



Valora

Jahresabschluss 2005

Inhalt

valora

- Einführung
- Jahresabschluss 2005
- Restrukturierung
- Ausblick

Peter Wüst

Markus Voegeli

Peter Wüst

Peter Wüst

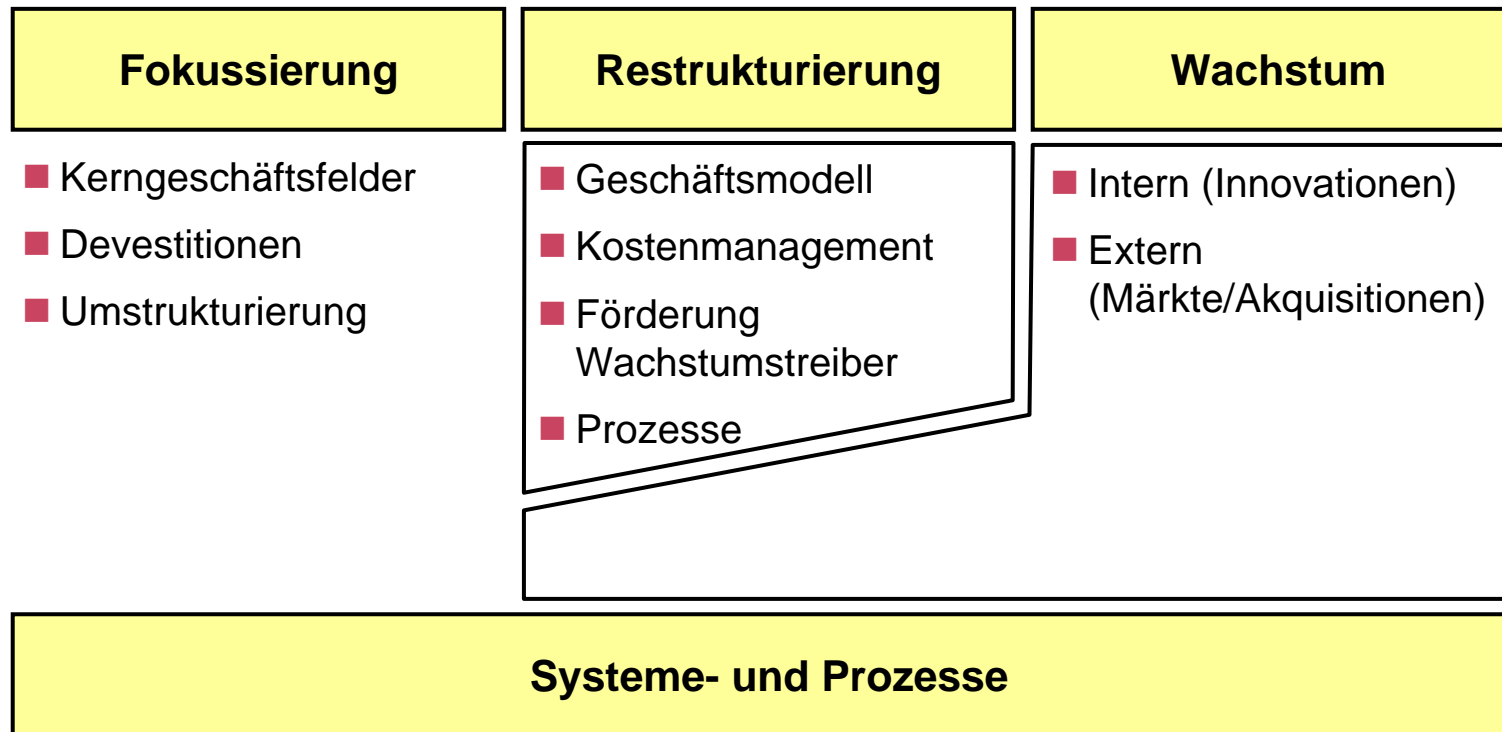
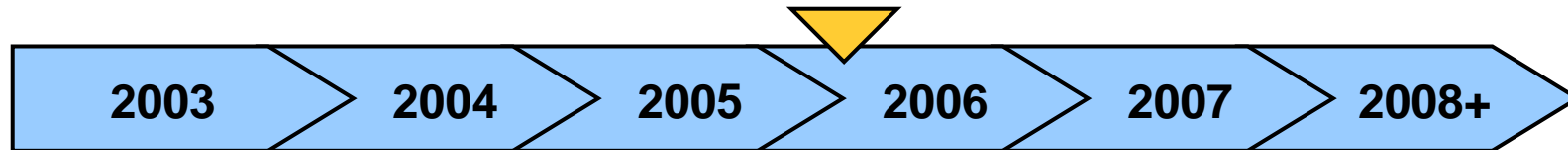
Einführung

Peter Wüst
CEO

Ausgangslage und Überblick

valora

Einführung



Geschäftsverlauf 2005

valora

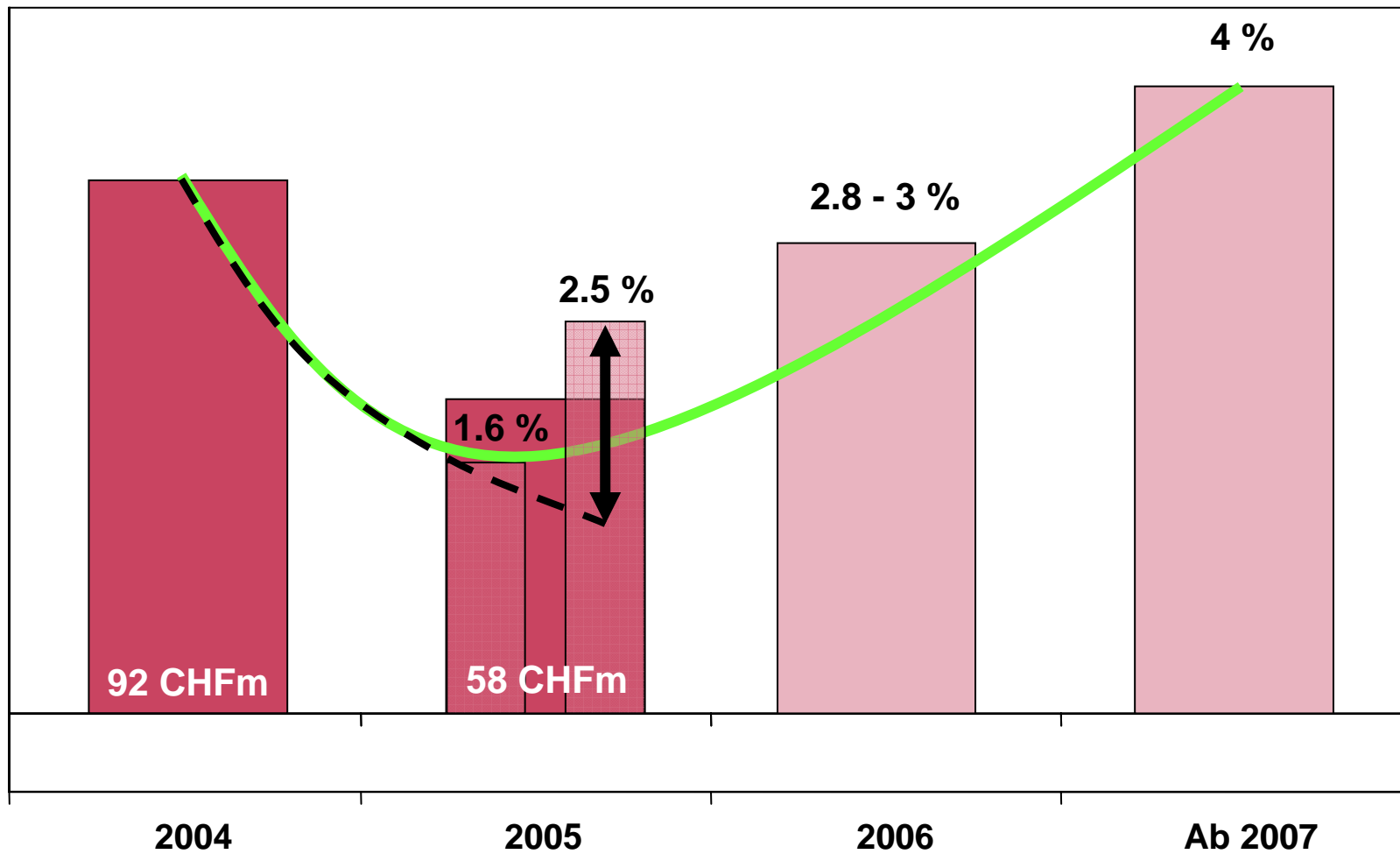
Einführung

-
- Q1** - Erarbeitung und Definition eines detaillierten Restrukturierungsprogramms
-
- Q2** - Kostensenkungsmassnahmen
- Vertiefung Restrukturierungsprogramm
- Turnaround Valora Retail Deutschland geschafft
- Einheitlicher Marktauftritt Valora Trade Nordic
-
- Q3** - Category Management
- Tests und Sortimentsanpassungen
-
- Q4** - k kiosk der Zukunft
- Valora Trade Nordic: Wachstum über neue Principals

Entwicklung Betriebsergebnis Trendwende eingeleitet

valora

Einführung



Restrukturierungsmaßnahmen 2005

valora

Einführung

- Initialisierung von Projekten zur Ergebnisverbesserung sowie teilweise Umsetzung
- Verbesserung EBIT 2005 um ca. CHF 22 Mio.

Kostenreduktion von ca. CHF 12 Mio. durch:

- Schliessungen unrentabler Verkaufsstellen
- Neuverhandlung von Mietverträgen
- Personalabbau Overhead
- ...

Steigerung des Bruttogewinns um ca. CHF 10 Mio. durch:

- Optimierung Einkaufsverhandlungen (Konditionsverbesserung)
- Innovationen/Neuerungen (Ware und Präsentation)
- Anpassungen des Warengruppen-Mix (Bsp. Mix zugunsten Getränke)
- ...

Jahresabschluss 2005

**Markus Voegeli
CFO**

Kommentar zum Geschäftsabschluss 2005

valora

Jahresabschluss 2005

Positiv

- Operatives Betriebsergebnis mit CHF 58 Mio. über den Erwartungen
- Umsetzung Restrukturierungsmaßnahmen
- Verkauf Fotolabo Club und IFI
- Vorteilhafte Refinanzierung Anleihe
- Positiver Free Cash Flow
- Return on Invested Capital vor Restrukturierung 9% / nach Restrukturierung 4%

Negativ

- Reinverlust
- Wertberichtigung aufgrund Verkauf Fotolabo
- Schwieriges Marktumfeld bei bedeutenden Warengruppen
- Gesamtkostenanstieg

Konzernabschluss 2005

EBIT

valora

Jahresabschluss 2005

in CHFm	2005	2004	Delta absolut	Delta in %
Nettoerlös	2 846	2 859	- 13	- 0.5%
Bruttogewinn	942	975	- 33	- 3.4%
Bruttogewinn Marge	33.1%	34.1%	-1.0	
Total Betriebsaufwand	- 915	- 896	+ 19	+ 2.2%
Übrige Erlöse, netto	0	23	- 23	- 100.0%
Amortisation Goodwill	-	- 8	+ 8	+ 100.0%
Erfolg aus Veräuss. Geschäftseinh.	0	22		
Erfolg aus Veräuss. Immobilien		68		
Aufwendungen Fokussierung		- 13		
Betriebsergebnis (EBIT)	27	171	-144	-84.2%
EBIT Marge	0.9%	6.0%	-5.1	

Konzernabschluss 2005

Reingewinn

valora

Jahresabschluss 2005

in CHFm	2005	2004	Delta absolut	Delta in %
Betriebsergebnis (EBIT)	27	171	- 144	- 84.2%
Finanzertrag, netto	- 16	- 17	+ 1	+ 5.9%
Ant. Ergebnis assoziierte Gesellschaften	- 0	1	- 1	- 100.0%
Gewinn vor Ertragssteuern	11	155	- 144	- 92.8%
Ertragssteuern	- 6	- 1	+ 5	+ 521.3%
Steuerquote	57.4%	0.7%	56.8	
Gewinn aus weitergef. Geschäftstätigkeit	5	154	- 149	- 96.9%
Ergebnis Consumer Imaging	- 61	- 119	+ 58	+ 48.7%
Reinverlust (-gewinn)	- 56	35	-91	-262.6%
Anteil Reingewinn Valora Group	- 57	34		
Anteil Reingewinn Minderheiten	1	1		

Konzernabschluss 2005

Kennzahlen

valora

Jahresabschluss 2005

in CHFm	2005	2004	Delta absolut
Eigenkapital	513	624	- 111
Eigenkapitalquote	37.8%	41.4%	- 3.6
Reinverlust /-gewinn	- 56	35	- 91
Return on equity (Reingewinn/EK)	n/a	5.6%	
Nettoverschuldung	113	110	3
Gearing (Nettoverschuldung/EK)	0.2	0.2	
Gewinn pro Aktie in CHF *)	1.17	41.66	- 40
Nettoumlaufvermögen (NWC)	126	164	- 38
NWC in % des Nettoerlöses	4.4%	5.7%	-1.3

*) aus weitergeführter Geschäftstätigkeit

Konzernabschluss 2005

Cash Flow

valora

Jahresabschluss 2005

in CHFm	2005	2004
Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit	96	173
Netto-Ausgaben aus Investitionstätigkeit	- 41	149
Free cash flow	55	322
Netto-Ausgaben aus Finanzierungstätigkeit	- 124	- 232
Netto-Abnahme flüssige Mittel aus weitergeführter Tätigkeit	- 69	90

- Reduzierter Gewinn
- Reduktion NWC
- Wegfall Veräuss.Erlöse
- Weniger Aktienrückkäufe
- Reduktion langfristige Verbindlichkeiten

Trotz laufender Restrukturierung positiver Free Cash Flow

Konzernabschluss 2005

Restrukturierungskosten

valora

Jahresabschluss 2005

in CHFm	vor Restr. 2005	Restr. kosten 2005	nach Restr. 2005
Nettoerlös	2'846		2'846
Bruttogewinn	942		942
Personalaufwand	-489	-8	-497
Übriger Betriebsaufwand	-403	-15	-418
Übrige Erlöse, netto	8	-8	0
Betriebsergebnis (EBIT)	58	-31	27

Im 2005 wurden für die Restrukturierung CHFm 18.3 Rückstellungen gebildet, CHFm 12.9 sind bereits als Kosten angefallen.

Konzernabschluss 2005

Segmentrechnung

valora

Jahresabschluss 2005

in CHFm	Valora Retail	Valora Press & Books	Valora Trade	Corporate ³⁾	Intersegment Elimination	Total Konzern
2005 Nettoerlös						
mit Dritten	1 688	345	798	15		2 846
mit anderen Divisionen		210	8		- 218	
Total Nettoerlös	1 688	555	806	15	- 218	2 846
Betriebsergebnis (EBIT) ¹⁾	7	24	30	- 3		58
in % vom Nettoerlös	0.4%	4.3%	3.7%			2.0%
2004 Nettoerlös ²⁾						
mit Dritten	1 682	255	885	37		2 859
mit anderen Divisionen	1	213	13		- 227	
Total Nettoerlös	1 683	468	898	37	- 227	2 859
Betriebsergebnis (EBIT) ¹⁾	22	29	35	6		92
in % vom Nettoerlös	1.3%	6.2%	3.9%			3.2%

¹⁾ Betriebsergebnis vor Fokussierung, Restrukturierung, Amortisation Goodwill und devestierte Geschäftseinheiten (gem. Finanzbericht)

²⁾ Nettoerlös 2004: inkl. devestierte Geschäftseinheiten

³⁾ Nettoerlös 2004, Corporate: inkl. Nettoerlös Professional imaging

Valora Retail

EBIT

valora

Jahresabschluss 2005

in CHFm	2005 Bereinigt	2004 Bereinigt	Delta absolut	Delta in %
Nettoerlös	1 688	1 659	+ 29	+ 1.8%
Bruttogewinn	546	546	+ 0	+ 0.0%
Bruttogewinn Marge	32.4%	32.9%	-0.5	
Total Kosten	- 539	- 524	+ 15	+ 2.9%
Betriebsergebnis (EBIT)	7	22	-15	-69.9%
Betriebsergebnis (EBIT) Marge	0.4%	1.3%	-0.9	

Positiv

- Klare Ergebnisverbesserung kiosk im 2. HJ
 - k Branding + 3%
 - Mixerhöhung Food / Non Food
 - Erlöse Services gehalten
 - Kostenreduktion im 2. HJ / Schliessung von 100 POS
- Caffè Spettacolo
- Deutschland

Negativ

- Rückgang Tabak
- Rückgang Presse
- Verlust Convenience Grosshandel
- Kosten Gesamtjahr noch steigend

Valora Press & Books

EBIT

valora

Jahresabschluss 2005

in CHFm	2005	2004	Delta absolut	Delta in %
	Bereinigt	Bereinigt		
Nettoerlös	555	458	+ 97	+ 21.1%
Bruttogewinn	149	119	+ 30	+ 25.0%
Bruttogewinn Marge	26.9%	25.9%	1.0	
Total Kosten	- 126	- 90	+ 36	+ 40.1%
Betriebsergebnis (EBIT)	24	29	-5	-16.1%
Betriebsergebnis (EBIT) Marge	4.3%	6.2%	-1.9	

Positiv

- Ergebnisentwicklung PGV
- Kostenentwicklung im 2. HJ
- Profitabilität Luxemburg

Negativ

- Geschäftsentwicklung Schweiz
 - Absatz
 - Margenmix
 - Kosten

Valora Trade

EBIT

valora

Jahresabschluss 2005

in CHFm	2005 Bereinigt	2004 Bereinigt	Delta absolut	Delta in %
Nettoerlös	806	835	- 29	- 3.5%
Bruttogewinn	232	234	- 2	- 1.0%
Bruttogewinn Marge	28.8%	28.0%	0.8	
Total Kosten	- 202	- 199	+ 3	+ 1.6%
Betriebsergebnis (EBIT)	30	35	-5	-15.4%
Betriebsergebnis (EBIT) Marge	3.7%	4.2%	-0.5	

Positiv

- Entwicklung
Bruttogewinnmarge
- Kapitalrendite > 10%
- Umsatz- /
Profitabilitätsentwicklung Own
Brands
- Profitabilität Distribution
Zentraleuropa (CH / D / A)
- Norwegen und Finnland

Negativ

- Umsatzrückgang Distribution
 - Marktentwicklung
Süßwaren DK / S
- Höhere Marketingkosten

Valora Trade Distribution

valora

Jahresabschluss 2005



Nordeuropa

- Erste Erfolge des gemeinsamen Auftrittes: Neue Principals
- Start Projekt Viking
 - Entwicklung einer Distributionsplattform in Nordeuropa
 - gesteigerte Kosteneffizienz und hohe Service-Qualität

Zentraleuropa

- Einheitlicher Auftritt unter Valora Trade Germany, Austria, Switzerland



Sørlands Chips

- Gewinn von 3 Advertising Awards
- Rekordmarktanteil von 16.8 % in Norwegen

Roland

- 4 Produktinnovationen

Kägi

- Relaunch Verpackungen Q2 / 2006

Gille

- erneut Rekordumsätze

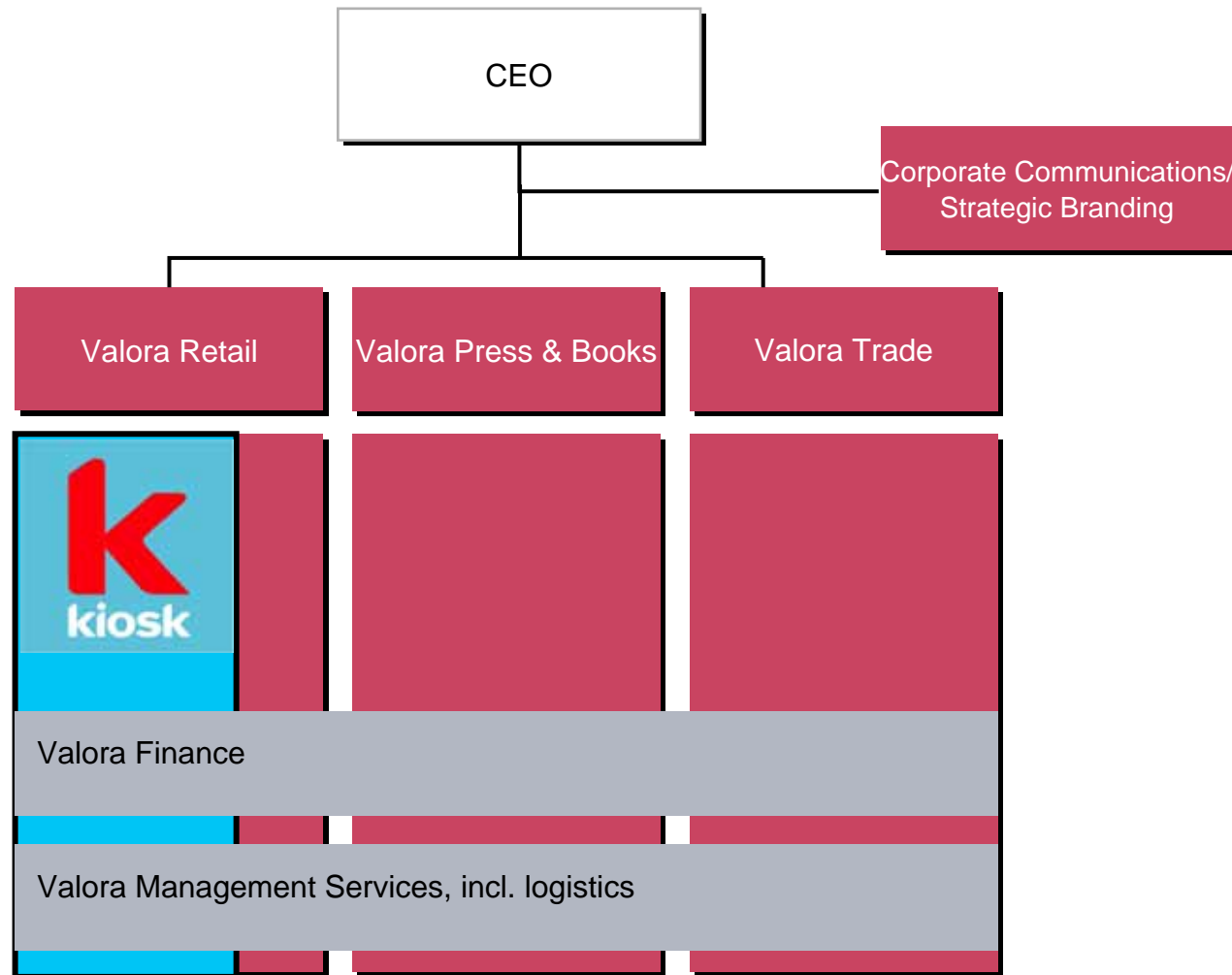
Restrukturierung

Peter Wüst
CEO

Fokus der Restrukturierung: k kiosk (Valora Retail Schweiz)

valora

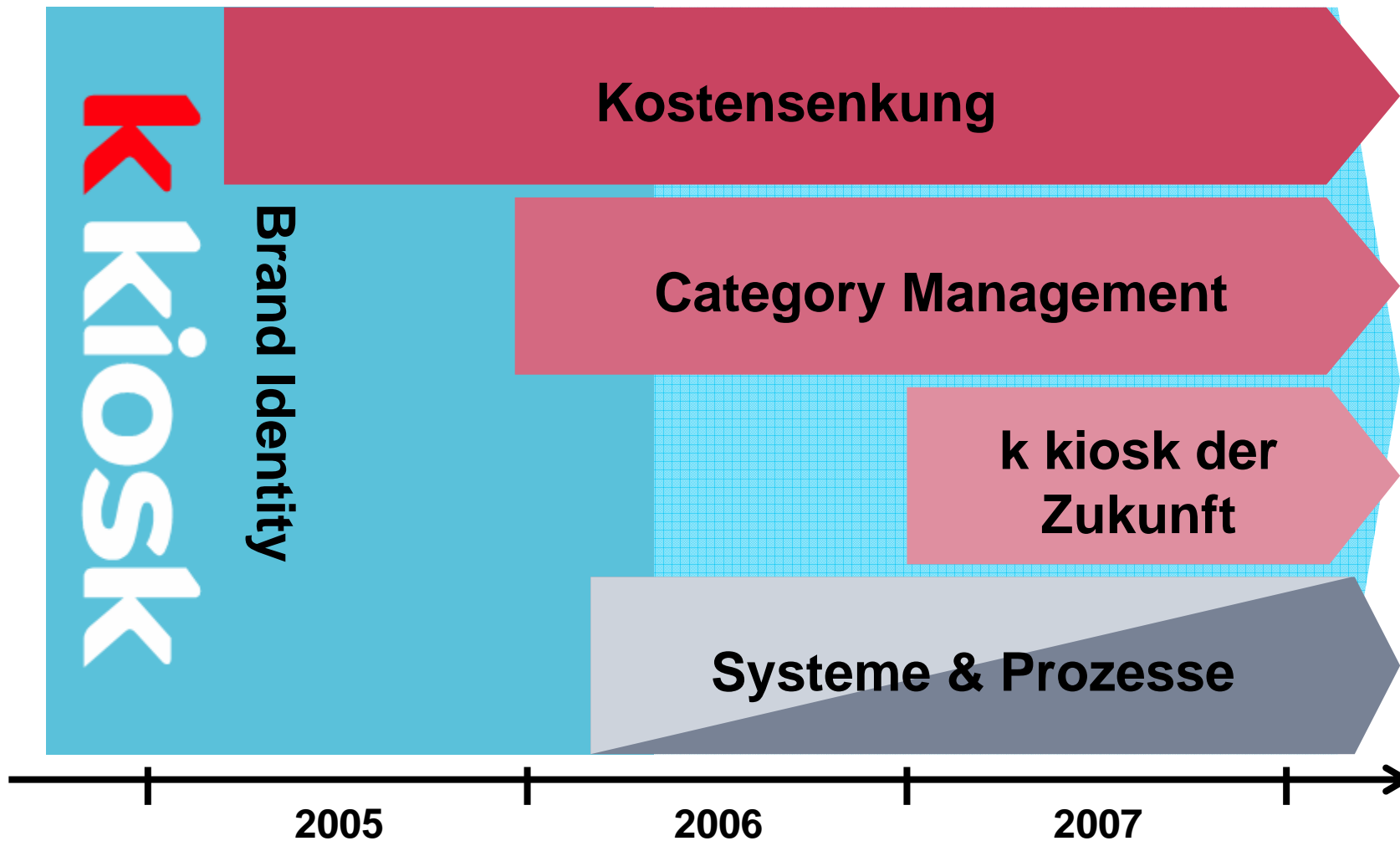
Restrukturierung



Restrukturierung k kiosk

valora

Restrukturierung



Brand Identity

valora

Restrukturierung


















k kiosk Marken-Neupositionierung

- Projektstart Mitte 2004
- 1001 Verkaufsstellen umgestaltet
- Projektende Frühsommer 2006
- Identischer Auftritt in der ganzen Schweiz
- Plattform für klare Positionierung
- Exklusive Angebote und Promotionsmassnahmen
- Grundlage für Werbung

Category Management kiosk

valora

Restrukturierung

	Food	Non-Food	Tabak	Presse & Buch	Services
Umsatz	 +3.3%	 -1.2%	 +3.8%	 -2.1%	 +1.1%
Marge	 +6.0%	 +1.2%	 -1.6%	 -2.2%	 +1.1%
WG-Anteil 2005	Ca. 15%	Ca. 5%	Ca. 45%	Ca. 25%	Ca. 10%
WG-Anteil Trend 04/05	 +0.2%	 -0.1%	 +1.0%	 -1.0%	 0.0%
Einflussfaktoren	<ul style="list-style-type: none"> • Veränderung des WG-Mix • Innovationen • Warenpräsentation 	<ul style="list-style-type: none"> • Sortimente/ Umschlagshäufigkeit • Neuheiten (Bsp. DVD) 	<ul style="list-style-type: none"> • Gesamtmarkt verliert • Tabaksteuer • Einführung „Batton“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Gesamtmarkt verliert • Wachstum in Teilsegmenten 	<ul style="list-style-type: none"> • attraktive Gewinnspiele in 2005 (Euro Millions)

Category Management

Handelsmarke Zigaretten

valora

Restrukturierung



- Zielsetzung
 - Marktanteilssteigerung kiosk im Bereich Tabak
- Massnahmen
 - Einführung Zigaretten-Handelsmarke
- Status
 - Erfolgreichste Neuprodukteinführung seit 5 Jahren (Oktober 2005)
 - Umsatzanteil Batton bei Tabak ca. 2%
 - Weitere Eigenmarken geplant

Category Management

Sofortverzehr

valora

Restrukturierung



- Zielsetzung
 - Förderung marginstarker Kategorien
- Massnahmen
 - Kompetenz durch “mach mal pause!” Modul
 - Beste Kaffeequalität zu marktgerechtem Preis
- Status
 - Test erfolgreich abgeschlossen
 - Umsatzsteigerung rund 4%
 - Rollout an ca. 100 POS

Category Management

Kühlgetränke

valora

Restrukturierung



- Zielsetzung
 - Förderung marginstarker Kategorien
- Massnahmen
 - Ausweitung der Kühlfläche
- Status
 - Umsetzung an ca. 200 POS im 2005
 - Steigerung Getränkeumsatz ca. 20%
 - Umsetzung an weiteren ca. 200 POS im 2006

Systeme und Prozesse

valora

Restrukturierung



- Zielsetzung:
 - Sicherstellung transparenter und aktueller Führungsinformationen
 - Effizientes internes Kontrollsystem
- Massnahmen
 - Einführung einheitlicher Kassensysteme
 - Geschlossene Warenwirtschaft
 - Effizientes Category Management
- Status:
 - Pilottest Kassen abgeschlossen
 - Roll Out Kassen Mitte 2006 – Mitte 2007

k kiosk der Zukunft

valora

Restrukturierung



- Zielsetzung
 - Nachhaltige erfolgreiche Marktpositionierung von k kiosk
- Massnahmen
 - Modulartige Adressierung veränderter Kundenbedürfnisse
 - Kundenorientiertes Clustering des POS-Netzwerkes
- Status
 - Pilotshops und -module in den nächsten Monaten
 - Umsetzung ab 2007

Ausblick

Peter Wüst
CEO

Zielsetzung 2006 / 2007

valora

Ausblick

Valora Retail

Valora
Press & Books

Valora Trade

Optimierung des Kerngeschäfts

Schwerpunkte 2006 / 2007

valora

Ausblick

Valora Retail

Valora Press & Books

Valora Trade

Schweiz

- k kiosk Restrukturierung und Innovation
- Caffè Spettacolo Expansion
- Convenience-Retail Roll Out avec
- Convenience-Wholesale Rentabilisierung

Deutschland

- Bahnhofbuchhandel Expansion

Luxemburg

- Kioske Optimierung

Optimierung und Expansion

Schwerpunkte 2006 / 2007

valora

Ausblick

Valora Retail

Valora
Press & Books

Valora Trade

- Expansion in pressennahe Bereiche

Schweiz

- Stabilisierung

Österreich

- Optimierung

Luxemburg

- Optimierung

Stabilisierung und Optimierung

Schwerpunkte 2006 / 2007

valora

Ausblick

Valora Retail

Valora
Press & Books

Valora Trade

Distribution

- Wachstum über Principal Acquisition
- Regionale Distributionsplattformen

Own Brands

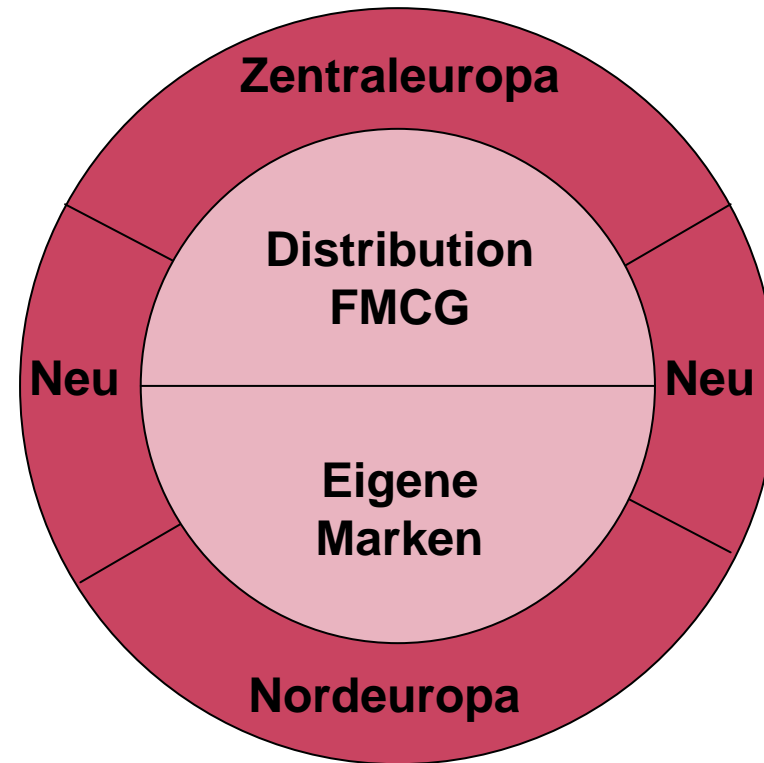
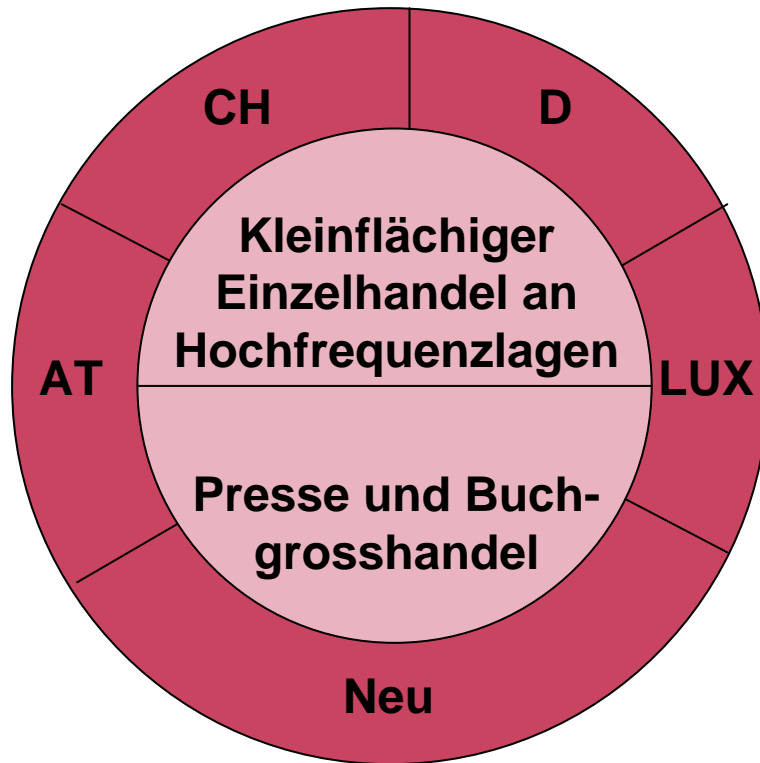
- Produkt- und Verpackungsinnovation
- Ausweitung Distribution

Wachstum und Integration

Strategie ab 2007/ 2008

valora

Ausblick



Organisches Wachstum

Wachstum über Kooperationen und Akquisitionen in Europa

- **2006**
 - Realisierung massgeblicher Restrukturierungspotentiale
 - Steigerung Ertragskraft

 - Umsatz ca. CHF 2.8 Mia.
 - EBIT-Marge 2.8% - 3%
 - Investitionen CHF 60-80 Mio.

- **Ab 2007** - EBIT-Margen Ziel 4%