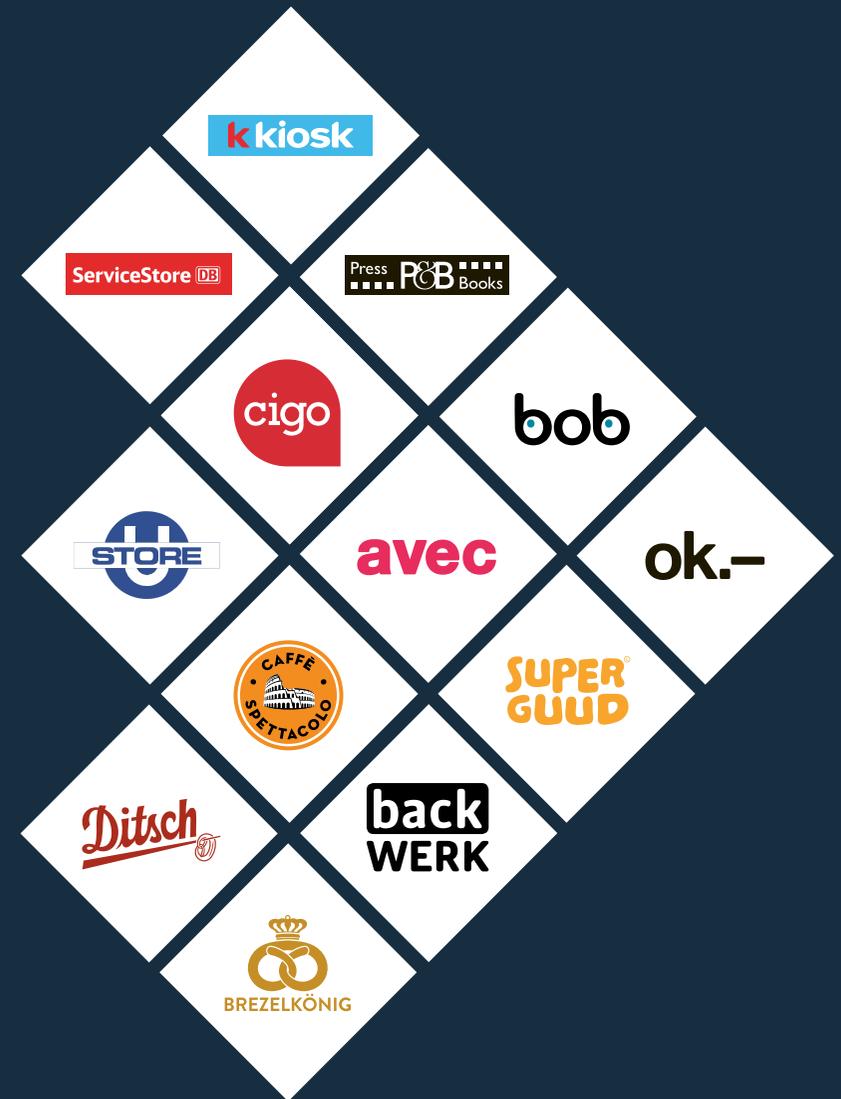






VISION

Wir bieten beste Food- und Convenience-Konzepte basierend auf umfassendem Kunden- und Formatverständnis, operationaler Exzellenz, konstanter Innovation und Agilität sowie optimaler Wertschöpfung.



Food- venience*

Convenience beim Einkauf und im Sortiment kombiniert mit immer mehr frischem Food – das versteht Valora unter Foodvenience.

[* = Food + Convenience]

Marktumfeld

Dass Konsumenten Foodvenience bis zur Coronakrise vermehrt nachfragten, zeigen die Entwicklungen der letzten Jahre. Die Convenience-Märkte in der Schweiz und in Deutschland verfügten über substantielle Wachstumsraten. Dieser Trend korrespondierte mit dem Wachstum der Valora Gruppe in den Foodvenience-Kategorien Food, Non-Food (ohne Presse, Bücher, Tabak) und Services. Dabei machte Food den grössten Anteil am Foodvenience-Aussenumsatz aus. Neben stark frequentierten Lagen in Innenstädten und in der Agglomeration sowie in Einkaufszentren und an Tankstellen eignen sich insbesondere Verkehrsknotenpunkte für das Foodvenience-Geschäft.

Ab März 2020 begann sich jedoch die Coronapandemie stark auf das Foodvenience-Geschäft auszuwirken. Insbesondere an normalerweise hochfrequentierten Standorten des öffentlichen Verkehrs brachen die Kundenfrequenzen aufgrund der behördlichen Massnahmen zur Viruseindämmung in allen Märkten von Valora stark ein. Parallel dazu sank die Nachfrage nach Ausser-Haus-Verpflegung. Im Gegensatz dazu erwies sich die hohe Kompetenz von Valora in den Kategorien Tabak und Presse als Stärke in der Krise. Mit den Lockerungen der Restriktionen nach dem ersten Lockdown nahmen die Mobilität der Bevölkerung und damit die Kundenfrequenzen bis zur zweiten Viruswelle im Spätherbst bzw. Winter wieder zu, was auch im Ausser-Haus-Markt spürbar war.

Valora ist überzeugt, dass sich der Ausser-Haus-Konsum an Hochfrequenzstandorten nach der Bewältigung der Coronakrise erholen und der Foodvenience-Markt auch zukünftig attraktiv bleiben wird.

Trends

Drei gesellschaftliche Makrotrends bestimmen die Bedürfnisse der Valora Kunden:

Die zunehmende Mobilität, die sich wandelnden Lebensgewohnheiten hin zu kleineren Haushalten und flexiblerer Gestaltung des Alltags sowie der rasant wachsende Einfluss der Digitalisierung auf alle Lebensbereiche. Als klar fokussierte Food-venience-Anbieterin richtet Valora ihr gesamtes Geschäft und ihr Angebot konsequent auf diese Trends und die daraus entstehenden Kundenbedürfnisse aus. Valora ist da, wo

der Kunde ist, mit einem Angebot, das dieser nachfragt, egal wann.

Aufgrund der Coronapandemie schützen sich mehr Menschen mit Abstand und Masken vor einer Ansteckung, arbeiten oder lernen von zu Hause aus und reisen weniger. Gleichzeitig nutzt die Bevölkerung verstärkt neue Technologien und digitale Lösungen für ihre Einkäufe. Diese Entwicklungen beeinflussen derzeit, teils vorübergehend, die Makrotrends und das Geschäft von Valora.

● Gesundheitsschutz – keine dauerhafte Einschränkung

Behördliche COVID-19-Massnahmen wie die Maskentragpflicht und Social Distancing dämpfen aktuell die Lust an der Verpflegung unterwegs. Eine dauerhafte Einschränkung ist dadurch aber nicht zu erwarten. Food to go wird wieder vermehrt nachgefragt werden.

● Mobilität – Rückkehr mit Entspannung der Lage

Seit Eintritt der Coronapandemie fahren aufgrund behördlicher Vorgaben weniger Menschen zur Arbeit oder Schule und sie verreisen seltener. Auch wenn der Individualverkehr kurzfristig die bevorzugte Transportart bleibt, wird die Mobilität, auch in den öffentlichen Verkehrsmitteln, mit Entspannung der epidemiologischen Lage wieder zunehmen.

● Homeoffice – begrenzte Auswirkungen

Die behördlichen Homeoffice-, aber auch die Fernunterricht-Vorgaben zur Viruseindämmung resultieren in einem Rückgang der Kundenströme insbesondere an Hochfrequenzlagen des öffentlichen Verkehrs. Damit fällt dort die flexible Verpflegung mit dem raschen Snack auf die Hand oder der schnelle Einkauf zwischendurch weg. Homeoffice dürfte auch über die Krise hinaus verstärkt genutzt werden. Die Auswirkungen auf die Mobilitätszahlen sind aber begrenzt:

Mehr Office als Homeoffice:
Zahl der Tage, an denen Büroangestellte in Deutschland im Oktober 2020 pro Woche im Homeoffice arbeiteten (Morgan Stanley/Handelsblatt, 2020)



Homeoffice bleibt für einen Grossteil der Beschäftigten kaum möglich. Relativierend wirken auch eine zunehmende Homeoffice-Müdigkeit und der Drang, aktiv und unterwegs zu sein. Schliesslich werden die wachsende Bevölkerung und die steigende Bedeutung von Agglomerationen den Trend teilweise kompensieren.

● Digitalisierung – chancenreiche Fortschritte

Chancenreichste Folge der Pandemie dürfte der enorme Anstieg beim Online-Lebensmitteleinkauf sein. In Europa hat er in den ersten Krisenmonaten einen Fortschritt von drei bis vier Jahren gemacht (Bain, 2020). Das prägt auch die Einkaufserwartungen an den stationären Handel. Gleichzeitig haben Konsumenten in der Krise vermehrt digitale und berührungsarme Aktivitäten aufgegriffen. Sie lassen Einkäufe, Snacks und Mahlzeiten liefern und nutzen Self-Checkout. Viele wollen dies beibehalten (McKinsey, 2020). Das fördert die Einführung digitaler Innovationen und neuer Technologien.

Strategie

Positionierung

Tagtäglich engagieren sich rund 15 000 Mitarbeitende im Netzwerk von Valora, um den Menschen unterwegs mit einem umfassenden Food-convenience-Angebot das kleine Glück zu bringen – nah, schnell, praktisch und frisch.

Valora verfolgt dabei eine Multi-formatstrategie mit elf Verkaufsformaten und rund 2 700 Verkaufsstellen an Hochfrequenzlagen in der Schweiz, Deutschland, Österreich, Luxemburg und den Niederlanden.

Dabei setzt sie auf engagierte Unternehmer als Geschäftsführer ihrer Verkaufsstellen, baut auf starke Eigenmarken und profitiert als eine weltweit führende Produzentin von Laugenbackwaren von einer vertikal integrierten Wertschöpfungskette.

Fünf strategische Pfeiler

Um sich ihrer Vision von besten Food- und Convenience-Konzepten konsequent zu nähern, hat Valora im Jahr 2019 für die gesamte Gruppe und ihre Divisionen Retail und Food Service die Strategie 2025 festgelegt, die sie konsequent weiterverfolgt. Die Strategie basiert auf fünf Pfeilern:

- Wachstum
- Effizienz
- Innovation
- Leistungsorientierte Kultur
- Nachhaltigkeit

● Wachstum

Ausbau des Verkaufsstellen-Netzwerks

Valora will das Verkaufsstellen-Netzwerk weiter ausbauen. Dabei stehen im Retail-Bereich die Convenience-Formate wie *avec* und *ServiceStore DB* im Fokus. Aber auch *kiosk* und *cigo* haben weiterhin Wachstumspotenzial. Im Food-Service-Geschäft heisst der Wachstumstreiber *BackWerk* mit neuen Standorten vermehrt auch in den Niederlanden und Österreich sowie mit *Shop-in-Shop*-Auftritten. Für die weiteren Formate ist von einem selektiven Ausbau auszugehen. Möglich sind auch das *Foodvenience*-Kerngeschäft ergänzende Akquisitionen.

Steigerung der Angebotsattraktivität

Bei der Optimierung des bestehenden Sortiments kommt dem Ausbau der margenkräftigeren Food-Kategorie, insbesondere von Frischeprodukten, grosse Bedeutung zu. Dabei werden regionale, vegetarische und vegane oder auch *fair* gehandelte und Bio-Angebote immer wichtiger. Zusätzlich will Valora ihre Palette an digitalen Services und anderen Dienstleistungen weiter ausbauen. Tabak bleibt dabei ein wichtiger Frequenz- und Gewinnstreiber, wobei alternative Produkte interessante Chancen bieten.

Stärkere Position als Promotionsplattform

Neben der Weiterentwicklung der eigenen Produktsortimente will Valora ihre Position als bevorzugte Vermarktungsplattform weiter festigen. Dank des unmittelbaren Kundenkontakts in den Valora Formaten können Partnerfirmen ihre Produkte präsentieren und deren Markenwert stärken. Im Mittelpunkt stehen dabei Promotionen für Produkte wie Tabakwaren, Food und Presseartikel.

Ausbau der Marktposition mit Laugenprodukten

Im B2B-Geschäft will Valora von der integrierten Wertschöpfungskette in der Produktion von Laugenbackwaren weiter profitieren und ihre starke Marktposition ausbauen. Im Zentrum stehen für die *Division Food Service* vor allem die beiden weltweit grössten Laugen-Märkte Deutschland und USA.

● Effizienz

Stärkung der vertikalen Integration

Dank Valora Eigenmarken wie *ok.* – und *Caffè Spettacolo* sowie der haus-eigenen Produktion von Laugenbackwaren liegt in der vertikalen Integration ein entscheidender Wettbewerbsvorteil. Valora will diese Stärke künftig noch mehr ausspielen und den Anteil der Eigenmarken am Gesamtmix erhöhen. Dabei strebt sie bei der Vermarktung eine noch stärkere Marktposition an.

Mehr Effizienz für eine bessere Profitabilität

Um die Nachhaltigkeit ihres Geschäftsmodells sicherzustellen, ist für Valora neben Wachstum auch die Profitabilität essenziell. Prozesse werden durch Automatisierung, *Retail Analytics* und effiziente Arbeitsabläufe verbessert. Die verstärkte Zusammenarbeit innerhalb der Gruppe erlaubt den Know-how-Transfer über die verschiedenen Länder, Formate und Themen hinweg.

● Innovation

Neue Food- und Technologie-Konzepte

Um wettbewerbsfähig zu bleiben, ist Valora bestrebt, über Innovationen neue Ertragsquellen zu erschliessen. Ziel ist es, frische Food- und weitere neue Konzepte und Produkte zu lancieren. Neue Technologien sollen auch eingesetzt werden, um softwarebasierte Lösungen für Kunden, den Betrieb und die eigene Organisation zu entwickeln. Dabei will Valora den Kunden nicht nur bei den Produkten, sondern auch beim Einkaufserlebnis *Convenience* bieten. Solche Innovationsbestrebungen erfordern neben dem Mut vor allem Schnelligkeit und Agilität. Valora setzt hierfür auf interne Expertise und baut die eigenen Kompetenzen in der Food- und Tech-Entwicklung weiter aus. Sie ist aber auch offen für Innovation seitens der Industriepartner, bietet diesen mit ihrem Verkaufsstellen-Netzwerk eine Plattform und will sich gemeinsam mit ihnen als Vorreiterin für neue Modelle im *Foodvenience*-Markt positionieren.

- **Leistungsorientierte Kultur**

Mehr Unternehmertum, Kundenfokus und Arbeitgeber-Attraktivität

Um ihre Strategie umsetzen zu können, ist Valora auf unternehmerisch handelnde Betreiber und motivierte Mitarbeitende angewiesen. Dabei soll das Agentur- oder Franchisemodell weiter ausgebaut werden. Den Mitarbeitenden will Valora ein offenes, dynamisches Arbeitsumfeld bieten, in dem diese sich kontinuierlich weiterentwickeln können. Ziel ist es, die Mitarbeitenden gemäss ihren Stärken einzusetzen, Talente zu fördern und sie zu befähigen, Initiative zu ergreifen und Ideen tatkräftig umzusetzen. Künftige Mitarbeitende sollen nicht nur über das nötige Fachwissen verfügen, sondern auch zur Kultur von Valora passen. Auf diese Weise wird Valora ihre Attraktivität als Arbeitgeberin nachhaltig stärken.

- **Nachhaltigkeit**

Für Mensch und Umwelt

Die Stakeholder erwarten, dass Valora als verantwortungsbewusstes Unternehmen ihren Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung leistet. Entsprechend verfügt Valora auch über einen umfassenden Nachhaltigkeitsansatz – basierend auf den drei Handlungsfeldern People, Planet und Products – und will mit ihren Ressourcen umsichtig umgehen. Priorität haben faire Arbeitsbedingungen für alle Mitarbeitenden im Netzwerk und die Förderung von Talenten und Karrieren. Valora will den Mitarbeitenden Perspektiven bieten und ein grossartiger Arbeitsplatz für alle werden. Zudem setzt Valora Massnahmen zur Vermeidung von Food Waste, zur Reduktion des Energieverbrauchs und zum Klimaschutz um. Schliesslich will sie umweltschonende und faire Produkte sowie gesunde Alternativen bieten und ein Augenmerk auf nachhaltige Verpackungen legen.

Operative Finanzziele

Die Valora Gruppe hatte sich 2019 mit der neuen Unternehmensstrategie langfristige operative Ziele bis ins Jahr 2025 gesetzt. Diese Ziele bleiben gültig. Geringfügige zeitliche Abweichungen sind aufgrund der im Februar bzw. März 2020 eingetretenen Coronakrise allerdings möglich und abhängig davon, wie rasch sich das Foodvenience-Geschäft erholen wird. Dafür ausschlaggebend sind die Lockerungen der behördlichen Arbeits- und Mobilitätsrestriktionen. Mit den Ende 2020 bzw. Anfang 2021 angelaufenen Impfkampagnen der Regierungen dürfte sich die Situation sukzessive entspannen und auch die Nachfrage der Konsumenten nach Food to go wird zurückkehren. Valora erwartet, dass vor allem die Food-Kategorie überdurchschnittlich von der Erholung profitieren wird mit einem positiven Einfluss auf den Foodvenience-Umsatz und somit auf die Bruttogewinnmarge.

Noch hält die Dynamik der Krise jedoch an und die Unsicherheiten der Umsatzentwicklung begleiten Valora weiterhin. Eine Prognose, wann die Coronapandemie bewältigt sein wird, ist heute nach wie vor nicht möglich. Die erneut massiven behördlichen

Restriktionen aufgrund der zweiten Viruswelle haben Valora in den ersten beiden Monaten von 2021 wiederum hart getroffen. Ab März 2021 ist mit einer schrittweisen Lockerung zu rechnen. Es ist allerdings davon auszugehen, dass dieser Prozess mehr Zeit in Anspruch nimmt, als bisher angenommen. Im zweiten Halbjahr 2021 dürfte sich das Geschäft aber deutlich erholen und sich somit besser entwickeln als im Vorjahr.

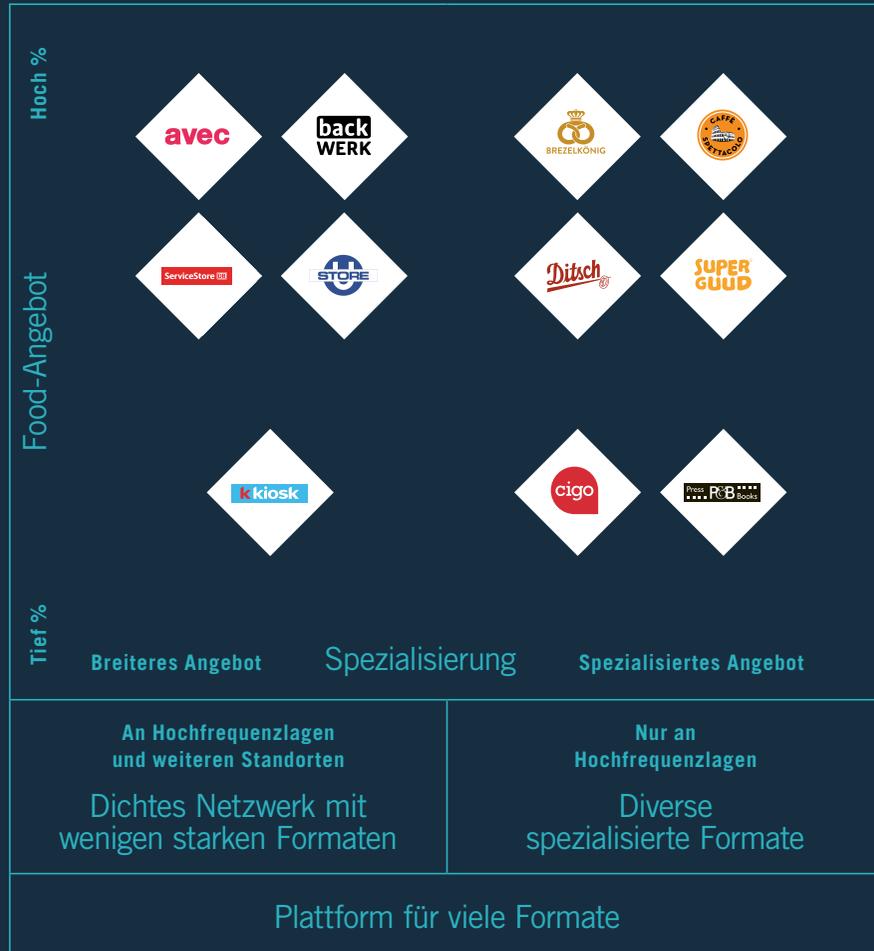
Valora geht heute davon aus, eine monatliche Profitabilität – vergleichbar zur Zeit vor der Krise – per Ende 2021 wiederzuerlangen. Dabei unterstützt ein weiterhin striktes Kostenmanagement, bei dem Valora von den im letzten Jahr umgesetzten, nachhaltigen Massnahmen und Erfahrungen profitieren kann. Der Umbau der SBB-Standorte wird im der jeweils aktuellen Situation angepassten Tempo weitergeführt. Zudem sollen beim Ausbau digitaler Kompetenzen und Convenience-Lösungen möglichst keine Kompromisse gemacht werden. Auch wenn der Turnaround 2021 geschafft sein dürfte, bleibt die Unsicherheit bezüglich Zeitpunkt und Umfang der Lockerungen der behördlichen Einschränkungen gross.



Verkaufsformate

Um den Kundennutzen zu maximieren, verfolgt Valora einen Multiformatansatz mit auf die jeweilige Verkaufsfläche zugeschnittenen Konzepten. Im Angebot weisen die etablierten Formate unterschiedlich hohe Food-Anteile und unterschiedliche Spezialisierungsgrade auf.

MULTIFORMATANSATZ



VERKAUFSFORMATE RETAIL



k kiosk

«Gönn dir was»

Marktführer im Kioskgeschäft mit den Kernsortimenten Tabak, Presse, Lotto und Snacks. Wachsender Food-, Frische- und Getränkeanteil sowie vielseitiges Angebot an digitalen Services.

k kiosk ist der persönliche Garant für Sofortgenuss in greifbarer Nähe, der schnell und unkompliziert für kleine Alltagsfreuden sorgt. Als Marktführer im Kioskgeschäft überzeugt k kiosk durch kompakte Übersichtlichkeit, effiziente Prozessabwicklung und lange Öffnungszeiten. Dank der k kiosk App profitieren Kunden zudem von einem digitalen Loyalty-Programm.

Der Grundstein für k kiosk wurde 1934 mit der Gründung der Kiosk AG gelegt. Diese wurde in den 1990er-Jahren zusammen mit der Schmidt-Agence von der Merkur AG, der späteren Valora Gruppe, übernommen. 2004 erhielten die Kioske unter der Marke k kiosk einen neuen Auftritt. Derzeit werden die k kiosk Verkaufsstellen an den SBB-Standorten mit einem neuen Shopkonzept mit noch mehr Food komplett modernisiert.

Anzahl Verkaufsstellen
Eigenstellen, Agenturen, Franchise

Schweiz	868
Deutschland	211
Luxemburg	68



«Handmade with Love»

Modernes Convenience-Format für Hochfrequenzlagen wie Bahnhöfe oder Tankstellen mit grossem Food- und Frischeangebot sowie regionalen Produkten.

Die avec Stores erweitern das Angebot an Hochfrequenzstandorten wie Bahnhöfen und Tankstellen. Mit dem umfassenden Sortiment steht das Convenience-Format an 365 Tagen im Jahr von früh bis spät für frische Produkte zum Sofortverzehr. Das Angebot wird den Kundenbedürfnissen je nach Tageszeit angepasst.

Zusätzliche Convenience bietet der innovative, kassenlose Store avec box. Dieser ermöglicht den Kunden ein bequemes und auf ihr Tempo ausgerichtetes

Einkaufserlebnis – auch ausserhalb der normalen Geschäftszeiten. Dank dem Online-Store www.avecnow.ch wird innerhalb einer Stunde auch geliefert.

avec geht auf ein Jointventure der Migros, SBB und Valora im Jahr 2000 zurück. 2005 übernahm Valora einen Teil der Stores. Brand und Shopkonzept wurden 2018 komplett überarbeitet.

Anzahl Verkaufsstellen
Eigenstellen, Agenturen, Franchise

Schweiz	164
Deutschland	4



«Lesen & Erleben»

Spezialist für gelesene Vielfalt. Breites Presse- und ausgewähltes Buchangebot sowie bedarfsgerechte Dienstleistungen.

Press & Books ist Anziehungspunkt für Informationen und Geschichten, die Wort- und Alltagsreisende ebenso wie vielseitig Interessierte auf ihrem Weg begleiten. Die Verkaufsstellen von Press & Books sind 365 Tage im Jahr von früh bis spät geöffnet.

Das Angebot umfasst neben Büchern rund 11.000 Zeitungen und Zeitschriften aus über 30 Ländern in 21 Sprachen. Im Webshop inkl. Abholservice in den zahlreichen direkt am Weg liegenden Läden bietet Press & Books über eine Million Bücher und Produkte wie Hörbücher, e-Books, Kalender, Filme und Spiele.

2009 eröffnete Valora in der Schweiz die ersten Verkaufsstellen nach diesem selbst entwickelten Konzept. Ein Jahr später folgten die ersten Standorte in Deutschland. Heute ist Press & Books Marktführer im deutschen Bahnhofsbuchhandel, nachdem Valora mit dem Kauf der Fa. Stilke GmbH im Jahr 1997 in diesem Segment tätig wurde.

Anzahl Verkaufsstellen
Eigenstellen, Agenturen

Schweiz	24
Deutschland	155
Luxemburg	2
Österreich	10



«Mein Moment»

Spezialgeschäft für Tabak ergänzt um Presse und weitere bedarfsgerechte Dienstleistungen.

Im Bereich Tabakwaren ist cigo der Spezialist. cigo erlaubt es freiheitsliebenden Gewohnheitsmenschen jeden Tag, stressfreie Momente und selbstbestimmten Genuss in einer zwanglosen Atmosphäre zu erleben. Die Stores befinden sich hauptsächlich in Einkaufszentren oder in Vorkassenbereichen des Lebensmittel-einzelhandels.

Neben den gängigen Zigarettenmarken führt cigo Zigarren, Zigarillos, Raritäten und Raucherbedarf. Zum Sortiment gehören auch alternative Tabakprodukte wie E-Zigaretten, Tabak-Erhitzer oder Kau-

tabak. Ergänzend wird den Kunden ein breites Angebot an Presseerzeugnissen und ein branchenübliches Randsortiment geboten. Verschiedene Stores verfügen zudem über Service-Punkte für Lotto oder Postdienstleistungen.

Die Marke cigo, die für «Cigarettes and more» steht, hat Valora mit dem Kauf von Convenience Concept im Jahr 2012 erworben und seit damals weiterentwickelt.

Anzahl Verkaufsstellen
(inklusive Subformate)
Eigenstellen, Franchise

Deutschland 402



«Für sofort. Für später. Für mich.»

Convenience-Format an Standorten der Deutschen Bahn für den Alltagsbedarf von Pendlern.

Mit dem Betrieb von ServiceStore DB passt sich Valora dem wachsenden Marktsegment und der steigenden Nachfrage nach einem spontanen und bequemen Einkauf von Produkten zum sofortigen Verzehr an. Dabei ermöglichen die Standorte an kleineren und mittleren Bahnhöfen der Deutschen Bahn lange, flexible Ladenöffnungszeiten. Das klassische Convenience-Angebot des ServiceStore DB richtet sich an Pendler, Reisende, Studenten, Schüler und Anwohner.

Die Convenience Stores halten ein umfangreiches Angebot an offenen

Backwaren, belegten Brötchen und kleinen Snacks bereit. Dazu bieten die Filialen Kaffeespezialitäten, gekühlte Getränke, Süßwaren, Tabakwaren, Presseerzeugnisse und Service-Dienstleistungen wie den Verkauf von Fahrkarten.

ServiceStore DB ist eine Marke und ein Konzept der Deutschen Bahn. Valora ist seit 2012 Betreiberpartnerin.

Anzahl Verkaufsstellen
Franchise

Deutschland 105



«Proviant für unterwegs»

Klassischer Convenience Store an U-Bahn- und frequenzstarken Bus-Stationen in Deutschland.

Das Angebot des in Kooperation mit der Hamburger Hochbahn entwickelten Konzepts richtet sich an Pendler, Reisende, Studenten, Schüler sowie Anwohner. Es umfasst frische Snacks, Backwaren und Heissgetränke zum Mitnehmen sowie Erfrischungsgetränke, Presseerzeugnisse, Tabakwaren, Eis, Dienstleistungen und Fahrkarten.

U-Store wurde 2003 lanciert. Mit Übernahme der Lekkerland-Tochter Convenience Concept ist das Format seit 2012 Teil der Valora Gruppe.

Anzahl Verkaufsstellen
Agenturen

Deutschland 24



«Frisch & lecker»

Deutschlands grösster Backgastronom mit einem breiten und flexiblen Snacking-Sortiment und immer mehr Frische.

BackWerk ist die erste Selbstbedienungsbäckerei und in diesem Bereich mit seinen modernen sowie vielseitigen Snack- und Verpflegungsangeboten europäischer Marktführer.

Das Sortiment wird regional und saisonal stets den Bedürfnissen der Kunden angepasst und in den BackWerken laufend frisch produziert. Es umfasst belegte Brötchen, heisse Snacks, süsses Gebäck und Backwaren. In immer mehr BackWerken ergänzen eine Saftbar mit frisch gemachten Smoothies und Fruchtsäften sowie eine Suppentheke das Angebot.

Zahlreiche unabhängige Tests und Studien bestätigen die hohe Qualität und grosse Vielfalt der Produkte: Mehrfach wurde der Backgastronom von seinen Gästen zum besten Händler in der Kategorie Brot und Backwaren und 2018 zum Kundenliebling gewählt.

Das erste BackWerk eröffnete 2001. 2017 wurde das Unternehmen Teil der Valora Gruppe.

Anzahl Verkaufsstellen
Mehrheitlich Franchise

Schweiz	1
Deutschland	286
Österreich	24
Niederlande	31



Ditsch

«Brezelbäcker seit 1919»

Experte für leckeres Laugenbäck und weitere Snacks an hochfrequentierten Standorten in Deutschland.

Das Backhandwerk hat bei Ditsch lange Tradition: Seit der Gründung im Jahre 1919 begeistert Ditsch die Kunden mit Laugenbackwaren. Den Duft von warmen Ditsch Brezeln riecht man an Bahnhöfen und weiteren hochfrequentierten Standorten in Deutschland schon von Weitem.

Die Filialen bieten neben der Brezel als Klassiker weitere Laugengebäcke, Pizza-Snacks und Croissant-Spezialitäten für den grossen und kleinen Hunger sowie heisse und kalte Getränke. Dabei lässt sich Ditsch immer wieder neue Variatio-

nen und saisonale Produkte einfallen. Die Backwaren stammen aus dem eigenen Produktionsbetrieb und werden vor Ort frisch aufbacken.

Ditsch gehört seit 2012 zur Valora Gruppe.

Anzahl Verkaufsstellen
Agenturen

Deutschland 198



BREZELKÖNIG

«Vom Feinsten»

Verkauf von hochwertigen Laugenprodukten wie Brezeln, Baguettes, Croissants, Hot Dogs oder ausgewählten Sandwichkreationen für den Snack zwischendurch.

Der Brezelspezialist setzt höchste Massstäbe in Sachen Frische und Qualität. Die Laugengebäcke werden in Emmenbrücke bei Luzern mit Schweizer Zutaten von Hand hergestellt und anschliessend in den über 60 Brezelkönig Shops frisch aufbacken und teilweise zu köstlichen Sandwiches und Hot Dogs verfeinert.

Brezelkönig geht auf den «Brezeli-Beck» zurück, der 1985 in Zürich die

erste Verkaufsstelle eröffnete. 2000 wurde das mittlerweile Brezelkönig benannte Unternehmen von der Brezelbäckerei Ditsch gekauft, die 2012 von der Valora Gruppe übernommen wurde.

Anzahl Verkaufsstellen
Agenturen

Schweiz 62
Österreich 3



«dal 1999»

Kaffeebarkonzept mit italienischem Flair an eigenen Standorten sowie integriertes Kaffee-Modulkonzept für weitere Valora Formate.

Caffè Spettacolo ist die grösste italienische Kaffeebarkette der Schweiz. Sie kombiniert exklusive Röstungen mit Barista-Handwerk und italienischer Lebensfreude.

In die einzigartigen Röstungen kommen nur die qualitativ hochwertigsten Fairtrade- und Bio-Kaffeebohnen. Ergänzend zum Kaffeegenuss überzeugt ein ausgewähltes Angebot an Cornetti, warmen Focacce und süssen Backwaren. Dank

über 600 Kaffee-Stationen ist der Kaffee von Caffè Spettacolo auch bei kiosk, Press & Books und avec erhältlich.

Das Format wurde 1999 von Valora ins Leben gerufen und 2016 einem grundlegenden Marken-Relaunch unterzogen.

Anzahl Verkaufsstellen
Eigenstellen

Schweiz
Luxemburg

31
4



«Superlicious Food & Drinks»

Kleines, trendsetzendes Snacking-Konzept. Das etwas andere Valora Format für die urbanen, experimentierfreudigen Pendler.

Im Angebot stehen qualitativ hochwertige Snacks zu fairen Preisen. Ganz nach dem Motto «Superlicious Food & Drinks... made with love... always» vereint SuperGuud genussvolle Verpflegung und gute Laune.

Die drei Verkaufsstellen von SuperGuud an den Bahnhöfen von Zürich und Basel sind jung, frech und trendig sowie eine Oase des freudvollen Genusses. Ein immer frisches Sortiment an Sandwiches,

Salaten, Hot Dogs sowie Heiss- und Kaltgetränken lädt zur herzhaften Verpflegung ein.

SuperGuud gehört seit Februar 2019 zur Valora Gruppe, nachdem das Format von der fangene GmbH übernommen wurde.

Anzahl Verkaufsstellen
Eigenstellen

Schweiz

3

~ 2 700 Verkaufsstellen
 ~ 1/4 Eigenstellen
 ~ 3/4 Agenturen & Franchise

VERKAUFSTELLEN-NETZWERK

31.12.2020

		 Schweiz	 Deutschland	 Luxemburg	 Österreich	 Niederlande	TOTAL
RETAIL	 k kiosk	868	211	68			1 147
	 avec	164	4				168
	 Press & Books	24	155	2	10		191
	 cigo & Subformate		402				402
	 ServiceStore DB		105				105
	 U-Store		24				24
FOOD SERVICE	 BackWerk	1	286		24	31	342
	 Ditsch		198				198
	 Brezelkönig	62			3		65
	 Caffè Spettacolo	31		4			35
	 SuperGuud	3					3
TOTAL		1 153	1 385	74	37	31	2 680

Eigenmarken

Valora sieht in der vertikalen Integration einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil, um im aufstrebenden Foodvenience-Markt erfolgreich zu sein. Grosse Bedeutung kommt dabei den Eigenmarken zu. Sie sind nicht nur Alleinstellungsmerkmal gegenüber der Konkurrenz, sondern steigern auch die interne Wertschöpfung und das Gewinnpotenzial.



«It's ok.-»

Die Valora Eigenmarke mit bestem Preis-Leistungsverhältnis ist die trendige Begleiterin junger, mobiler Menschen und steht für einen dynamischen, urbanen Lebensstil.

ok.- Produkte zeichnen sich durch gute Produktqualität zu fairen Preisen aus und überzeugen mit ihrem modernen Verpackungsdesign. Das Sortiment umfasst Getränke, Snacks und Non-Food-Artikel

wie Regenschirme und ist bei kiosk, cigo, Press & Books, avec, U-Store, ServiceStore DB und teils bei BackWerk erhältlich. Die Eigenmarke schafft durch die exklusive Distribution in den Valora Verkaufsstellen ein wichtiges Differenzierungsmerkmal.

Ihren ersten Auftritt feierte die Eigenmarke 1999 mit dem ok.- energy drink classic, dem immer noch beliebtesten Produkt. Heute umfasst das Sortiment rund 30 Food- und Non-Food-Artikel des täglichen Bedarfs.

EIGENMARKEN



«Finanzielle Flexibilität für Konsumenten»

Der bankenunabhängige Finanzdienstleister bietet praktische, konsequent auf moderne und digitale Bedürfnisse ausgerichtete Finanzdienstleistungen zu fairen Konditionen.

bob Finance ist eine Zweigniederlassung der Valora Schweiz AG und verbindet Zuverlässigkeit mit modernem technischem Komfort, um den Kunden das Leben zu vereinfachen. Das engagierte bob Team, bestehend aus Finanz- und Technologieexperten, entwickelt laufend innovative und einfache Möglichkeiten, damit seine

Kunden bequem bezahlen und finanziell flexibel bleiben können.

Zum Portfolio gehören neben dem Privatkredit-Angebot bob credit mehrere Finanzierungslösungen für den Handel: Kunden können bei bob pay Partnern online einkaufen und offline an den Valora Verkaufsstellen bezahlen. bob invoice ermöglicht den Kauf auf Rechnung. bob zero bietet eine digitale 0%-Finanzierungslösung für E-Commerce und den stationären Handel.

Das Fintech-Unternehmen wurde 2015 von Valora gegründet. Ziel war es, den Convenience-Aspekt auch auf die Bezahl- und Finanzierungslösungen auszuweiten.

Digital

Neue Einkaufs- erlebnisse

Convenience bezieht sich bei Valora nicht nur aufs Sortiment, sondern auf das gesamte Einkaufserlebnis. Deshalb arbeitet das Valora Digital Team an modernen Digitallösungen entlang der Stossrichtungen Autonomous Stores, Loyalty & Payment, Delivery & E-Commerce und Process Improvement. Ziel ist es, das Einkaufen der Kunden noch praktischer, schneller und flexibler zu gestalten.

Auf Basis der avec App, über die seit April 2019 Zutritt, Einkauf und Bezahlung in der kassenlosen avec box erfolgt, hat Valora weitere Self-Checkout-Lösungen entwickelt wie etwa den 24/7-Betrieb für einen her-

kömmlichen avec Store. Mit avec now hat Valora zudem einen Online-Lieferdienst für kleinere Einkäufe lanciert, die in nur einer Stunde geliefert werden. Die Loyalty App von k kiosk belohnt mit personalisierten Angeboten in Form individueller Coupons und Sammelpässen die Treue der Kunden und dank der Caffè Spettacolo App lässt sich der Kaffee bereits unterwegs vorbestellen.



Produktion

*600 Millionen
Stück Backwaren
für 30 Länder*

Valora ist eine der weltweit führenden Produzentinnen von Laugengebäck und profitiert im Bereich Backwaren von einer stark integrierten Wertschöpfungskette. Jährlich produziert Valora mit der 1919 gegründeten Brezelbäckerei Ditsch und Brezelkönig etwa 600 Millionen Stück Backwaren auf den 16 eigenen Produktionslinien in Deutschland (Mainz und Oranienbaum), den USA (Cincinnati, Ohio) und der Schweiz (Emmenbrücke). Beliefert werden neben den eigenen

rund 200 Ditsch Verkaufsstellen in Deutschland und den Brezelkönig Filialen in der Schweiz auch weitere Valora Formate sowie eine wachsende Zahl an Kunden im Retail- und Grosshandelsmarkt. Exportiert werden die Tiefkühlprodukte in 30 Länder – darunter Japan, China, Israel, Kanada oder Australien. Wachstumschancen bestehen insbesondere in den angestammten Kernmärkten für Laugengebäck in Deutschland und den USA.





Highlights 2020

Neue Freiheit beim Einkaufen



«Herzlichen Dank für Ihren Einsatz!»

Die Coronakrise hat den rund 15000 Mitarbeitenden im Valora Netzwerk sehr viel abverlangt. Valora bedankt sich deshalb an dieser Stelle bei allen Mitarbeitenden – jenen im Verkauf, in der Produktion, im Büro, im Homeoffice oder in Kurzarbeit – für ihren unermüdlichen Einsatz im Jahr 2020. Valora versuchte stets, ihre Mitarbeitenden sowie sämtliche Franchise- und Agenturpartner zu

unterstützen. So konnte das Unternehmen einen wichtigen Beitrag an die Grundversorgung leisten. Ein besonderer Dank gilt dem Verkaufspersonal, das an vorderster Front für unsere Kunden im Einsatz stand. Gemeint sind Mitarbeitende wie Ivana Dogas, Geschäftsführerin des avec Stores in Wettingen, Schweiz.

> mehr unter stories.valora.com

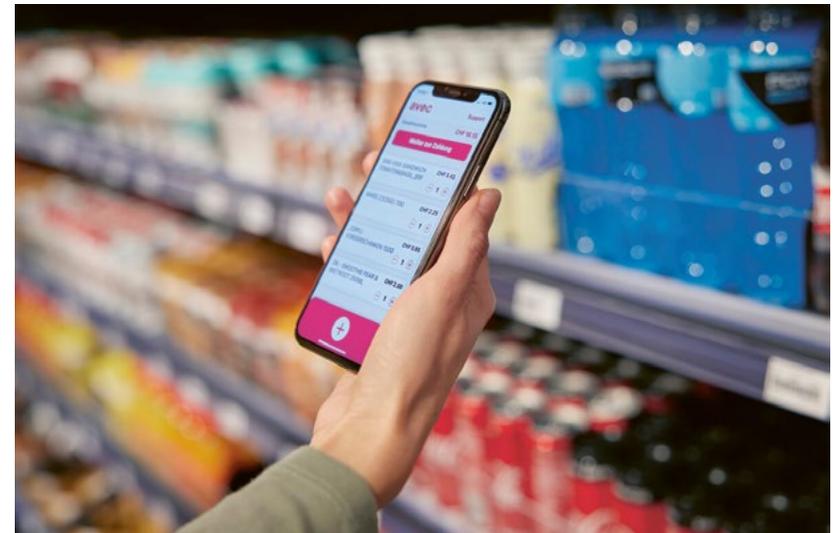
Bequem, flexibel und auf das eigene Tempo abgestimmt: Nicht zuletzt aufgrund der Coronakrise erfreuen sich Self-Checkout-Lösungen grosser Beliebtheit. Auf Basis der avec App hat Valora im vergangenen Jahr weitere digitale Convenience-Lösungen entwickelt.

Seit Ende Januar 2021 wird der avec Convenience Store am Hardplatz in der Stadt Zürich am Sonntag – und bald auch von Montag bis Samstag in der Nacht – auf autonomen Betrieb umgestellt. Dieses 24/7-Hybridmodell ist neuartig in der Schweiz. Wie in der avec box an der ETH Höggerberg in Zürich erfolgen bei autonomem Betrieb Zutritt, Einkauf und Bezahlung über die avec App. Weitere Spielarten des Self-Check-

outs, die Valora 2020 entwickelt hat, sind der avec Shelf und eine Mobile-Self-Checkout-Lösung. Convenience bezieht sich mit der avec App nicht nur auf das Sortiment, sondern auf das gesamte Einkaufserlebnis.

Keine Self-Checkout-, aber eine für Valora strategisch wichtige digitale Convenience-Lösung ist der Online-Lieferservice avec now, der Anfang April 2020 lanciert worden ist und der aktuell in der Stadt Zürich getestet wird. Das Sortiment umfasst rund 1400 Produkte und ist auf kleinere Einkäufe ausgerichtet – auf Dinge, die einem gerade noch fehlen oder auf die man plötzlich Lust hat. Geliefert wird in nur einer Stunde.

> mehr unter stories.valora.com





Über den Atlantik

600 Mio. Stück Laugenbackwaren gingen 2020 über die 16 Valora Produktionslinien in Deutschland, in den USA und in der Schweiz. Insbesondere die Zusammenarbeit zwischen den beiden Produktionsstandorten Oranienbaum und Cincinnati wurde ausgebaut. So hat Ditsch Deutschland im vergangenen

Sommer erstmals 14 Container mit Burger- und Hotdog-Buns an die Retailer in den USA verschifft. Seither überqueren aufgrund der hohen Nachfrage alle vier Wochen Burger und Buns den Atlantik.

> mehr unter stories.valora.com

Mehr Food und Frische

Makrotrends wie der gesellschaftliche Wandel hin zu kleineren Haushalten, mehr Mobilität und der damit verbundene Ausser-Haus-Verzehr bestimmen die Bedürfnisse der Valora Kunden. Mit ihren Angeboten begegnet Valora der steigenden Nachfrage nach schnellen Mahlzeiten und Snacks. Vor allem gesunden und frischen Produkten kommt immer mehr Bedeutung zu. Dementsprechend wird Valora an den bis ins Jahr 2030 gesicherten SBB-Standorten nicht nur einen Teil der Kioske in avec

Convenience Stores mit höherem Food-Anteil umwandeln, sondern auch k kiosk Verkaufsstellen modernisieren und dort mehr Food führen. Die Umbauarbeiten wurden 2020 aufgrund der Coronapandemie vorübergehend unterbrochen, sollen aber 2022 abgeschlossen sein.

> mehr unter stories.valora.com







Kennzahlen

EBIT



EBIT-Marge



Bruttogewinnmarge



EBITDA



Free Cashflow



Gewinn je Aktie



Aussenumsatz



EBIT



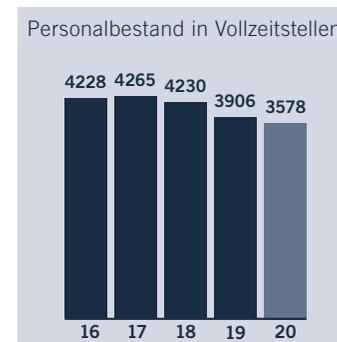
Free Cashflow



Investitionen



Mitarbeitende



Verkaufsstellen





Verwaltungsrat

Franz Julen

Präsident

Sascha Zahnd

Vizepräsident

Audit Committee

Markus Bernhard

Präsident

Dr. Karin Schwab

Mitglied

Sascha Zahnd

Mitglied

Nomination/Compensation Committee

Michael Kliger

Präsident

Insa Klasing

Mitglied

Dr. Suzanne Thoma

Mitglied

Konzernleitung

Michael Mueller

CEO Gruppe

Beat Fellmann

CFO Gruppe

Thomas Eisele

CEO Food Service

Roger Vogt

CEO Retail

Group of Leaders

Corporate

Adriano Margiotta

Group General Counsel,
Corporate Secretary and
Head Sustainability

Michael Wirth

Head Digital Product
Development

Michael Paulsen

Head Group Controlling

Hilmar Scheel

Managing Director
bob Finance

Christina Wahlstrand

Head Corporate Communica-
tions & Branding

Food Service

Karl Brauckmann

Managing Director
Food Service Deutschland

Sebastian Gooding

Managing Director
Ditsch Produktion/B2B

Monika Zander

Managing Director
Food Service Schweiz

Retail

Philipp Angehrn

Head Retail Operations

Lars Bauer

Head Retail Sales
DE/AT/LUX

Matthias Müller

Head Category Management
Food & Convenience

René Trapp

Head Category
Management Non-Food

Stand: Februar 2021

Aussenumsatz in Mio. CHF

2 233

EBIT in Mio. CHF

14.1

Verkaufsstellen

2 680

Anzahl Mitarbeitende im Netzwerk

~ 15 000

Stück Produktion Backwaren pro Jahr

~ 600 Mio.



- 1 MUTTENZ
Valora Gruppe
Retail Schweiz
- 2 LUXEMBURG
Retail Luxemburg
- 3 HAMBURG
Retail Deutschland
- 4 ST. PÖLTEN
Retail Österreich

- 5 ESSEN
Food Service Deutschland
- 6 BAARN
BackWerk Niederlande
- 7 BADEN BEI WIEN
BackWerk Österreich
- 8 EMMENBRÜCKE
Food Service Schweiz

- 9 MAINZ
Ditsch Produktion / B2B
- 10 ORANIENBAUM
Ditsch Produktion / B2B
- 11 CINCINNATI
Ditsch Produktion / B2B
- 12 ZÜRICH
bob Finance
Valora Digital

Valora — kleines Glück unterwegs.

The Valora logo consists of the word "valora" in a lowercase, sans-serif font. The letter "v" is red, while the remaining letters "alora" are black.

VALORA HOLDING AG
Hofackerstrasse 40
4132 Muttenz, Schweiz
Fon +41 61 467 20 20
info@valora.com

VALORA CORPORATE INVESTOR RELATIONS
Fon +41 61 467 21 23
annette.carrer@valora.com

VALORA CORPORATE COMMUNICATIONS
Fon +41 61 467 24 53
media@valora.com

www.valora.com

