

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.

Marktumfeld bleibt auch künftig attraktiv

In der Gesellschaft besteht eine grosse Nachfrage nach Foodvenience. Das belegen die substanziellen Wachstumsraten der Convenience-Märkte in der Schweiz und in Deutschland, ebenso wie diejenigen der Valora Gruppe in den Foodvenience-Kategorien Food, Non-Food (ohne Presse, Bücher, Tabak) und Services. Dabei macht Food bei Valora den grössten Anteil am Foodvenience-Aussenumsatz aus.

Zwar hat die Coronapandemie die Kundenentscheidungen und -wahrnehmung massiv beeinflusst, aber Convenience bleibt ein vielversprechendes Segment sowohl im Laden, als vermehrt auch online. Das grösste Potenzial besteht speziell bei jungen, urbanen Kundinnen und Kunden. Dabei spielen Gesundheits- und Qualitätsaspekte eine immer bedeutendere Rolle (Oliver Wyman, 2021). Neben stark frequentierten Lagen in Innenstädten und in der Agglomeration sowie in Einkaufszentren und an Tankstellen eignen sich insbesondere Verkehrsknotenpunkte für das stationäre Foodvenience-Geschäft.

Valora ist überzeugt: Die Zukunftsaussichten für das Foodvenience-Geschäft bleiben attraktiv. Dies auch wenn die behördlichen Restriktionen zur Viruseindämmung temporär zu Nachfragerückgängen in allen Märkten von Valora führen – insbesondere in der Ausser-Haus-Verpflegung sowie an normalerweise hochfrequentierten Standorten des öffentlichen Verkehrs und in Innenstädten, wo Valora vor der Krise rund zwei Drittel ihrer Umsätze erzielt hatte.

Lockerungen der Restriktionen und die Impfkampagnen im zweiten Krisenjahr wirkten sich vorteilhaft auf die Mobilität der Bevölkerung und damit die Kundenfrequenzen aus. Vor allem der Impferfolg stärkte das Vertrauen der Konsumentinnen und Konsumenten und stimulierte das Kaufverhalten positiv. So nahm die Erholung des Foodvenience-Geschäfts nach dem harten Lockdown vom Jahresanfang ab März 2021 zunehmend an Fahrt auf und Valora konnte die EBIT-Marge im zweiten Halbjahr 2021 auf 2.4% steigern. Dabei wurde ein erster Aufholeffekt in der Food-Kategorie deutlich. Während der Aussenumsatz der Gruppe zwischen März und Dezember 2021 um +6% wuchs, stieg der Food-Umsatz gar um +18%.

Diese Entwicklungen unterstreichen die Überzeugung von Valora, dass sich der Ausser-Haus-Konsum an Hochfrequenzstandorten nach der Bewältigung der Coronakrise erholen wird, sobald keine tiefgreifenden Restriktionen mehr notwendig sind. Die operative Hebelwirkung wird dabei im Food-Service-Geschäft am stärksten sein, das während der Krise am meisten gelitten hat.

Trends

Drei gesellschaftliche Makrotrends bestimmen die Bedürfnisse der Valora Kundinnen und Kunden: Die zunehmende Mobilität, die sich wandelnden Lebensgewohnheiten sowie der rasant wachsende und durch die Coronapandemie beschleunigte Einfluss der Digitalisierung auf alle Lebensbereiche. Als fokussierte Foodvenience-Anbieterin richtet Valora ihr gesamtes Geschäft und Angebot konsequent auf diese Trends aus. Valora ist da, wo die Kundinnen und Kunden sind, mit einem Angebot, das diese nachfragen, egal wann.

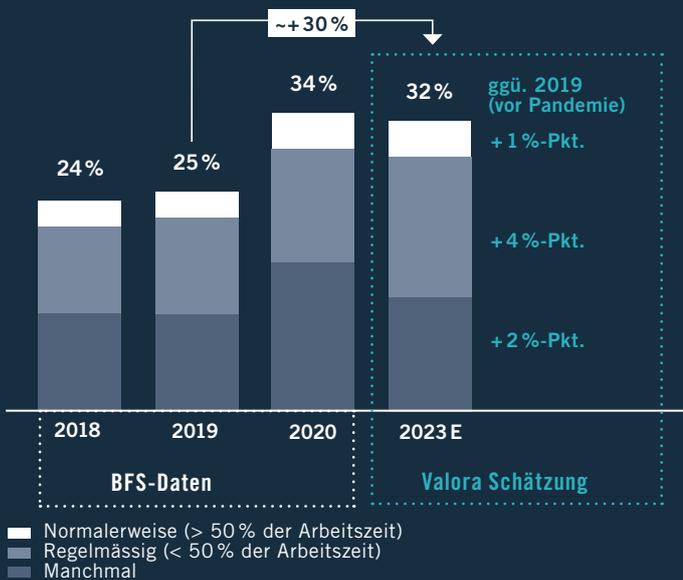
Die Coronapandemie hat die Mobilitätsentwicklung allerdings jäh gebremst. So arbeiten und lernen mehr Menschen von zu Hause aus und sind auch in der Freizeit weniger mit den öffentlichen Verkehrsmitteln unterwegs. Die Vorgaben der Regierungen für Homeoffice und Fernunterricht resultieren in einem spürbaren Rückgang der Kundenströme insbesondere an Hochfrequenzlagen des öffentlichen Verkehrs, zum Beispiel an Bahnhöfen. Die Erfahrungen der letzten beiden Jahre zeigen jedoch, dass die Mobilität nach den Massnahmenlockerungen rasch zurückkehrt.

Aber welche Rolle spielt das Homeoffice, wenn die Pandemie vorüber ist? Die Hälfte der Menschen, die vor der Krise im Valora Kernmarkt Schweiz den Zug benutzten, waren Freizeitreisende (Bundesamt für Statistik). Valora geht davon aus, dass sich die Situation in diesem Bereich mit Entspannung der Pandemie-lage sehr rasch erholen wird. Vielmehr dürfte das Passagier-volumen dank neuer Angebote für Zugreisen in der Freizeit weiter ansteigen. Die Ausbildungsstätten wechseln ebenfalls wieder in den vorwiegend physischen Betrieb zurück, sodass Zugreisen von Lernenden und Studierenden auf das gewohnte Niveau von etwa 12 % der Pendelnden steigen sollten.

Die Auswirkungen von Homeoffice sind beschränkt

Folglich kann der Homeoffice-Trend nur die verbleibenden 38 % der Reisenden erfassen, die vor der Krise mit dem Zug zur Arbeit fuhren. Einem Teil davon ist es aus verschiedenen Gründen gar nicht möglich, Homeoffice zu praktizieren. Hat in der Schweiz 2019 bereits etwa ein Viertel der arbeitenden Bevölkerung ganz oder teilweise von zu Hause gearbeitet, waren es 2020 aufgrund der behördlichen Vorgaben 34 % (Bundesamt für Statistik). Valora rechnet damit, dass sich der Homeoffice-Anteil bis 2023, wenn sich der Arbeitsalltag wieder weitestgehend normalisiert haben dürfte, auf etwa 32 % einpendeln wird. Der Anteil derjenigen, die mehr als die Hälfte der Arbeitszeit zu Hause verbringen, dürfte dabei aber stabil bleiben. Damit gewinnen gleichzeitig Einkaufsgelegenheiten am Wohnort, z.B. in der Agglomeration und in nahegelegenen Einkaufszentren, wo Valora auch über Verkaufsstellen verfügt, an Bedeutung.

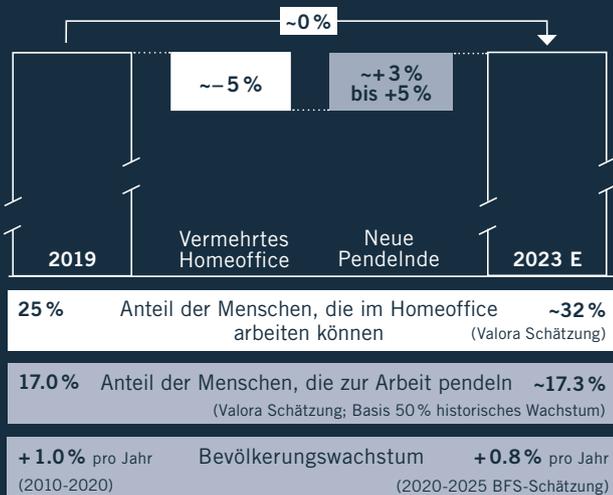
Arbeitnehmende im Homeoffice



Quelle: Bundesamt für Statistik, BFS; Valora

Zugpendlerinnen und -pendler

Illustratives Beispiel Schweiz



Quelle: Bundesamt für Statistik, BFS; Valora

Neue Pendlerinnen und Pendler kompensieren den Homeoffice-Trend

Vor der Krise wurde in der Schweiz wöchentlich im Durchschnitt 6.4-mal per Zug gependelt. Auch wenn künftig mehr Menschen das Homeoffice nutzen werden, schätzt Valora, dass die Kundenfrequenz an Verkehrsknotenpunkten mittelfristig nur um etwa -5% zurückgehen wird. Dieser Rückgang dürfte aber durch das Bevölkerungswachstum und damit einhergehend die Zunahme von ÖV-Passagierzahlen wettgemacht werden. So geht das Bundesamt für Statistik davon aus, dass zwischen 2020 und 2025 jährlich +0.8% mehr Menschen in der Schweiz wohnen werden (+1.0% zwischen 2010 und 2020). Ebenso dürfte der Anteil der mit dem Zug zur Arbeit reisenden Bevölkerung bis 2023 um rund +0.3%-Punkte steigen. Zusätzliche Unterstützung ist vom geplanten Ausbau der öffentlichen Schieneninfrastruktur zu erwarten, der auch dem Abbau des hohen Verkehrsaufkommens auf den Strassen dienlich sein wird.

Strategie

Positionierung

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

Valora verfolgt dabei eine Multiformatstrategie mit zwölf Verkaufsformaten und gut 2 700 Verkaufsstellen an Hochfrequenzlagen in der Schweiz, Deutschland, Österreich, Luxemburg und den Niederlanden. Dabei setzt sie auf engagierte Unternehmerinnen und Unternehmer als Geschäftsführende ihrer Verkaufsstellen, baut auf starke Eigenmarken, profitiert als eine weltweit führende Produzentin von Laugenbackwaren von einer vertikal integrierten Wertschöpfungskette und bekennt sich zu einer nachhaltigen Unternehmenspolitik.

Fünf strategische Pfeiler

Um sich ihrer Vision von besten Food- und Convenience-Konzepten 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 sowie mit Shop-in-Shop-Auftritten (Clip-ins). 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 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 Food, Tabakwaren und Presseartikel.

Ausbau der Marktposition mit Laugenbackwaren

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 Laugenback-waren liegt in der vertikalen Integra-tion ein entscheidender Wettbewerbs-vorteil. Valora will diese Stärke künftig noch mehr ausspielen und den Anteil der Eigenmarken am Gesamtmix erhö-hen. Dabei strebt sie bei der Vermark-tung eine noch stärkere Marktposition an.

Mehr Effizienz für eine bessere Profitabilität

Um die Nachhaltigkeit ihres Geschäfts-modells sicherzustellen, ist für Valora neben Wachstum auch die Profitabilität essenziell. Prozesse werden durch Automatisierung, Retail Analytics und effiziente Arbeitsabläufe verbessert. Die verstärkte Zusammenarbeit inner-halb 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 lancie-ren. Neue Technologien sollen auch eingesetzt werden, um softwarebasier-te Lösungen für Kundinnen und Kun-den, den Betrieb und die eigene Organisation zu entwickeln. Dabei will Valora den Kundinnen und Kunden nicht nur bei den Produkten, sondern auch beim Einkaufserlebnis Conveni-ence bieten. Solche Innovationsbestre-bungen erfordern neben 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 sei-tens der Industriepartner, bietet diesen mit ihrem Verkaufsstellen-Netzwerk eine Plattform und will sich gemeinsam mit ihnen als Vorreiterin für neue Modelle im Foodvenience-Markt posi-tionieren.

● Leistungsorientierte Kultur

Mehr Unternehmertum, Kundenfokus und Arbeitgeber-Attraktivität

Um ihre Strategie umsetzen zu können, ist Valora auf unternehmerisch handelnde Betreiberinnen und Betreiber sowie auf 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 und sich dafür einsetzt, die Erderwärmung auf 1.5 °C zu beschränken. Entsprechend verfügt Valora im Rahmen ihres ESG-Engagements auch über einen umfassenden Nachhaltigkeitsansatz basierend auf den drei Handlungsfeldern People, Planet und Products. Das Unternehmen will mit seinen Ressourcen umsichtig umgehen. Priorität haben faire Arbeitsbedingungen für alle Mitarbeitenden im Netzwerk. Valora will den Mitarbeitenden Perspektiven bieten und ein attraktiver Arbeitsplatz für alle werden. Zudem macht sich Valora auf den Weg, bis 2050 klimaneutral zu werden. Dafür 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 hat sich 2019 mit der neuen Unternehmensstrategie auf Basis der Ergebnisse 2018 langfristige operative Ziele bis ins Jahr 2025 gesetzt:

- Aussenumsatz:
im Durchschnitt
+ 2–3 % pro Jahr
- Bruttogewinnmarge:
im Durchschnitt
+ 0.5 %-Punkte pro Jahr
- EBIT-Marge:
im Durchschnitt
+ 0.2 %-Punkte pro Jahr
- Gewinn je Aktie:
im Durchschnitt
+ 7 % pro Jahr

Diese Ziele bleiben gültig. Valora geht aber gleichwohl davon aus, dass die im Februar bzw. März 2020 eingetretene Coronakrise dazu führen wird, dass die Ziele 18 bis 24 Monate später erreicht werden als ursprünglich geplant.

Mit den fortschreitenden Impfkampagnen der Regierungen und den damit verbundenen Lockerungen entspannte sich die Pandemielage ab März 2021 zusehends. Das führte dazu, dass sich die Performance der operativen Einheiten von Valora im Oktober 2021 bereits nahe am Vorkrisenniveau bewegte. Mit der Omikron-Welle war das Geschäft von Valora Ende 2021 sowie Anfang 2022 zwar erneut von Restriktionen beeinträchtigt. Mit Blick auf die künftige Geschäftsentwicklung geht Valora aber davon aus, dass sich die zwischen März und Oktober 2021 erlebte rasche Erholung mit Aufhebung der wesentlichen Einschränkungen fortsetzen wird.

Aufgrund der Ergebnisse für 2021 und der Aussicht auf eine weitere Erholung erwartet Valora für das Jahr 2022 weiterhin ein EBIT von CHF 70 Mio. (+/- ~10%). Dies impliziert eine Rückkehr auf Vorkrisenniveau während dem zweiten Halbjahr 2022.

Digitalisierung

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

Die chancenreichste Folge der Coronapandemie dürfte der enorme Anstieg beim Online-Lebensmitteleinkauf und anderen virtuellen Aktivitäten sein. Konsumentinnen und Konsumenten haben in der Krise vermehrt digitale und berührungsarme Möglichkeiten genutzt: Sie lassen Einkäufe, Snacks und Mahlzeiten nach Hause liefern und nutzen im Laden Self-Checkout. Viele von ihnen gehen davon aus, diese Gewohnheiten über die Krise hinaus beizubehalten (McKinsey, 2020).

Es ist der Anspruch von Valora, die Möglichkeiten, welche die Digitalisierung bietet, zu beobachten, weiterzuentwickeln und zu testen. Darüber hinaus will Valora Trends antizipieren und den digitalen Wandel mit innovativen Konzepten aktiv mitgestalten.

Autonomous Stores

Valora war im April 2019 das erste Unternehmen in der Schweiz, das mit der avec box einen kassenlosen autonomen Convenience Store lanciert hat. Valora ist überzeugt, dass solche Self-Checkout-Lösungen Zukunft haben, weil sie dem Bedürfnis der Kundinnen und Kunden nach Autonomie beim Einkaufen entsprechen. Zutritt, Einkauf und Bezahlung erfolgen über die avec



24/7-App. Derzeit betreibt Valora an drei Standorten in der Schweiz eine avec box und testet dabei mit einer kleineren, in Holz gehaltenen Version Standorte, die über kein weiteres Convenience-Angebot verfügen. Auf Basis der avec 24/7-App hat Valora weitere Formen des Self-Checkouts entwickelt. So wurden 2021 an vier Standorten in der Schweiz avec 24/7-Stores eröffnet, die als Hybridmodell funktionieren. Während von Montag bis Samstag tagsüber weiterhin Personal im Store anwesend ist, funktioniert dieser in der Nacht und am Sonntag autonom über die avec 24/7-App. Hier besteht grosses Potenzial für den weiteren Rollout, da insbesondere bestehende avec Stores nur mit der entsprechenden Technik

ausgerüstet und in die avec 24/7-App integriert werden müssen. In nächster Zeit arbeitet das Team an der Skalierung dieser Lösungen. Zudem beabsichtigt Valora, die Autonomous-Store-Initiative auch in Form kleinerer Formate voranzutreiben wie beispielsweise mit dem Smart Fridge avec mini.

Diese auf der avec 24/7-App basierenden Lösungen bringen nicht nur mehr Convenience ins Kundenerlebnis, sondern sie bieten Valora gleichzeitig die Möglichkeit, die Verfügbarkeit ihres stationären Foodvenience-Angebots analog dem Online-Handel über die gewohnten Öffnungszeiten hinaus zu erweitern. Vor diesem Hintergrund werden bis Ende 2022 auch rund 300 kiosk Vending Machines in der Schweiz platziert.

Loyalty & Payment

Treue soll bei Valora belohnt werden. Darum setzt Valora ihre Kundenbindungsprogramme konsequent fort und transferiert die traditionelle physische Kundenkarte ihrer Formate laufend aufs Smartphone. Dank der Apps können Kundinnen und Kunden von personalisierten Angeboten in Kombination mit Coupons, Sammelpässen und weiteren Prämiensystemen profitieren. Vervollständigt wird die digitale Brand Experience durch Produktübersicht, Storefinder oder Vorbestellfunktionen. Von der zunehmenden Personalisierung profitieren auch die Lieferantinnen und Industriepartner: Sie können gezielt Aufmerksamkeit für ihre Produkte schaffen und den Streuverlust ihrer Marketingaktivitäten verringern. Nach den bereits im Markt

etablierten Apps von kiosk und Caffè Spettacolo kam im Juni 2021 neu ein Loyalty-Programm für die Kundinnen und Kunden von Brezelkönig hinzu. Der Datenschutz ist Valora sehr wichtig. Sämtliche personenbezogenen Daten werden nur im Einklang mit den datenschutzrechtlichen Vorgaben verarbeitet.



E-Commerce & Delivery

Die Coronapandemie hat vor allem bei Lieferdiensten für einen veritablen Boom gesorgt, weil die Menschen häufiger zu Hause kochten oder sich das Essen gleich fertig liefern liessen. Valora hat bereits mitten im ersten Lockdown die Pilotversion des Lieferdienstes www.avecnow.ch eingeführt. Mittlerweile bedient dieser seine Kundinnen und Kunden in der Stadt Zürich in nur 30 Minuten und per E-Bike. Das Convenience-Sortiment ist ausgerichtet auf kleinere Einkäufe zwischendurch, also auf Dinge, die einem gerade noch fehlen oder auf die man plötzlich Lust hat. Ebenfalls eine Erweiterung um einen zusätzlichen Verkaufskanal

und eine ergänzende Promotionsplattform stellt der im April 2021 lancierte Tabak-Onlineshop von kiosk dar. Valora unterstreicht damit nicht nur ihre Kompetenz im Bereich Tabak, sondern trägt auch der wachsenden Beliebtheit von Online-Tabakkäufen Rechnung. Die Auswahl umfasst über 1 000 Produkte wie Zigaretten, Zigarren oder Alternative Nikotinprodukte. Sie treffen am Tag nach der Bestellung per Post bei den Kundinnen und Kunden ein.

Process Improvement

Um die Nachhaltigkeit ihres Geschäftsmodells sicherzustellen, ist für Valora Profitabilität essenziell. Prozesse werden zunehmend durch Automatisierung, Retail Analytics und effiziente Arbeitsabläufe verbessert. Eine tragende Rolle spielt das Team Process Improvement, welches über Länder, Themen und Formate hinweg unterstützt. Wichtige Fortschritte wurden hier beim Cockpit für Warenabschriften, beim Rekrutierungsprozess, bei der Personaleinsatzplanung, der Warenanlieferung in der Nacht sowie hinsichtlich sprachgesteuerter Business Intelligence erzielt.

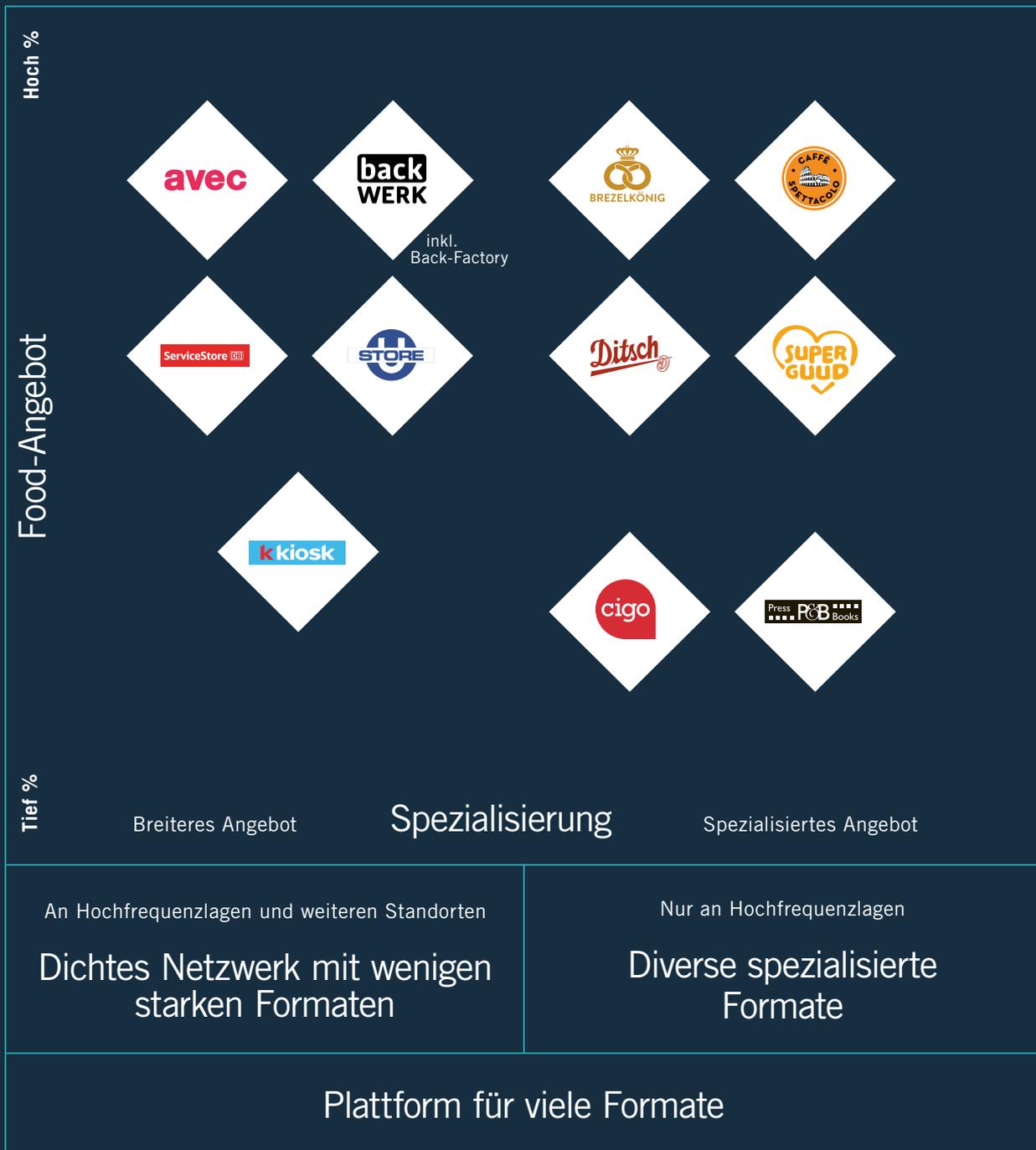




Verkaufsformate

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

MULTIFORMATANSATZ



«Gönn dir was»

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




Convenience rund um die Uhr

Mit den k kiosk Vending Machines stieg Valora Ende Dezember 2021 ins Verkaufsautomatengeschäft ein. Die gesteigerte Angebotsverfügbarkeit bringt mehr

Convenience ins Kundenerlebnis. Bis Ende 2022 ist der Roll-out an rund 300 Schweizer Standorten geplant, unter anderem mit neu entwickelten Touchscreen-Automaten. ●



Mehr als 1000 Tabak-Produkte im Onlineshop

Mit dem Launch des Tabak-Onlineshops tabak.kiosk.ch im April 2021 unterstreicht Valora ihre Tabak-Kompetenz mit einem Omni-Channel-Ansatz. Zur Auswahl stehen über 1.000 Produkte, geliefert wird am Folgetag per Post. ●



Expansion an Bahnhöfen und Tankstellen

Dank der im Jahr 2019 gewonnenen SBB-Ausschreibung konnten 2021 fünf neue kiosk Verkaufsstellen an Schweizer Bahnhöfen eröffnet werden. Hinzu kamen vier weitere Standorte. In Deutschland betreibt Valora mit Oktan und OIL! neu je einen kiosk Tankstellenshop. ●

Retailverkaufsstellen werden zu Dienstleistungszentren

2021 erweiterte Valora ihr Pick-up-/Drop-off-Angebot und lancierte in mehreren hundert kiosk und Press & Books Verkaufsstellen in der Schweiz den Versand und Empfang von UPS-Paketen. Zudem baute Valora die Swisscom EasyPoint Partnerschaft aus. Dabei können nun nicht nur TV-Boxen und Internet-Router getauscht, sondern eine Vielzahl von im Swisscom Webshop bestellter Artikel bei kiosk, avec und Press & Books abgeholt werden.

Rund 900 Verkaufsstellen von kiosk und Press & Books in der Schweiz sowie rund 670 Verkaufsstellen von kiosk und cigo in Deutschland verkaufen seit September 2021 auch FlixBus-Tickets für Reisen in Europa. ●

Geschenke und Bitcoins

Valora brachte 2021 nicht nur eine kiosk Geschenkkarte auf den Markt, sondern vertreibt bei kiosk, avec und Press & Books mit cryptonow auch die erste Bitcoin-Gutscheinkarte der Schweiz. ●

Viel Neues bei den Sandwiches

Valora hat 2021 das Sandwich-Sortiment von kiosk, aber auch avec und Press & Books in der Schweiz komplett überarbeitet. Dabei wurde die Marke ReadyToGo eingeführt. Sie bietet den Kundinnen und Kunden viele neue Brotsorten, Sandwichvarianten und Rezepturen, ergänzt um saisonale Highlights und Vegi- sowie Vegan-Alternativen. ●



Der Laden als Promotionsfläche

Ein Grossteil der kiosk, Press & Books und avec Verkaufsstellen war im Sommer 2021 orange-rot-violett eingefärbt. Sie unterstützten exklusiv die Produkteinführung des veganen Durstlöschers Vitamin Well Boost in der Schweiz mit einer umfassenden Werbepräsenz und Markenaktivierung. Pandemiebedingt mit einem Jahr Verspätung feierten kiosk, Press & Books und avec in der Schweiz als Promotionspartner mit Panini die UEFA EURO 2020. Dabei dienten die Verkaufsstellen als exklusiver Distributionskanal der Gratis-Alben und verteilten rund 2 Mio. Promo-Sticker-tüten. ●

Moderner und mit mehr Food

Im Kontext der SBB-Ausschreibung modernisierte Valora insgesamt bereits über 80 bestehende kiosk Verkaufsstellen an SBB-Standorten, davon rund 20 im Jahr 2021. Die durchschnittliche Schliessungszeit für den Umbau betrug dabei lediglich rund neun Tage. Auch in Deutschland wurden in diesem Jahr zwei Kioske aufgefrischt. ●

Co-Sponsor des weltweit grössten Kinder- und Jugend-skirennens

Seit der Wintersaison 2020/2021 unterstützt kiosk den Grand Prix Migros. ●

Anzahl Verkaufsstellen
Eigenstellen, Agenturen,
Franchise

Schweiz	850
Deutschland	200
Luxemburg	67

«Lesen & Erleben»

Marktführer im deutschen Bahnhofsbuchhandel mit breitem Presse- und ausgewähltem Buchangebot sowie bedarfsgerechten Dienstleistungen. Webshop mit Abholservice in Verkaufsstellen.

Press **P&B** Books



Wachstum in Süddeutsch- land

Valora übernahm im September 2021 in Nordbayern fünf Bahnhofsbuchläden der Familie Wuttke. Damit stärkte Valora ihre Marktführerschaft im deutschen Bahnhofsbuchhandel mit total rund 160 Filialen. Die Verkaufsstellen werden als Press & Books mit dem bestehenden Personal weitergeführt. Darüber hinaus eröffnete Valora die erste Press & Books Filiale am Flughafen Frankfurt, eine weitere am Berliner Bahnhof Zoo und in Crissier die erste überhaupt in der Westschweiz. ●

Neues, modernes Konzept

In Deutschland baute Valora neun Press & Books Filialen ganz oder teilweise um. Sie verfügen nun über einen modernisierten Ladenbau und ein überarbeitetes Sortiment. ●

Anzahl Verkaufsstellen
Eigenstellen, Agenturen

Schweiz	22
Deutschland	154
Luxemburg	5
Österreich	9

«Mein Moment»

Spezialgeschäft für Tabak, ergänzt um Presse und weitere bedarfsgerechte Dienstleistungen.



Netzwerkausbau und frischer Look

Der deutsche Tabakspezialist ist seit 2021 an 16 zusätzlichen Standorten präsent – hauptsächlich in Einkaufszentren und Vorkassenzonen des Lebensmitteleinzelhandels. Zudem wurden 50 Stores ganz oder teilweise umgebaut und erstrahlen nun in neuer Frische. ●

Mehr Unter- nehmergeist

Valora fördert das Unternehmertum mit selbständigen Betreiberpartnerinnen und -partnern. So wurden 2021 74 cigo Eigenstellen ins Franchisesystem überführt. ●

Anzahl Verkaufsstellen
Eigenstellen, Franchise

Deutschland 395
(inkl. Subformate)

«Handmade with Love»

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



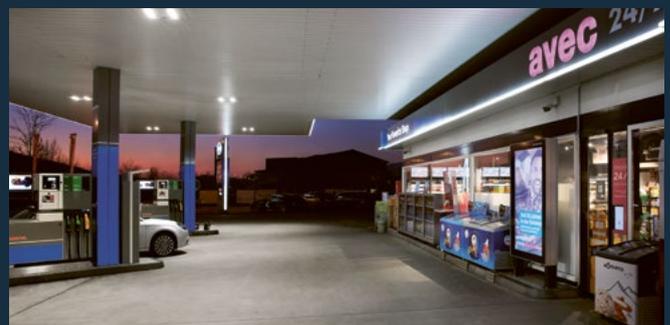
avec



Verdoppelung des Schweizer Tankstellen-geschäfts

Valora übernimmt ab 1. Januar 2022 den Betrieb von 39 Moveri Tankstellen in der Schweiz, weitere Standorte sollen folgen. Die Shops, bisher von der shop and more AG überwiegend unter der Marke APERTO betrieben, werden alle in avec Stores umgewandelt.

Durch diese Zusammenarbeit verdoppelt Valora nicht nur ihr Netzwerk an Schweizer Tankstellen auf rund 100 Shops, sondern auch nahezu den Nettoumsatzerlös in diesem Bereich. Zudem stärkt Valora ihre Präsenz an Deutschschweizer Tankstellen. ●



Bis Ende 2022 unter den grössten Convenience-Formaten

Dank der neuen Partnerschaft mit Moveri und dem Abschluss des Rollouts des modernisierten avec Konzepts an den SBB-Standorten wird das gesamte avec Netzwerk auf rund 300 Stores anwachsen. Dazu tragen auch die vier Greenfield-Standorte bei, die 2021 zusätzlich unter dem avec Format eröffnet wurden. Damit wird avec zu den grössten Convenience-Formaten der Schweiz gehören. ●

avec express – das kleine Convenience-Format

Im Zuge des SBB-Rollouts baut Valora einige ihrer kiosk Verkaufsstellen zu avec Convenience Stores um. Kleinere Standorte werden dabei neu als avec express geführt. Der erste avec express wurde im März 2021 am Bahnhof Dornach-Arlesheim BL eröffnet. Sieben weitere folgten, davon einer an einem hochfrequentierten Verkehrsknotenpunkt in Zürich. Insgesamt sind für 2021/2022 über 45 avec express Eröffnungen geplant. ●

Foodvenience-Offensive an SBB-Standorten

Nach dem Gewinn der SBB-Ausschreibung hat Valora 2020 begonnen, neue und bestehende Verkaufsflächen ins neue avec Foodvenience-Konzept umzuwandeln. Seit Baubeginn wurden bereits rund 30 Stores umgebaut, davon allein gut 20 im Jahr 2021. Dabei wird die Schliessungszeit mit durchschnittlich rund 15 Tagen so kurz wie möglich gehalten. In Ergänzung zu den SBB-Umbauten hat Valora 2021 auch über zehn avec Stores an Tamoil-Tankstellen modernisiert. ●

Näher geht nicht: Mit avec mini Convenience direkt vor Ort

Im Frühjahr 2021 nahm der erste avec mini in einem privaten Bürogebäude in Zürich Altstetten seinen Betrieb auf. Er soll Erkenntnisse für einen möglichen Rollout auf weitere Standorte liefern. Der rund 2m³ grosse, mit der avec 24/7-App bediente Smart Fridge ist mit seinem Foodvenience-Angebot für Innenflächen in Büros, Siedlungen, Spitälern und Hotels ausgelegt. ●

24/7-Stores für mehr Flexibilität beim Einkauf

Im Januar 2021 begann Valora am Zürcher Hardplatz den Rollout von 24/7-Stores unter der Marke avec. Dabei handelt es sich um ein Hybridmodell mit Personal tagsüber sowie autonomem Betrieb mit der avec 24/7-App in der Nacht und an Sonntagen. Mit dieser Technologie können sowohl bestehende wie auch neue Verkaufsstellen ausgestattet werden. Ende 2021 betrieb Valora drei avec Shops und einen avec express als 24/7-Store. ●



Autonomes Einkaufen in der avec box

Die via avec 24/7-App autonom zugängliche, kassenlose avec box wurde 2021 an zwei neue Standorte verschoben, um das Format im Industrie- bzw. Bauplatz-Umfeld zu testen. Ende 2021 öffnete in Oberohringen bei Winterthur zudem eine neue avec box aus Holz. Diese ist etwas kleiner und bietet neue Einsatzmöglichkeiten. ●

Wachstumsfeld vegi & vegan

Die vegetarische und vegane Frische-Palette von Schnägg ist seit Herbst 2021 in den Schweizer avec Stores national verfügbar. Ergänzend wurde eine Auswahl veganer Sandwiches und Planted-Produkte eingeführt. Damit entspricht Valora einem wachsenden Kundenbedürfnis. ●



Anzahl Verkaufsstellen
Eigenstellen, Agenturen,
Franchise

Schweiz	177
Deutschland	3

«Für sofort. Für später. Für mich.»

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

ServiceStore DB



24/7 ServiceStore mit Valora Technologie

Die Deutsche Bahn eröffnete im Juni 2021 in Ahrensburg bei Hamburg ihren ersten 24/7 ServiceStore. So feierte die in der Schweiz mit der kassenlosen avec box bereits erprobte digitale Convenience-Lösung von Valora Premiere in Deutschland. Valora stellt damit die Technologie auch erstmals einem Drittunternehmen zur Verfügung. ●

Umbauten und ein BackWerk Clip-in

Neben der Neueröffnung in Ahrensburg wurden vier ServiceStore DB umgebaut und modernisiert. Einer von ihnen verfügt neu über ein Clip-in des Valora eigenen Formats BackWerk und damit über eine besonders grosse Palette an frischen Snacks und Kaffee. ●

Mehr Unternehmertum, mehr Erfolg

Mit dem Ziel, das Unternehmertum zu fördern, überführte Valora fünf ServiceStore DB Eigenstellen ins Franchisesystem. ●

Anzahl Verkaufsstellen Franchise

Deutschland 104

«Proviand für unterwegs»

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



U-Store und BackWerk — gemeinsam erfolgreich

Am Hamburger Hauptbahnhof wurden 2021 zwei Verkaufsflächen in neue U-Store Filialen umgebaut. Eine davon konnte Valora neu besetzen. Beide U-Store Filialen verfügen jetzt über ein BackWerk Clip-in. Der Anteil an frischen Snacks und Kaffee im Sortiment konnte so deutlich ausgebaut werden. ●

Förderung von Unternehmer- geist

Um mit unternehmerisch handelnden Betreiberinnen und Betreibern noch erfolgreicher zu sein, überführte Valora fünf U-Store Eigenstellen ins Franchisesystem. ●

Anzahl Verkaufsstellen
Franchise

Deutschland 25

«Frisch & lecker»

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

**back
WERK**



Ausbau der Marktposition in Deutschland

BACK-FACTORY

Valora übernahm in Deutschland per 1. November 2021 den Snack-Profi Back-Factory mit bundesweit rund 80 Verkaufsstellen. Damit verstärkt sie ihre Positionierung unter den grössten Gastronomie-Unternehmen Deutschlands und dringt weiter in die Innenstädte vor. Die Marke Back-Factory soll zudem über die Zeit in das Format

BackWerk überführt werden. Auf diese Weise profitiert die deutsche Food-Service-Plattform von Valora von Synergien und Skaleneffekten. Darüber hinaus standen 2021 neun zusätzliche Neueröffnungen von BackWerk in Deutschland an – unter anderem am Hamburger Hauptbahnhof, dem bundesweit frequenzstärksten Bahnhof. ●

Neue Präsenz an den grössten niederländischen Bahnhöfen

In den Niederlanden ging BackWerk im Juni 2021 eine Partnerschaft mit HMSHost International als Franchisenehmer ein. Bis Ende 2022 sollen zwölf Standorte von HMSHost International an den grössten niederländischen Bahnhöfen in BackWerk Stores umgewandelt werden. Drei Stores wurden 2021 bereits eröffnet. Unabhängig davon öffneten in den Niederlanden sechs weitere BackWerke erstmals ihre Tore. ●



Snack-Delivery, wenn es schnell gehen muss

Seit 2021 arbeitet BackWerk in Deutschland mit Lieferando.de zusammen und testet seit dem Winter 2021/2022 mit Doordash einen zweiten Lieferservice. ●

Leckereres BackWerk in Deutschland nimmt Fahrt auf

BackWerk in Deutschland setzt die Entwicklung vom Back-Discounter zum Frische-Gastronomen konsequent fort. Die nach niederländischem Vorbild konzipierten Pilotstores in Moers und Neuss zeigten nach den stark von den Coronarestriktionen belasteten Monaten Januar und Februar 2021 einen deutlich besseren Hochlauf als die weiteren BackWerke an Innenstadtlagen der Region. Dies auch dank umfassender Marketingmassnahmen. Gemäss Kundenbefragungen wird das neue Konzept «Leckereres BackWerk» als qualitativer wahrgenommen und spricht insbesondere Frauen mehr an. Der Pilot soll nun mit Sortiments- und Designanpassungen als zentrales Element der Aufwertung in die Fläche transferiert werden. ●



Für mehr Frische: Clip-in-Kooperation mit Valora Retail

Mit dem Ziel, mehr frische Snacks und Kaffee to go ins Sortiment zu bringen, wurde in einem von Valora Retail betriebenen ServiceStore DB in Wuppertal sowie in zwei U-Store Filialen am Hamburger Hauptbahnhof je ein BackWerk Clip-in integriert. Insgesamt werden heute vier solche Clip-ins zusammen mit Valora Retail betrieben. ●

Künstliche Intelligenz bei Back-Factory

Back-Factory lancierte im Juli 2021 eine innovative Self-Checkout-Lösung. Als Pilot-Store wurde der Back-Factory Store Bremen City Gate mit Computer Vision Terminals ausgestattet. Nach abgeschlossener Testphase ist der Roll-out für weitere grosse Back-Factory Stores geplant. Valora beabsichtigt, auch BackWerke mit dieser Technologie auszustatten. ●

Selbstständig, aber nicht allein

Valora bildet ihre Franchisenehmenden zu erfolgreichen selbständigen Geschäftsleuten aus. Mit diesem Ziel nahm der Valora Campus in Essen Anfang 2021 seinen Betrieb auf. Herzstück des Campus sind die öffentlichen Verkaufsstellen von BackWerk und Ditsch zum Praxistraining unter Realbedingungen. Zum Campus gehören ausserdem Schulungsräume und ein Studio, in dem Webinare durchgeführt und E-Learning-Inhalte produziert werden. ●



Anzahl Verkaufsstellen
Mehrheitlich Franchise

Schweiz	1
Deutschland	365
Österreich	24
Niederlande	37
(inkl. Back-Factory)	

«Brezelbäcker seit 1919»

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



Ditsch



Neueröffnungen über Planwerten

Ditsch eröffnete 2021 drei neue Stores. Trotz Pandemie kamen zwei von ihnen bereits an die Planwerte heran oder übertrafen diese. Valora wertet dies als Ausdruck einer hohen Kundenakzeptanz. ●

Attraktiveres Sortiment

Um das Sortiment weiter aufzuwerten, wurde mit den Snack-Brezeln neben den Pizzen, die neu über eine attraktivere Rezeptur verfügen, ein zweites Wärme-Angebot eingeführt. Zudem wurde die Palette an belegter Ware überarbeitet. ●

Start in die Selbständigkeit am Valora Campus

Ditsch Agenturpartnerinnen und -partner können sich seit 2021 auf ihrem Weg zum erfolgreichen Unternehmertum am neuen Valora Campus in Essen ausbilden lassen. Das Praxistraining findet in der campuseigenen Ditsch Verkaufsstelle statt. Begleitet wird es durch Webinare und E-Learnings. ●

Anzahl Verkaufsstellen Agenturen

Deutschland 192

«Vom Feinsten»

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



App stärkt Kundenloyalität

Brezelkönig verfügt generell über eine hohe Loyalitätsrate. Mit der Brezelkönig App erhielten die Kundinnen und Kunden von Brezelkönig im Sommer 2021 ihr erstes digitales Loyalty-Programm. Sie können sich dank der App für ihre Treue selbst belohnen und für Gratisprodukte oder Upgrades sammeln. Ende Jahr zählte das im Shop und über Social Media vermarktete Programm bereits rund 17 000 Nutzerinnen und Nutzer. ●

Optimierung der Logistik und Warenwirtschaft

Nach eingehender Analyse der Logistikprozesse für Brezelkönig, aber auch Caffè Spettacolo, SuperGuud und BackWerk Schweiz, wurde die interne Logistik optimiert und im Herbst 2021 via Ausschreibung ein neuer externer Dienstleister verpflichtet. Der Wechsel erfolgte reibungslos und führte zu bedeutenden Effizienzgewinnen.

Darüber hinaus konnte für Brezelkönig ein geschlossenes Warenwirtschaftssystem in Betrieb genommen werden, in das im Jahr 2022 im Sinne des Plattform-Gedankens alle Valora Food-Service-Formate in der Schweiz integriert werden. ●

Innovationen in der Geschäftsanalytik

Neben dem steten Ausbau des bestehenden Business Intelligence Tools konnte 2021 in einem Piloten zusammen mit einem auf künstliche Intelligenz spezialisierten Startup ein neuartiges, sprachgesteuertes und damit auch für Laien sehr intuitives BI-Tool erfolgreich live gesetzt werden. ●

Anzahl Verkaufsstellen Agenturen

Schweiz	56
Österreich	3

«dal 1999»

Kaffeebarkonzept mit italienischem Flair an eigenen Standorten sowie integriertes Kaffeemodulkonzept für weitere Valora Formate.



Stärkung des Nachmittags-geschäfts

Mit dem Ziel, in Zukunft auch das Nachmittags-geschäft weiter zu forcieren, wurde das Caffè Spettacolo Sortiment in den Bereichen Aperitivo und Pasticceria erweitert. ●

Strikte Senkung der Kostenbasis

Die Coronarestriktionen führten von Dezember 2020 bis Mai 2021 zu einer Schliessung der Schweizer Gastronomie und damit der Caffè Spettacolo Kaffeebars mit Sitzplätzen. Aufgrund der Spezialisierung auf Kaffee, der an vielen Standorten nicht



über den ganzen Tag zum Mitnehmen nachgefragt ist, wurde während dieser Zeit nur eine Handvoll der Kaffeebars im Takeaway-Betrieb offengehalten. Daher lag der Fokus

im Jahr 2021 strikt auf der Senkung der Kostenbasis als Grundstein für die künftige Rentabilität. ●

Anzahl Verkaufsstellen
Eigenstellen

Schweiz	30
Luxemburg	2

«Superlicious Food & Drinks»

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



Anzahl Verkaufsstellen
Eigenstellen

Schweiz	3
---------	---



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.–



Gut für die Umwelt: rPET für alle Eigenmarken-Getränke



Gemäss dem Ansatz «Vermeiden, Reduzieren, Wiederverwenden» lancierte Valora im Januar 2021 die trendigen ok.– Trinkflaschen aus Edelstahl, die selbst befüllt werden können. Darüber hinaus fand 2021 die grosse Umstellung der ok.– PET-Getränkeflaschen statt. Das Gewicht der Flaschen wurde dabei reduziert und das Material ganz oder teilweise von PET auf recyceltes PET umgestellt. Dank der leichteren Flaschen und dem recycelten PET kann Valora den Plastikverbrauch um rund 20 Tonnen pro Jahr reduzieren. Die CO₂-Emissionen sinken gar um über 200 Tonnen. ●

Von Earphones bis Charging Cable



Erstmals bietet Valora in ihren Retail-Verkaufsstellen seit 2021 Elektronik-Artikel unter ihrer Eigenmarke an und entspricht damit einem zunehmenden Kundenbedürfnis. Die aus fünf Artikeln bestehende Linie wird 2022 weiter ausgebaut. ●

Voll biok.—

Im Zuge ihrer Nachhaltigkeitsbestrebungen baut Valora auch die Auswahl an Bio-Getränken stetig aus – bei der Eigenmarke ok.– im Jahr 2021 beispielsweise mit der Lancierung der Apfelschorle apple spritzer in der Schweiz. Daneben bietet Valora neu auch nachhaltige, vegane ok.– goodies an. ●



Verstärkte Markenpräsenz im Schweizer Schneesport

Seit 2018 tritt ok.– als Co-Sponsor der Audi Skicross Tour auf und spricht mit dieser actiongeladenen Sportart eine junge Zielgruppe an. Seit 2020 fördert ok.– zudem als Flaschensponsor die Ski-Alpin-Athleten Vanessa Kasper und Daniele Sette und seit 2021 auch Skicrosserin Talina Gantenbein. ●

«Finanzielle Flexibilität für Konsumentinnen und Konsumenten»

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

PostFinance Privatkredit lanciert

Kernprodukt von bob Finance sind Privatkredite. Im April 2021 lancierte bob Finance gemeinsam mit PostFinance den «PostFinance Privatkredit». Dabei handelt es sich um einen Online-Kredit ab 3.95% von bob Finance. Dieser ergänzt das unter eigener Marke geführte Angebot bob credit. ●

Voll im Trend: Buy now, pay later

Mit bob zero bietet bob Finance in der Schweiz eine digitale 0%-Finanzierungslösung für E-Commerce und den stationären Handel. 2021 hat sich bob Finance in diesem aufstrebenden Markt verstärkt positioniert und das Partnernetzwerk erweitert. Neu dazugestossen sind insbesondere namhafte Mobilitäts- und Luxusgütermarken.

Zugleich konnte bob Finance dank der strategischen Kooperation mit der Glarner Kantonalbank das Finanzierungsvolumen für die «Buy now, pay later»-Produkte weiter erhöhen. ●



Produktion

Valora ist eine der weltweit führenden Produzentinnen von Laugengebäck und profitiert von einer stark integrierten Wertschöpfungskette. 2021 produzierte Valora rund 730 Millionen Stück Backwaren auf den 16 Produktionslinien in Deutschland, den USA und der Schweiz.

Beliefert werden primär eine wachsende Zahl an Food-Service-Kunden sowie auch der Retail- und Grosshandelsmarkt – neben den eigenen Ditsch, BackWerk und Back-Factory Verkaufsstellen in Deutschland, den Brezelkönig Filialen in der Schweiz und anderen Valora Formaten. Darüber hinaus werden Ditsch Produkte in über 30 Länder exportiert.

Der gesamte B2B-Umsatz im Laugengeschäft hat sich 2021 vollständig erholt. In den USA ist Valora mit Ditsch deutlich gewachsen – ermöglicht durch die 2020 in Betrieb genommene zweite Produktionslinie. Gerade in den USA bieten sich weitere Wachstumsmöglichkeiten.

Vom deutschen Produktionsstandort Oranienbaum konnten bestehende Produkte in jenen Kanälen (Bäckereien, Tankstellen und generell internationale Abnehmer) platziert und vermarktet werden, die durch Coronarestriktionen deutlich weniger eingeschränkt waren als Food-Service-Kanäle an Verkehrsknotenpunkten. Vor allem die Beziehungen zu bestehenden Kunden in den B2B-Märkten in Deutschland, der Schweiz und in Österreich konnten gestärkt werden, wodurch der Marktanteil neben den USA auch in der DACH-Region gestiegen ist.

Die zwei neuen Produktionslinien in Oranienbaum machten in der Krise das automatisierte Befüllen bereits fertig gebackener Laugenbackwaren möglich, die

730 Millionen Stück Backwaren für 30 Länder

auf Kundenwunsch auch einzeln verpackt werden können. Auch das Schlingen von Laugenzöpfen konnte in Oranienbaum automatisiert werden.

Darüber hinaus wartete Ditsch mit innovativen Produktkreationen auf wie etwa Bio-Laugenbrezeln, veganen Pizzen und weiteren Backwaren-Snacks. Sie sorgten für erfolgreiche Zusatzgeschäfte. Das Fachmagazin tk-Report minus 18 zeichnete die mit Kräuter- bzw. Knoblauchbutter gefüllten Laugenbrezeln 2021 in der Kategorie Brot- und Backwaren sogar als innovativste Produkteinführung aus.

Wie das gesamte Marktumfeld erlebt auch das B2B-Geschäft derzeit eine Inflationsentwicklung. Im Fokus stehen dabei Preise für Rohmaterialien wie Mehl, aber auch für Verpackungen, Energie, Logistik und die Personalkosten. Das Management begegnet der Inflation mit umfassenden Massnahmen in den Bereichen Produktionseffizienz, Beschaffung und Preisgestaltung, um die Situation erfolgreich zu meistern.

