

Geschäftsbericht Valora 2005

2	Kennzahlen
4	Brief des Präsidenten
8	Vorwort des CEO
12	Konzernstruktur 2006
14	Markenführung
24	Valora Retail Neues Profil für das Kerngeschäft kleinfächiger Einzelhandel
38	Valora Press & Books Neue Division mit Fokus Presse- und Buchdistribution
52	Valora Trade Durch Plattformbildung verstärkte Nutzung von Synergien
58	Valora Management Services Professioneller Support im Transformationsprozess
60	Soziale Verantwortung Soziale Verantwortung fängt im eigenen Haus an
62	Umwelt Hohe Priorität für Schonung der Ressourcen
65	Geschichte
66	Adressen

Kennzahlen

		31.12.2005 ¹⁾	31.12.2004 ¹⁾	31.12.2003
Nettoerlös	Mio. CHF	2 846.4	2 858.5	3 021.4
Veränderung	%	- 0.4	- 5.4	- 1.8
Betriebsergebnis	Mio. CHF	27.0	171.3	- 106.0
in % des Nettoerlös	%	0.9	6.0	n/a
Reingewinn/-verlust	Mio. CHF	4.7	153.7	- 106.3
Veränderung	%	- 96.9	n/a	n/a
in % des Nettoerlös	%	0.2	5.4	n/a
in % des Eigenkapitals	%	0.9	24.6	n/a
Netto-Einnahmen (Netto-Ausgaben)				
aus operativer Tätigkeit	Mio. CHF	96.4	173.3	137.3
aus Investitionstätigkeit	Mio. CHF	- 40.7	148.9	- 63.8
Free Cashflow	Mio. CHF	55.7	322.2	73.5
aus Finanzierungstätigkeit	Mio. CHF	- 123.7	- 232.2	- 108.1
Gewinn/Verlust je Aktie	CHF	1.17	41.66	- 27.00
Veränderung	%	- 97.2	n/a	n/a
Free Cashflow je Aktie	CHF	17.42	87.95	18.68
Veränderung	%	- 80.2	+ 370.8	- 12.9
Aktienkurs am 31.12	CHF	255	280	308
Börsenkapitalisierung am 31.12	Mio. CHF	814	1 026	1 212
Flüssige Mittel	Mio. CHF	219.7	291.6	209.9
Verzinsliches Fremdkapital	Mio. CHF	332.8	399.0	455.3
Eigenkapital	Mio. CHF	513.6	623.9	744.0
Bilanzsumme	Mio. CHF	1 359.2	1 506.1	1 710.8
Anzahl Mitarbeiter		7 454	7 903	8 995
Veränderung	%	- 5.7	- 12.1	- 5.9
Nettoerlös pro Mitarbeiter	CHF 000	382	362	336
Veränderung	%	+ 5.5	+ 0.8	+ 4.3
Anzahl Verkaufsstellen		1 464	1 531	1 615
Umsatz pro Verkaufsstelle	CHF 000	1 153	1 099	925

¹⁾ aus weitergeführter Geschäftstätigkeit



*aus weitergeführter Geschäftstätigkeit

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Valora befindet sich weiterhin in einer intensiven Umbauphase. Nach der Bereinigung der Geschäftsfelder ist nun die Restrukturierung im Gange. Dabei bleibt Valora konsequent auf dem vor zwei Jahren eingeschlagenen Weg und legt somit die Basis für nachhaltiges Wachstum.

Im vergangenen Jahr konzentrierte sich Valora hauptsächlich auf die Entflechtung und Abgrenzung in den Bereichen des Kerngeschäfts, nämlich im kleinflächigen Einzelhandel, im Pressegrosshandel und bei den Handelsaktivitäten für Fast Moving Consumer Goods. Damit ist die Grundvoraussetzung gegeben, um einerseits die notwendigen Verbesserungsmassnahmen und Initiativen umzusetzen und andererseits klare Verhältnisse für die Zukunft zu schaffen. Das Ziel ist immer noch das gleiche: Wir wollen unsere Geschäftsaktivitäten radikal vereinfachen, stabilisieren und nachhaltig stärken. Valora ist von der Philosophie der breit abgestützten Diversifikation für den Ausgleich allfälliger Marktvolatilitäten abgerückt und verfolgt mit einer Fokussierung der Geschäftsaktivitäten eine klare Linie. Die Konzentration auf die Kerngeschäftsfelder ist ein klares Bekenntnis zur Redimensionierung. Es gilt das Prinzip «weniger ist mehr» und der Grundsatz, dieses Weniger dafür umso besser zu machen.

Im Rahmen der Neuausrichtung wurde nicht nur vieles initiiert, sondern auch bereits einiges erreicht. Eingeleitete Verbesserungsmassnahmen zeitigen erste Ergebnisse. Dazu



zählt zum Beispiel die Repositionierung unseres k kiosk's in der Schweiz. Andere Initiativen waren weniger erfolgreich und werden durch neue Vorhaben abgelöst. Valora wird sich auch im laufenden Jahr mit tiefgreifenden Massnahmen und wichtigen Veränderungen befassen. Als entscheidende operative Priorität steht jedoch unverändert die nachhaltige Verbesserung der Rentabilität auf dem Programm.

Die dynamische Entwicklung in den Märkten erfordert mehr Flexibilität denn je und bietet auch Chancen. Valora will diese gezielt wahrnehmen. Es gilt die verfügbaren Ressourcen sorgfältig und effizient einzusetzen. Die Konjunkturlage berechtigt zu Hoffnungen. Die sich verbessernde Konsumstimmung sowie neue Herausforderungen im Geschäftsumfeld von Valora stimulieren uns, neue Lösungen zu suchen und zu finden. Die Erwartungen der Stakeholders an Valora sind hoch und dementsprechend intensiv sind alle Verantwortlichen gefordert. Unter diesen Rahmenbedingungen waren grössere personelle Veränderungen nicht zu vermeiden. Wir setzen bei unseren Mitarbeitenden auf die fachliche Kompetenz, gepaart mit Erfahrung und persönlicher Stärke. Nur mit ihrem vollen Einsatz wird es gelingen, Valora wieder nachhaltig auf Erfolgskurs zu bringen.

Inskünftig will und kann sich Valora wieder verstärkt auf Wachstum konzentrieren. Dies auf einer strukturell gesunden Basis, nämlich vorwiegend in den Kernbereichen, in denen wir glaubwürdig sind und Kompetenz haben. Wir streben dabei sowohl internes wie auch externes Wachstum an. Allfällige Expansionspläne werden sich auf Europa beschränken. Allerdings spielt die Geographie eine untergeordnete Rolle. Viel wichtiger sind die kulturelle Affinität, das Marktverständnis und die Integrationsmöglichkeit in das Bestehende. Und zwar unabhängig davon, ob es sich um eine Akquisition oder eine Kooperation im Rahmen unserer Geschäftsaktivitäten handelt.

Der Verwaltungsrat stellt an der nächsten Generalversammlung den Antrag, aufgrund der soliden Bilanzstruktur, den Aktionären in diesem Jahr eine Dividende in Höhe von CHF 9.- auszurichten.

Verwaltungsrat v.l.n.r.

Beatrice Tschanz Kramel
Peter Küpfer
Fritz Ammann, Präsident
Hanne de Mora
Andreas Gubler
Werner Kuster

Die Evolution des Valora-Konzerns

96

97

98

99

00

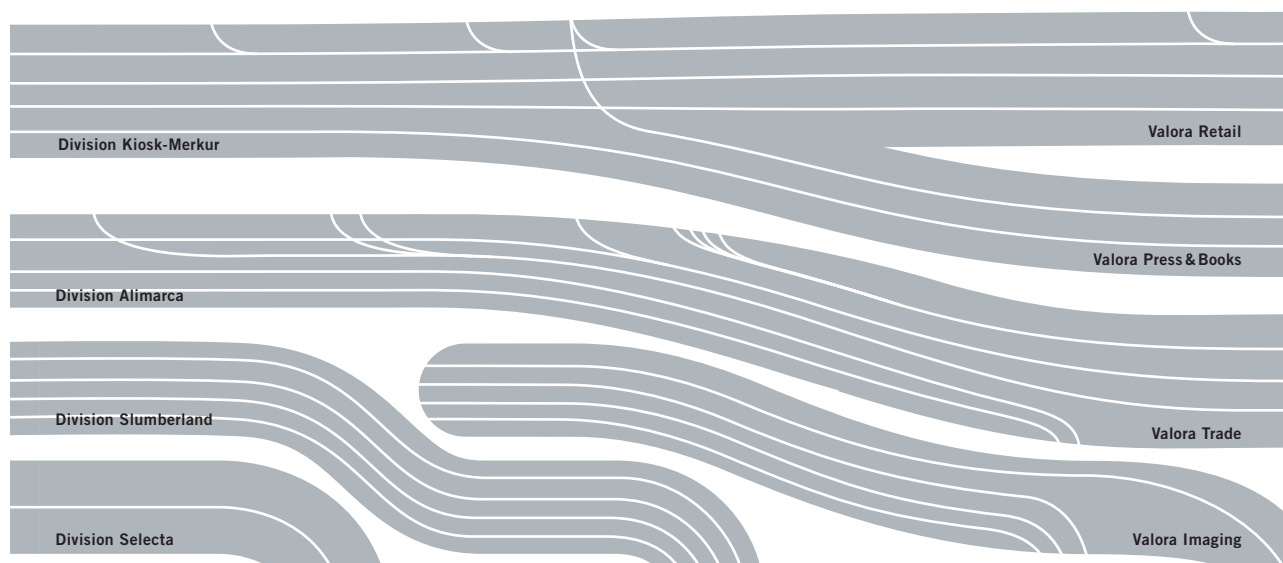
01

02

03

04

05



Kiosk trifft Merkur, die Ära der Zusammenschlüsse

Durch Grösse Wirtschaftlichkeit generieren ist das Ziel in dieser Periode. Das unternehmerische Wachstum steht für Valora im Vordergrund. Das Unternehmen wächst vor allem durch Akquisition. Kiosk, Merkur, Alimarca, Selecta und Slumberland finden sich unter einem Dach.


Glaube an die Diversifikation, die Ära des Mischkonzerns

Die Investition in den Mischkonzern Valora soll dem Anleger eine gute Rendite geben. Durch Diversifikation werden Marktvolatilitäten ausgeglichen. Das Risiko für den Investor wird beschränkt. Ertragsschwache Unternehmensteile werden durch ertragreiche ersetzt. Das Bettengeschäft Slumberland wird abgestossen. Mit dem Kauf von Fotolabo wird die Division Valora Imaging gegründet. Die Präsenz im Einzelhandel wird auf das umliegende Ausland ausgedehnt. Das Grosshandelsgeschäft wächst durch Übernahmen im Norden Europas.

Umsetzung der Fokussierungsstrategie, die Ära des mobilen Kunden

Der erreichte Komplexitätsgrad in den Unternehmensstrukturen veranlasst Valora zur Fokussierung auf die Kerngeschäftsfelder. Strukturen werden vereinfacht. Der Konzern konzentriert sich auf das Wesentliche. Das Kerngeschäft mit hohem Ertragspotenzial – der kleinflächige Einzelhandel, der Presse- und Buch-Grosshandel, die Vermarktung von Konsumgütern für Dritte sowie die Herstellung und Vermarktung eigener Konsumgüter – wird gestärkt. Das Fotogeschäft gehört nicht mehr dazu.

Für das uns erwiesene Vertrauen bedanke ich mich herzlich bei allen Aktionärinnen und Aktionären. Auch bei unseren Kundinnen und Kunden sowie unseren Geschäftspartnern möchte ich mich bedanken. Respekt und Dank gebührt jedoch in erster Linie unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, deren persönliches Engagement und deren Bereitschaft zur Veränderung für den Erfolg der Valora Gruppe entscheidend sind. Mit der Unterstützung aller Beteiligten glauben wir an die nachhaltig gesunde Entwicklung unseres Unternehmens.



Dr. Fritz Ammann
Verwaltungsrats-Präsident

Die Massnahmen zur Restrukturierung der Valora Gruppe beginnen zu greifen. Die Fokussierung auf das Kerngeschäft wird weiter vorangetrieben. Im Heimmarkt wurde kiosk erfolgreich neu positioniert. Die Neuorganisation des Presse- und Buchgrosshandels ist umgesetzt. In Skandinavien konnte die Marktposition gestärkt werden.

Umsatz und Ertrag. 2005 war sowohl operativ wie auch strategisch ein arbeitsreiches Jahr für den Valora Konzern. Der konsolidierte Konzernumsatz für das Jahr 2005 beträgt CHF 2.8 Mia. Damit liegt er 0.4 Prozent unter dem Vorjahreswert. Die Restrukturierungskosten von CHF 31 Mio. haben den angekündigten Rahmen leicht überstiegen.

Mit dem Abschluss des schwierigen Verkaufsprozesses der Fotolabo Gruppe konnte das Portfolio von Valora um eine weitere nicht zu den Kernkompetenzen zählende Beteiligung bereinigt werden. Die Veräusserung von Valora Imaging führt zu einem Impairment in der Höhe von CHF 64.2 Mio, das jedoch nicht liquiditätswirksam ist. Dieses beinhaltet die vollständige Wertberichtigung des verbliebenen Goodwills auf Fotolabo von CHF 22.7 Mio. und führt die Valora Gruppe zu einem Reinverlust von CHF -56.3 Mio. (Reingewinn 2004: 34.6 Mio.). Insgesamt liegt das Betriebsergebnis der weitergeführten Geschäftstätigkeit vor Restrukturierungskosten von CHF 58 Mio. über den im Halbjahresbericht angekündigten (CHF 50 Mio.) Erwartungen.

Der Restrukturierungsprozess kommt voran. 2005 stand ganz im Zeichen der Restrukturierung und der Neupositionierung des Valora Konzerns. Auf der Basis der im letzten Jahr abgeschlossenen Analyse der Strukturen und der strategischen Ausrichtung wurde ein Restrukturierungsplan erstellt. Die daraus identifizierten Verbesserungsmaßnahmen wurden im letzten Sommer in Angriff genommen und werden seither intensiv vorangetrieben. Erste Ergebnisse liessen nicht lange auf sich warten. Insbesondere auf der Kostenseite konnten wesentliche Entlastungen realisiert werden. Aber auch die Steigerung der Schlagkraft in den Märkten war und ist ein zentrales Thema. Das Schwergewicht der Initiativen liegt auf den Kioskaktivitäten und dem Pressegrosshandel in der Schweiz. In diesen Bereichen sind die Neuausrichtung und die konsequente Orientierung am Markt von massgebender Tragweite für den nachhaltigen Erfolg des Unternehmens. Die Restrukturierung des Kioskgeschäftes zielt hauptsächlich auf Verbesserungen im Category Management ab. Diese moderne, konsumentenfreundliche Vertriebsform ist ein ideales Instrument, um brachliegendes Potenzial im Bereich des Sofortkonsums von Getränken und Snacks vermehrt und besser zu nutzen.

Die moderne Kundschaft wird zunehmend mobiler und stellt hohe Ansprüche hinsichtlich Convenience sowie der Erreichbarkeit von Angeboten. Auch attraktiv und bedürfnis-



gerecht müssen sie sein. Diese Entwicklung ist für Valora gleichermassen eine Herausforderung und eine Chance. Um diese wahrzunehmen und vom Trend zum schnellen und bequemen Konsum zu profitieren, hat Valora im letzten Jahr damit begonnen, Systeme und Prozesse so zu erneuern und zu verbessern, dass sie den Marktansprüchen vollumfänglich gerecht werden.

Bewegung in den Divisionen. Mit dem neuen, von der frischen Grundfarbe Hellblau geprägten Erscheinungsbild haben wir den k kiosk-Verkaufsstellen von Valora Retail ein neues Gesicht gegeben und den Grundstein für eine erfolgreiche Weiterentwicklung dieses Geschäftsbereiches gelegt. Bis zum Frühsommer 2006 werden sich alle k kiosk Verkaufsstellen im neuen Kleid präsentieren. Die Erneuerung der k kiosk-Verkaufsstellen bildet auch die Basis, um bedürfnisgerechte, neue Produkte zu entwickeln, einzuführen und exklusiv an unserem k kiosk zu bewerben. Sie bildet den ersten Schritt in Richtung einer umfassenden Repositionierung im Markt. Es gilt nun, auf diesem Weg weiter zu gehen und unsere Sortimente noch eindeutiger auf die standortspezifischen wie auch tageszeitbedingten Kaufhandlungen unserer Kunden auszurichten.

Einen Erfolg dürfen wir in Deutschland verzeichnen: Das Geschäft unserer Verkaufsstellen im Bahnhofsbuchhandel entwickelt sich höchst erfreulich. Die Rückkehr in die Gewinnzone ist geschafft. Nach wie vor auf gutem Weg sind die Geschäftsaktivitäten in Luxemburg.

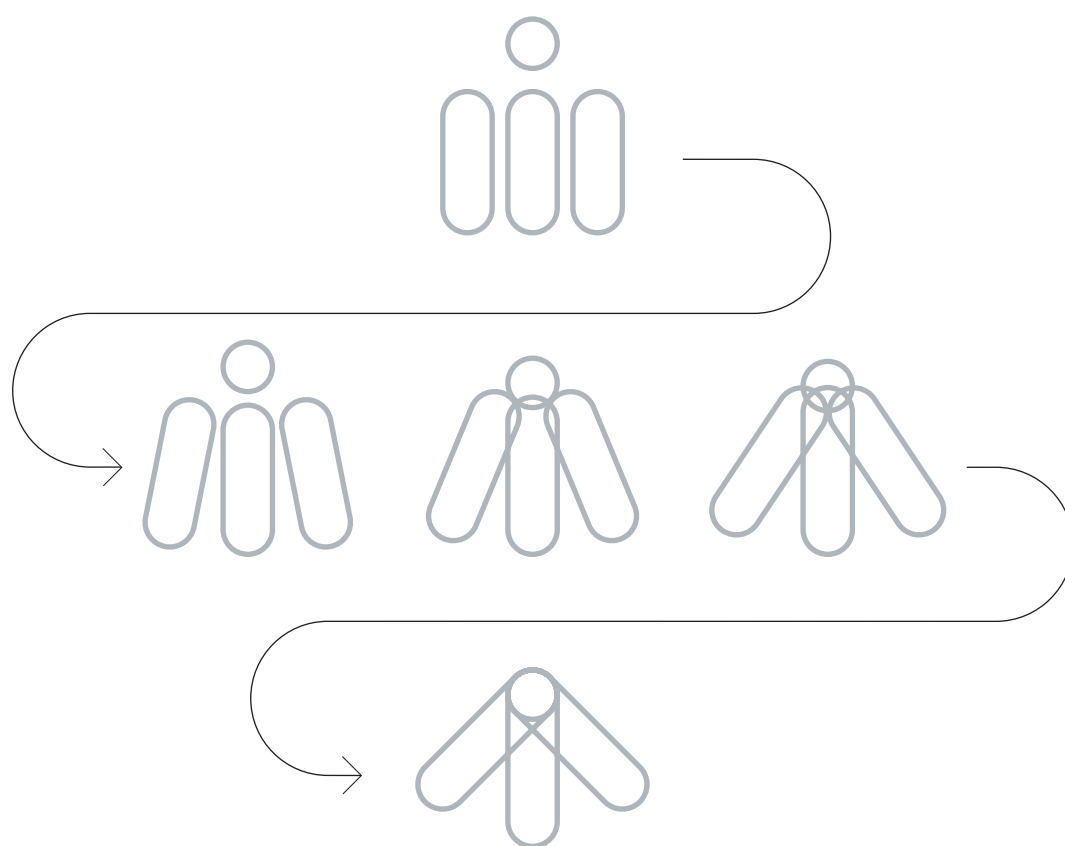
Mit der Schaffung einer neuen Division Valora Press & Books haben wir im Pressegrosshandel einen Meilenstein gesetzt. Die neue Geschäftseinheit ermöglicht in diesem wichtigen Segment eine Fokussierung und damit eine Verstärkung der Wettbewerbsfähigkeit in einer weiteren Kernaktivität des Unternehmens. Diese wird in der Schweiz, in Österreich und Luxemburg ebenfalls über verschiedene Massnahmen optimiert. In enger Zusammenarbeit mit den Verlegern verfolgen wir das Ziel, das richtige Medium in der richtigen Menge zur rechten Zeit an die richtige Verkaufsstelle zu verteilen.

Valora Trade erlebte ebenfalls ein intensives Jahr in einem anspruchsvollen Marktum-

Konzernleitung v.l.n.r.

Jürg Arquint, Valora Retail
 Ruedi Keller, Valora Management Services
 Markus Voegeli, CFO
 Peter Wüst, CEO
 Alex Minder, Valora Trade
 André Hurter, Valora Imaging

Die Konzernstruktur, der Weg in ein neues Selbstverständnis

**Dezentralisierte Konzernstruktur**

Das diversifizierte Unternehmen wird dezentral geführt. Die Führungseinheiten bleiben weitgehend unabhängig. Synergien werden zu wenig genutzt. Die Konzernführung operiert hierarchisch. Sie ist weitgehend eine finanzielle Führung, relativ weit weg vom operativen Geschehen.

Teambildung

Im Rahmen der Fokussierung der Unternehmensaktivitäten konstituiert sich die Führungsmannschaft neu. Sie befasst sich mit weniger Themen sehr intensiv. Das führt zu einer Energetisierung der verschiedenen Bereiche und zu Effizienzsteigerungen in der Umsetzung der Programme.

Integrierte Konzernstruktur

Die Anpassungsfähigkeit des Unternehmens auf den permanenten Wandel wird ermöglicht durch das Konzept der integrierten Führung. Entscheidungen werden breit genug abgestützt, Synergien werden gefunden und Entscheide werden rasch und praxisnah operationalisiert.

feld. Der neu geschaffene, einheitliche Marktauftritt in Skandinavien ist das Kennzeichen für einen in seiner Art einzigartigen Zugang zu 24 Millionen Konsumenten in Dänemark, Schweden, Finnland und Norwegen über die gemeinsame Marke Valora Trade. Die klare Positionierung als zuverlässiger Partner für die Distribution und die Vermarktung von starken Marken hat bereits zu einer Belebung des Neugeschäfts geführt. Noch im Laufe des Berichtsjahres konnten neue Principals akquiriert und Marktanteile hinzugewonnen werden. Seit Januar 2006 treten auch die Gesellschaften in der Schweiz, in Deutschland und in Österreich einheitlich auf. Die Schweizer Niederlassung Alimarca, die neu als Valora Trade Switzerland firmiert, hat nebst dem Namen auch den Standort gewechselt und verfügt jetzt über eine hochmoderne Logistik.

Die Produktionsgesellschaften haben ihre Führungsorganisation gestrafft. Sie setzen auf Innovationen und effiziente Markenführung und verbessern ihre Marktposition durch die Lancierung neuer Produkte und zusätzliche Aktivitäten in neuen Märkten.

Der Verkaufsprozess von Valora Imaging ist sehr schwierig abgelaufen. Der durch den Technologiewandel verursachte und sich schneller als erwartet vollziehende Rückgang der traditionellen Fotografie hat sich negativ auf den Verkaufspreis ausgewirkt. Eine entsprechende Wertberichtigung schlägt sich im Jahresergebnis nieder.

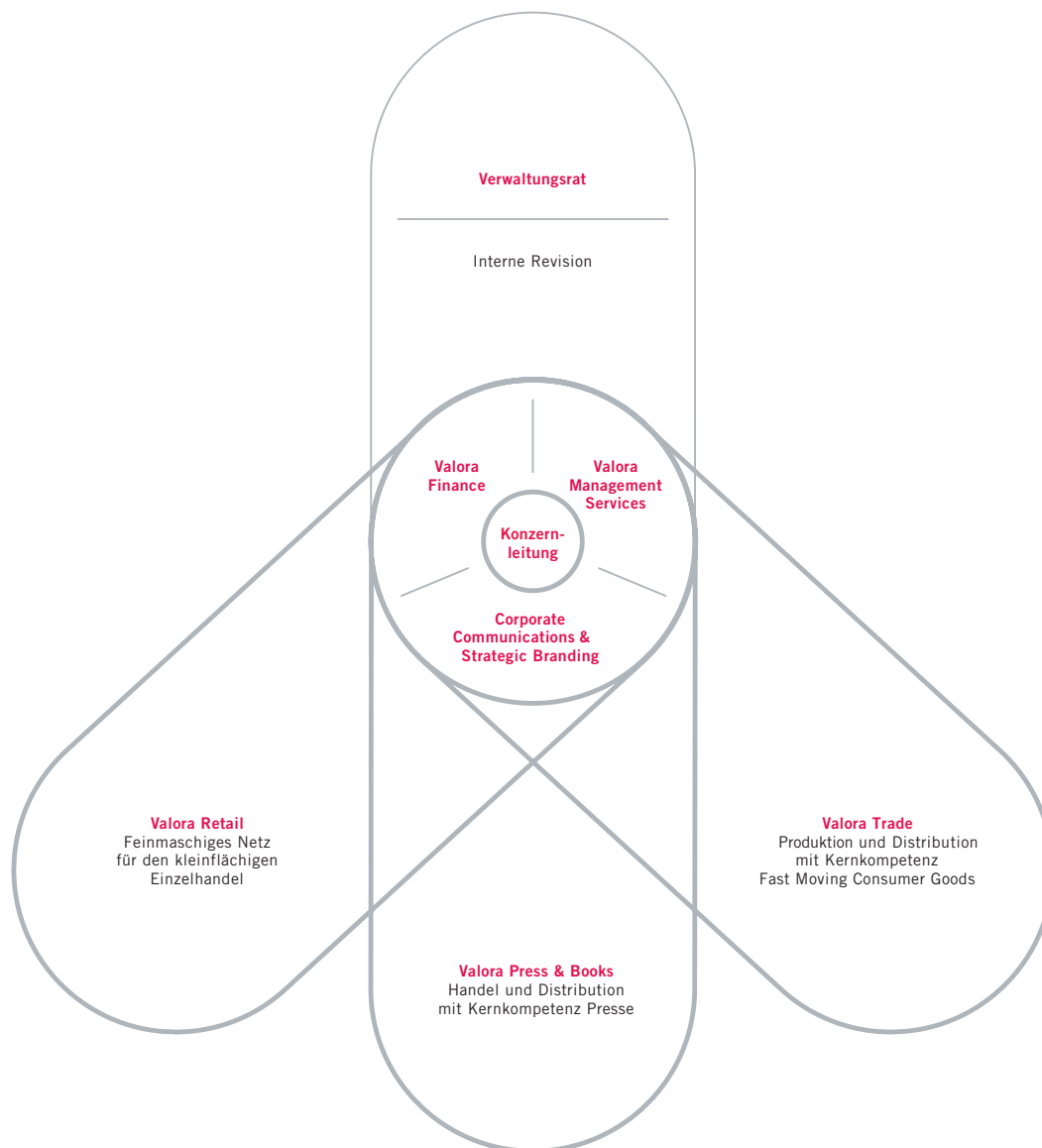
Ausblick: gute Aussichten auf Rentabilität und Wachstum. Die Restrukturierung des Kerngeschäftes und die herausfordernde Situation in den Märkten werden die finanzielle Entwicklung des Valora Konzerns auch 2006 beeinflussen. Doch die Umsetzung einer ganzen Reihe von Initiativen wird vor allem im laufenden Jahr zu einer Verbesserung der Profitabilität führen. Wir werden den eingeschlagenen Weg konsequent fortsetzen und eine gesunde Basis für zukünftiges Wachstum in unseren Kernaktivitäten schaffen. Im Vordergrund steht dabei der kleinflächige Einzelhandel.

Die Restrukturierung erfordert von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern viel Tatkraft, Ausdauer und Flexibilität. Für ihren beachtlichen Einsatz möchte ich mich herzlich bedanken. Auch das laufende Jahr wird uns grossen Einsatz abverlangen. Wir lassen uns von den hohen Anforderungen, die sich uns stellen, nicht abschrecken oder entmutigen. Ich bin zuversichtlich, dass wir dank gemeinsamer Anstrengungen erfolgreiche Jahre vor uns haben.



Peter Wüst
CEO

Konzernstruktur 2006



Verwaltungsrat	Audit Committee	Compensation Committee
Fritz Ammann Präsident Andreas Gubler Beatrice Tschanz Kramel	Hanne de Mora Peter Küpfer Werner Kuster	Hanne de Mora Peter Küpfer Fritz Ammann Andreas Gubler
		Beatrice Tschanz Kramel Fritz Ammann Werner Kuster

Konzernleitung			
Peter Wüst CEO	Alex Minder	Ruedi Keller	
Markus Voegeli CFO	Jürg Arquint		
Corporate Communications & Strategic Branding			
Stefania Misteli			
Valora Management Services			
Ruedi Keller	Michael Tschopp Corporate Human Resources Markus Dill Corporate Legal Services Romuald Scheiwiler Corporate Project Management	Friedrich Baumann Corporate Information Services Reinhard Hartmann Corp. Business Development Susanne Tiedtke Corp. Business Development	Karlheinz Fittkau Corporate Logistics Markus Peier Corporate Business Integration
Valora Finance			
Markus Voegeli	Michael Weinand Corporate Group Controlling Adrian Häslar Corporate Accounting Remo Gazzi Corporate Treasury	Beat Frey Corporate Taxes Stefan Knuchel Corporate Investor Relations André Schläpfer Finance Valora Retail	Markus Nadig Finance Valora Press & Books Andreas Bühlmann Finance Valora Trade

Valora Retail	Valora Press & Books	Valora Trade
Jürg Arquint Paul Misteli Verkauf Valentin Hüsler Marketing Urs Müller Einkauf/Category Management Paul Egger Services Mathias Gehle/Lars Bauer Deutschland Christian Schock Luxemburg	Peter Wüst a.i. Wolfgang Schickli (ab 01.04.06) Schweiz Mauro Consoli/Barbara Casarin a.i. Tessin Christian Schock Luxemburg Karl Oberleitner Österreich	Alex Minder Alex Minder a.i. Central Europe Carsten Ørnbo Northern Europe Ueli Kaser a.i. Switzerland Romeo Sciaranetti Own Brands Beat Nydegger Operations & Supply Chain Own Brands

Markenführung

Mit Marken Mehrwert schaffen

In Märkten, die sich rasch entwickeln und in denen eine Vielzahl von Anbietern um Marktanteile kämpft, kann Differenzierung nur über starke Marken erfolgen. Glaubwürdige Markenversprechen und klar konturierte, emotional wirkende Markenbilder verschaffen Dienstleistungen und Produkten eine Alleinstellung. Marken sorgen für Transparenz und erzeugen Vertrauen. Valora glaubt an starke Marken und räumt der strategischen Markenführung hohe Priorität ein. Dies sowohl im Bereich des kleinflächigen Einzelhandels wie auch bei den Produkten, die Valora selber herstellt und auf den Markt bringt. Den Principals, die mit Valora Trade zusammenarbeiten, gibt die Markenkompetenz von Valora die Sicherheit, dass ihre Brands auch in der Distribution gut aufgehoben sind. Valora tätigt beträchtliche Investitionen in die Markenpflege. Aus der festen Überzeugung heraus, dass sich der Einsatz der Mittel in Form von Marktanteilsgewinnen bezahlt macht.

Formatmarken: Profilierung durch Eigenständigkeit

Der kleinflächige Einzelhandel ist in Bewegung, denn die zunehmende Mobilität schafft neue Einkaufs- und Verpflegungsbedürfnisse. Der Wettbewerb unter den Marktteilnehmern verschärft sich zusehends. Valora Retail nimmt diese Herausforderung an und baut die beiden Formatmarken k kiosk und Caffè Spettacolo konsequent weiter aus. Die Formatmarke k kiosk wird von Grund auf revitalisiert. Sie erhält ein neues, eigenständiges Erscheinungsbild, das diesen Kanal von den übrigen Akteuren im kleinflächigen Einzelhandel klar abhebt. Der moderne visuelle Auftritt kennzeichnet den k kiosk als attraktives Shopformat für mobile Menschen. Im Rahmen der Weiterentwicklung der Marke wird er auch zum Signal für zeitgemässe, bedürfnisgerechte Angebote. Caffè Spettacolo hat dank einem stringenten Marktauftritt einen festen Platz im Herzen vieler Konsumenten erobert.



Produktmarken: Ausstrahlungskraft durch Innovation

Damit Marken leben, müssen sie sich kontinuierlich erneuern, ohne dass ihre charakteristische Persönlichkeit in Frage gestellt wird. Mit den in ihren Märkten gut eingeführten Produktmarken Kägi und Roland (Schweiz), Gillebagaren (Schweden) und Sørlandchips (Norwegen) verfügt Valora über ein Kapital, das seinen Wert nur dann behält, wenn es gepflegt wird. Markenpflege und Markenführung im Segment der eigenen Produktmarken bedeutet für Valora Innovation. Hier besteht Nachholbedarf. Valora hat deshalb die Innovationsprozesse in den Produktionsbetrieben neu aufgleist und stellt auch die erforderlichen Mittel für erfolgreiche Produktlancierungen bereit. Die eigenen Produktmarken von Valora nehmen in ihren jeweiligen Nischenmärkten eine führende Position ein. Innovative Ansätze in der Produktentwicklung wie auch im Marketing sind die geeigneten Mittel, um die Leaderposition zu halten und auszubauen.



Neuer Marktauftritt k kiosk



k kiosk – am Puls des Lebens

Der Kiosk. Ein vertrautes Bild. Ein Stückchen Heimat. Immer am Weg. Zeitungen und Zeitschriften. Kleine Snacks. Erfrischende Getränke. Lesestoff für's Gemüt. Tabakwaren. Rubbelspiele. Und das grosse Los. Von einer Sekunde zur anderen Millionär werden. Träumen ist erlaubt. Der k kiosk ist nicht einfach ein kleiner Shop wie viele andere. Er ist ein Ort, der Gefühle auslöst. Eine Marke, die emotional erlebt wird.

k kiosk – eine Marke setzt sich in Szene

Ein Logo, das man schon seit jeher zu kennen glaubt, und doch wirkt es neu. Jung. Ansprechend. Schnörkellos, modern. Ein frisches, ansprechendes Hellblau. Anders als andere. Freundlicher. Einladender. Ein Wegleitungssystem, das Orientierung schafft. Denn sofort finden ist besser als lange suchen. Vor allem, wenn man in Eile ist. Das neue Outfit des k kiosk profiliert sich. Und wirkt. Dynamische Markenpflege ist nicht Selbstzweck. Sie schafft Mehrwert.

k kiosk – der Mensch im Mittelpunkt

Eine höfliche Begrüssung. Eine aufmerksame Bedienung. Ein freundliches Lächeln. Die Verkäuferin betreut ihr kleines Reich mit Liebe und Gespür für die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden. Viele von ihnen kennt sie persönlich. Sie kommen immer wieder. Freuen sich über die zwischenmenschliche Begegnung, über den kleinen Smalltalk, über das Wie-geht's. Das Herz einer Marke ist der Mensch dahinter. Schon ist man wieder unterwegs. Begleitet von einem Lächeln der Verkäuferin, die selbst beim grössten Andrang freundlich und zuvorkommend bleibt.






VR01

**Ein klares Erscheinungsbild in
einem heterogenen Umfeld?
k kiosk neu in Hellblau.**

In der vielschichtigen Einzelhandelslandschaft der Schweiz ein klares Zeichen setzen. Am Puls des modernen Lebens unver-

wechselbar auftreten. Mit einem attraktiven Outfit beim Publikum Resonanz auslösen. Das neue Erscheinungsbild der Marke k kiosk mit der sympathisch wirkenden Grundfarbe Hellblau widerspiegelt die jugendliche Identität dieses modernen,

dynamischen Vertriebskanals. Hinter der frischen Optik steckt ein komplett überarbeitetes Verkaufskonzept. Der «blaue Kanal» erschliesst neue Möglichkeiten, um Produkte exklusiv zu platzieren, gezielt zu bewerben und erfolgreich zu verkaufen.



**Dank dem perfekten
Zusammenspiel im Team
konnten wir über 1000
Kiosken ein neues, un-
verwechselbares Ge-
sicht geben.**

Stefan Minder, Projektleiter Architektur und Bau
Martin Müller, stellvertretender Projektleiter k Outfit
Urs Knüsel, Projektleiter k Outfit



**Ein feiner Snack gegen den kleinen Hunger?
Jetzt neu am k kiosk.**

Der schnelle Kaffee und das frische Gipfeli auf dem Weg zur Arbeit, ein Salat oder ein Sandwich während der Mittagspause?

Immer mehr Menschen verbringen viel Zeit unterwegs und wollen sich schnell und unkompliziert verpflegen. Im neu geschaffenen «mach mal pause!»-Modul im k kiosk können sie es. Je nach Standort gibt es stärkende Snacks, Sandwiches,

erfrischende Softdrinks und duftenden Kaffee aus frisch gemahlten Bohnen. «mach mal pause!» hat den Praxistest in sechs Schweizer Städten mit Bravour bestanden. Und startet 2006 mit der Umsetzung an den ersten Verkaufsstellen voll durch.

**«mach mal pause!»
ist unsere Antwort
auf die Verpfle-
gungsbedürfnisse
mobiler Menschen,
die unterwegs
zwar Appetit, aber
wenig Zeit zum
Essen haben.**

Roger Knill, Category Manager





VR03

Mehr Zeit für die Kunden? Am Kiosk erste Priorität.

Zeit für die Kunden haben. Sie persönlich, kompetent beraten und schnell bedienen. Das ist der zentrale Auftrag der Kiosk-Mitarbeiterinnen. Denn die Men-

schen machen den Unterschied. Die Betreuerinnen der Kioske können ihre Aufgabe aber nur dann zur Zufriedenheit des Kunden wahrnehmen, wenn sie so weit wie möglich von administrativen und organisatorischen Tätigkeiten entlastet sind. Die Ein-

führung neuer, moderner Werkzeuge soll für den einzelnen Kiosk eine bedarfsgerechtere Planung und eine effizientere Gestaltung der Prozesse bringen. Die schweizweite Umsetzung erfolgt im laufenden Jahr Schritt für Schritt.

**Mit der neuen
Organisation
können wir
unseren Kunden
noch mehr
Aufmerksamkeit
widmen.**

Denise Tschanz, Regionale Verkaufsleiterin



valora retail

1001 k kiosk-Verkaufsstellen mit neuem Branding in Hellblau. Klare Positionierung der Marke k kiosk im Schweizer Einzelhandel; Aufnahme des Trends zum «Sofortgebrauch» durch stetige Anpassung des Angebots, neue Konzepte und exklusive Produkte.

Fortsetzung des Erfolgs ausserhalb der Schweiz. Festigung des Geschäfts und nachhaltige Profitabilität in Deutschland. Trendwende mit «books & more» für Messageries du Livre in Luxemburg.

Kennzahlen

		2005	2004
Nettoerlös in Mio. CHF	Total Valora Retail	1 688	1 683
	Prozent vom Total Valora	59%	59%
Operatives Ergebnis* in Mio. CHF	Total Valora Retail	7	22
	Prozent vom Total Valora	11%	24%
Personalbestand in Vollzeitstellen	Total Valora Retail	5 066	5 275
	Prozent vom Total Valora	68%	67%
Investitionen in Mio. CHF	Total Valora Retail	24	18
	Prozent vom Total Valora	49%	30%

*Operatives Ergebnis = Betriebsergebnis vor Amortisation Goodwill, Sonderkosten und Devestitionen



Jürg Arquint
CEO Valora Retail

Wandel/Trends. Mit neuen Lebens- und Arbeitsformen verändern sich die Wünsche unserer Kunden. Aus Befragungen haben sich rund 10 Grundbedürfnisse herauskristallisiert, die am k kiosk erfüllt werden sollen. Im Vordergrund stehen Produkte für den Sofortgebrauch.

Chancen/Innovationen. Das neue Erscheinungsbild, in dem sich ab Frühsommer 2006 alle Verkaufsstellen präsentieren, leitet für k kiosk eine neue Ära ein. Wir werden die Kunden mit neuen Produkten überraschen, die exklusiv am k kiosk erhältlich sind. Mit neuen Konzepten wie dem «mach mal pause»-Modul oder dem Ladenkonzept k kiosk (bistro) nutzen wir den Trend zum Sofortverzehr und bieten unseren k kiosk-Kunden schnelle und günstige Verpflegung in hoher Qualität.

Risiken. Seit einigen Jahren sind die Tabakerlöse und Presseverkäufe rückläufig. Weitere Tabak-Restriktionen sind absehbar. Wir stellen uns diesen Herausforderungen, indem wir unser Angebot kontinuierlich auf veränderte Rahmenbedingungen abstimmen.

Ausblick. 2006 weiten wir unser Sortiment an Schnellverpflegung am k kiosk aus. Daneben planen wir Tests mit neuen Konzepten und führen diese durch. Mit kleinen Anpassungen und neuen Ideen bewegen wir uns Richtung «Kiosk der Zukunft». Der blaue k kiosk soll zu einer spannenden Zone für Impulskäufe werden. Ganz nach dem Motto: «ich gönne mir was».

Neues Profil für das Kerngeschäft kleinflächiger Einzelhandel

Mit einem neuen Erscheinungsbild hebt sich k kiosk im Schweizer Markt heute klar von den Mitbewerbern ab und steigert den Markterfolg. Die umfassende Restrukturierung zeitigt erste Erfolge und bildet eine solide Basis für die Stärkung des Bereichs Kiosk und Convenience.

k kiosk differenziert sich: über 1000 Verkaufsstellen mit unverwechselbarem Auftritt.

Kioskähnliche Formate verbreiten sich immer mehr und treten in Konkurrenz zum klassischen Kiosk. Valora Retail antwortet auf diesen Wettbewerbsdruck mit einer Erneuerung der Marke und einem neuen Ladenkonzept.

Der Entscheid für ein neues Erscheinungsbild fiel im Frühsommer 2004. Im Oktober wurde die Umsetzung eingeleitet. Mittlerweile treten 1000 Verkaufsstellen im neuen Erscheinungsbild auf. Der neue, einheitliche Markenauftritt mit der Primärfarbe Hellblau wirkt freundlich und einladend und setzt in der Schweizer Einzelhandelslandschaft einen unübersehbaren Akzent.

Nettoerlös nach Ländern		
in Mio. CHF	2005	2004
Total Valora Retail	1 688	1 683
Schweiz	1 399	1 404
Deutschland	204	195
Luxemburg	85	84

Mit der Umsetzung an allen Verkaufsstellen im Frühsommer 2006 verfügt die Division über eine ideale Plattform für exklusive Angebote. Sie wird sukzessive neue Produkte einführen, die ausschliesslich bei k kiosk erhältlich sind. Diese Aktivitäten bilden ein Kernelement der Markenführung von k kiosk, die durch eine verstärkte Bewerbung von Image, Produkten und spezifischen Angeboten kontinuierlich vorangetrieben wird.

Mit neuen Konzepten und massgeschneiderten Sortimenten zum optimalen Angebot.

Auf der Basis von Marktanalysen und Kundenbefragungen hat Valora Retail die Kioskformate in Relation zu ihrem jeweiligen Standort neu gegliedert. Dabei wird zwischen öffentlichen Verkehrsknotenpunkten, Einkaufszentren, City-Lagen und Agglomerationen unterschieden. Die Neueinteilung macht es möglich, Teilsortimente und Warengruppenanteile in Abhängigkeit zu den verfügbaren Laufmetern auf die jeweiligen standortspezifischen Kundenbedürfnisse auszurichten.

Parallel zu den Kundenbefragungen wurde im Berichtsjahr das gesamte k kiosk-Sortiment von Grund auf überprüft. Aus den Untersuchungen kristallisierten sich rund zehn

Grundbedürfnisse heraus. Diese können mit 28 Angebotsmodulen abgedeckt werden. Jedem einzelnen dieser Module wurden inzwischen die entsprechenden Artikel zugeteilt und die Sortimente bereinigt. Einkaufsseitig konnte die Division auf dieser Basis eine Bündelung vornehmen und so einen markanten Abbau von Komplexität bei Administration, Lager und Transport erzielen.

Parallel zu den bestehenden Formen arbeitet die Division an der Entwicklung des Kiosks der Zukunft. Dieser wird noch im Sommer des laufenden Jahres vorgestellt.

Erweiterung von Angeboten für den Sofortverzehr. Das Zeit- und Geldbudget der Konsumenten schrumpft von Jahr zu Jahr. Damit wächst das Bedürfnis nach schneller, einfacher und preiswerter Verpflegung unterwegs. Gemäss einer Studie der Hochschule St. Gallen hat die Verpflegung «an der Theke im Supermarkt» in den beiden letzten Jahren um 246 Prozent zugelegt. Für das Marktsegment «Essen am Arbeitsplatz oder auf dem Weg» wurde ein Zuwachs von CHF 190 Mio. ermittelt. Valora Retail trägt dieser Entwicklung mit einer Erweiterung des Food- und Getränkesortiments am k kiosk Rechnung.

Trendsetting mit «mach mal pause!»-Modul. Mit der Einführung eines neuen Angebotsmoduls unter dem Namen «mach mal pause!» erhalten k kiosk-Kunden die Möglichkeit, sich unterwegs kostengünstig und schnell mit frischem Kaffee und qualitativ hochwertigen Snacks zu verpflegen. Im Berichtsjahr wurden drei verschiedene Modulvarianten entwickelt und in sechs verschiedenen Standorten in der Schweiz getestet. Fazit: Mit seinem professionellen Erscheinungsbild und seinem frischen Angebot trifft «mach mal pause!» genau den Geschmack der Kunden. Die Umsetzung an den ersten Verkaufsstellen erfolgt noch im laufenden Jahr.

Starker Zuwachs dank grösserem Getränkeangebot. Laut Nielsen hat der Markt für Softdrinks im Jahr 2005 um vier Prozent zugelegt. Die steigende Nachfrage hat Valora Retail veranlasst, die Angebotsfläche für Mineralwasser, Süsswasser und Energiedrinks im k kiosk zu vergrössern. Der Schritt erwies sich als richtig: Die margenstarke Warengruppe erlebte eine Umsatzsteigerung von über 20 Prozent und verzeichnete damit im Berichtsjahr den höchsten Zuwachs. Zur weiteren Belebung des Softdrink-Sortiments führte die Division an 60 ausgewählten Verkaufsstellen ein so genanntes «Limited Edition»-Konzept ein. In einem hellblauen Kühler wird jeden Monat exklusiv ein neues Markengetränk mit einer speziellen, sonst in der Schweiz nicht erhältlichen Geschmacksrichtung angeboten. Die peppigen, attraktiven Dosen ziehen vor allem das junge Publikum an.

Glückliche Entwicklung von Swisslotto. Die glänzende Entwicklung im Bereich der Glücksspiele konnte den Rückgang beim Geschäft mit Telefonkarten mehr als kompensieren. Die Angebote von Swisslotto gelten weiterhin als Erfolgsschlager. Das im Vorjahr eingeführte, Länder übergreifende Euro Millions Lotto wurde von den Kunden mit Begeisterung aufgenommen. Kein Wunder, ging doch der Jackpot im Jahr 2005 gleich zwei Mal in die Schweiz. Der Marktanteil in der deutschsprachigen Schweiz und dem Tessin konnte so gegenüber dem Vorjahr sogar noch gesteigert werden.

Nah beim Kunden – durch kontinuierliche Optimierung des Standortnetzwerks. Erreichbarkeit ist ein Schlüsselkriterium für k kiosk. Die rund 1100 Verkaufspunkte sind schwerpunktmässig an verkehrsgünstigen Lagen mit hohem Besucheraufkommen po-



Präsenz und Anziehungskraft: k kiosk

Kundennähe, bedarfsgerecht zusammengestellte Angebote, schnelle und freundliche Bedienung: Das sind die strategischen Erfolgspositionen, die k kiosk bei einem breiten Publikum so beliebt machen. k kiosk setzt auch in Zukunft auf diese Stärken und wird sie im Rahmen einer stringenten Markenführung noch konsequenter zur Wirkung bringen. Das neue Erscheinungsbild ist ein wichtiges Element dieser Strategie. Genauso wie die Einführung des Moduls «mach mal pause» im Jahr 2006, mit dem die schnelle, unkomplizierte Verpflegungsmöglichkeit am Kiosk Einzug hält. Die Marke k kiosk entwickelt sich. Und gewinnt laufend an Profil.



Spontane Begegnungen beim lustbetonten Kaffeegenuss: Caffè Spettacolo

Caffè Spettacolo ist das erfolgreichste, kleinflächige und multiplizierbare Kaffee-konzept der Schweiz. Die unverwechselbare Markenpersönlichkeit dieses zeitgeistigen Formats manifestiert sich in der typischen italienischen Kaffeekultur, die an stark frequentierten Lagen authentisch inszeniert wird. Schnelligkeit, Spontanität und Stimmung prägen die Atmosphäre und reflektieren das Lebensgefühl einer urbanen, kosmopolitischen Generation. Caffè Spettacolo tritt mit einem konsistenten Erscheinungsbild am Markt auf. Zentrales Identifikationsmerkmal ist der authentische italienische Espresso. Aktivitäten wie der im Jahr 2005 eingeführte «Wein & Cüpli-Pass» oder die für den Sommer 2006 geplante Lancierung des Trendgetränks «Fredoppio» verleihen der Formatmarke Dynamik und halten die Kundschaft bei Laune.

sitioniert: an Bahnhöfen, Flughäfen, City-Lagen, Einkaufszentren, aber auch in Agglomerationen, Tourismus-Gebieten oder Spitälern.

Für die Partner von Valora bietet das dichte Standortnetz optimale Bedingungen für die Lancierung von Produkten, Promotionen oder Werbeaktionen am Verkaufspunkt. Städtebauliche Entwicklungen führen jedoch stetig zu Veränderungen im Umfeld der kiosk-Standorte, und damit auch zu veränderten Kundenbedürfnissen vor Ort. Valora Retail passt ihr Standortnetzwerk daher laufend den neuen Marktgegebenheiten an. Im Rahmen der Restrukturierung überprüfte die Division im Berichtsjahr das gesamte Standortnetzwerk. 100 Standorte wurden dabei aus dem Standortnetz herausgelöst, da sie den grundsätzlichen ökonomischen und strategischen Anforderungen nicht mehr genügten. Mehr als der Hälfte der 200 betroffenen Mitarbeitenden konnte eine intern gleichwertige Stelle vermittelt werden. Weitere haben von sich aus entschieden, das Unternehmen zu verlassen, oder wurden pensioniert.

Convenience: Erleichterung des Alltags in einer Welt mit immer weniger Zeit. Der Umsatz im Schweizer Convenience-Markt (ohne Kioske) beläuft sich pro Jahr auf ca. 1.4 Milliarden Schweizer Franken. Diesen attraktiven, aber auch hart umkämpften Wachstumsmarkt erschliesst sich Valora Retail auf zwei Wegen: über die Zusammenarbeit mit Partnern und über die Entwicklung eines eigenen neuen Convenience-Formats unter dem Namen kiosk «bistro».

kiosk «bistro»: Oase der Ruhe zum Auftanken in der hektischen Einkaufswelt. kiosk «bistro» kombiniert kiosk mit einem kleinflächigen Gastronomie-Teil. Mit ansprechender Architektur und warmen Farbtönen bietet das neue Format den Kunden eine Oase der Ruhe in der hektischen Einkaufs- und Geschäftswelt. Zentrale Kundenvorteile sind die hohe Qualität und Frische der Produkte, ein ausgeprägter «home made touch» und ein den Tageszeiten angepasstes Angebot. Für Eilige gibt es die gesamte Produktpalette auch zum Mitnehmen. Das Konzept befindet sich derzeit in der Testphase.

Partnerschaft mit Migros. Seit der Zustimmung der Wettbewerbskommission (Weko) im Juni 2005 ist die Bahn frei für die Umsetzung des Joint Ventures zwischen Migros und Valora. Ziel der Zusammenarbeit ist es, unter der Marke avec. einheitlich konzipierte Convenience-Shops mit einem standardisierten Sortiment zu betreiben. In den neuen Shops werden Frische-, Food-, Near-Food- und Non-Food-Produkte von Migros und Markenartikel, Presse, Süßwaren, Tabak, Alkohol sowie Glücksspiele von Valora angeboten. Ein erster Pilot-Shop mit neuem Branding wurde am 18. Oktober 2005 im Nordtrakt des Hauptbahnhofs Zürich eröffnet. Demnächst wird Valora ihre Verkaufsstellen in Richterswil, Horgen, Bern und Rotkreuz in avec. umwandeln. Ziel ist es, bis Ende 2007 130 avec.-Läden zu betreiben.

Fortsetzung der Zusammenarbeit mit Tamoil im Tankstellengeschäft. Valora Retail betreibt als Franchisenehmerin 42 Tamoil-Tankstellenshops in der Schweiz. Das Kernsortiment entspricht den Artikeln, die Valora auch im Rahmen ihres kiosk-Betriebs sowie dem Joint Venture mit Migros führt, und passt hervorragend zu den bestehenden Geschäftsaktivitäten. Die jahrelangen, guten Erfahrungen haben die beiden Parteien im Frühjahr 2005 dazu bewogen, ihre Zusammenarbeit fortzusetzen und mittelfristig auf die ganze Schweiz auszuweiten.

Caffè Spettacolo als ideale Ergänzung des Kerngeschäfts. Mit seiner Kaffeebar und seinem Angebot in italienisch geprägtem Ambiente ist Caffè Spettacolo die grösste Kaffeebarkette der Schweiz. Im Rahmen der Fokussierungsstrategie kam es zu einer Überprüfung aller Valora Gastronomie-Standorte. Die kleinflächigen Kaffeebars, in denen die Gäste ihren Kaffee in drei verschiedenen Röstungsgraden geniessen können, ergänzen das Kerngeschäft von Valora Retail in idealer Weise. Die 25 Caffè Spettacolo-Betriebe sind hochrentabel und weisen eine äusserst günstige Kostenstruktur auf.

Verkaufsstellen nach Ländern		
Anzahl	2005	2004
Total Valora Retail	1 464	1 531
Schweiz	1 264	1 339
Deutschland	133	130
Luxemburg	67	62

Valora Retail Deutschland – weiterhin auf Erfolgskurs. Mit 133 Bahnhofsbuchhandlungen unter der Marke «k presse+buch» ist Valora Retail Marktführerin im deutschen Bahnhofsbuchhandel. Insgesamt 7 Filialen in Nordrhein-Westfalen wurden 2005 integriert, darunter auch die 5 Bahnhofsbuchhandlungen der Firma Hartweg in Nordrhein-Westfalen. Trotz der weiterhin verhaltenen Konsumentenstimmung hat die Division ihr Geschäft in Deutschland nach gelungenem Turnaround im Vorjahr festigen und zu nachhaltiger Profitabilität führen können. Um das Potenzial dieses Marktsegments zu nutzen, hat Valora Retail Deutschland ein neues, modernes Ladenbaukonzept entwickelt. Dieses wurde im Mai erstmalig im neuen Geschäft in Hamburg-Altona auf 490 Quadratmetern umgesetzt.

Moderates Wachstum in Luxemburg. Die im Luxemburger Presse-Grosshandel führende Messageries Paul Kraus (MPK) erwirtschaftete 2005 eine leichte Umsatzsteigerung. Nach zwei Neueröffnungen und zwei Akquisitionen im Berichtsjahr ist sie nun mit 64 eigenen Kiosken, MPK Shop, in Luxemburg vertreten und konnte ihren Marktanteil im Presse-Einzelhandel steigern. Das neue Lottospiel Euro Millions sowie höhere Werbeeinnahmen kompensierten den Rückgang bei den Telefonkarten. Bei der Messageries du Livre brachte das neue, Ende 2004, entwickelte Ladenkonzept die Trendwende im hart umkämpften Buchmarkt. Das Geschäft konnte einen Umsatzzuwachs von 7 Prozent verzeichnen. Unter dem Titel «books & more» wurde der eigentliche Buchladen ergänzt durch Café-Shop, Zeitungsladen, Reisebüro, Papeterie und Bankautomat. Gezielte Events, Aktionsprogramme und Werbung machen die Buchhandlung immer wieder neu zu einem Anziehungspunkt für die Kunden.



kkiosk

aktuell!

aktuell!

WENN UHREN

MOVIMENT

NATIONAL GEOGRAPHIC

MOTOR

TAT

PM

kicker

heilig

Die Besten

Lust am Kauf von Presse wecken? Die Inszenierung bringt's.

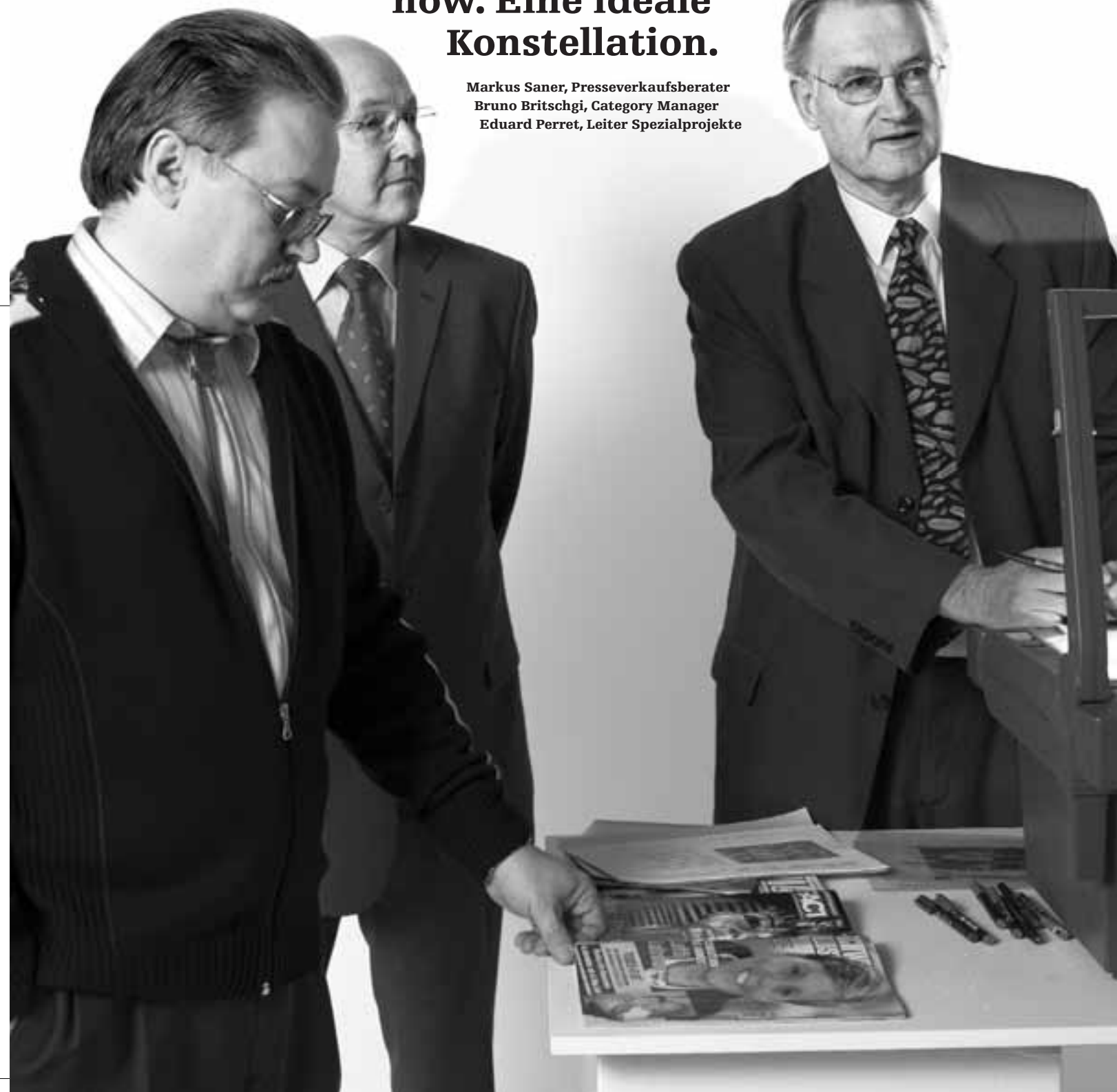
Den spontanen Kaufentscheid am Verkaufspunkt auslösen. Impulskäufe generieren. Presseerzeugnisse so wirkungsvoll in Szene setzen, dass sie sich so-

zusagen von selber verkaufen. Das bedeutet Abschied nehmen von den eng beieinander liegenden Papierstapeln. Und Ja sagen zu einer ansprechenden Präsentation, die die Titelblätter ins rechte Licht rückt und Lust auf spannende Lektüre macht.

Valora Press&Books setzt in der Pressepräsentation am Verkaufspunkt einen neuen Standard. Mit Gespür für das Kaufverhalten moderner Menschen. Damit sich die Investitionen der Verleger in attraktive Titelseiten bezahlt machen.

In unserem Team verbinden sich fundierte Kenntnisse des Schweizerischen Pressemarktes mit umfassendem Detailhandels-Know-how. Eine ideale Konstellation.

Markus Saner, Presseverkaufsberater
Bruno Britschgi, Category Manager
Eduard Perret, Leiter Spezialprojekte





Blick
BLICK auf 50 JAHRE ROCK

Blick
BLICK auf 50 JAHRE ROCK
50er

Blick
BLICK auf 50 JAHRE ROCK
Hits der 70er

Blick plus CD nur Fr. 9.90!



Blick
HEUTE START
10000 FRANKEN
ZUGEWINN

Neue Zürcher Zeitung
Tages-Anzeiger
Karikaturen-Streit eskaliert in Beirut
brannte das libanische Konsulat

Neue Zürcher Zeitung

**Presseprodukte aktiv verkaufen?
Promotionen steigern den
Umsatz.**

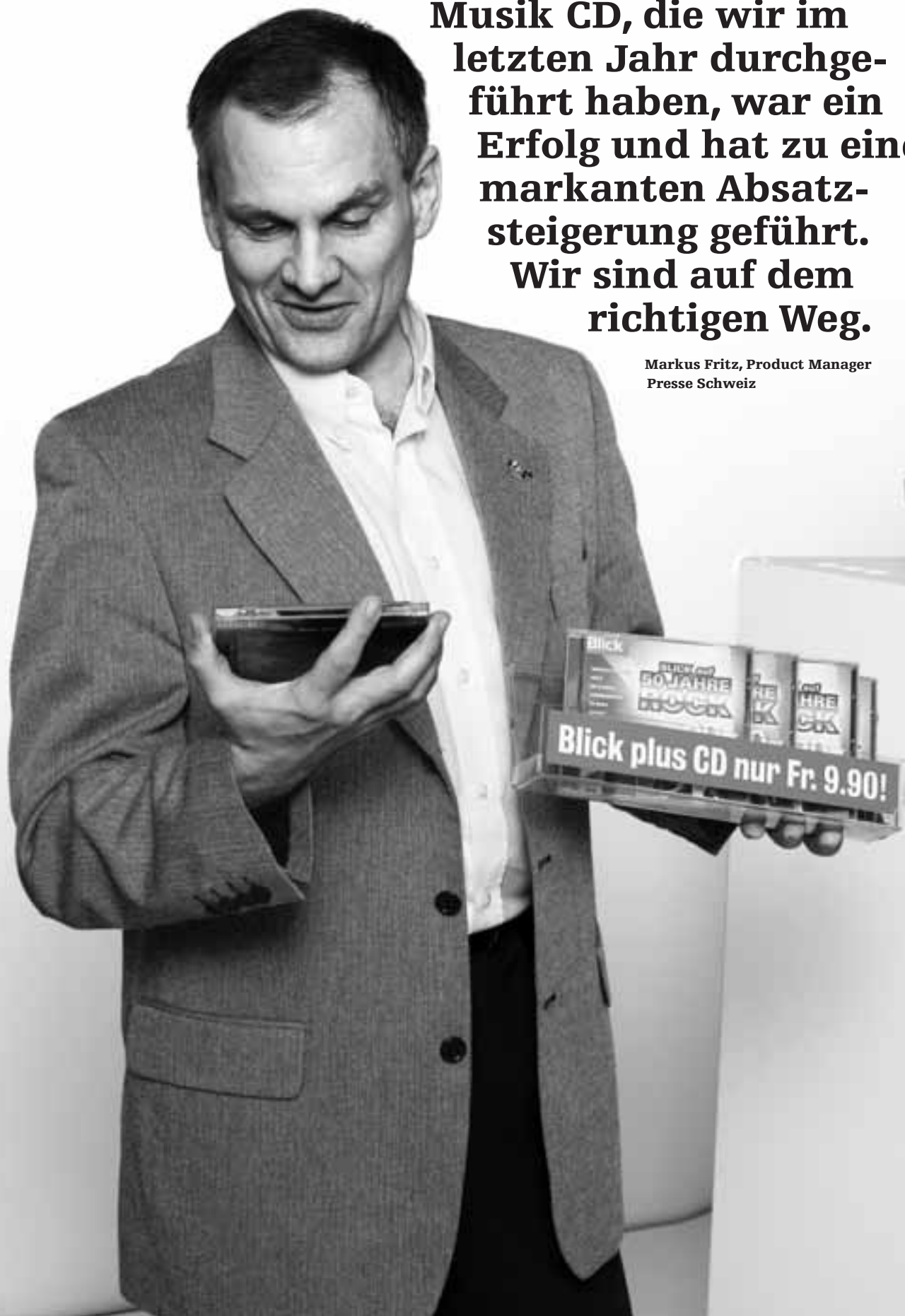
Die Menschen an die Vorteile einer guten Zeitung oder einer lesenswerten Zeitschrift erinnern. Mit schlagkräftigen Argumenten

und wirkungsvollen Massnahmen Bewegung in den Absatz bringen. Das ist die richtige Taktik, um den Verlockungen der elektronischen Medien Paroli zu bieten. Valora Press&Books hat die Herausforderung erkannt und kurbelt die Verkäufe von Presse-

produkten systematisch an: Mit effizienten Werbemassnahmen am Verkaufspunkt. Und mit Verbundaktionen, die gemeinsam mit den Verlagspartnern realisiert werden und den Kundinnen und Kunden einen attraktiven Zusatznutzen bieten.

Unsere Aktion Blick plus Musik CD, die wir im letzten Jahr durchge- führt haben, war ein Erfolg und hat zu einer markanten Absatz- steigerung geführt. Wir sind auf dem richtigen Weg.

Markus Fritz, Product Manager
Presse Schweiz





... / ...
... / ...
...

► ...
► ...
► ...

► ...
► ...
► ...



Valora Press&Books
Initiative N°

VPB03

**Printmedien schneller machen?
Eine Frage der Logistik.**

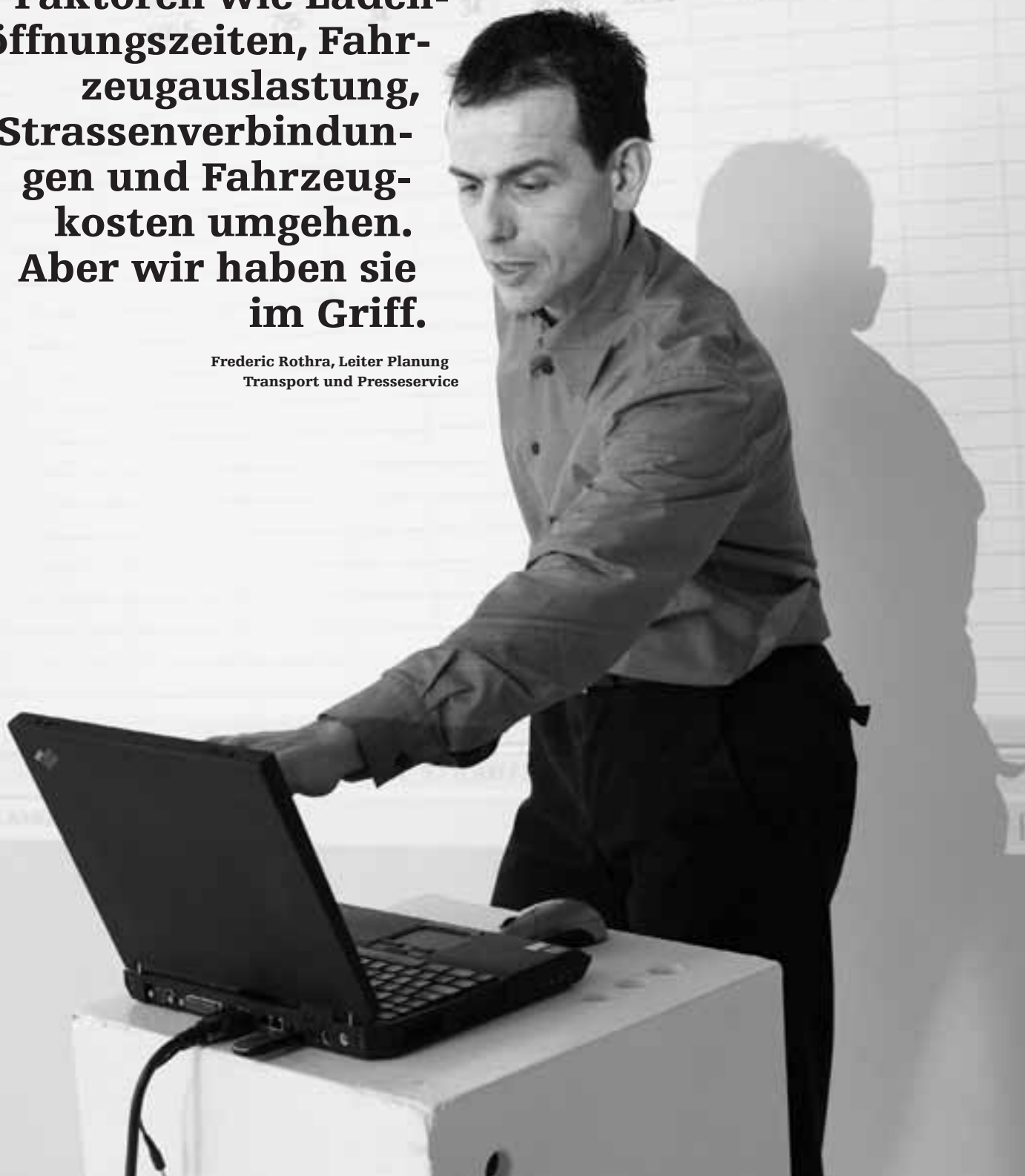
Man kann sie nutzen, wo immer man sich befindet. Sie gehen in die Tiefe. Zeitungen, Zeitschriften und Bücher haben mehr Gewicht, weil sie nicht flüchtig

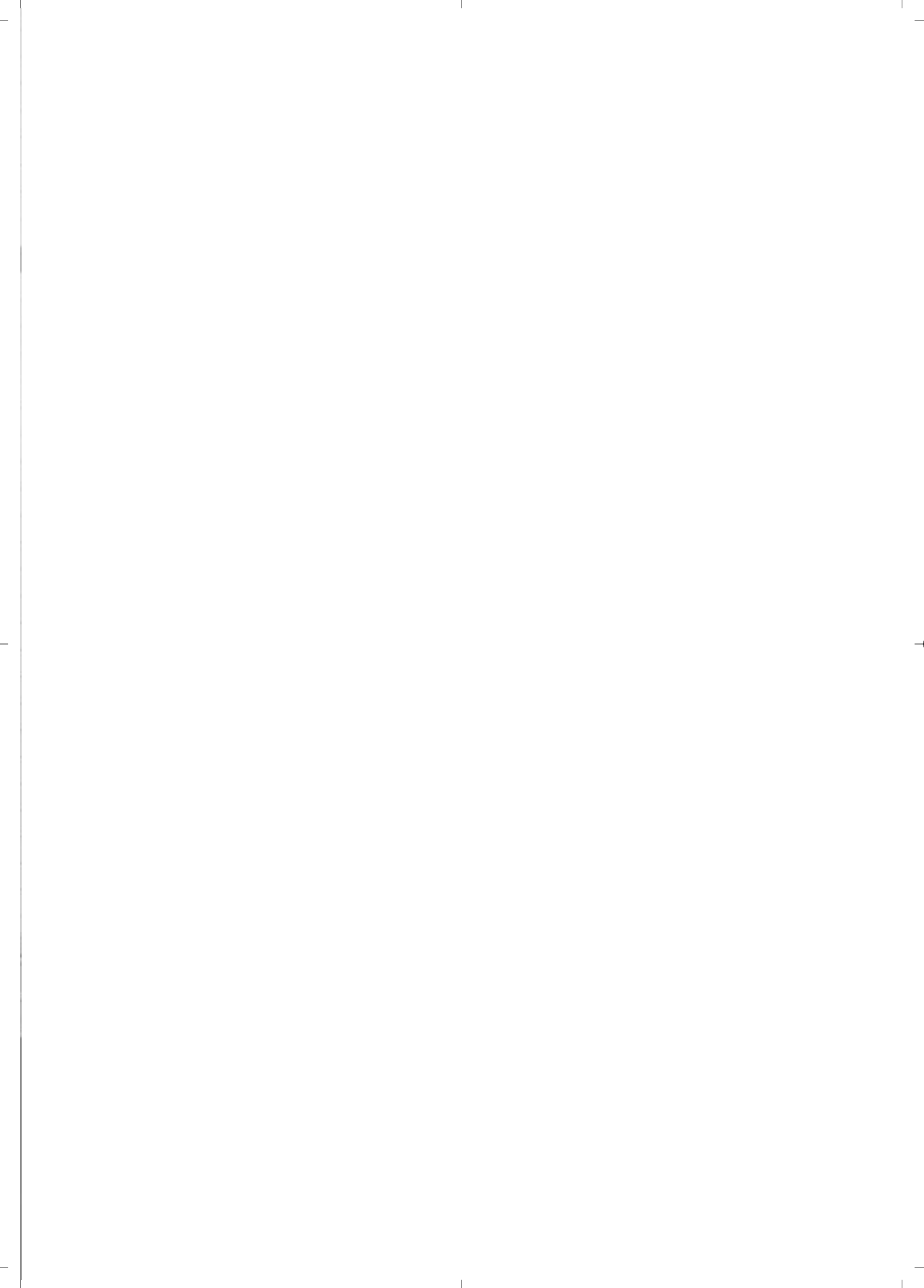
sind. Ihr einziges Handicap besteht darin, dass man sie nicht über den Äther schicken kann. Deshalb ist die Vertriebslogistik entscheidend. Valora Press&Books liefert Printmedien über ein ausgeklügeltes Vertriebssystem über Nacht an

über 17 000 Verkaufsstellen in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Damit Inhalte mit Substanz ihre Wettbewerbsvorteile gegenüber flüchtigen Bildern und oberflächlichen Kommentaren ohne Einschränkung behaupten können.

Im Gegensatz zu TV, Radio und Internet müssen wir mit zeitkritischen Faktoren wie Ladenöffnungszeiten, Fahrzeugauslastung, Strassenverbindungen und Fahrzeugkosten umgehen. Aber wir haben sie im Griff.

Frederic Rothra, Leiter Planung
Transport und Presseservice





valora press & books

Neue Division Valora Press & Books. Klarer Fokus auf Presse- und Buchdistribution und Vereinfachung der Abläufe.

Aktive Presseverkaufsförderung. Gezielte Promotionsaktionen als Reaktion auf rückläufigen Pressemarkt. Ausbau der Zusammenarbeit mit Verlagspartnern. Einführung eines neuen Pressesteuerungssystems.

Gezielte Buchdistribution für den Detailhandel. Umfassende Sortimentsbewirtschaftung in eigenen Buchhandlungen. Eröffnung von drei neuen Buchverkaufsstellen.

Kennzahlen

		2005	2004
Nettoerlös in Mio. CHF	Total Valora Press & Books	555	468
	Prozent vom Total Valora	20%	16%
Operatives Ergebnis* in Mio. CHF	Total Valora Press & Books	24	29
	Prozent vom Total Valora	41%	32%
Personalbestand in Vollzeitstellen	Total Valora Press & Books	472	361
	Prozent vom Total Valora	6%	5%
Investitionen in Mio. CHF	Total Valora Press & Books	2	2
	Prozent vom Total Valora	5%	4%

*Operatives Ergebnis = Betriebsergebnis vor Amortisation Goodwill, Sonderkosten und Devestitionen



Wandel/Trends. Die Anzahl Pressetitel nimmt zu und muss auf immer weniger Fläche vertrieben werden. Dieser Trend erfordert eine Bewirtschaftung massgeschneiderter Sortimente auf der Basis von verlässlichen Marktdaten. Kürzere Redaktionszeiten verlangen mehr Schnelligkeit, Effizienz und Flexibilität in der Distributionslogistik. Ausserdem nimmt der Trend zu Gratis-Zeitungen zu.

Peter Wüst
CEO Valora Press&Books a.i.

Chancen/Innovationen. Die Fähigkeit, den richtigen Titel in der richtigen Menge am richtigen Verkaufspunkt verfügbar zu machen ist zentral im Pressegrosshandel. Wir wollen mit unserer hohen Kompetenz und rascher Reaktion auf das Marktgeschehen gezielt neue Absatzkanäle erschliessen und neue Angebote lancieren.

Risiken. Eine frühzeitige Identifikation von Marktentwicklungen und die rasche Umsetzung von entsprechenden Marktbearbeitungsmassnahmen sind unabdingbar. Die Veränderungen im Mediensektor erfordern eine Konzentration der Kräfte. Weniger ist mehr.

Ausblick. Valora Press & Books wird sich in Zukunft noch mehr nach dem Markt ausrichten. Die Zusammenarbeit mit den Verlegern wird weiter intensiviert, was eine rasche Lancierung von Promotionsmassnahmen und neuen Angeboten ermöglicht. Ziel ist es, die Bedürfnisse des Lesemarktes optimal zu adressieren.

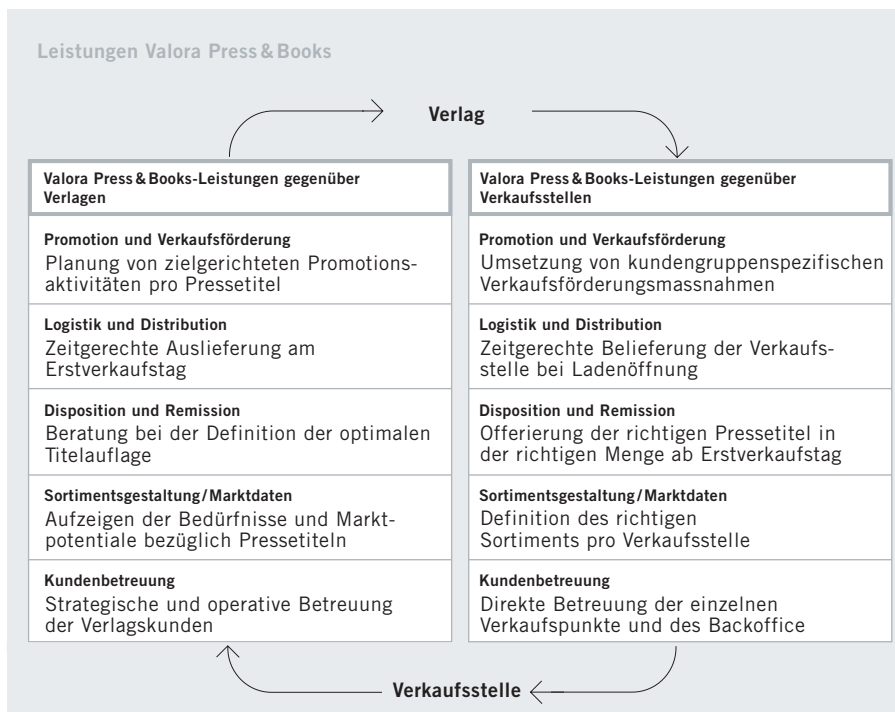
Neue Division mit Fokus Presse- und Buchdistribution

Mit der Bildung der neuen Division Valora Press & Books trägt Valora der strategischen Bedeutung der Presse- und Buchdistribution Rechnung und steigert ihr Marktpotenzial. Die Division begegnet den rückläufigen Presseverkäufen mit stärkerer Kundenorientierung und intensiverer Zusammenarbeit mit den Verlagspartnern.

Klarer Fokus auf Presse- und Buchdistribution. Im April 2005 entschied Valora, das vormals bei Valora Wholesale integrierte Presse- und Buchgeschäft in eine eigenständige Division einzubringen. Dies mit dem Ziel, das Marktpotential und die internationale Kompetenz im Pressegeschäft besser auszuschöpfen. Valora Press & Books positioniert sich als Gesamtlösungsanbieterin im Presse- und Buchgrosshandel und verfügt damit über ideale Voraussetzungen für zukünftiges Wachstum. Das Kernelement des Presse- und Buchgrosshandels ist eine gute und enge Zusammenarbeit mit Verlegern und Handel. Für die Betreuung dieser beiden Kundengruppen bringt Valora ihre jahrelange Erfahrung und Kompetenz ein, ihr Gespür für lokale Gegebenheiten, ihr Wissen aus sorgfältigen Marktanalysen sowie ihr Know-how in der Nutzung neuester Technologien. Die Division beliefert sowohl die Verkaufsstellen der Division Valora Retail wie auch Drittkunden in der Schweiz, in Österreich und in Luxemburg mit Presse- und Bucherzeugnissen. Der Einkauf für die kiosk-Verkaufsstellen und der Grosshandel im Bereich Convenience-Produkte wurden von der ehemaligen Division Valora Wholesale in die Division Retail überführt. Mit diesem Schritt konnten Doppelspurigkeiten abgebaut, die Komplexität verringert und der Fokus klar auf den Presse- und Buch-Bereich gelegt werden. Innerhalb der Division Valora Press & Books ergeben sich mit der neuen Organisation erhebliche Prozess-Synergien, die mit dem entsprechenden Management-Fokus auch besser ausgeschöpft werden können. So wurden der Presseeinkauf und -verkauf neu unter eine gemeinsame Leitung gestellt, was zu einer Professionalisierung des Category Management führte. Mit der Zusammenlegung der Auflagensteuerung und der Verlagsbetreuung erfolgt die Bewirtschaftung der einzelnen Titel neu aus einer Hand.

Nettoerlöse nach Ländern		
in Mio. CHF	2005	2004
Total Valora Press & Books	555	468
Schweiz	338	363
Luxemburg	74	72
Österreich (2004: 3 Monate)	143	33

Tagesaktueller Pressevertrieb. In einem Markt, in dem sich der Bedarf aufgrund der unterschiedlichen Informationslage und Kundenfrequenzen täglich verändert, sorgt Valora Press & Books dafür, dass die richtigen Titel in der richtigen Menge zur richtigen Zeit an den richtigen Ort geliefert werden. Die optimale Disposition, also die Steuerung der Liefermengen von Presseprodukten zu den Verkaufsstellen, erfordert ein ausgeklügeltes Managementsystem. In ihrer Funktion als Drehscheibe zwischen Verlagen und Lesermarkt stellt Valora Press & Books sicher, dass die Auflagenzahlen und die Auslieferungsmengen für die einzelnen Verkaufsstellen dem tatsächlichen Bedarf entsprechen. Dazu ist eine permanente Steuerung in Abhängigkeit von Retourenquote und Abverkaufsmenge, saisonalen Einflüssen und Entwicklungen im Tourismus-Verhalten erforderlich. Flexibilität ist insbesondere dann gefragt, wenn bedeutende Ereignisse die Nachfrage nach Presseerzeugnissen rasch ansteigen lassen. So wurde beispielsweise nach dem WM-Qualifikationsspiel Schweiz-Türkei die Auflage des Blick aufgrund der Prognosen von Valora Press & Books um 15 Prozent erhöht. Diese Zusatzmenge musste über Nacht verarbeitet, den Verkaufsstellen zugeteilt und ausgeliefert werden.



Buchdistribution mit Fokus auf den kleinflächigen Einzelhandel. Valora Press & Books vertreibt in der Schweiz und in Luxemburg Bücher für die eigenen Kioske und Buchhandlungen wie auch für Drittkunden im kleinflächigen Einzelhandel. In der Schweiz kann die Division auf das gesamte Sortiment des Schweizerischen Buchzentrums zugreifen, in Luxemburg auf rund 50 000 Titel. Auf der Basis hervorragender Marktkenntnisse und guter Kontakte mit den Verlagen definiert die Division ein Kernsortiment für kleinflächige Verkaufsstellen. Dieses umfasst ca. 200 Taschenbuchtitel in der Schweiz

und 500 in Luxemburg aus den Segmenten Neuheiten und Bestseller. Für die eigenen Buchhandlungen im Flughafen Zürich, im Tessin und in Luxemburg wickelt Valora Press & Books die gesamte Sortimentsbewirtschaftung ab.

Im Flughafen Zürich wurde im Mai 2005 die zweite und dritte kiosk «buch»-Verkaufsstelle eröffnet. Diese geniessen bei den Reisenden eine hohe Akzeptanz und haben im Berichtsjahr zu einer Umsatzsteigerung geführt. Erfolgreich tätig ist auch die Buchhandlung am Hauptsitz der Messageries du Livre in Luxemburg. Nach einem Umbau mit übersichtlicher Regalgestaltung und gemütlicher Leseecke wurden im ersten Geschäftsjahr verschiedene themenorientierte Aktionsprogramme und Events durchgeführt.

Verstärkte Marktausrichtung und intensiviere Zusammenarbeit mit Verlegern.

Die zunehmende Nutzung der elektronischen Medien und die Konsolidierungstendenzen im Bereich der Tagespresse bewirken bei Presseerzeugnissen eine ständige Absatzerosion. Diese für das Geschäft von Valora Press & Books negative Tendenz wird verstärkt durch den Erfolg von Gratis-Zeitungen sowie durch Marktanteilsgewinne der Abonnemente zulasten des Einzelverkaufs. Der Rückgang trifft vor allem die Tageszeitungen. Im Gegensatz dazu konnten beispielsweise bei Lifestyle-Magazinen Umsatzgewinne realisiert werden. Dennoch, die Zeitung feierte im Jahr 2004 ihr 400jähriges Jubiläum. Zeitungen und Zeitschriften werden vom Markt nicht verschwinden, die Anforderungen an die Qualität der Inhalte und der Distribution werden hingegen immer höher. Valora Press & Books reagiert auf den rückgängigen Pressemarkt mit einer stärkeren Marktorientierung, bedürfnisgerechten Marketingaktionen sowie einer engeren Kooperation mit den Verlegern.

In Zusammenarbeit mit Verlegern und den kiosk-Verkaufsstellen der Division Valora Retail wurden im letzten Jahr erfolgreiche Produktpromotionen lanciert. Beispielhaft ist die CD-Aktion, bei welcher Käufer der Zeitung Blick am kiosk eine Musik-CD erwerben konnten. Die Aktion wurde mit gezielten Promotionsmassnahmen am Verkaufspunkt und klassischer Werbung unterstützt. Sie führte einerseits zu einem erhöhten Absatz beim Blick, andererseits aber auch zu Zusatzverkäufen von Produkten aus dem kiosk-Sortiment. Valora Press & Books wird in Zukunft vermehrt gemeinsame Marketingaktionen mit Verlegern lancieren und eine gemeinsame Planung etablieren.

In ihrer Position als Schnittstelle zwischen den Verlagen und dem Verkauf muss Valora Press & Books die verschiedensten Bedürfnisse aufeinander abstimmen. Im Rahmen eines Projekts mit den Partnern von Valora Press & Books Switzerland sowie den wichtigsten Verlagshäusern Deutschlands und der Schweiz soll die Zusammenarbeit intensiviert werden. Aufgrund der Initiative von Valora Press & Books haben die beteiligten Parteien einen permanenten Austausch zu den relevanten Themen des Pressevertriebs etabliert. In Fokusgruppen thematisieren die Delegierten Fragen der Logistik, der Auflagenregulierung, der Sortimentsoptimierung und des Marketings. Gemeinsam werden Verbesserungsmassnahmen definiert und initiiert, Prozesse sowie Schnittstellen angepasst. Flexibilität, Effizienz, Innovation, Markt-, Dienstleistungs- und Serviceorientierung sind die Zauberworte der Zukunft.

Einführung einer neuen Pressesoftware bei Valora Press & Books Switzerland. Das bei PGV Salzburg erfolgreich betriebene Pressesteuerungssystem wird per 1. Mai 2006 auch in der Schweiz eingeführt. Im vergangenen Jahr wurden umfangreiche Tests und Anpas-

sungsarbeiten durchgeführt, damit das System den spezifischen schweizerischen Marktgegebenheiten entsprechend eingesetzt werden kann. Die Einführung erforderte auch eine Optimierung der Prozesse. So wird das volumenintensive Pressegeschäft künftig automatisiert verarbeitet. Das neue System erlaubt es, die für jede Verkaufsstelle benötigten Titel und Mengen aktiver zu steuern und zu regulieren. Dank sorgfältigen Marktanalysen lassen sich gezielte Marketingaktionen lancieren. Auch saisonale Unterschiede können besser berücksichtigt werden, da Valora Press & Books in der Lage ist, den Ferienorten Zeitungen und Zeitschriften je nach Touristenaufkommen kurzfristig und gezielter zuzuteilen.

PGV Salzburg optimiert die Verteillogistik. Der österreichische Pressegrossist Presse-grossvertrieb Salzburg, der im Oktober 2004 von Valora übernommen worden war, wurde erfolgreich in die Division integriert. Es gelang ihm, den Umsatz in einem schwierigen Marktumfeld zu halten.

Im Berichtsjahr hat PGV die Logistik von der Tourenkooperation mit einem Mitbewerber auf eine eigene Einzelzustellung umgestellt. Diese Massnahme führte zu einer erheblichen Steigerung der wirtschaftlichen Unabhängigkeit und der Flexibilität. Die neue Transportlogistik basiert auf dem in der Schweiz bereits erfolgreich eingesetzten Tourenoptimierungsprogramm CATRIN. Anhand dieses Programms werden die optimalen Liefer Routen exakt definiert, was bei der tagesaktuellen Auslieferung des Frischprodukts Presse von zentraler Bedeutung ist. Die Verbesserung ermöglichte auch eine Reduktion der Depotstandorte von vormals 26 auf 18. Diese befinden sich ausnahmslos an den für die neue Verteillogistik optimalen Standorten.

Melisa eröffnet neue Buchhandlung in Lugano Grancia. Melisa hat im vergangenen Jahr den Bereich Buch stark modernisiert. Neben der bestehenden ältesten Buchhandlung im Zentrum Luganos wurde im Juli im Centro Lugano Sud in Grancia eine zweite Buchhandlung eröffnet. Die neue Verkaufsstelle liegt unmittelbar neben einem IKEA-Geschäft und führt in erster Linie Bestseller. Die Eröffnung wurde mit Events und Kundenbindungsmassnahmen unterstützt. Die neue Buchhandlung realisierte bereits ansprechende Umsätze.

Durch die Einführung eines neuen Warenwirtschaftssystems im Buchvertrieb werden Bestellwesen, Lagerbewirtschaftung, Verkauf und auch die Kassensysteme der Buchhandlungen neu bearbeitet. Das neue System ermöglicht eine bessere Marktplanung und eine optimierte Lagerhaltung im Lager in Bedano wie auch in den beiden Buchhandlungen Grancia und Lugano.

Messengeries Paul Kraus Luxemburg – starkes Abogeschäft. Messengeries Paul Kraus in Luxemburg konnte den Presseumsatz leicht steigern. Das Wachstum im Dienstleistungs- und Verwaltungssektor in Luxemburg zieht vermehrt qualifizierte Arbeitskräfte an, was wiederum einen positiven Einfluss auf die Presseverkäufe hat. Im Berichtsjahr hatten zudem bedeutende Ereignisse wie die Papstwahl oder der Tod der Grossherzogin zu einer erhöhten Nachfrage nach Presse geführt.

Das Abonnementgeschäft entwickelte sich erfreulich. Es wurde durch gemeinsame Mailaktionen mit den Verlegern zusätzlich gefördert. Der Abonnements-Service bietet insbesondere für Geschäftskunden wie Banken eine umfassende Abdeckung ihrer Informationsbedürfnisse, zum Beispiel im Bereich Finanzpresse.



Globale Markenstrategie, lokaler Verkaufserfolg? Marktzugang mit Valora Trade.

Starke Marken international profilieren und mit einem zentralen Ansatz bewirtschaften. Kulturellen Unterschieden in verschiede-

nen Zielmärkten Rechnung tragen. Dazu braucht es einen Distributionspartner, der zentral ansprechbar ist und über Ländergesellschaften beste Beziehungen zu den regionalen Detailhändlern pflegt. Valora Trade hat die Bedürfnisse der international

ausgerichteten Principals erkannt. Mit überregionalen Plattformen verschafft sie den Markenartiklern über eine einzige Adresse direkten Zugang zu allen Märkten einer Region.

Mit der Bildung der Nordic Plattform ist ein erster Schritt getan. Der einheitliche Auftritt unter der Marke Valora Trade signalisiert die enge Zusammenarbeit der Ländergesellschaften.

Carsten Ørnbo, Managing Director, Valora Trade Nordic



Valora



**Innovation als Markenerlebnis?
Roland macht's vor.**

Kontinuität und Innovation. Freude am Vertrauten und Lust auf Neues. Widersprüchliche Konsumentenwünsche unter einen Hut zu bringen, ist das Ge-

heimnis erfolgreicher Markenführung. Die Kunden von Konsumgütern verlangen nach Orientierung durch starke Marken und wollen gleichzeitig auch immer wieder Neues entdecken. Im intensiven Wettbewerb kann eine Marke nur bestehen, wenn

sie sich immer wieder neu erfindet und dabei die eigenen Werte und Stärken nicht vergessen lässt. Roland Murten hat den Innovationsprozess grundlegend überarbeitet. Für innovative Kontinuität. Und kontinuierliche Innovation.

**Unser Innovationsteam hat
innert kürzester Zeit vier neue
Produkte entwickelt und
zur Marktreife gebracht.
Es war ein perfektes
Zusammenspiel
von Marketing,
Einkauf und
Produktion.**

**Denis Etienne, Produkt-
entwickler, Roland Murten
Susan Züllli, Leiterin Produkt-
entwicklung, Roland Murten**



KOLONIAL
PASTA

20

KA'

12.95

HVEM KA'

BON APETIT
TOMAT PASATA

TA 4
SPAR 1.81

17.95




**Neue Principals gewinnen?
Akquisitionserfolg durch Zusammen-
arbeit.**

Starke Marken aufbauen, führen und pflegen. Und das Handelsmarketing einem externen Vertriebspartner überlassen? Das

setzt Vertrauen voraus. Und eine enge Zusammenarbeit, die auf Erfahrung und umfassendem regionalen Markt-Know-how des Partners basiert. Auf dieser Basis überzeugt Valora Trade seine Principals, die Distributionspartnerschaft auf weitere Länder

auszudehnen. Mit einer neuen Organisation nach Kategorien, einem einheitlichen Konzept und dem Einsatz modernster IT-Tools werden sie aktiv adressiert. Valora Trade gewinnt damit laufend neue Kunden mit internationalen Ambitionen.



Dank der länderübergreifenden Vertriebspartnerschaft, die wir unseren Principals bieten können, erobern ihre Produkte vermehrt auch weitere Länder.

**Roland Tschanz, Vice President Food /
Near-Food, Valora Trade Switzerland**



Aufbau von Marketing-Plattformen. Ein Zugang zu Millionen von Konsumenten in ganz Skandinavien. Einheitlicher Auftritt der Distributionsgesellschaften von Valora Trade. Erhöhte Transparenz und Bündelung der Kräfte. Europaweite, teamorientierte Kundenakquisition führt zu neuen Distributionspartnerschaften.

Starke eigene Marken. Marktstellung im Backwaren- und Snackbereich durch Fokus auf Innovationen und gezielte Marktbearbeitung gehalten.

Kennzahlen

		2005	2004	2003	2002
Nettoerlös in Mio. CHF	Total Valora Trade	806	898	930	914
	Prozent vom Total Valora	28%	31%	30%	30%
Operatives Ergebnis* in Mio. CHF	Total Valora Trade	30	35	34	41
	Prozent vom Total Valora	51%	38%	36%	24%
Personalbestand in Vollzeitstellen	Total Valora Trade	1 138	1 334	1 423	1 503
	Prozent vom Total Valora	15%	17%	16%	16%
Investitionen in Mio. CHF	Total Valora Trade	13	16	23	23
	Prozent vom Total Valora	27%	26%	35%	38%

*Operatives Ergebnis = Betriebsergebnis vor Amortisation Goodwill, Sonderkosten und Devestitionen



Wandel/Trends. Was die Bezeichnung «Fast Moving Consumer Goods» zum Ausdruck bringt, gilt in immer stärkerem Masse auch für die Konsumenten, Produzenten und den Handel. Die Bedürfnisse des Konsumenten ändern sich zunehmend schneller. Wir als Distributor wollen langfristig erfolgreich sein, indem wir dem Wandel gegenüber offen sind, diesen als Chance wahrnehmen, Trends frühzeitig erkennen und dadurch in der Lage sind, Fast Moving Consumer Goods zu noch höherer Dynamik zu verhelfen.

Alex Minder
CEO Valora Trade

Chance/Innovationen. Vor allem bei unseren Produktionsgesellschaften unternehmen wir grosse Anstrengungen, um das Innovations-Management konsequent voranzutreiben. Über Innovationen wollen wir die Märkte zum Wachsen bringen, in denen wir führend sind, und dadurch zusätzliche Wertschöpfung für uns und unsere Handelspartner generieren.

Risiken. Wer nicht wagt, der nicht gewinnt. Um als Valora Trade die Zukunft erfolgreich zu gestalten, müssen und wollen wir Risiken eingehen. Wichtig dabei ist, dass wir unsere Marktkenntnisse laufend verbessern, um die Risiken richtig einschätzen und entsprechend eingrenzen zu können.

Ausblick. Bei den Produktionsgesellschaften werden wir mit attraktiven Innovationen zusätzliche Potentiale erschliessen. Bei den Distributionsgesellschaften sind wir überzeugt, mit dem Aufbau der Distributionsplattformen voll im Trend zu liegen.

Durch Plattformbildung verstärkte Nutzung von Synergien

Valora Trade hält ihre Position in der hart umkämpften Detailhandelsbranche Europas als Distributions- und Marketingpartnerin für schnell drehende Konsumgüter und Produzentin von bekannten Marken. Durch die Bildung von Plattformen fokussiert sich die Division noch stärker auf den Markt. Bei den eigenen Markenartikeln liegt das Schwergewicht auf Innovationsmanagement.



Damit beim Apéro keine Langeweile aufkommt: Roland

Qualität, Authentizität und Vielfalt sind die zentralen Werte, mit denen sich die Marke Roland am Markt positioniert. Roland stellt Dauerbackwaren und Apérogebäck für anspruchsvollere Konsumenten her, die sich nicht mit Billigprodukten abspeisen lassen und auch bereit sind, für Qualität etwas mehr zu bezahlen. Dank einem modernisierten Innovationsprozess bringt Roland in diesem Jahr viel versprechende Produktinnovationen auf den Markt. Die neuen «Flûtes de Morat», «Saison-Bretzeli», «Kinder-Zwieback», «Longsticks» und «Pancroc 7-Korn» werden für einzigartige Genusserlebnisse sorgen. Ausserdem erhalten alle Dauerbackwaren ein neues Outfit. Die Marke Roland lebt. Und bewegt sich vorwärts.

Distributionspartnerin für starke Marken. Mit ihren zehn Gesellschaften in acht Ländern profiliert sich Valora Trade als führende unabhängige Distributionspartnerin für schnell drehende Konsumgüter in Europa. Für über 300 Marken schafft Valora Trade den Zugang zum Einzelhandel und damit zu Millionen von Kunden. Dienstleistungen, die die ganze Wertschöpfungskette zwischen dem Hersteller, dem so genannten Principal, und dem Handel abdecken, garantieren den Kunden eine hohe Effizienz in der Marktbearbeitung. Durch fundierte Kenntnisse der lokalen Märkte und gute Beziehungen zum Detailhandel stellt Valora Trade sicher, dass die Marken in den wichtigen Handelskanälen gut platziert sind und mit entsprechenden Marketingmassnahmen gefördert werden. Eine effiziente Aussendienst-Organisation und regelmässiges IT-basiertes Reporting unterstützen die Massnahmen und Listings in den einzelnen Handelsketten.

Die zunehmende Marktdynamik erschliesst für Valora Trade grosse Möglichkeiten. Das Outsourcing der Distribution an Valora Trade ermöglicht es den Markenartikelherstellern, breit abgestütztes Category Management Know-how und variantenreiche Wachstumsprogramme aus einer Hand zu beziehen. Die internen Ressourcen können sie damit vermehrt für die Produktentwicklung und die Markenführung einsetzen.

Gut etablierte eigene Marken im Biskuit- und Snack-Segment. Die Produktion und Vermarktung der eigenen Marken Roland, Kägi, Gille, Cansimag und Sørlandschips im Bereich Biskuit-, Backwaren und Snacks ergänzen die Handelsaktivitäten. Dank der Fokussierung auf Innovationen, attraktive Trade-Marketingprogramme, sowie Anstrengungen in der Markenführung haben die Brands ihre Stellung in hochpreisigen Nischenmärkten ausbauen können.

Bereich Distribution

Konsequente Marktausrichtung durch Bildung von Plattformen. Der europäische Detailhandel befindet sich seit einiger Zeit in einem Konzentrationsprozess und die führenden Marken richten sich globaler aus. Die international tätigen Markenartikelproduzenten ziehen es zunehmend vor, die Bewirtschaftung kleinerer und mittelgrosser Märkte mit einem einzigen kompetenten Vertriebspartner sicherzustellen. Valora Trade begegnet dieser Entwicklung mit der Bildung von marktübergreifenden Marketing-Plattformen. Die Principals erhalten so über einen Kontakt Zugang zu den hervorragenden

Kenntnissen und Beziehungen der in den einzelnen Ländern lokal verankerten Vertriebsgesellschaften.

Als wichtige Region für Valora Trade spielt der nordische Markt eine Vorreiterrolle für das neue Geschäftsmodell. Dieses soll später auch auf die Gesellschaften im deutschsprachigen Raum ausgedehnt werden. Die Division verfolgt damit drei Ziele: Erstens eine Verbesserung der Service-Qualität in den Bereichen Category Management, Key Account Management, Field-Force Support und Customer Relationship Management. Zweitens eine Erhöhung der Marktbearbeitungs-Effizienz durch die Zusammenlegung von Prozessen und Ressourcen. Drittens einen einheitlichen und starken Marktauftritt gegen Aussen.

Nettoerlöse nach Regionen				
in Mio. CHF	2005	2004	2003	2002
Total Valora Trade	806	898	930	914
Zentraleuropa	326	406	428	422
Nordeuropa	480	492	502	492

Marktübergreifende Zusammenarbeit für die Akquisition neuer Principals. Die Gewinnung von internationalen, grossen Firmen als Auftraggeber wird durch Valora Trade in Zukunft nach einem einheitlichen, systematischen Konzept verfolgt und bezieht das Marktwissen aller Vertriebsgesellschaften ein. Der Fokus verlagert sich dabei vom einzelnen Land auf die gesamte Region Europa. Auf Basis der Erfahrungen und des Wissens aller Gesellschaften erarbeitet das Akquisitionsteam einen detaillierten Plan, wie ein potentieller Kunde begeistert werden könnte und wer den Lead bei der Akquisition übernimmt. Ein eigens dafür entwickeltes IT- und Kommunikationstool erleichtert die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Ländergesellschaften.

Bereits 2005 ist es gelungen, im Raum Skandinavien mehrere namhafte neue Principals zu gewinnen, darunter Danone/LU, GlaxoSmithKline, General Mills und andere.

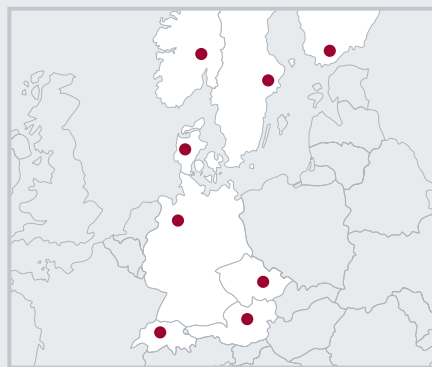


Norwegens kleinste Chipsfabrik: Sørlandschips

Eine Markenpersönlichkeit mit Charakter zeichnet sich durch spezifische, klar definierte Merkmale aus. Bei Sørlandschips sind es Echtheit, Originalität, Ehrlichkeit und Humor. Diese Werte bestimmen das Produkt und prägen den Marktauftritt. Die konsequente und eigenständige Positionierung wird vom Markt honoriert. Sørlandschips wird von den Konsumenten als sympathische Marke wahrgenommen, die sich klar von den grossen Konkurrenten abgrenzt und dank dem hohen Qualitätsanspruch auch das Markenversprechen «home made» glaubwürdig einlöst. Sørlandschips lancierte 2005 die Varietät «Seasalt & lemonpepper». 2006 wartet der unkonventionelle Chips-Hersteller mit der Edition «Chili/Lime» auf.

Klares Profil durch einheitliche Firmierung

Seit Anfang Mai 2005 treten alle Valora Trade Vertriebsgesellschaften in Skandinavien unter der Marke Valora Trade auf. Die historisch gewachsene Organisation wurde neu strukturiert und durch einen gemeinsamen Auftritt abgelöst, der eine klare Zuordnung zum Valora Konzern erlaubt. Der konsistente Auftritt verbessert die Transparenz, bringt Vereinfachung und ermöglicht eine Bündelung der Kräfte. Die Umfirmierung der Gesellschaften in der Schweiz, in Österreich und Deutschland erfolgte auf den ersten Januar 2006.





Kleine Genüsse liegen im Trend: Kägi/Toggenburger

Die Waffel- und Biskuitspezialitäten aus dem Hause Kägi/Toggenburger verbinden traditionelles Backhandwerk mit hoch stehender Qualität und Natürlichkeit. Mit dem einzigartigen Geschmackserlebnis, das sie vermitteln, bringen sie Freude in den Alltag. Jene kleinen Genüsse, die sich der moderne und oft gehetzte Mensch zwischendurch so gerne gönnt. Im Berichtsjahr lancierte Kägi/Toggenburger die 950g-Geschenkdose mit einem erlesenen Mix aus dem eigenen Sortiment. Innovations-Highlights für 2006 sind eine neue Snack-Linie und eine neue Schokoladen-Spezialität für den Mittleren Osten. Die traditionsreiche Marke setzt verstärkt auf Innovationen.

Professionellere Kundenbetreuung mit neuer CRM-Software. Zur Planung, Organisation und Steuerung der Marktbearbeitung hat Valora Trade Switzerland ein neues, hochmodernes Customer Relationship Management (CRM) eingeführt. Mit diesem Instrument werden alle marktgerichteten Aktivitäten von Valora Trade und den betreuten Marken sauber dokumentiert und klar strukturiert. Die fundierte Marktkenntnis von Valora Trade verbunden mit aktuellen Marktforschungsdaten wird somit zentral zugänglich und bildet eine Managementgrundlage für zukünftige Massnahmen. So können die Produkte der Principals gezielter am Markt platziert und die Ressourcen von Valora Trade effizienter eingesetzt werden.

Übersicht Geschäftsfeld Distribution		Confectionery	Food	Near/Non Food	Beverages	Retail	Wholesale	Convenience	Foodservice	Travel
Valora Trade										
Nordeuropa	Valora Trade Denmark	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Valora Trade Sweden	●	●	●	●	●	●	●	●	
	Valora Trade Norway	●	●			●	●	●		
	Valora Trade Finland	●	●			●	●	●		
Zentral-/Osteuropa	Valora Trade Austria	●	●			●	●	●		
	Plagemann Lebensmittelhandels GmbH & Co. KG	●	●			●	●	●		
	Valora Trade Germany	●	●			●	●	●		
	Kaumy s.r.o., Tschechien	●	●			●	●	●		
	Valora Trade Switzerland	●	●	●	●	●	●	●		
	Spiwag AG	●	●	●	●	●	●			

Valora Trade Switzerland mit neuen Lager- und Büroräumlichkeiten in Neuendorf. Per Ende 2005 hat Valora Trade Switzerland neue Lager- und Büroräumlichkeiten in Neuendorf bezogen. Der neue Standort befindet sich in unmittelbarer Nähe zu den wichtigsten Verkehrsachsen der Schweiz. Die Umstellung von Blocklagerung auf ein automatisch bewirtschaftetes Hochregallagersystem auf einer Ebene bringt erhebliche Effizienzsteigerungen bezüglich Lagerauslastung und Warenumschatz.

Bereich Own Brands

Sørlandschips positioniert sich erfolgreich als «kleinste Chipsfabrik Norwegens». Die Strategie von Sørlandschips zielt darauf ab, sich als die kleine, echte und etwas andere Chipsmarke zu profilieren. Mit Erfolg. Heute wird Sørlandschips als «die kleinste Chipsfabrik in Norwegen» wahrgenommen und differenziert sich so klar von den grösseren, internationalen Wettbewerbern. Mit einem bescheidenen Marketingbudget, dafür mit einer umso originelleren Kampagne steigerte Sørlandschips den Umsatz auf ca. 13 Millionen Franken und eroberte einen Marktanteil von 16 Prozent. Im letzten Jahr hat Sørlandschips in Norwegen den Stella Advertising Award für die beste und effektivste Werbekampagne gewonnen.

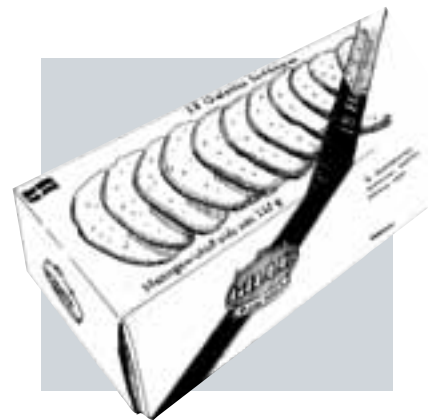
Roland Murten verstärkt das Innovationsmanagement. Mit einem im Berichtsjahr neu geschaffenen Innovationsteam hat Roland Murten den Innovationsprozess systematisiert und beschleunigt. Mit dem marktgetriebenen Ansatz konnten sowohl im Produkte- als auch im Verpackungsbereich attraktive Innovationen kreiert und die Innovationspipeline für die Zukunft gefüllt werden. Im Vordergrund steht der Ausbau der Markenkompetenz in den Segmenten Apérogebäcke und Dauerbackwaren. Für die Umsetzung neuer Produktideen in marktfähige Produkte wurde 2005 selektiv in die Produktionsanlagen investiert. Grosse Anstrengungen wurden auch im Trade Marketing unternommen. Mit verschiedenen organisatorischen Veränderungen will Roland den Ausbau der Distribution sowohl im Heimmarkt als auch im Export konsequent vorantreiben.

Nettoerlös nach Geschäftsfeldern		
in Mio. CHF	2005	2004
Total Valora Trade	806	898
Produktion eigener Marken	142	199
Distribution	664	699

Kägi – Waffelspezialitäten aus dem Toggenburg. Kägi hat im Berichtsjahr die Kompetenz im Bereich Schokolade- und Waffelbiskuits weiter ausgebaut. Neue, qualitativ hochwertige Geschenkboxen mit ausgewählten Produkten ergänzen das Kägi-Sortiment. Im Exportmarkt konnte die Position im mittleren Osten ausgebaut werden. Zur Stärkung der Präsenz vor Ort eröffnete die Kägi Söhne AG einen Fabrikladen für den Direktverkauf.

Roland und Kägi nutzen Synergien für das Exportgeschäft. Roland und Kägi treiben in Zukunft ihre Geschäftsanstrengungen in den Exportmärkten gemeinsam voran. Die Prozesse wurden neu gestaltet und die Exportbereiche miteinander verknüpft, um Synergien besser zu nutzen und am Markt ein stärkeres Gewicht zu erhalten.

Weiterhin starke Marktanteilsgewinne für Gille. Die beliebten Biskuits aus Schweden erfreuen sich hoher Beliebtheit bei Kunden in der ganzen Welt. Durch eine erfolgreiche langjährige Zusammenarbeit mit IKEA werden die Produkte in den IKEA Schwedenshops weltweit verkauft. Ebenfalls eine Erfolgsgeschichte ist der Export in Länder wie Deutschland, Dänemark und Norwegen. Im Berichtsjahr realisierte Gille neue Listings in grossen Handelskanälen in Deutschland und konnte dort seit dem Markteintritt im Jahre 2002 den Umsatz mehr als vervierfachen.



Gutes Gebäck aus Schweden: Gille

Die feinen Biskuits von Gillebagaren werden nach traditionellen schwedischen Rezepten in Örkelljunga, einem kleinen Ort im nördlichen waldreichen Teil von Schonen gebacken. Viele der Produkte werden – wie in alten Tagen – aus feinen Haferflocken hergestellt. Mit der Verwendung bester Zutaten verbinden sich Genuss und Gesundheit zu einer geschmackvollen Symbiose. Damit besetzt die Marke Gille einen Markt mit hohem Wachstumspotenzial. 2005 brachte Gille Haferflocken-Crisps mit Schokolade auf den Markt. 2006 lanciert Gille mit den zuckerfreien «Oat Flake Harmony-Cookies» eine Offensive im Light-Segment.

Valora Management Services

Professioneller Support im Transformationsprozess

Als zentrale Dienstleisterin spielte die Division Valora Management Services eine tragende Rolle im Transformationsprozess des Valora Konzerns. Sie erbrachte auf effiziente Weise klar kundenorientierte Leistungen und unterstützte die Divisionen bei der erfolgreichen Umsetzung von Projekten wie auch im Tagesgeschäft.

Die zentrale Aufgabe von Valora Management Services im Berichtsjahr bestand in der Unterstützung des Konzerns bei der Optimierung komplexer Strukturen und der Verbesserung der Prozesse im Kerngeschäft Schweiz. Gefordert waren die Bereiche Corporate Business Integration und Information Services. Corporate Business Integration betreute die betroffenen Divisionen bei der Anpassung und Abstimmung ihres Geschäfts-, Organisations- und Prozessmodells. In der Informatik bestand die Herausforderung in der Anpassung des Systemmodells an die neuen Geschäftsmodelle sowie in der Planung einer weiteren Vereinheitlichung der heterogenen IT-Landschaft. Im Weiteren wurde eine umfassende Vereinfachung und Abstimmung aller Logistikprozesse untereinander eingeleitet.

Gezielte Risikominimierung durch Sanierung des Valora Rechenzentrums und neue IT-Prozesse. Ein wichtiger Meilenstein im Berichtsjahr war die Totalsanierung des Valora Rechenzentrums. Sie bildet eine Grundvoraussetzung für die Vereinheitlichung der zum Teil noch heterogenen Anwendungslandschaft auf den Ebenen der Divisionen und im Konzern. Durch bauliche Massnahmen wurde die Sicherheit des Valora Rechenzentrums wesentlich erhöht. Weit über 100 Informatik-Systeme wurden in das neue Rechenzentrum überführt. Die Netzwerkspezialisten erneuerten rund 3 000 Netzwerkverbindungen. Ende Oktober 2005 wurde das Projekt erfolgreich abgeschlossen und damit die Grundlage für die weitere Entwicklung der Valora Informatiksysteme in den nächsten Jahren gelegt.

Mit der Neugestaltung der Informatik-Prozesse hat der Bereich Corporate Information Services auf verschiedenen Ebenen wesentliche Beiträge zur Effizienzsteigerung geleistet: In Skandinavien und in der Schweiz führte die Einführung neuer Applikationen für die Pflege der Kundenbeziehungen zu einer Verbesserung der Verkaufsorganisation der Distributionsfirmen. Im Bahnhofsbuchhandel in Deutschland garantiert eine neue ERP-Plattform eine optimale Unterstützung der Geschäftsprozesse für den Verkauf. In den Schweizer Produktionsfirmen führte die Sanierung der ICT-Basisinfrastruktur zu einer weiteren Minimierung der operativen Risiken.

Anpassung des logistischen Gesamtprozesses an neue Rahmenbedingungen. Die neuen Geschäftsmodelle sowie das Bedürfnis nach mehr Effizienz erforderten eine grundlegende Überprüfung der bestehenden Logistikprozesse und -strukturen in der

Schweiz. Im Vordergrund stand die gesamtheitliche, betriebsübergreifende Analyse der Warendistributionskette, vom Einkauf über die Innenlogistik bis hin zur Auslieferung. Die Untersuchung deckte Verbesserungspotenziale bei Service, Prozessabläufen und Kosten auf. Zum Beispiel lassen sich die Zustellkosten mit einem neuen, dynamischen Tourenplanungssystem verringern und schnellere Durchlaufzeiten bei höherer Produktivität in der Presse- und Warenkommissionierung realisieren. Die Ausschöpfung dieser Potenziale bildet im laufenden Jahr den Tätigkeitsschwerpunkt des Bereichs.

Begleitung der Mitarbeitenden im Reorganisationsprozess. Transformationsprozesse sind immer auch mit personellen Veränderungen verbunden. Als Umsetzer von Stellenabbau einerseits und Unterstützer der Mitarbeitenden andererseits war der Bereich Corporate Human Resources im Berichtsjahr besonders gefordert.

Die Kioskschliessungen in der Schweiz wirkten sich auf 200 Mitarbeitende aus. Diese mussten professionell durch den Veränderungsprozess begleitet und vor allem auch auf der menschlichen Ebene unterstützt werden. Im Mittelpunkt der Personalarbeit standen die persönlichen Bedürfnisse und die möglichen Zukunftsperspektiven der einzelnen Mitarbeitenden. Durch organisatorische und flankierende Massnahmen gelang es, mehrheitlich sozialverträgliche Lösungen zu finden. Valora konnte über der Hälfte der Betroffenen innerhalb des Unternehmens eine gleichwertige Position anbieten. Wer das Versetzungsangebot nicht wahrnahm oder freigestellt werden musste, profitierte von den Massnahmen des Sozialplans.

Soziale Verantwortung

Mitarbeitenden Perspektiven geben

Valora nimmt ihre Verantwortung gegenüber den Mitarbeitenden und der Gesellschaft wahr. Im Zusammenhang mit den personellen Folgen der umfassenden Restrukturierung war 2005 die einfühlsame und professionelle Begleitung der Mitarbeitenden eine besondere Herausforderung.

Ein attraktives Arbeitsumfeld für motivierte Arbeitskräfte. Geschäftserfolg und Wachstum hängen in hohem Mass vom Engagement, von den Fähigkeiten und der Flexibilität ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab. Valora betrachtet es deshalb als wichtige Aufgabe, für die Mitarbeitenden optimale Rahmenbedingungen zu schaffen.

Ein Beitrag gegen Lehrstellenknappheit in der Schweiz. Einen unvermindert hohen Stellenwert geniesst bei Valora die Nachwuchsförderung. Das Berufsbildungsangebot umfasst die Bereiche Detailhandelsfachleute, Detailhandelsassistenten, Logistikkassistenten, kaufmännische Angestellte Branche Handel, Informatiker und Lebensmitteltechnologien. Weitere Ausbildungsrichtungen sind in Planung. Gegenüber 2004 erhöhte Valora im Berichtsjahr die Zahl der Ausbildungsplätze in der Schweiz um 20 auf insgesamt 140 Stellen. 95 Prozent der Lehrlinge bestanden die Lehrabschlussprüfung. 80 Prozent von ihnen konnten bei Valora eine feste Stelle antreten.

Gemäss dem neuen Berufsbildungsgesetz schliessen nur noch dreijährige Berufslehren mit einem Eidgenössischen Fähigkeitszeugnis (EFZ) ab. Bei Valora konnten fast 90 Prozent der Auszubildenden im Verkauf für die dreijährige Grundausbildung zum Detailhandelsfachmann, respektive zur Detailhandelsfachfrau rekrutiert werden. Nur rund 10 Prozent gehen den Ausbildungsweg zur Detailhandelsangestellten mit eidgenössischem Attest. Diese positive Bilanz ist ein weiterer Schritt zur Stärkung des Ansehens der Verkaufsausbildung am Kiosk.

Persönliche Sicherheit dank guten Sozialleistungen. Bei den Sozialleistungen strebt Valora einen hohen Standard an und ist bestrebt, den Mitarbeitenden Vorteile zu verschaffen. So bestehen beispielsweise in der Schweiz Rahmenverträge mit drei grossen Krankenkassen, bei denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Vergünstigungen profitieren. Die Valora Pensionskasse steht auf einem soliden Fundament. Sie wies per Ende 2005 einen Deckungsgrad von über 112 Prozent aus, basierend auf einem technischen Zinssatz von 3,5 Prozent.

Ausbau der internen Mitwirkung durch Personalvertretung. Die Mitarbeitenden der Valora Gruppe haben verschiedene Möglichkeiten, ihre Anliegen zur Geltung zu bringen. Dazu gehören Aussprachen mit dem direkten Vorgesetzten, den Personalverantwortlichen und der neutralen Ombudsfrau sowie Teamgespräche mit dem Bereichsleiter. Mit der Gründung je einer Personalvertretung für die Bereiche Büro, Logistik und Verkauf im

Handelshaus Muttenz wurde im Berichtsjahr eine weitere Plattform geschaffen. Entgegen den üblichen Gepflogenheiten ging die Initiative von der Unternehmensführung aus. Positive Erfahrungen mit einer ad hoc gewählten und befristeten Mitarbeitervertretung motivierten die Geschäftsleitung dazu, diese Einrichtung permanent zu etablieren. Im Rahmen einer Konsultativumfrage im November erhielten die Mitarbeitenden die Möglichkeit, frei über die Gründung einer Personalvertretung zu entscheiden. Die Zustimmung betrug rund 90 Prozent, so dass das Wahlverfahren eingeleitet werden konnte. Die Wahlen finden im Frühjahr des laufenden Jahres statt.

Parallel dazu pflegt Valora regelmässige Kontakte mit den Gewerkschaften. Diese werden bei wichtigen Veränderungen mit personellen Folgen vorinformiert und einbezogen.

Beistand für die Mitarbeitenden in schwierigen Zeiten. Valora begegnet Härtefällen mit Massnahmen aus dem Sozialplan. Diese zielen darauf ab, die persönlichen und wirtschaftlichen Auswirkungen für die vom Personalabbau betroffenen Mitarbeitenden abzufedern und ihnen den Übergang in eine neue berufliche Phase zu erleichtern. Wichtige Elemente sind die interne und externe Stellenvermittlung, die Verkürzung und Verlängerung von Kündigungsfristen, Freistellungen, Outplacement, Unterstützung bei Aus- und Weiterbildung sowie vorzeitige Pensionierungen. Die jeweiligen Unterstützungsmassnahmen werden auf die spezifischen Bedürfnisse der Betroffenen ausgerichtet.

Hohe Mitarbeiterzufriedenheit durch Umfrage bestätigt. Die Ergebnisse der im Januar 2005 unter allen Mitarbeitenden durchgeführten Befragung weisen eine hohe Zufriedenheit aus. Rund 90 Prozent beurteilten ihre Arbeitssituation als «gut bis sehr gut». Eine Verbesserung gegenüber früheren Umfragen war in den Bereichen «Führung», «Aufgabe/Verantwortung», «Arbeitsplatzgestaltung», «Arbeitsbelastung/Arbeitszeit» und «Kommunikation» zu verzeichnen. Kaum verändert hat sich die Zufriedenheit mit der «Entlohnung» sowie mit der «Zusammenarbeit». Um Veränderungen im Kontext mit der Restrukturierung zu erfassen, wird im laufenden Jahr erneut eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt.

Hilfe für Opfer des Seebebens in Asien. Mit einer Aktion an über 700 Verkaufsstellen hat sich Valora an der Sammelaktion der Glückskette zugunsten der Opfer des verheerenden Seebebens in Asien beteiligt. Für jeden im Januar 2005 verkauften Kaffee zum Preis von CHF 2.50 wurde jeweils ein Franken zugunsten der Sammelaktion der Glückskette abgezweigt. Dank dem feinmaschigen Netz der Verkaufsstellen von Valora Retail kam ein ansehnlicher Betrag zusammen. Insgesamt konnten CHF 214 809.– an die Glückskette überwiesen werden.

Umwelt

Priorität bei Schonung der Ressourcen

Im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit setzt sich Valora für den nachhaltigen Umgang mit Ressourcen ein. Wichtige Handlungsfelder sind der sparsame Verbrauch von Wertstoffen, das Sammeln und fachgerechte Entsorgen wieder verwertbarer Stoffe sowie die Reduktion des Energieverbrauchs.

Steigerung des PET-Rücklaufs. Das Recycling von PET-Verpackungen schont begrenzt verfügbare Ressourcen wie Rohöl und Erdgas nachhaltig und spart gegenüber der Neuproduktion rund 60 Prozent Energie. Im Jahr 2004 konnte die gesamtschweizerische Rücklaufquote von 71 auf 74 Prozent gesteigert werden. Das entspricht einer effektiven Zuwachsrate von rund 1 400 Tonnen PET bzw. 35 Millionen Flaschen, die nicht im Abfall landen.

Damit lag die Recyclingquote zu Beginn des Berichtsjahres knapp unter der gesetzlichen Vorgabe von 75 Prozent. Laut Bundesamt für Umwelt, Wald und Landschaft (BUWAL) wird vorläufig kein Pfand eingeführt. Trotzdem fehlen immer noch 7 Millionen Flaschen, um die vom Bund geforderte 75-Prozent-Marke zu erreichen.

Ausbau des Sammelnetzes. In enger Zusammenarbeit mit dem Verein PET-Recycling Schweiz setzt sich Valora seit Jahren aktiv für die Steigerung der Rücklaufquote ein. Die positive Entwicklung im Jahr 2004 belegt, dass dieses Engagement Wirkung zeigt. Im Jahr 2005 hat der Konzern weitere 100 k Kiosk-Verkaufsstellen mit eigenen PET-Sammelcontainern bestückt. Dadurch können pro Tag 1 000 Einweg-Getränkeflaschen mehr gesammelt und der Wiederverwendung zugeführt werden. Valora befindet sich damit auf bestem Weg zu einer 100-prozentigen Ausschöpfung ihres Potenzials bei den Kiosk-Verkaufsstellen. Bei den 50 von Valora Retail betriebenen Tankstellenshops ist dieses Ziel bereits erreicht.

Effiziente Rückführung der rezyklierbaren Wertstoffe durch TPS. Das Einsammeln der PET-Flaschen an den Verkaufsstellen erfolgt über die moderne, mit Russpartikelfiltern und schadstoffarmen Katalysatoren ausgerüstete Fahrzeugflotte des firmeneigenen Transport- und Presseservice (TPS). Dabei ist die Entsorgung nicht mit zusätzlichen Fahrkilometern und höherem Kraftstoffverbrauch verbunden. Denn TPS beliefert die eigenen Kunden und nimmt auf dem Rückweg die gesammelten PET-Flaschen wieder mit. Nach dem gleichen Prinzip erfolgt auch die Rückführung und Entsorgung von Altpapier und Batterien.

Ressourcensparendes Verpacken beim Presseversand. Täglich werden im Handelshaus Muttenz rund 17 000 Pakete mit Zeitschriften zum Versand an die Verkaufsstellen verpackt. Bisher geschah dies mit einer rezyklierbaren Schrumpffolie, die die einzelnen Pakete vollständig umhüllte. Im September 2005 führte Valora eine ökologischere Ver-

packungsmethode ein, die auf die vollständige Umhüllung mit Folie verzichtet. Neu werden die Pakete einfach mit einem PET-Band umreift. Für die Umwelt bedeutet das eine jährliche Einsparung von rund 110 Tonnen Schrumpffolie, eine Reduktion des Energieaufwandes um 230 000 kWh sowie die vollständige Eliminierung der beim Schrumpfen anfallenden Emissionen.

Ökologisch heizen und kühlen bei Gillebagaren in Schweden. In den Produktionsbetrieben nimmt Valora die sich bietenden Möglichkeiten zur Schonung von Umwelt und Ressourcen wahr. Grosses Gewicht haben beispielsweise die Reduktion des Energieverbrauchs, die Optimierung von Verpackungen und die ökologische Abfallbewirtschaftung. Im Bereich der Gebäudetechnik bieten sich seit längerer Zeit alternative Formen der Energieversorgung an. Grundwasser stellt eine sehr gute Wärmequelle dar, sofern es in ausreichender Menge vorhanden ist und die wasserrechtliche Bewilligung vorliegt. Bei Gillebagaren in Schweden zeigte sich, dass beide Bedingungen erfüllt sind. Für die Kühlung seines Gebäcks benötigt der Produktionsbetrieb grosse Mengen kalten Wassers. Das aus der öffentlichen Wasserversorgung stammende Wasser musste vor seinem Einsatz jeweils stark heruntergekühlt werden und wurde nach dem Gebrauch dem Abwasser zugeführt.

Vor vier Jahren entschied sich der Produktionsbetrieb daher für ein umweltschonenderes Verfahren. Probebohrungen ergaben, dass sich in über 100 Metern unterhalb des Produktionsgeländes ein unterirdischer See befindet. Damit war die Voraussetzung gegeben, um erdwarmes Wasser zunächst für das Heizen des Gebäudes zu nutzen, dieses – im abgekühlten Zustand – für das Kühlen des Gebäcks im Produktionsvorgang zu verwenden und im Anschluss wieder dem natürlichen Wasserkreislauf zuzuführen. Inzwischen wurde die Idee verwirklicht. Das zur Wasserförderung notwendige System ist installiert und die Umstellung der Heiz- und Kühlinfrastruktur vollzogen. Seit über einem Jahr nutzt Gillebagaren das neue, umweltfreundliche Konzept, und spart so wertvolle Energie- und Wasserressourcen.

Unternehmensgeschichte Valora

Seit 1905, also seit über 100 Jahren, bilden der kleinflächige Einzelhandel und die Distribution die Kernkompetenzen von Valora. Die Mitarbeitenden der Gruppe stehen täglich in direktem Kontakt mit über 1 Millionen Kunden.

Gründerzeit. Die Geschichte der Valora Gruppe begann Anfang des 20. Jahrhunderts. 1905 gründeten initiative Unternehmer in Olten unter dem Namen «Schweizer Chocoladen & Colonialhaus» das Stammhaus der Gruppe, die Merkur AG. Sie betrieb Lebensmittelgeschäfte mit den Schwerpunkten Schokolade und Kaffee. In den Folgejahren erlebte die Firma eine dynamische Entwicklung: 1910 zählte die Merkur AG über 80 Verkaufsstellen. 24 Jahre später, im Jahre 1934, waren es bereits 130.

Diversifikation. Durch zahlreiche Firmenübernahmen im In- und Ausland wandelte sich das Gesicht der Gruppe. Neue Aktivitäten wie Restaurants und Verkaufsautomaten ergänzten das traditionelle Geschäft mit Kaffee, Süßwaren und Restaurants. 1986 wurden die verschiedenen Unternehmen unter dem Dach der Merkur Holding AG zusammengeschlossen. 1996 änderte der Firmenname zu Valora Holding AG.

Einstieg ins Kiosk-Geschäft. 1990 nahm die Valora Gruppe in der Schweiz einen weiteren strategisch bedeutsamen Schritt in den kleinflächigen Einzelhandel. Sie erwarb die beiden Gesellschaften Schmidt-Agence und Kiosk AG mit zusammen über 1500 Verkaufsstellen. 1997 begann der Aufbau des Kioskgeschäfts in Deutschland. Weitere Expansionsschritte erfolgten in Luxemburg und seit 2004 auch in Österreich. Heute vertreibt die Division Valora Retail an 1464 Standorten in diesen Ländern Print- und Tabakprodukte, Snacks und andere Lebens- und Genussmittel. Darüber hinaus beliefert Valora Press & Books als Grosshändlerin täglich rund 17000 private Kioske, Lebensmittelgeschäfte und Tankstellenshops mit Presseerzeugnissen.

Handel und Distribution von Fast Moving Consumer Goods. Mit 10 Handelsorganisationen in 8 Ländern ist die Division Valora Trade heute eine der führenden Distributionsgesellschaften für Markenartikel im Bereich schnell drehender Konsumgüter in Europa, mit einer starken Präsenz vor allem in Skandinavien und Zentraleuropa. Im Biskuit-, Backwaren- und Snack-Segment hat sich Valora Trade mit den international bekannten Markenprodukten Kägi, Roland, Gille und Sørlandschips einen erstklassigen Namen geschaffen. Die Produktion attraktiver Markenprodukte ergänzt die europäischen Handelsaktivitäten der Division.

Fokus auf dem Kerngeschäft. Als Folge der 2003 initialisierten Fokussierungsstrategie hat sich Valora von Geschäftsbereichen getrennt, die nicht mehr zum Kerngeschäft gehören. Unter anderem wurden auch die beiden traditionellen Bereiche Kaffee und Merkur-Spezialgeschäfte veräussert. Heute ist Valora in drei Geschäftsfeldern tätig: dem kleinflächigen Einzelhandel, dem Presse- und Buchgrosshandel sowie der Produktion und Distribution von Fast Moving Consumer Goods.

Valora in Zahlen. Im Jahr 2005 betrug der konsolidierte Umsatz der Gruppe 2846 Millionen Franken. Valora beschäftigte Ende 2005 7454 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vollzeitstellen ohne Imaging). Sie betreibt in drei europäischen Ländern 1464 eigene Verkaufsstellen und beliefert in Europa rund 60000 Grosshandelskunden in 10 Ländern.

Valora Holding AG

Bahnhofplatz 10
 3011 Bern, Schweiz
 Fon +41 58 789 11 11
 Fax +41 58 789 11 12
 www.valora.com
 info@valora.com

**Valora Management AG
Valora Corporate Communications**

Bahnhofplatz 10
 3011 Bern, Schweiz
 Stefania Misteli
 Fon +41 58 789 12 01
 Fax +41 58 789 11 13
 stefania.misteli@valora.com

**Valora Management AG
Valora Management Services**

Hofackerstrasse 40
 4132 Muttenz, Schweiz
 Fon +41 61 467 20 20
 Fax +41 61 467 29 70
 www.valora.com
 info@valora.com

**Valora AG
Valora Retail**

Hofackerstrasse 40
 4132 Muttenz, Schweiz
 Fon +41 61 467 20 20
 Fax +41 61 467 29 70
 www.valoraretail.com
 info@valoraretail.com

**Valora Management AG
Valora Trade**

Alte Winterthurerstrasse 14
 8304 Wallisellen, Schweiz
 Fon +41 58 789 44 05
 Fax +41 58 789 44 12
 www.valoratrade.com
 info@valoratrade.com

**Valora Management AG
Corporate Investor Relations**

Bahnhofplatz 10
 3011 Bern, Schweiz
 Stefan Knuchel
 Fon +41 58 789 12 20
 Fax +41 58 789 11 13
 stefan.knuchel@valora.com

**Valora Management AG
Valora Finance**

Bahnhofplatz 10
 3011 Bern, Schweiz
 Fon +41 58 789 11 11
 Fax +41 58 789 11 13
 www.valora.com
 info@valora.com

**Valora AG
Valora Press & Books**

Hofackerstrasse 40
 4132 Muttenz, Schweiz
 Fon +41 61 467 20 20
 Fax +41 61 467 29 70
 www.valorapressandbooks.com
 info@valorapressandbooks.com

Die aktuellen Daten von Pressekonferenzen, Veröffentlichungen usw. finden Sie jeweils auf der Website von Valora: www.valora.com (Seite Investoren und Media).

© Valora Management AG, Bern, April 2006

Redaktion/Inhalte/Text Valora Corporate Communications **Konzeption/Gestaltung** hilda design matters, Zürich
Fotografie, schwarz-weiss Peter Tillessen, Zürich **Fotografie, Farbe** Tobias Madörin, Zürich
Textbearbeitung Walter Kern, Zürich **Lithografie** eyescream, Zürich **Druck** Stämpfli AG, Bern