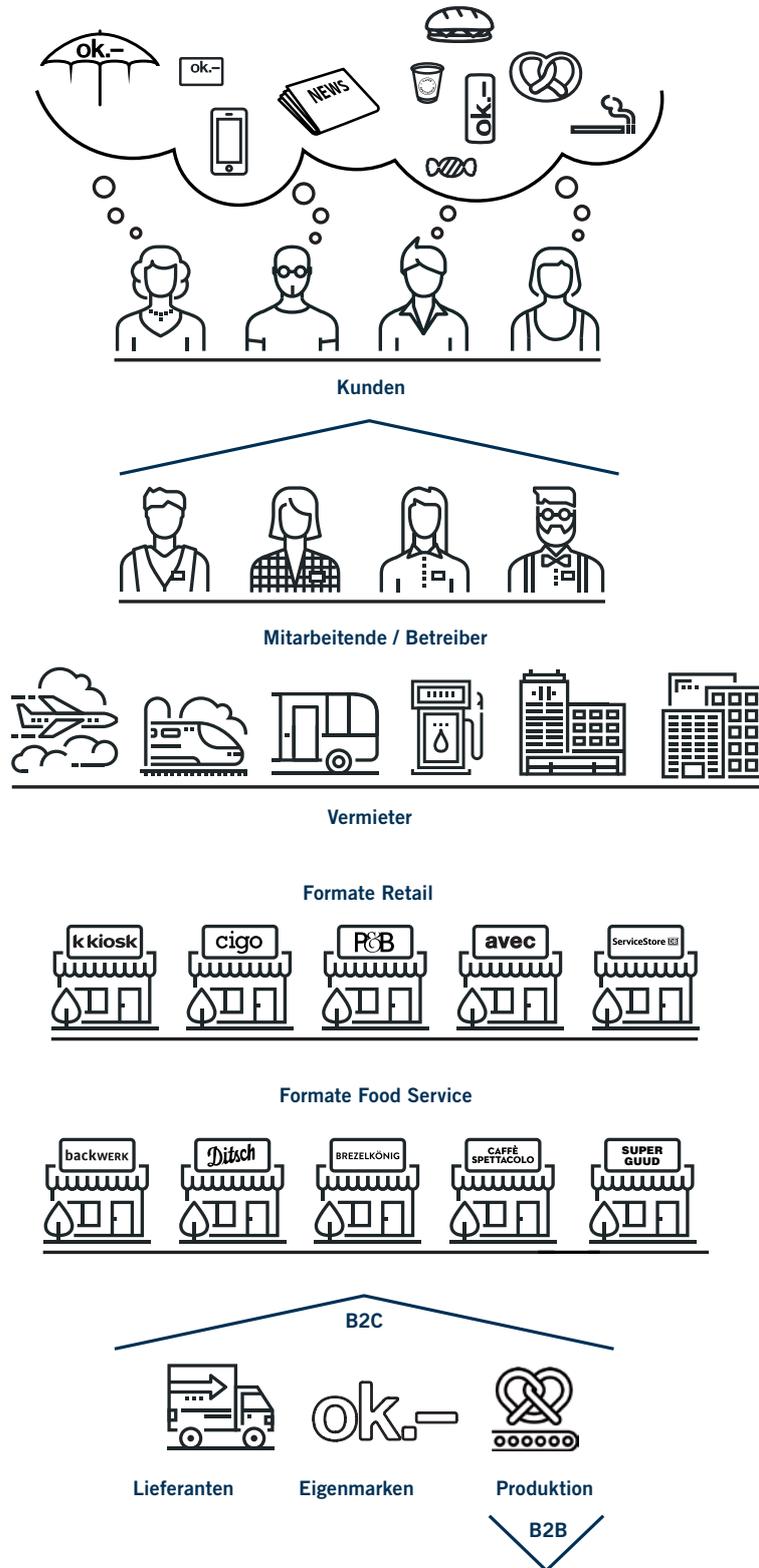


Nachhaltigkeit

WERTSCHÖPFUNGSKETTE



Durch den Wandel zur fokussierten Foodvenience-Anbieterin ist die Wertschöpfungskette von Valora einfacher geworden. Produkte von Lieferanten, Eigenmarken und aus der eigenen Laugenbackwaren-Produktion werden an

Konsumenten (B2C) verkauft und letztere auch an andere Unternehmen (B2B). Der Verkauf an die B2C-Kunden erfolgt über verschiedene Formate, wobei die Verkaufsstellen sowohl von Valora Mitarbeitenden als auch Franchise- und Agentur-

partnern und deren Mitarbeitenden betrieben werden. Sie bringen den Kunden das kleine Glück, vorwiegend an Verkehrsknotenpunkten und zentralen Lagen in der Stadt.

VALORA NACHHALTIGKEITS- STRATEGIE

«Ein umsichtiges und im weitesten Sinne nachhaltiges Wirtschaften ist heute ein absolutes Muss für jedes verantwortungsvolle Unternehmen. Bei allen internen und externen Anspruchsgruppen wächst das Bewusstsein für gute Arbeitsbedingungen hinter den Produkten und für die ökologischen und sozialen Herausforderungen. Diesen stellen wir uns und wollen mit einer konsistenten Nachhaltigkeitsstrategie unseren Beitrag leisten. Wir befinden uns zwar noch am Anfang dieses Weges, machen jedoch kontinuierlich Fortschritte und haben uns für das Jahr 2020 viel vorgenommen. Nachhaltiges Verhalten soll so schrittweise Teil unseres täglichen Handels werden», erklärt Franz Julen, Präsident des Valora Verwaltungsrats.

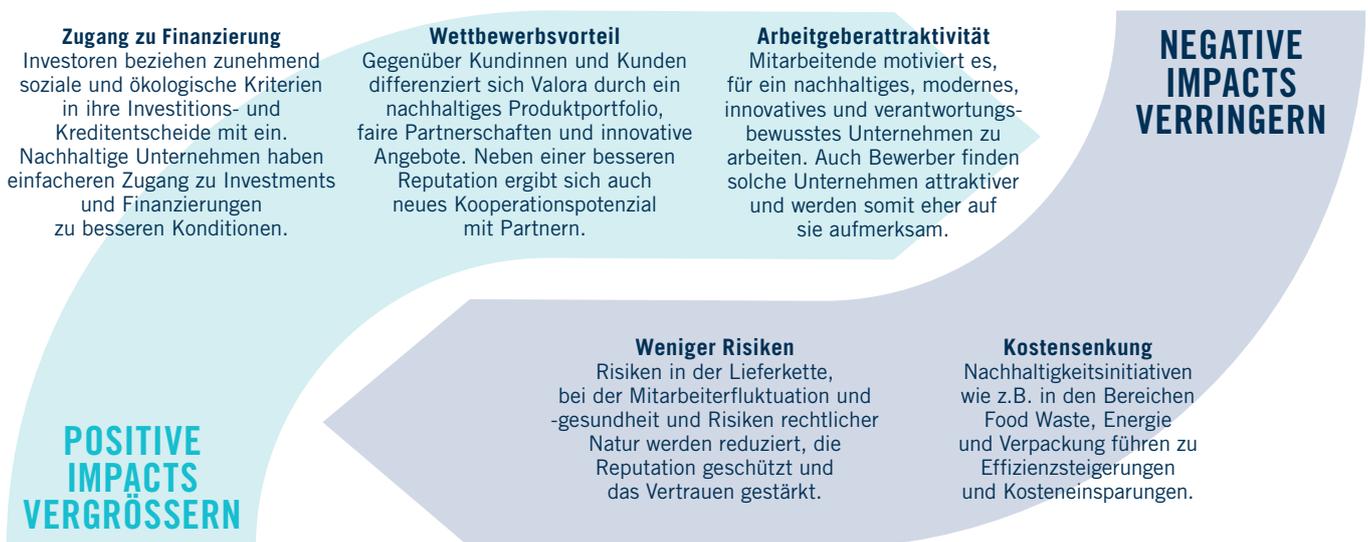
NACHHALTIGKEITSANSATZ

GRÜNDE FÜR NACHHALTIGKEIT

Die wachsende Weltbevölkerung, eine immer grössere globale Mittelklasse, die Urbanisierung, der Klimawandel und die beschleunigende Wirkung der Digitalisierung: Diese Entwicklungen betreffen Valora, deren Kundinnen und Kunden, deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

sowie die gesamte Wertschöpfungskette. Sie bringen Chancen und Herausforderungen mit sich und erhöhen die Dringlichkeit für Valora, die Nachhaltigkeitsbestrebungen zu intensivieren. Gesetzliche Vorschriften sollen dabei nur das Minimum darstellen. Ein verantwortungsbewusstes Unternehmen sorgt für seine Mitarbeitenden, schützt die Umwelt,

stellt hervorragende Produkte her, welche die Erwartungen seiner Kundinnen und Kunden übertreffen, und erwirtschaftet so eine attraktive Rendite. Valora nimmt diese Verantwortung wahr und stellt sich den Herausforderungen im Bereich Nachhaltigkeit.



WESENTLICHKEITSANALYSE

Um die Grundlage für die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie von Valora zu schaffen, hat das Unternehmen im Jahr 2019 eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. In einem mehrstufigen Prozess konnten so die relevanten Nachhaltigkeitsthemen identifiziert und daraus wichtige Handlungsfelder abgeleitet werden. Zentrale Elemente waren dabei die Impact-Analyse und das Stakeholder-Engagement. Das Vorgehen besteht aus fünf Schritten:

1. Identifikation potenziell relevanter Themen

Umfeldanalyse unter Berücksichtigung von Umfrageergebnissen und Standards wie Global Reporting Initiative, Sustainability Accounting Standards Board, UN Global Compact und den Sustainable Development Goals (SDG)

2. Priorisierung der Themen

Stakeholder-Engagement und Durchführung einer Impact-Analyse, um Themen auf einer Wesentlichkeitsmatrix darzustellen

3. Validierung der Themen

Abgleich mit Unternehmensstrategie und interne Workshops mit Management und Verwaltungsrat

4. Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie

Ausarbeitung von Massnahmen, Definition von KPI und die daraus folgende Zielsetzung ist für 2020 geplant

5. Umsetzung

Neu definierte Massnahmen werden 2020 initiiert

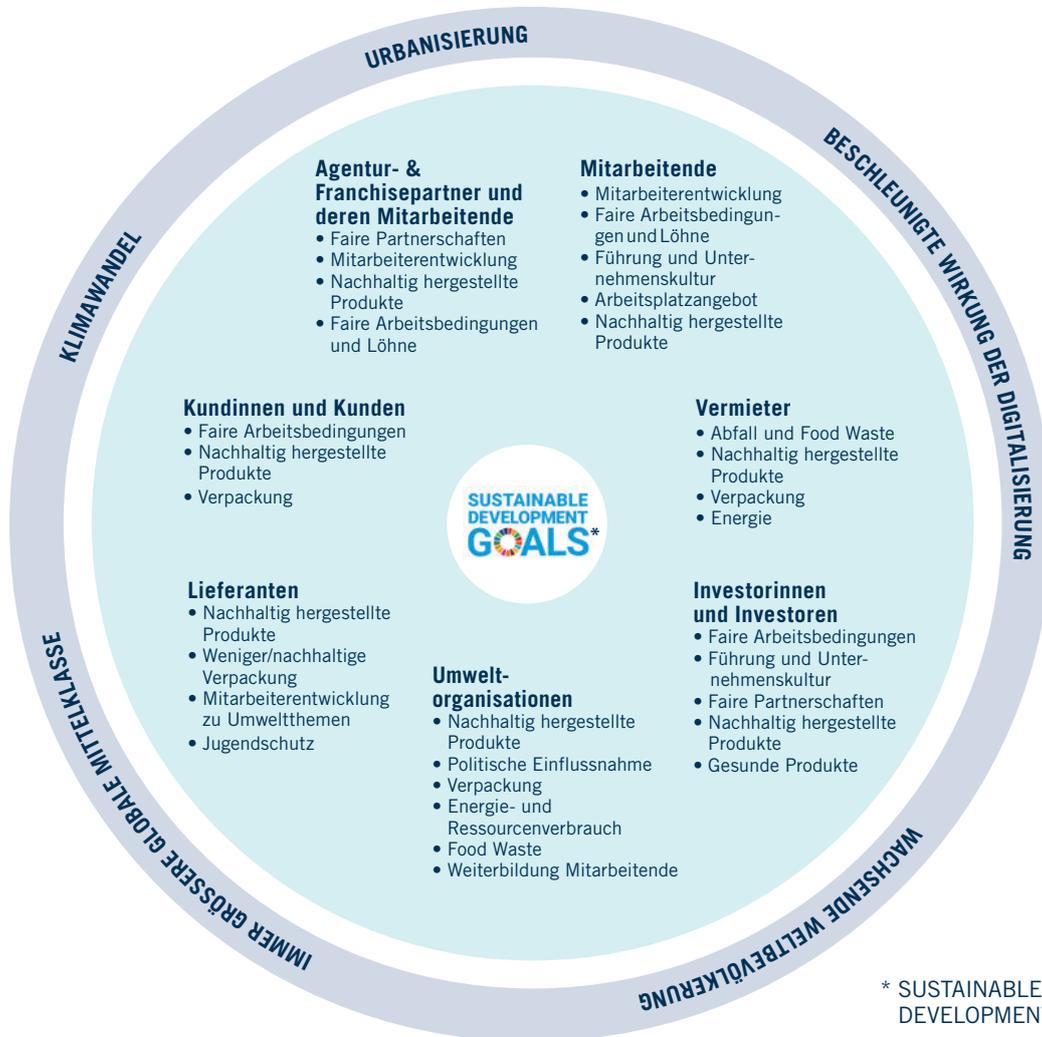
IMPACT-ANALYSE

Um die Nachhaltigkeitsrelevanz der Themen entlang der Wertschöpfungskette genauer zu verstehen, haben Experten eine Bewertung vorgenommen, welche die Auswirkungen von Valora auf eine nachhaltige Entwicklung beurteilt. Dazu wurde die Wertschöpfungskette in drei

Abschnitte unterteilt. Der vorgelagerte Abschnitt umfasst die Herstellung der Rohstoffe, die landwirtschaftlichen Prozesse und die Produktion bei Lieferanten. Im mittleren Abschnitt wurden die Produktion, die Logistik und der Verkauf berücksichtigt. Nachgelagert standen die Auswirkungen des Konsums bei den Kundinnen und Kunden inklusive der

Entsorgungsthematik im Vordergrund. Die Analyse hat ergeben, dass die grössten Auswirkungen in der vorgelagerten Wertschöpfungsstufen anfallen. Die detaillierten Erkenntnisse dieser Impact-Analyse flossen in die Wesentlichkeitsmatrix ein.

ERWARTUNGEN DER WICHTIGSTEN ANSPRUCHSGRUPPEN UND MEGATRENDS



* SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS = SDG

STAKEHOLDER-ENGAGEMENT

Um die Erwartungen der verschiedenen Stakeholder besser zu verstehen und neue Entwicklungen zu erkennen, haben im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse Direktkontakte mit internen und externen Anspruchsgruppen stattgefunden.

Die Anspruchsgruppen wurden anhand eines Stakeholder-Mappings identifiziert und priorisiert. Die Auswahlkriterien waren die individuelle Betroffenheit und der Einfluss der jeweiligen

Anspruchsgruppe auf das Unternehmen. Zu den internen Zielgruppen gehörten der Verwaltungsrat, das Management und Mitarbeitende. Extern wurden Agentur- und Franchisepartner, Investoren, Stimmrechtsvertreter, Lieferanten, Umweltorganisationen, Vermieter sowie Kundinnen und Kunden berücksichtigt.

Mit mehr als zwanzig Vertreterinnen und Vertretern dieser Anspruchsgruppen führte das Projektteam Einzelinterviews. Bei grösseren Stakeholdergruppen wurden zusätzlich Berichte und Umfragen

(zum Beispiel die Mitarbeiterzufriedenheitsumfrage) als Quellen genutzt. Valora erhielt dadurch ein klares Bild der bisherigen Nachhaltigkeitsleistung. Darüber hinaus konnten Erwartungen und neu aufkommende Themen identifiziert werden. Die Ergebnisse wurden qualitativ ausgewertet und als Teil der Wesentlichkeitsanalyse in der Strategieentwicklung verwendet. Die Grafik oben stellt die wichtigsten Themen der einzelnen Gruppen dar.

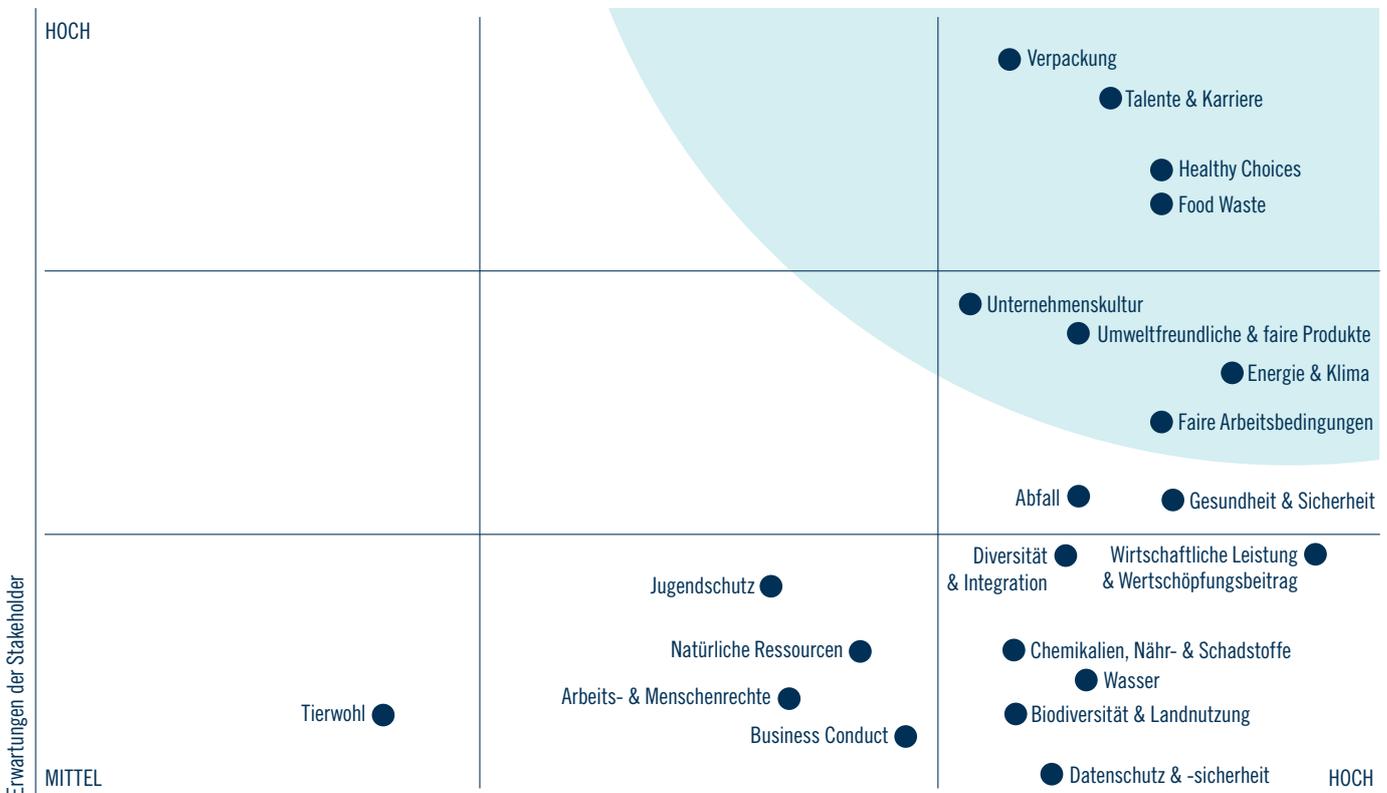
**WESENTLICHKEITSMATRIX
UND STRATEGIE**

Die Resultate der Impact-Analyse und des Stakeholder-Engagements wurden in einer Wesentlichkeitsmatrix zusammengeführt. Auf der vertikalen Achse sind die Erwartungen der Stakeholder an Valora abgebildet. Die horizontale Achse stellt die Grösse der Impacts von Valora auf die nachhaltige Entwicklung dar. Die acht farblich hervorgehobenen Themen oben rechts wurden

als wesentlich eingestuft. Eine folgende Evaluation der Themen bezüglich Geschäftsrelevanz hat ergeben, dass die wesentlichsten Themen gleichzeitig auch Differenzierungspotenzial bieten und die grösste Übereinstimmung mit den fünf Stossrichtungen der Valora Strategie 2025 aufweisen. Nachfolgend wurden die wesentlichen Themen den drei Handlungsfeldern People, Planet und Products zugeordnet, welche den Kern der Nachhaltigkeitsstrategie von Valora bilden. Darauf basierend validierten der Verwaltungsrat

und das Management die Ergebnisse und entwickelten die Nachhaltigkeitsstrategie weiter. Zu sieben Themen wurden Massnahmenpläne ausgearbeitet, welche auf den Folgeseiten vorgestellt werden. Das wesentliche Thema kultureller Wandel wird wie Stakeholder-Engagement und Innovation als Grundlage gemanagt und bildet einen zentralen Enabler für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie.

Die nachfolgende Berichtsstruktur orientiert sich ebenfalls an den drei Handlungsfeldern: People, Planet und Products.



Impacts von Valora auf die nachhaltige Entwicklung

NACHHALTIGKEIT – DREI HANDLUNGSFELDER



PEOPLE

Ein gross-
artiger Arbeits-
platz für alle
werden

Prioritäten:

- Faire Arbeitsbedingungen
- Talente & Karriere



PLANET

Unsere eigenen
Impacts auf die
Umwelt verringern

Prioritäten:

- Food Waste
- Energie & Klima



PRODUCTS

Der Ort für nach-
haltige Foodvenie-
nce werden

Prioritäten:

- Umweltfreundliche &
faire Produkte
- Healthy Choices
- Verpackung

NACHHALTIGKEIT

ENABLERS

Innovation
Stakeholder-Engagement
Kultureller Wandel

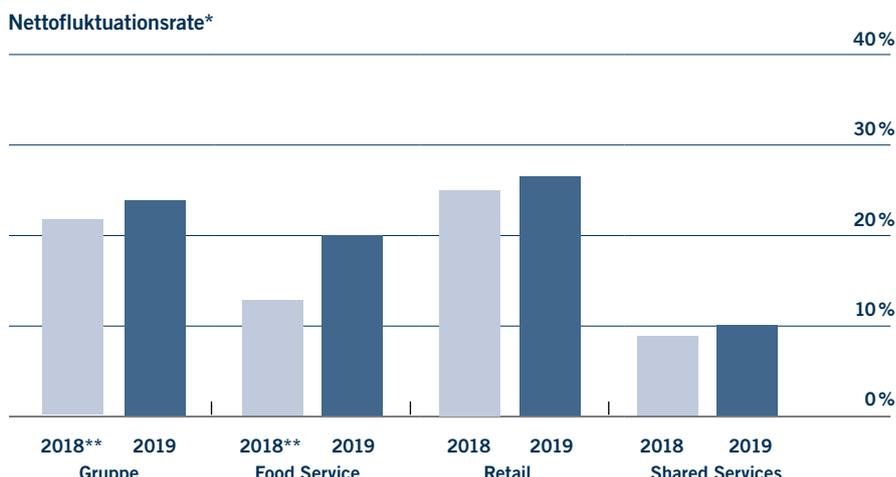
PEOPLE



SDG

FAIRE ARBEITSBEDINGUNGEN

Die Mitarbeitenden, die Franchise- und Agenturpartner sowie deren Mitarbeitende sind das wichtigste Kapital von Valora. Sie repräsentieren das Unternehmen nach aussen und sorgen bei den Kundinnen und Kunden für kleine Glücksmomente im Alltag. Das tun sie besonders gut, wenn sie zufrieden mit ihrem Arbeitsplatz und motiviert sind. Dabei spielen viele Aspekte eine Rolle wie Arbeitszeiten, Pausenregelungen, Sozialleistungen, Arbeitsplatzsicherheit, Gesundheitsförderung, Diversität, Gleichstellung und Löhne. Viele dieser Themen werden von den Geschäftsbereichen und durch die HR-Abteilung bearbeitet. Letztlich bleiben faire Arbeitsbedingungen aber ein bereichsübergreifendes Thema und Aufgabe aller Führungskräfte.



* Die Nettofluktuationsrate berechnet sich aus der Anzahl Austritte nach Kündigung durch Arbeitnehmende im Verhältnis zum Personalstand am Ende des Jahres.
** 2018 noch ohne Ditsch USA.

AUSGEWÄHLTE MASSNAHMEN	Status	Fortschritt 2019	Plan 2020
Sozialer Dialog – Gespräche, Konsultationen und Verhandlungen mit Vertretern der Arbeitnehmenden.	●●●●○	Fortführung der kontinuierlichen Treffen	Vertiefung des sozialen Dialogs
Umfragen – Erhebung von Zufriedenheit und Verbesserungsbedarf bei Mitarbeitenden und Geschäftspartnern.	●●●●○	Definition und Implementierung der Massnahmen pro Abteilung nach der Mitarbeiterumfrage 2018	Durchführung einer konzernweiten Mitarbeiterumfrage
Valora Integrity Line – Möglichkeit für alle Mitarbeitende im Netzwerk, Partner und Kunden, online anonym auf Missstände hinzuweisen; Bearbeitung der Meldungen durch die Compliance-Verantwortliche des Unternehmens.	●●●●○	Vollständiger Abschluss des Rollouts in der Schweiz und teilweiser Abschluss des Rollouts in Deutschland Meldung von 43 Fällen, Abschluss von 39 davon per 31.12.2019 und 42 per 31.01.2020	Abschluss des konzernweiten Rollouts
Business Partner Code of Conduct – Aufnahme des Verhaltenskodex in die Verträge mit den Agentur- und Franchisepartnern.	●●●●○	Aufnahme in Neuverträgen und schrittweise Aktualisierung aller bestehenden Verträge. Ende 2019 beinhalten 45 % der Partnerverträge den Business Partner Code of Conduct	Aufnahme in alle Partnerverträge bis Ende 2020
Agency Support – Unterstützung und Begleitung der Agenturpartner in das erfolgreiche Unternehmertum.	●○○○○	Weiterführung des Konzepts bei BackWerk; Planung und Konzeption bei Retail Schweiz	Rollout bei Retail Schweiz
Lohnvergleichsanalyse – Analyse der Lohngleichheit abhängig vom Geschlecht, wie in der Schweiz ab 2021 gesetzlich vorgeschrieben.	●○○○○	Planung	Datenerhebung und Analyse in der Schweiz

BEWERTUNG UND AUSBLICK

Eine grosse Herausforderung für Valora ist und bleibt die vergleichsweise hohe Fluktuationsrate, besonders die Frühfluktuation in den ersten Monaten nach

Einstieg. Dieser Umstand wurde vertieft analysiert. In der Folge wurde ein systematischer Onboarding-Prozess definiert, welcher 2020 über Online-Schulungen und Workshops etabliert wird. Zukünftig soll auch eine Analyse an den Verkaufs-

stellen erfolgen. Dazu werden die Bedürfnisse der Mitarbeitenden an den Verkaufsstellen erhoben, um Massnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen einleiten zu können.



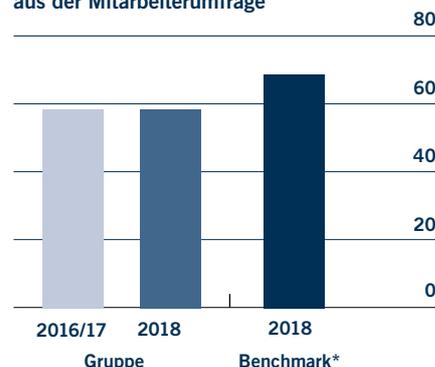
SDG

TALENTE UND KARRIERE

Beim Thema Talente und Karriere geht es Valora darum, den Mitarbeitenden attraktive Perspektiven und ein Umfeld zu bieten, in dem sie sich anhand zukunftsgerichteter Kompetenzen weiterentwickeln können. Ein neu definiertes Kompetenzmodell soll Klarheit darüber schaffen, was von den Mitarbeitenden erwartet wird und welchen Beitrag sie selber zur erfolgreichen Umsetzung der Unternehmensstrategie und zu ihrer persönlichen Weiterentwicklung leisten können. Das gilt für alle Mitarbeitenden von Valora, die Agentur- und Franchisepartnerinnen und -partner sowie deren

Mitarbeitende. Wissen, Fähigkeiten und zusätzliche Diplome bereiten die Mitarbeitenden nicht nur für den permanenten Wandel vor, sondern verbessern auch ihre Leistung im Beruf, ihre Motivation und ihre Arbeitsmarktfähigkeit.

Mitarbeiterförderungsscore aus der Mitarbeiterumfrage



Grafiklegende: Skala 1–100
bis 55: geringe bis keine Zustimmung
56 bis 85: mittlere Zustimmung
ab 86: volle Zustimmung

* Branchenspezifischer Swiss Employer Award 2018 für den Detailhandel.

AUSGEWÄHLTE MASSNAHMEN	Status	Fortschritt 2019	Plan 2020
Interner Job-Markt – Veröffentlichung von Stellenangeboten zuerst intern zur Förderung der Transparenz und der Visibilität von internen Weiterentwicklungsmöglichkeiten für Talente.	●●●○○	Abschluss der technischen Entwicklung der Plattform	Launch der Plattform für alle Jobs in der Verwaltung
Ausbildung der Betreiberpartner – Formatspezifische, mehrtägige Ausbildung für neue Franchise- und Agenturpartner.	●●●●○	Durchführung diverser Tagungen und Workshops	Weiterführung der Tagungen, Aufnahme von Nachhaltigkeitsthemen
Valora Dialog – Ermöglichung eines kontinuierlichen Feedback- und Leistungsevaluationsprozesses durch ein Online-Tool.	●●●●○	Rollout und aktive Nutzung in den meisten Business Units	Abschluss des gruppenweiten Rollouts
Valora Kompetenzmodell – Beschreibung der für den Erfolg der Mitarbeitenden notwendigen Kompetenzen und Fähigkeiten als Grundlage für den Valora Dialog, die Beschreibungen der zentralen Rollen, die Rekrutierung und die Entwicklung.	●●●○○	Kollaborative Entwicklung des Modells in zahlreichen Workshops	Rollout und Integration
Onboarding-Prozess – Einführung neuer Mitarbeitender als essenzielle Basis für deren Erfolg und Verständnis von Kultur und Werten.	●●○○○	Best-Practice-Austausch über die Gruppe hinweg, Identifizierung und Definition von Verbesserungsmaßnahmen	Trainings und Workshops mit Führungspersonen
E-Learning-Plattform – Online-Angebot an Trainings und Pflichtschulungen für alle Mitarbeitenden im Netzwerk.	●●●●○	Über 65 000 absolvierte E-Learning-Schulungen	Weiterführung und Vorbereitung einer neuen Plattform

BEWERTUNG UND AUSBLICK

Pflichtschulungen für alle Mitarbeitenden im verzweigten Netzwerk von Valora können durch die Nutzung der E-Learning-Plattform effizient abgewickelt werden, zum Beispiel zum Thema Jugendschutz. Zahlreiche physische Schulungen und Programme wie die Progresso-Ausbildung in der Gastronomie ergänzen dieses Angebot. Insbesondere die

Agentur- und Franchisepartner profitieren von formatspezifischen Einführungsprogrammen, die sie für ihre Aufgaben als selbständige Unternehmerinnen und Unternehmer vorbereiten. Dennoch fühlen sich die Mitarbeitenden laut Umfrage nicht ausreichend gefördert, weshalb es mehr Unterstützung bedarf. In Zukunft sollen Mitarbeitende in den Verkaufsstellen stärker einbezogen und mittels interner Weiterentwicklungsprogramme

stärker gefördert werden. Mit dem neuen Kompetenzmodell wurde die Grundlage für ein systematischeres und dynamisches Talentmanagement gelegt, welches es nun auszuarbeiten gilt.

Ab 2020 werden zudem auch Nachhaltigkeitsthemen ins Weiterbildungsangebot aufgenommen.

PLANET

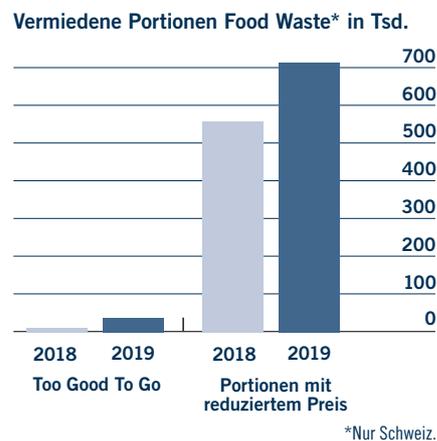


SDG

FOOD WASTE

Etwa ein Drittel der produzierten Lebensmittel geht laut des Vereins foodwaste.ch global auf dem Weg zwischen Feld und Teller verloren. Dies ist sowohl ökonomisch als auch ökologisch problematisch, insbesondere unter Berücksichtigung der gesamten Wertschöpfungskette. Als Händlerin fällt bei Valora zwar im Vergleich zu Anbau und Konsum nur ein kleiner Teil des Food Wastes an. Absolut sind die Mengen aber dennoch sehr relevant, insbesondere bei frischen Produkten und Sandwiches. Neben den Verkaufsstellen ist auch die eigene Produktion, wo Backwaren hergestellt wer-

den, von der Problematik betroffen. Um Food Waste zu vermeiden, gehen die Bestrebungen von Valora zunächst dahin, ein Überangebot mittels besserer Volumenplanung präventiv zu vermeiden. In einem zweiten Schritt geht es darum, nicht verkaufte Ware vergünstigt abzugeben oder anderweitig zu verwenden, zum Beispiel zur Herstellung von Biogas.



AUSGEWÄHLTE MASSNAHMEN	Status	Fortschritt 2019	Plan 2020
Food-Waste-Ausschuss – Kontinuierliches Verbesserungsmanagement zur Reduktion des Ausschusses in der Produktion.	●●●●●	Inbetriebnahme und Optimierung neuer Produktionslinien, Senkung der Ausschussrate von 7 % auf 5.8 %	Weitere Optimierung der neuen Produktionslinien
Abschriften-Cockpit – Ermöglichung des Controllings für die Verkaufsleiter pro Filiale durch eine übersichtliche und dynamische Darstellung der Abschriften. Dies ermöglicht die Ergreifung fokussierter Massnahmen mit den Filialeitenden.	●○○○○	Vorbereitung und Planung des Cockpits für Retail Schweiz	Rollout bei Retail Schweiz
Too Good To Go – Anbieter eigener, reduzierter Food Bags in der «Too Good To Go»-App, einer europaweiten Bewegung zur Reduktion von Food Waste. Abholung des Essens in der Verkaufsstelle durch Kundinnen und Kunden.	●●○○○	Rollout bei Caffè Spettacolo und SuperGuud, Piloten bei einzelnen BackWerken und avec, technische Vorbereitungen der Kassensysteme	Rollout bei Brezelkönig, weiteres Pilotprojekt bei avec und Entscheid über weiteren Rollout
Standardisierte Preisreduktion vor Ladenschluss – Publikation von standardisierten Regeln für die Reduktion der Produktpreise in den Verkaufsstellen zur Vermittlung des Wissens um Kundinnen und Kunden zu informieren.	●○○○○	Pilotprojekt, Ausarbeitung von praktischen Regelungen und Berücksichtigung in Kassensystemen	Rollout in allen Schweizer avec Stores, Entscheid über weiteren Rollout

BEWERTUNG UND AUSBLICK

Die Food-Service-Formate von Valora stellen Lebensmittel vor Ort und nach Bedarf her. Dadurch entsteht im Vergleich zu anderen Anbietern relativ wenig Food Waste. In den Retail-Formaten fallen vorwiegend bei frischen Produkten und im Rahmen von Promotionen Über-

schüsse an. Mit den initiierten Massnahmen will Valora eine führende Position bei der Vermeidung von Food Waste einnehmen, wobei sich die konkrete Umsetzbarkeit erst im Jahr 2020 klären wird. Eine Herausforderung besteht darin, dass häufig kleinste Mengen pro Standort anfallen, was eine Verwendung, zum Beispiel durch Spenden an Hilfsein-

richtungen, logistisch erschwert. Mit der präventiven Massnahme «Abschriften-Cockpit» sowie den absatzfördernden Massnahmen «Too Good To Go» und «Preisreduktionen» wurde jedoch ein Massnahmenmix gefunden, der nun umgesetzt wird.



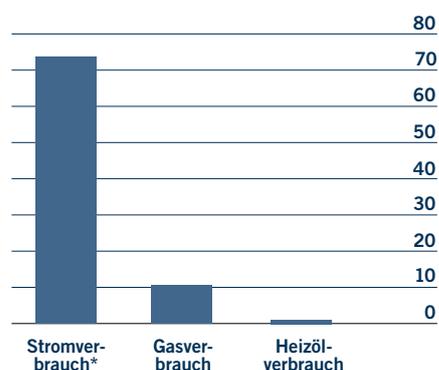
SDG

ENERGIE & KLIMA

Energie kostet Geld und die verursachten Treibhausgase tragen zur Klimaerwärmung bei. Beides sind gute Gründe, den Energieverbrauch in der Laugenbackwaren-Produktion, den Verkaufsstellen und der Logistik zu minimieren und vermehrt erneuerbare Energieträger einzusetzen. Die Klimaauswirkungen in der Lieferkette werden durch Massnahmen in der Säule «Products» der Nachhaltigkeitsstrategie behandelt. Die Kühlgeräte sowie teilweise Backöfen und Klimaanlage sind die Hauptverbraucher in den Verkaufsstellen. Valora realisiert zunächst die grössten Einsparpotenziale bei den Kühl-

geräten und plant die Ausweitung der Datenerhebung, um weitere Hebel zu identifizieren. Beim Ausbau der Produktion und beim Umbau von Verkaufsstellen werden neue Geräte eingesetzt, die die Energieeffizienz deutlich verbessern.

Energieverbrauch in MWh in Tsd.



* Die Stromwerte umfassen alle Produktionsstätten und 1452 von 2733 Verkaufsstellen. Gas und Öl bezieht sich auf alle Produktionsstätten und 974 Verkaufsstellen.

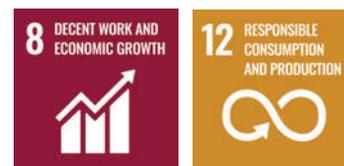
AUSGEWÄHLTE MASSNAHMEN	Status	Fortschritt 2019	Plan 2020
Energiemanagementsystem – Einsatz eines ISO 50001-zertifizierten Energiemanagementsystems in den grössten Produktionsbetrieben Mainz und Oranienbaum. Kontinuierliche Erhebung von Daten, Identifizierung von Verbesserungsmaßnahmen, Umsetzung dieser Massnahmen und Erfolgskontrolle.	●●●●●	Kontinuierliche Verbesserung im Ausbau der Produktionskapazitäten mit energieeffizienten Anlagen	Fortführung und Intensivierung der Effizienzmassnahmen, Optimierung der neuen Anlagen
Modernisierung der Kühlanlagen – Kontinuierliche Erneuerung der Kühlanlagen in den Verkaufsstellen mit effizienteren Modellen. Verwendung von Türen an Kühlgeräten bei gekühlten Frische- und Convenience-Produkten sowie in bedienten Konzepten.	●○○○○	Lancierung der Datenerhebung, kontinuierlicher Ersatz von Kühlgeräten	Beschleunigte Erneuerung mit effizienteren Kühlaggregaten und Türen
Energieeffizientes Verhalten – Optimierung des standortspezifischen Energieverbrauchs und Einbezug des Verkaufspersonals durch gemeinsame Ausarbeitung von Massnahmen.	●○○○○	Identifizierung der Hebel	Organisatorisches Setup, Ausbildung der Verkaufsleitenden, Initiierung des Programms
Datenerhebung – Ermöglichung einer Erfolgskontrolle bei überschaubarem Aufwand durch eine effiziente Energiedatenerhebung.	●●○○○	Erhebung von Strom für 1452 von 2733 Verkaufsstellen, Programmierung eines Datenhubs	Ausbau der Datenerhebung, Modellierung der restlichen Verkaufsstellen
Erneuerbare Energien – Einsatz von erneuerbaren Energien, zur Minimierung der negativen Auswirkungen des Energieverbrauchs auf das Klima.	●○○○○	Vereinzelte Nutzung von erneuerbaren Energien	Kostenschätzung und Prüfung der Möglichkeiten zur Sicherstellung der Erzeugung zusätzlicher erneuerbarer Energie (Additionalität)

BEWERTUNG UND AUSBLICK

Die zertifizierten Energiemanagementsysteme in der Laugenbackwaren-Produktion führen zuverlässig zu kontinuierlichen und kosteneffizienten Verbesserungen. In den Verkaufsstellen ist das Energiemanagement jedoch herausfordernder, weshalb im Jahr 2020 mit

effizienteren Kühlanlagen zunächst nur der erste Hebel genutzt wird. Parallel dazu wird eine Datenerhebung aufgebaut. Weitere Aspekte mit Optimierungspotenzial werden in einem nächsten Schritt auf Basis dieser Daten konkretisiert.

PRODUCTS



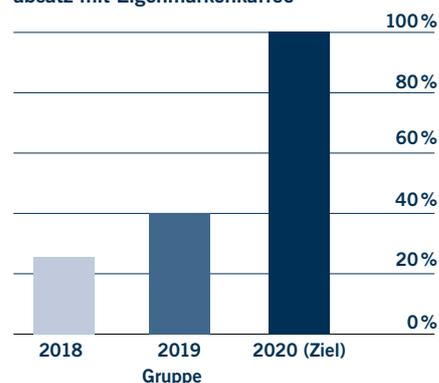
SDG

ÖKOLOGISCHE & FAIRE PRODUKTE

Zum kleinen Glück unterwegs gehört auch die Möglichkeit, ökologisch und fair hergestellte Produkte kaufen zu können. Besonders bei Nahrungsmitteln gilt es, die grossen Auswirkungen der landwirtschaftlichen Prozesse in der vorgelagerten Wertschöpfungskette zu reduzieren. Valora will ihren Kunden attraktive, nachhaltige Produkte schmackhaft machen, ohne sie dabei zu bevormunden. Über ein attraktives veganes und vegetarisches Angebot kann der ökologische Fussabdruck der Wertschöpfungskette mit am stärksten reduziert werden. Und auch die sozialen Auswirkungen sind

enorm: Von der für 2020 geplanten Umstellung auf Fairtrade-Kaffee werden etwa 2000 Kaffeebäuerinnen und -bauern profitieren. Über die Nahrungsmittel hinaus achtet Valora auch bei der Herstellung der Non-Food-Produkte vermehrt auf Nachhaltigkeit und der Ausbau von Sharing-Modellen führt zu einer effizienteren Mehrfachnutzung des selben Produkts. Die grösste Einflussmöglichkeit hat Valora dabei bei den Eigenmarken und bei selbst hergestellten Produkten, weshalb sie sich in erster Linie darauf konzentriert.

Anteil Fairtrade-Kaffeetassen am Gesamtumsatz mit Eigenmarkenkaffee



AUSGEWÄHLTE MASSNAHMEN	Status	Fortschritt 2019	Plan 2020
Fairtrade-Kaffee – Schutz der Kleinbauernkooperativen vor den starken Preisschwankungen auf dem Weltmarkt durch einen festgelegten Mindestpreis und Sicherstellung menschenwürdiger Arbeitsbedingungen.	●●●●●	Vorbereitung des vollständigen Wechsels auf Fairtrade-Kaffee, Test und Einkauf der neuen Kaffeebohnen	Wechsel auf 100 % Fairtrade-Kaffee bei allen Eigenmarken, was fast den gesamten Kaffeeumsatz ausmacht*
Eier aus Boden- oder Freilandhaltung – Valora bietet bis spätestens Ende 2020 nur noch Produkte mit Eiern ausschliesslich aus Boden- oder Freilandhaltung an. Dies ist eine Vereinbarung mit der Organisation The Humane League.	●●●●○	Auslistung einzelner Produkte und Umstellung bei allen Eigenprodukten	Letzte Sortimentsbereinigungen und Sicherstellung in Einkaufsprozessen
Sharing-Modelle – Gebührenpflichtiger Verleih von Produkten über eine Plattform. Möglichkeit der Retournierung der Produkte in einer anderen Verkaufsstelle.	●●●●○	Fertigstellung der Plattform, Vermietung von Chimp-Powerbanks zum Aufladen von Handys	Identifikation und Einführung neuer Produkte für den Verleih
Wasser-Dispenser – Entwicklung eines Wasser-Dispensers, zur Abgabe individualisierbarer Erfrischungsgetränke in Mehrwegflaschen.	●●○○○	Vorstellung eines ersten Prototyps im Future Store avec X	Zweiter Prototyp und Pilotphase in der Schweiz
Valora Business Partner Code of Conduct – Schriftliche Verankerung der Menschenrechte und des Umweltschutzes in der Beziehung zu den wichtigen Lieferanten durch deren Integration in grosse Lieferantenverträge.	●●○○○	Aufnahme in grössere Neuverträge	Aufnahme in bestehende grössere Verträge
Sortimentsanalyse – Grobes Screening und detaillierte Analyse der wichtigsten Produktgruppen zur Identifikation der grössten ökologischen und sozialen Auswirkungen. Darauf basierende Erarbeitung weiterer Massnahmen, einer Label-Strategie und Nachhaltigkeitskriterien für Ausschreibungen.	●○○○○	Erstes Nachhaltigkeits-Screening bei der Eigenmarke ok., Entwicklung einer Methode für die Sortimentsanalyse	Durchführung der Analyse, Entwicklung von Label-Strategie und Nachhaltigkeitskriterien für identifizierte Produktgruppen

* Starbucks verwendet eigene Standards für die Sicherstellungen sozialer Arbeitsbedingungen. Die Starbucks-Kaffeestationen in manchen Retail-Verkaufsstellen verfügen daher über kein Fairtrade-Label.

BEWERTUNG UND AUSBLICK

Ein grosser Schritt ist die vollständige Umstellung auf Fairtrade-Kaffee bei allen Eigenmarkenkaffees. Mit einem Wasser-Dispenser und der geplanten Sharing-Plattform befinden sich darüber hinaus Produkte mit klaren ökologischen

Vorteilen in der Pipeline. Das nachhaltige Sortiment umfasst vereinzelt Bio- und Fairtrade-gelabelte Produkte sowie vegane und vegetarische Alternativen. Teilweise werden auch Nachhaltigkeitskriterien in Ausschreibungen angewendet. Um in Zukunft systematischer vorgehen zu können und den Fokus auf die gröss-

ten Hebel zu legen, wird eine Analyse basierend auf anerkannten wissenschaftlichen Methoden durchgeführt. Auf dieser Basis werden danach entsprechende Massnahmen erarbeitet.



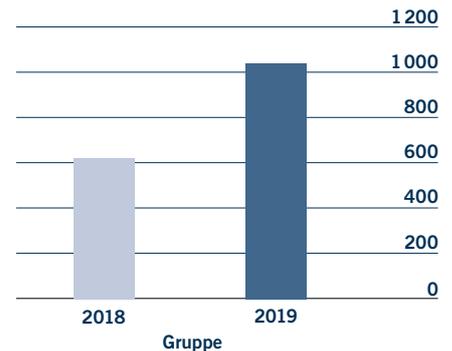
SDG

HEALTHY CHOICES

Ein weiterer zentraler Aspekt des kleinen Glücks unterwegs ist der Konsum von gesunden Produkten. Auch wenn Valora weiterhin sehr viel Umsatz mit Tabak und zuckerhaltigen Getränken macht, will das Unternehmen den Kundinnen und Kunden gesunde Alternativen anbieten. Sie sollen die Wahl haben, das jeweilige Bedürfnis auf gesündere Art und Weise zu befriedigen. Während Valora im Food-Service-Bereich die Rezepte selber bestimmen und Produkte unter Berücksichtigung einer gesunden Ernährung entwickeln kann, liegt der Einfluss im Convenience-Geschäft vor allem bei der

Auswahl der Produkte. In der Laugenbackwaren-Produktion ist neben der Produktentwicklung auch das Qualitätsmanagement zentral.

Verkaufsstellen mit einem dedizierten «gesunde Snacks»- oder «gesunde Riegel»-Abschnitt*



* Ohne Retail Deutschland, insgesamt 1.822 (2018) bzw. 1.823 (2019) Verkaufsstellen.

AUSGEWÄHLTE MASSNAHMEN

Ausgewählte Massnahmen	Status	Fortschritt 2019	Plan 2020
Angebotsanpassungen – Kontinuierliche Überprüfung des Produktangebots und der Kundenakzeptanz von gesünderen Alternativen. Im Food-Service-Bereich zudem Ausrichtung des Augenmerks auf die angebotenen Portionsgrössen.	●●●○○	Ausbau des gesunden Riegelangebots	Kontinuierliche Überprüfung weiterer gesunder Alternativen

BEWERTUNG UND AUSBLICK

Insbesondere die Food-Service-Formate setzen sich intensiv mit gesunden Produkten auseinander und prüfen Verbesserungen bei der Produktentwicklung. Die Ansätze sind dabei noch formatspe-

zifisch und auch von Einzelpersonen abhängig. Im Convenience-Geschäft wird insbesondere bei Snacks und Getränken die Kundenakzeptanz gesunder Alternativen getestet. Mittelfristig wird der gruppenweite Wandel zu einem gesünderen Produktangebot verstärkt und über-

greifende Empfehlungen für den Umgang mit Zusatzstoffen, Zucker, Fett und Salz werden entwickelt.



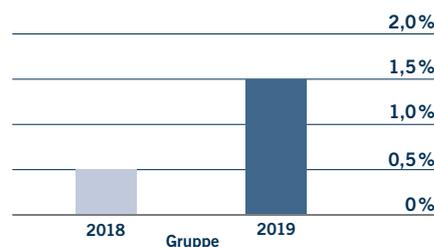
SDG

VERPACKUNG

Verpackungen sind Fluch und Segen zugleich. Einerseits schützen sie die Produkte und sind wichtig, um Food Waste zu vermeiden. Andererseits sind sie nur kurz von Nutzen, bevor sie zu Abfall werden. Die Entsorgung ist meist aufwändig und kann zu einer Belastung für die Umwelt werden. Wenn man darüber hinaus noch den Ressourcenverbrauch für die Herstellung berücksichtigt, ist klar: Vermeiden, Reduzieren, Wiederverwen-

den. Der Einsatz nachhaltiger Materialien und das Recyceln von Verpackung sind wichtige Ansätze. Verpackungen werden in der Produktion, in der Logistik, beim Verkauf und während des Konsums eingesetzt. Auch hier hat Valora Prioritäten gesetzt und stellt aktuell die Vermeidung von mitgegebenen Verpackungen wie Plastiktüten und Kaffeebechern ins Zentrum ihrer Bestrebungen.

Anteil Mehrwegbecher-Nutzung an allen ausgeschenkten Warmgetränken zum Mitnehmen (To Go)



AUSGEWÄHLTE MASSNAHMEN

	Status	Fortschritt 2019	Plan 2020
Plastiktaschen – Erhebung einer Gebühr für Plastiktaschen in den Verkaufsstellen. Zusätzlich Umstellung auf Plastiktaschen aus recykliertem Material und Ermüdung der Kunden zur mehrfachen Benutzung der Taschen.	●●●○○	Gruppenweite Erhebung der Gebühr	Anschaffung und Wechsel auf Taschen aus recykliertem Material
Kaffee-Condimente – Umstellung auf ökologisch optimierte Einwegbecher, Rührstäbchen, Geschirr, Einwegbesteck und dergleichen in den Verkaufsstellen.	●●○○○	Gruppenweite Umstellung auf Single-Wall-Einwegbecher* aus PEFC-zertifizierten Rohstoffen, Umstellung auf Rührstäbchen aus Holz	Analyse im Hinblick auf zukünftige EU-Regulierung und Ersatz weiterer Condimente
Mehrwegbecher – Schaffung eines Nutzungsanreizes für Kunden durch einen Rabatt bzw. ein kostenloses Upgrade bei Verwendung eines Mehrwegbechers. Zusätzlich Verkauf von Mehrwegbechern an den Kaffeeverkaufspunkten.	●●●○○	Rollout von Rabatten in der gesamten Schweiz	Einführung Mehrwegbecherverkauf bei BackWerk in Deutschland
Mehrwegbechersystem mit Rücknahme – Partnersuche zur Entwicklung eines Rücknahmesystems in der Schweiz.	●○○○○	Führen erster Gespräche mit Partnern	Begleitung von Prototypen- und Systementwicklung
Kampagne zum Overshoot Day – Der Tag, an dem in einem Land die verfügbaren Ressourcen für das gesamte Jahr aufgebraucht sind. Planung einer breit angelegten Kampagne mit Partnern in Deutschland und der Schweiz, was schon im Mai der Fall ist.	●○○○○	Partnersuche abgeschlossen	Erstmalige Durchführung in der Schweiz und Deutschland

*Mit Ausnahme von ServiceStore DB, da Valora hier nicht selbst auswählen kann.

BEWERTUNG UND AUSBLICK

In den Bereichen Plastiktaschen und Mehrwegbecher geht Valora mit ihren Massnahmen schon weit. Die weitestgehende Massnahme, die Einführung eines Mehrwegbechersystems mit Partnern, beansprucht aber noch Zeit. In Bezug auf die Verpackungen im Sortiment sind

einzelne Verbesserungen bei der Eigenmarke ok.– geplant. Noch ist damit aber die Breite des Sortiments nicht abgedeckt und vertiefte Gespräche mit den Lieferanten sind notwendig. Mit allgemeinen Richtlinien für nachhaltigere Verpackungen wird Valora im Jahr 2020 intern einen ersten Schritt in die Breite machen. Der Anteil der Mehrwegbecher-

nutzung sollte im kommenden Jahr durch vermehrte Rabatte, grösseres Angebot und Aufmerksamkeitskampagnen vom heute niedrigen Niveau ansteigen.

ENABLERS

KULTURELLER WANDEL

Das Ziel von Valora ist, dass Nachhaltigkeit Teil der Firmen-DNA wird. Das ist heute noch nicht der Fall. Valora befindet sich aber auf dem Weg dorthin und weitere Informationen und Überzeugungsarbeit an mehr als 2700 Standorten sind geplant. Neben den Trainings zum Code of Conduct wurde ein Teil der Mitarbeitenden 2019 in die Entwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie einbezogen. Daraus entstand eine Gruppe sogenannter Sustainability Champions, die im Unternehmen eine Multiplikatoren- und Expertenrolle einnehmen werden. Das neue soziale Intranet Valora Connect erleichtert die Kommunikation mit den Sustainability Champions und soll in Zukunft auch zur breiteren Kommunikation des Nachhaltigkeitsthemas genutzt werden. Mittels einer eigenen Kampagne wird die weiterentwickelte Nachhaltigkeitsstrategie 2020 intern kommuniziert. Schritt für Schritt soll Nachhaltigkeit auch in Rekrutierungsprozesse integriert werden. So wurden 2019 schon verschiedenen Kandidaten Nachhaltigkeits-Cases vorgelegt. 2020 wird Nachhaltigkeit auch Teil des Onboardings neuer Mitarbeitenden.

INNOVATION

Um neue Produkte auf den Markt zu bringen, die über inkrementelle Verbesserungen hinausgehen, sind neue Ideen und Mut gefragt. Im Kontakt mit Universitäten und Studierenden will Valora solche Ideen entwickeln. 2019 hat eine Gruppe Studierender eine Woche lang an einer von Valora gestellten Aufgabe gearbeitet. Im Jahr 2020 ist zudem ein Hackathon zusammen mit einem Lieferanten geplant, bei dem es auch um eine nachhaltige Verpackung gehen wird. Weitere Gespräche und Projekte mit Lieferanten und Partnern sind geplant, um gemeinsam nachhaltige Innovationen umzusetzen.

STAKEHOLDER-ENGAGEMENT

Das Stakeholder-Engagement im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse (siehe Seite 34) soll in Zukunft verstetigt werden. Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht wird jährlich ausgebaut, mit zusätzlichen Kennzahlen versehen und den Stakeholdern zur Verfügung gestellt. Direkte Gespräche mit den Stakeholdern sollen auch in Zukunft stattfinden und Nachhaltigkeitsthemen werden in Kunden- und Mitarbeiterbefragungen aufgenommen. Zudem werden themenspezifische Kundenanfragen systematisch erfasst und ausgewertet. Weitere Engagement-Formate werden derzeit geprüft.

KENNZAHLENTABELLE

MITARBEITENDE

	Gruppe				Food Service				Retail				Shared Services			
	2019		2018		2019		2018		2019		2018		2019		2018	
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
Mitarbeitende																
Headcount	4955	100	5304	100	1425	29	1291	24	3340	67	3837	72	190	4	176	3
Vollzeitäquivalente (FTE)	3906	100	4230	100	1244	32	1150	27	2486	64	2916	69	176	5	164	4

Mitarbeitende nach Alter

Gesamt	4955	100	5304	100	1425	100	1291	100	3340	100	3837	100	190	100	176	100
Bis 30 Jahre	1278	26	1428	27	411	29	373	29	846	25	1031	27	21	11	24	14
Zwischen 31 und 40 Jahre	1146	23	1224	23	396	28	384	30	697	21	788	21	53	28	52	30
Zwischen 41 und 50 Jahre	998	20	1055	20	298	21	251	19	649	19	757	20	51	27	47	27
Über 51 Jahre	1533	31	1597	30	320	22	283	22	1148	34	1261	33	65	34	53	30

Mitarbeitende nach Geschlecht und Beschäftigungsgrad

Gesamt	4955	100	5304	100	1425	100	1291	100	3340	100	3837	100	190	100	176	100
0–49% Anstellung	874	18	985	19	130	9	135	10	742	22	848	22	2	1	2	1
50–79% Anstellung	1312	26	1503	28	150	11	106	8	1143	34	1386	36	19	10	11	6
Zwischen 80–99% Anstellung	691	14	575	11	279	20	93	7	399	12	465	12	13	7	17	10
100% Anstellung	2078	42	2241	42	866	61	957	74	1056	32	1138	30	156	82	146	83
Frauen	3365	100	3687	100	788	100	719	100	2515	100	2913	100	62	100	55	100
0–49% Anstellung	731	22	821	22	99	13	105	15	630	25	714	25	2	3	2	4
50–79% Anstellung	1042	31	1228	33	110	14	89	12	918	37	1129	39	14	23	10	18
Zwischen 80–99% Anstellung	479	14	450	12	158	20	71	10	317	13	370	13	4	6	9	16
100% Anstellung	1113	33	1188	32	421	53	454	63	650	26	700	24	42	68	34	62
Männer	1590	100	1617	100	637	100	572	100	825	100	924	100	128	100	121	100
0–49% Anstellung	143	9	164	10	31	5	30	5	112	14	134	15	0	0	0	0
50–79% Anstellung	270	17	275	17	40	6	17	3	225	27	257	28	5	4	1	1
Zwischen 80–99% Anstellung	212	13	125	8	121	19	22	4	82	10	95	10	9	7	8	7
100% Anstellung	965	61	1053	65	445	70	503	88	406	49	438	47	114	89	112	93

FAIRE ARBEITSBEDINGUNGEN UND TALENTE & KARRIERE

	Gruppe				Food Service				Retail				Shared Services			
	2019		2018*		2019		2018*		2019		2018		2019		2018	
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
Mitarbeiterfluktuation																
Gesamt Mitarbeitende*	4955	100	5244	100	1425	100	1231	100	3340	100	3837	100	190	100	176	100
Austritte nach Kündigung durch Arbeitnehmende, Nettofluktuationsrate	1200	24	1138**	22	283	20	167	14	898	27	957	25	19	10	14	8

* 2018 noch ohne Ditsch USA.

** Die Austritte 2018 wurden leicht bereinigt, um Austrittsgründe genauer voneinander abzugrenzen.

Betriebsunfälle

Gesamt	170	-	158	-	55	-	50	-	115	-	108	-	0	-	0	-
--------	-----	---	-----	---	----	---	----	---	-----	---	-----	---	---	---	---	---

Ergebnisse der Mitarbeiterumfrage (0–100)

	Gruppe		Benchmark**
	2018	2016/17*	2018
Engagement	78	79	84
Zufriedenheit	66	68	74
Attraktiver Arbeitgeber	65	66	72
Mitarbeiterförderung	59	59	67

bis 50: geringe bis keine Zustimmung

56–85: mittlere Zustimmung

ab 86: volle Zustimmung

* Vergleichbarkeit ist eingeschränkt, da 2018 mehr Mitarbeitende befragt wurden.

** Branchenspezifischer Swiss Employer Award 2018 für den Detailhandel.

FOOD WASTE

	Gruppe			
	2019		2018	
	Abs.	%	Abs.	%
Vermiedener Food Waste*				
Gesamt Portionen	734 019	100	554 227	100
Too Good To Go	27 407	4	200	0.04
Portionen mit reduziertem Preis	706 612	96	554 027	100

* Nur Schweiz.

	Food Service Produktion*	
	2019	2018
Ausschussrate		
Ausschuss als Anteil produzierter Ware (nach Gewicht)	5.8%	7.0%

* Die Produktion umfasst die Werke in Emmenbrücke, Oranienbaum, Mainz und Cincinnati.

ENERGIE

	Gruppe	
	2019	
	Abs.	
Energieverbrauch in MWh		
Energieverbrauch gesamt	84 312	100
Stromverbrauch*	74 040	88
Gasverbrauch	10 168	12
Heizölverbrauch	104	0.1

* Die Stromwerte umfassen die Produktionsstätten (ohne USA) und 1452 von 2733 Verkaufsstellen. Gas und Öl bezieht sich auf die Produktionsstätten und 974 Verkaufsstellen.

	Food Service Produktion*	
	2019	2018
Energieintensität		
Energie pro Tonne produzierte Ware in MWh	0.417	0.422

* Die Produktion umfasst die Werke in Emmenbrücke, Oranienbaum, Mainz und Cincinnati.

ÖKOLOGISCHE & FAIRE PRODUKTE

	Gruppe	
	2019	2018
Fairtrade-Kaffee		
Anteil Fairtrade-Kaffeetassen am Eigenmarkenabsatz (Ziel für 2020: 100%)	40%	26%

HEALTHY CHOICES

	Gruppe			
	2019		2018	
	Abs.	%	Abs.	%
Verkauf gesunder Produkte				
Gesamt erhobene Verkaufsstellen	1823	100	1822	100
Verkaufsstellen mit einem dedizierten gesunden Angebot*	1026	56	609	33

* Food-Service-Verkaufsstellen mit gesunden Angeboten und Retail-Verkaufsstellen mit «gesunden Snacks» oder «gesunde Riegel»-Abschnitt.

VERPACKUNGEN

	Gruppe	
	2019	2018
Mehrwegbecher-Nutzung*		
Anteil Mehrwegbecher-Nutzung an allen ausgeschenkten Warmgetränken zum Mitnehmen (To Go)	1.5%	0.5%

* Diese Kennzahl deckt etwa 85 % des gruppenweiten Kaffeeabsatzes ab.

ÜBER DIESEN BERICHT

Dieser Bericht wurde in Anlehnung an die GRI Standards: Option «Kern» erstellt. Er umfasst die Aktivitäten der Valora Gruppe mit einem Fokus auf die grössten Geschäftsbereiche in Deutschland und der Schweiz. Sämtliche Personalkennzahlen umfassen die gesamte Gruppe.

Für Fragen zur Nachhaltigkeit bei Valora oder zum vorliegenden Bericht können Sie mit Yannic Steffan, Sustainability Manager, Kontakt aufnehmen:

Valora Management AG
Hofackerstrasse 40
4132 Muttenz
Schweiz

Telefon: +41 61 467 24 09
E-Mail: yannic.steffan@valora.com

