

MITTWOCH
6. APRIL 2022
11.00 UHR

valora

Einladung zur ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG

HYPERION HOTEL BASEL
MESSEPLATZ 12
BASEL

Wichtige Mitteilung des Verwaltungsrats im Zusammenhang mit dem Coronavirus

Trotz Lockerungen des Bundesrats ist die aktuelle Lage im Zusammenhang mit der Coronapandemie nach wie vor mit grossen Unsicherheiten verbunden. Der Verwaltungsrat hat daher entschieden, die ordentliche Generalversammlung 2022 der Valora Holding AG in Übereinstimmung mit der Covid-19-Verordnung 3 wie im Vorjahr unter Ausschluss einer persönlichen Teilnahme von Aktionärinnen und Aktionären durchzuführen. Der Verwaltungsrat hat diesen Entscheid mit grossem Bedauern getroffen, ist aber der Auffassung, dass die Gesundheit und Sicherheit der Aktionärinnen und Aktionäre sowie der Mitarbeitenden weiterhin oberste Priorität haben. Es gilt entsprechend das Folgende:

- **Aktionärinnen und Aktionäre können nicht persönlich an der ordentlichen Generalversammlung teilnehmen;**
- **Aktionärinnen und Aktionäre können ihre Rechte ausschliesslich über den unabhängigen Stimmrechtsvertreter ausüben.**

Vollmachten und Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter können schriftlich oder elektronisch erteilt werden. Weitere Erläuterungen dazu finden Sie nachfolgend unter «Organisatorische Hinweise» im Abschnitt «Vollmacherteilung an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter».

Goodbye des Präsidenten



Nach 15 Jahren im Verwaltungsrat, davon fünf Jahre als Präsident, ist für mich jetzt der richtige Zeitpunkt gekommen, mich zu verabschieden. Weil ich weiss, dass Valora in guter Verfassung ist, Verwaltungsrat und Management stark aufgestellt sind und wir über einen klaren Plan für die Zukunft verfügen.

Gemeinsam mit Verwaltungsrat, Management und all den grossartigen Menschen im Valora Netzwerk durfte ich eine riesige Transformation vorantreiben. Mit der Digitalisierung und dem enormen Wandel der Medienlandschaft haben wir das Unternehmen neu erfunden. Wir haben Valora über diverse Verkäufe, Zukäufe und den Ausbau des Food-Geschäfts darauf fokussiert, wofür sie heute steht: Foodvenience. Richtungsweisend waren für mich unter anderem die Akquisitionen von Ditsch und

BackWerk, der Gewinn der SBB-Ausschreibung und natürlich zahlreiche Innovationen wie die avec box. Dank ihrem resilienten Geschäftsmodell hat Valora auch die Pandemie bisher gut überstanden. Darauf dürfen wir alle stolz sein.

Ich freue mich sehr, dass wir mit Sascha Zahnd, bisheriger Vizepräsident, eine starke Führungspersönlichkeit zur Wahl als meinen Nachfolger vorschlagen können. Er kennt Valora, er kann Retail, er versteht Produktion und er ist ein Digitalisierungspionier, der Valora gemeinsam mit dem Management strategisch weiterentwickeln wird.

Zum Schluss bedanke ich mich ganz herzlich. Bei allen Mitarbeitenden für ihren leidenschaftlichen Einsatz. Bei Management und Verwaltungsrat für die ausgezeichnete, inspirierende Zusammenarbeit. Und bei Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr grosses Vertrauen!

*Alles Gute und bleiben Sie gesund
Ihr Franz Julen*

Brief an die Aktionäre

Sehr geehrte Aktionärinnen, Sehr geehrte Aktionäre

Valora ist auf dem Weg der Erholung. Wir haben 2021 mit einem EBIT von CHF 30.3 Mio. erfolgreich abgeschlossen und damit die noch vor der Omikron-Welle kommunizierte Ergebniserwartung voll erfüllt. Und es ist uns auch gelungen, zu einem positiven Konzernergebnis (CHF 8.3 Mio.) zurückzukehren. Diese Entwicklung zeigt, dass unsere Foodvenience-Strategie richtig ist und über ein hohes Wertschöpfungspotenzial verfügt.

Wir haben 2021 dank Impffortschritt und Lockerungen klare Hinweise auf eine Normalisierung gesehen. Das lässt erahnen, wie sich das Geschäft entwickeln wird, wenn keine wesentlichen Coronarestriktionen mehr notwendig sind. Mit unserem strategischen Fokus auf Food sind wir bestens auf weiteres Wachstum ausgerichtet. Nach dem harten Lockdown von Januar und Februar ist der Food-Umsatz dreimal so stark gewachsen wie der gesamte Ausenumsatz. Ebenso hat die Food-Service-Division klar aufgeholt mit entsprechender Hebelwirkung auf die Profitabilität und einem EBIT, das deutlich über dem Break-even lag.

Auch im vergangenen Jahr haben wir kostendiszipliniert gearbeitet und auf unsere Investitionsausgaben geachtet. Mit dem Net Working Capital sind wir weiterhin fokussiert umgegangen. Dadurch und dank einem soliden EBITDA von CHF 95.5 Mio. haben wir einen Free Cashflow von CHF 25.1 Mio. erwirtschaftet.

Valora ist nicht nur mit ihrem Geschäft gut positioniert, sondern verfügt auch über eine solide Bilanz mit einer verbesserten Eigenkapitalquote vor Mietverbindlichkeiten von 51.0% und einer stabilen Nettoverschuldung (31.12.2021: CHF 209.3 Mio.). Dazu haben Sie, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, auch Ihren persönlichen Beitrag geleistet, indem Sie an der Generalversammlung 2021 einem Dividendenverzicht zugestimmt haben. Damit haben Sie ganz direkt dazu beigetragen, dass das Unternehmen in dieser unsicheren Zeit die volle strategische Handlungsfreiheit

wahren konnte. Dafür sind wir Ihnen dankbar. Die von Ihnen im Rahmen der Kapitalerhöhung vom November 2020 ermöglichten zusätzlichen Mittel von CHF 70 Mio. stehen nach wie vor in vollem Umfang für weitere strategische Projekte zur Verfügung.

Mit der Umsetzung unserer Strategie sind wir 2021 gut vorangekommen: Die Akquisition des deutschen Snack-Profis Back-Factory war dabei ein grosser Meilenstein. Dadurch sind wir nicht nur stärker in Innenstädten vertreten, sondern gemessen am Vorkrisenniveau neu unter den fünf grössten Gastro-Unternehmen Deutschlands. Neben attraktiven Standorten abseits der Pendlerströme profitieren wir auch von signifikanten Synergien. Gleiches gilt für die neue Partnerschaft mit Moveri, mit der wir unser Schweizer Tankstellengeschäft unter der Marke avec verdoppeln.

Die SBB-Umbauten haben wir weiter vorangetrieben und können im Geschäftsverlauf der bereits umgebauten Verkaufsstellen wichtige Erfolge vermelden. Der Food-Umsatz ist dort zwischen März und Dezember 2021 im Vergleich zu noch nicht umgebauten Standorten überproportional gestiegen. Schliesslich haben wir auch unsere Angebotsverfügbarkeit ausgebaut – einerseits über autonome Self-Checkout-Lösungen, andererseits über das Automatengeschäft, in das wir im Dezember 2021 eingestiegen sind. So können wir 24/7 für die Kundinnen und Kunden da sein.

Das alles möglich gemacht haben die mehr als 15000 Mitarbeitenden in unserem Netzwerk. Trotz coronabedingter Herausforderungen haben sie sich mit viel Leidenschaft dafür eingesetzt, dass wir unsere Ziele erreichen.

Gemeinsam haben wir 2021 viel geschafft und die Zeichen für eine rasche, markante Erholung stehen gut. Die Entwicklung, die wir 2021 gesehen haben, dürfte sich mit Aufhebung der wesentlichen Einschränkungen fortsetzen. Für das Geschäftsjahr 2022 erwarten wir daher trotz rauem Start weiterhin ein EBIT von CHF 70 Mio. (+/- ~10%). Wir wollen dabei alles dar-

an setzen, dass auch Sie als Aktionärinnen und Aktionäre vom Aufschwung profitieren werden. Ebenso bestätigen wir unseren längerfristigen, ursprünglich für 2025 gegebenen Ausblick, wobei wir aber die operativen Ziele aufgrund der Pandemie voraussichtlich 18 bis 24 Monate später erreichen werden.

Als klares Zeichen der Zuversicht bezüglich der künftigen Geschäftsentwicklung von Valora beantragt der Verwaltungsrat der Generalversammlung 2022, insgesamt CHF 3.00 brutto pro dividendenberechtigte Aktie auszuschütten. Zum Schutz der Aktionärinnen und Aktionäre sowie der Mitarbeitenden wird an der Generalversammlung allerdings erneut – und hoffentlich zum letzten Mal – keine physische Teilnahme möglich sein. Sie haben, wie bereits gewohnt, die Möglichkeit, Ihr Stimmrecht über den unabhängigen Stimmrechtsvertreter auszuüben.

Dafür, dass Sie uns auch während der Krise jederzeit zur Seite standen, sind wir Ihnen tief verbunden. Mit Ihrer Unterstützung und jener der überaus engagierten Mitarbeitenden wird Valora das Beste aus der anstehenden Erholungsphase herausholen können. So blicken wir mit Zuversicht in die Zukunft. Danke!

Mit den besten Grüssen



Franz Julen
Präsident des Verwaltungsrats



Michael Mueller
CEO



S	Wasser	S	Gas
1,0		0,3	
1,6		2,1	



Interview CEO

*Michael Mueller
CEO Valora Gruppe*



Michael Mueller, wie erlebten Sie das Jahr 2021?

Für mich war 2021 von vielen Lichtblicken bestimmt: Umsätze, die mit jedem Lockerungsschritt mehr zurückkamen. Die Akquisition von Back-Factory in Deutschland, die Expansion von BackWerk an die grössten niederländischen Bahnhöfe, die Verdoppelung des Schweizer Tankstellengeschäfts. Die überdurchschnittliche Performance der umgebauten SBB-Verkaufsstellen und der Fortschritt in der 24/7-Verfügbarkeit unseres Angebots – auch dank dem Eintritt ins Automatengeschäft. Und schliesslich die hervorragende Entwicklung unseres B2B-Produktionsgeschäfts in den USA. Ganz besonders beeindruckt hat mich dabei das unvergleichliche Engagement, welches die Mitarbeitenden in unserem Netzwerk auch nach zwei Pandemie Jahren zeigten. Das alles stimmt mich optimistisch.

Es geht also vorwärts?

Eindeutig. Das ist an der Intensität, mit der wir die Umsetzung unserer Foodvenience-Strategie vorantreiben, und auch am EBIT erkennbar. 2021 lag das EBIT bei über CHF 30 Mio. – und das trotz der erneuten Restriktionen im vierten Quartal aufgrund der Omikron-Welle. Das ist mehr als das Doppelte als im ersten Coronajahr. Damit liegen wir genau in der Mitte unserer Guidance, die wir noch vor Omikron kommuniziert hatten.

Warum war 2021 besser als 2020?

Dank Impffortschritt und Massnahmenlockerungen kehrte die Kundenfrequenz zurück. Ab März entspannte sich die Lage zusehends, im Oktober bewegte sich die Performance der operativen Einheiten bereits wieder nahe am Vorkrisenniveau. So konnten wir die EBIT-Marge im zweiten Halbjahr 2021 auf 2.4% steigern. Auch die erneuten Einschränkungen ab dem Spätherbst und die jetzt fast volle SBB-Mietsteigerung im Zuge der 2019 gewonnenen Ausschreibung hinderten uns nicht daran. Wir sind überzeugt, dass unsere Foodvenience-Strategie auch künftig ein hohes Wertschöpfungspotenzial besitzt.

Interview CEO

Wo war und ist die grösste Hebelwirkung?

In der Pandemie haben die Food-Umsätze mit Abstand am meisten gelitten. Wir sahen 2021 aber bereits einen ersten Aufholeffekt. Während der Aussenumsatz zwischen März und Dezember um +6% zulegte, stieg der Food-Umsatz gar um +18%. Das zeigte sich natürlich positiv in der Bruttogewinnmarge. Zudem ist die Division Food Service 2021 zu einem positiven EBIT zurückgekehrt. Dort ist der operative Hebeleffekt am stärksten, weil die Nachfrage an Lagen des öffentlichen Verkehrs aufgrund der Restriktionen überproportional eingebrochen ist. Dabei ermutigt es umso mehr, dass wir 2021 die Durchschnittsbons und die Abschöpfung gegenüber den Vorkrisenjahren klar steigern konnten.

«Wir liegen mit dem EBIT von über CHF 30 Mio. genau in der Mitte unserer Guidance.»

Wie schnitt das Retail-Geschäft ab?

Das Retail-Geschäft war der Fels in der Brandung und konnte sich während der Krise beinahe durchgehend in der Gewinnzone halten. Ausschlaggebend dafür waren die höhere Standortdiversifikation, das breite Produktportfolio und die folglich weit weniger gesunkenen Umsätze kombiniert mit einem exzellenten Kostenmanagement.

Wie steht es um das B2B-Geschäft mit Laugenbackwaren?

Der Umsatz im Laugengeschäft hat sich 2021 vollständig erholt. In den USA sind wir mit Ditsch sogar deutlich gewachsen – auch dank der 2020 in Betrieb genommenen zweiten Produktionslinie. Gerade in den USA bieten sich weitere Wachstumsmöglichkeiten in einem attraktiven Markt, sodass wir dort die Kapazitäten 2022 weiter ausbauen werden. Ditsch bewies 2021 auch Innovationskraft und konnte unter anderem dank

den beiden 2019 fertiggestellten Produktionslinien in Oranienbaum schnell auf neue B2B-Kundenwünsche eingehen, etwa mit befüllten, einzeln verpackten Brezeln. So liessen sich die Beziehungen zu den DACH-Kunden stärken und international neue Kunden gewinnen.

Ist die Inflation dort kein Thema?

Doch, die Situation ist beispiellos. Besonders im Fokus sind Preise für Rohmaterialien wie Mehl, aber auch für Verpackungen, Energie, Logistik und die Personalkosten. Wir geben entsprechend Gegensteuer durch die weitere Risikodiversifikation und noch mehr Produktionseffizienz. Leider sind auch Preiserhöhungen unausweichlich. Die Kundenakzeptanz ist aber aufgrund der Entwicklung des Gesamtmarkts zwangsläufig gegeben.

Wie halten Sie generell die Kosten im Griff?

Wir haben im gesamten Unternehmen früh in der Krise ein äusserst diszipliniertes, flexibles Kostenmanagement etabliert und führen dieses konsequent fort. Indem wir unsere Effizienz weiter verbessert haben, konnten wir die Kostenquote 2021 stabil halten. Und das, obwohl wir aufgrund der Inflation und Investitionen in digitale Innovationen und M&A-Projekte höhere Ausgaben hatten.

Inwiefern begünstigten staatliche Coronabeiträge das Ergebnis?

Valora nahm 2021 Kurzarbeitsgelder in Anspruch und erhielt zusätzliche Regierungszuschüsse. Allerdings haben wir gesamthalt weniger Unterstützung erhalten als 2020. Insbesondere die coronabedingten Mietkonzessionen sind 2021 niedriger ausgefallen.

Homeoffice scheint da zu sein, um zu bleiben. Wird sich Ihr Geschäft je ganz erholen?

Wir gehen davon aus, dass die Zahl der Personen, die weiter im Homeoffice arbeitet, nur eine begrenzte Auswirkung auf die Kundenfrequenz an ÖV-Knotenpunkten haben wird. Dort haben wir vor der Krise die Hälfte unseres Aussenumsatzes erzielt. Die Standorte bleiben weiterhin attraktiv, denn diese Lücke dürfte sich schliessen lassen. Über die Hälfte der Reisenden in unseren Kernmärkten nimmt den Zug aus anderen Gründen als für den Arbeitsweg. Diese Reisetätigkeit dürfte sich schnell normalisieren. Ebenso werden das Bevölkerungswachstum und die steigende Pendlerzahl voraussichtlich stark ausgleichend wirken. Und: Nachhaltigkeitsüberlegungen und der künftige Ausbau des Leistungsangebots stärken die Bedeutung des öffentlichen Verkehrs. Wir sind überzeugt, dass er sich mittelfristig vollständig erholen wird.

Wir brauchen aber auch nicht mehr 100% der Vorkrisen-Frequenz, um auf dasselbe Gewinnniveau zu gelangen. Wir sind dank der Kostenverbesserung und dem anteiligen Ausbau unseres höhermargigen Food-Angebots bei gleichem Umsatz profitabler als noch vor wenigen Jahren. Ausserdem tätigen unsere Kundinnen und Kunden nun grössere Einkäufe. Die Durchschnittssumme pro Einkauf ist seit 2019 gestiegen.

«Wir brauchen an ÖV-Standorten nicht mehr 100% der Vorkrisen-Frequenz, um auf dasselbe Gewinnniveau zu gelangen.»

Gleichzeitig diversifizieren Sie Ihr Standort-Portfolio.

Genau. Wir haben im letzten Jahr bei der Expansion unseres Netzwerks organisch und dank M&A weitere attraktive Standorte abseits der Pendlerströme erschlossen. Im Fokus standen Innenstädte und Tankstellen.

Sind Innenstädte noch attraktiv?

Sie sind langfristig als Begegnungsort für eine nachhaltige Städteentwicklung nicht wegzudenken. Mit Beruhigung der Coronalage werden sie wieder an Aufenthaltsqualität gewinnen. Zudem erge-

Interview CEO

ben sich durch die Krise neue Chancen auf gute Flächen. So ist es uns 2021 mit der Akquisition des Snack-Profis Back-Factory mit rund 80 Filialen bereits gelungen, weiter an deutsche Innenstadtlagen vorzustossen.

«Wir haben an Tankstellen und in Innenstädten weitere attraktive Standorte erschlossen.»

Was macht Tankstellen besonders?

Sie befinden sich oft an Hauptverkehrsachsen und in Agglomerationen – entweder auf dem Weg oder ganz in der Nähe von zu Hause. Da überrascht es nicht, dass gemäss Studie von Fuhrer & Hotz rund 80% der Kundinnen und Kunden in der Schweiz dort einkaufen, ohne zu tanken. Entsprechend haben wir das Sortiment von avec noch mehr auf diese Bedürfnisse zugeschnitten – inklusive eines frischen und lokalen Angebots auch für den Verzehr zu Hause. Umso mehr freut es uns, ab Januar 2022 den Betrieb von 39 Moveri Shops zu übernehmen – Potenzial für weitere Shops besteht. Damit verdoppeln wir unser Schweizer Tankstellengeschäft. In 2022 dürften die neu unter der Marke avec geführten Moveri Shops einen Umsatz von über CHF 60 Mio. generieren.

Was ist mit Tankstellenshops in Deutschland?

Dort bearbeiten wir diesen Markt seit 2021 mit der Marke k kiosk und konnten bisher zwei Standorte besetzen. Mit BackWerk und mit Ditsch sind wir ebenfalls an ersten Tankstellen präsent.

2021 haben Sie einen Tankstellenshop mit 24/7-Zugang ausgerüstet. Ist das auch Teil der Expansion?

Ja, wir dehnen damit die Verfügbarkeit unseres Angebots weiter aus. So gleichen wir die Einkaufsflexibilität dem On-

line-Handel an und bringen mehr Convenience ins Kundenerlebnis. Erste Schritte haben wir 2019 mit der kassenlosen avec box in der Schweiz gemacht, die wir nach wie vor an verschiedenen Standorten in unterschiedlichen Grössen testen. Das sind voll autonome Self-Checkout-Lösungen. 2021 haben wir auf Basis der dort verwendeten avec 24/7-App weitere Formen des Self-Checkouts entwickelt – etwa hybride Lösungen mit Personal tagsüber und autonomem Zugang nachts wie an der genannten Tankstelle. So können wir zusätzliche Standorte erschliessen und Öffnungszeiten verlängern, wo sich ein Personaleinsatz nicht rechtfertigen liesse. Wir sind jetzt daran, das Angebot an deutlich mehr Standorten zu implementieren.

Welche Rolle spielen die neuen Vending Machines?

Ende Dezember 2021 sind wir nach der 24/7-Logik auch in dieses Geschäft eingestiegen. Vorgesehen ist ein schweizweiter Rollout von rund 300 k kiosk Vending Machines bis Ende 2022. Gemäss aktueller Planung werden die Automaten zu rund 60% an bestehenden avec und k kiosk Standorten aufgestellt. Sowohl in der Schweiz wie auch im Ausland besteht aber noch mehr Potenzial.

«Mit 24/7-Einkaufslösungen dehnen wir Angebotsverfügbarkeit und Convenience weiter aus.»

Welche weiteren Fortschritte haben Sie in der Digitalisierung gemacht?

Unsere Entwicklungskapazitäten für digitale Lösungen haben wir sichtlich vergrössert. Heute haben wir ein starkes Team mit mehr als 30 FTE. Ebenso haben wir unsere Aufwände in die Digitalisierung gegenüber 2019 erheblich erhöht.

In welche Projekte haben Sie investiert?

Neben den autonomen Einkaufslösungen haben wir auch im E-Commerce vorwärts gemacht. Unter tabak.kkiosk.ch haben wir einen eigenen Online-Tabakshop als weiteren Verkaufskanal entwickelt. Online-Tabakkäufe werden immer beliebter. Das spiegelt sich bereits auf der Plattform wider. Ebenso führten wir die neue Brezelkönig App ein, um den Kundinnen und Kunden des Formats ein attraktiveres Loyalty-Programm zu bieten.

«Wir konnten den Anteil an Verkaufsstellen mit starkem Food-Fokus wesentlich erweitern.»

Sie verfolgen eine Wachstumsstrategie mit Food. Wo stehen Sie da?

Wichtig ist, dass wir den Anteil an Verkaufsstellen mit Food-Fokus in unserem Netzwerk erweitern konnten. Wir haben dies mit folgenden Kerninitiativen sichergestellt: Durch die Umbauten aus der SBB-Ausschreibung. Über den Umbau bestehender avec Stores und den Ausbau des avec Netzes abseits der SBB-Standorte wie mit Moveri. Und auch mit der Akquisition von Back-Factory und der neuen Franchise-Partnerschaft mit HMSHost International, die uns mit BackWerk an die grössten Bahnhöfe der Niederlande bringt.

















Was heisst das in Zahlen?

Addiert man zur Anzahl Verkaufsstellen 2021 auch diejenigen, die bis Ende 2022 noch integriert oder umgebaut werden, haben wir den Anteil von Food-Service- und Convenience-Verkaufsstellen – also solche mit starkem Food-Fokus – seit 2018 um mehr als +20% gesteigert. Wir erreichen so aber nicht nur höhere Margen, Netzwerkeffekte und -Synergien, sondern auch eine verstärkte Markenpräsenz – insbesondere von avec und BackWerk. avec

Interview CEO

VERKAUFSSTELLEN-NETZWERK

31.12.2021

Format		 Schweiz	 Deutschland	 Luxemburg	 Österreich	 Niederlande	TOTAL
RETAIL	 k kiosk	850	200	67			1 117
	 avec	177	3				180
	 Press & Books	22	154	5	9		190
	 cigo & Subformate		395				395
	 ServiceStore DB		104				104
	 U-Store		25				25
FOOD SERVICE	 BackWerk inkl. Back-Factory	1	365		24	37	427
	 Ditsch		192				192
	 Brezelkönig	56			3		59
	 Caffè Spettacolo	30		2			32
	 SuperGuud	3					3
TOTAL		1 139	1 438	74	36	37	2 724

wird zu einem der grössten Convenience-Formate der Schweiz. Mit Back-Factory, das in BackWerk überführt werden wird, gehören wir jetzt zudem gemessen am Vorkrisenniveau zu den fünf grössten Gastro-Unternehmen Deutschlands.

Und wie weit sind Sie mit den SBB-Umbauten?

Wir treiben die Umbauarbeiten konsequent voran und dürften etwa bis Ende 2022 damit fertig sein. Dafür haben wir Team und Prozesse ausgebaut. Bis Ende 2021 haben wir total etwa die Hälfte der Verkaufsstellen umgewandelt oder neu eröffnet. Dabei sind wir bei k kiosk mit 80% der Umbauten fertig, bei avec liegen wir bei einem Viertel.

«Valora identifiziert Massnahmen, um die gesamte Wertschöpfungskette bis 2050 zu dekarbonisieren.»

Performen die umgebauten Verkaufsstellen?

Der Food-Umsatz der umgebauten Läden wuchs im Zeitraum von März bis Dezember 2021 um fast +20% gegenüber Vorjahr, während er bei den noch nicht umgebauten in etwa stabil blieb. Dabei profitieren wir nicht nur von der jetzt grösseren Zahl an avec Convenience Stores, sondern auch vom höheren Food-Anteil im neuen k kiosk Konzept. Dort kommt gerade auch den Getränken eine hohe Bedeutung zu.

Das heisst, die Kundschaft ist zufrieden?

Ja, das zeigen auch die positiven Resultate für k kiosk und avec in der Kundenbefragung im Rahmen des Schweizer Convenience-Handelsmonitors 2021. Gerade das 2018 lancierte avec Konzept findet grossen Anklang. Die Bewertung verbesserte sich gegenüber 2017 deutlich. Die avec Stores gelten gemäss Studie mittlerweile als Branchen-Benchmark.

Wie läuft die Integration von Back-Factory?

Mit Back-Factory können wir bei Food Service Deutschland die Einkaufskraft markant steigern und von signifikanten Synergien profitieren. Im Zuge der Sortimentsangleichung wird Back-Factory bereits ab März 2022 die Kaltgetränke gemäss BackWerk Standard füh-

Interview CEO

ren. Wir überführten auch schon einige der rund 40 Eigenstellen in den Franchisesebetrieb und kommen mit der Integration der Verwaltungen in Essen schneller voran als geplant. Dabei konnten wir wichtige Knowhow-Träger zum Wechsel motivieren.

«Wir verfolgen die Wachstumsstrategie mit Food als Haupttreiber konsequent weiter.»

Wollen Sie auch BackWerk selbst weiterentwickeln?

BackWerk soll auch in Deutschland zum Back-Gastronomen mit einem attraktiven, gesunden Snacking-Angebot werden. Dazu haben wir nach niederländischem Vorbild Pilotstores in Moers und Neuss konzipiert. Diese zeigten 2021 einen deutlich besseren Hochlauf als BackWerke an vergleichbaren Lagen. Das neue Konzept wird gemäss Umfragen als qualitativ hochwertiger wahrgenommen. Wir werden es nun mit Design- und Sortimentsanpassungen skalieren. Gleichzeitig haben wir unseren Food-Service-Deutschland-Campus in Essen in Betrieb genommen, mit dem wir unsere Betreiberpartnerinnen und -partner zu erfolgreichen Geschäftsleuten ausbilden.

Wie steht es in der Krise um Ihr Partnernetzwerk?

Wir konnten unsere Agentur- und Franchisepartnerschaften während der gesamten Pandemie stabil halten. Wir setzen alles daran, unsere Partnerinnen und Partner weiterhin bestmöglich zu schützen und sie nach Kräften auch finanziell zu unterstützen. Dank Kurzarbeit waren bei unseren eigenen Mitarbeitenden auch keine umfangreichen Entlassungen nötig. Die motivierten Mitarbeitenden und unser starkes Netzwerk sind die Basis für den anstehenden Aufschwung.

Stichwort ökologische Nachhaltigkeit: Viele Unternehmen bekennen sich zur Klimaneutralität bis 2050. Valora auch?

Valora ist dabei, Massnahmen zu identifizieren, um die gesamte Wertschöpfungskette bis 2050 zu dekarbonisieren. Dazu gehört, dass wir den CO₂-Ausstoss in Scope 1 und 2 bis 2025 halbieren wollen. Im Laufe von 2022 wollen wir daher in der ganzen Gruppe auf 100% erneuerbaren Strom umstellen. Damit werden wir unsere Emissionen in Scope 2 bereits signifikant reduzieren.

Wir sind 2021 auch sonst nachhaltiger geworden: Wir haben das Gewicht der Getränkeflaschen unserer Eigenmarke ok.-reduziert und nutzen nun rezykliertes PET. Wir bieten flächendeckend Rabatte oder Upgrades für die Nutzung von Mehrwegbechern. Mit Too Good To Go haben wir 169000 Food-Portionen preisreduziert abgegeben. Wir optimieren zudem unsere Logistik und modernisieren Kühlsysteme. Das sind alles Beispiele für den Weg, den wir eingeschlagen haben.

«Valora verfügt über eine starke Bilanz und ist finanziell stabil aufgestellt.»

Welche Schwerpunkte legen Sie 2022?

Unsere Wachstumsstrategie mit Food als Haupttreiber verfolgen wir konsequent weiter. Dabei wollen wir auch von der Marktkonsolidierung profitieren und bei Opportunitäten durch Zukauf unser Kerngeschäft in bestehenden Regionen stärken. Wir werden alles daransetzen, dass die Integration von Back-Factory gut gelingt. Den Leistungsausweis haben wir mit früheren Akquisitionen erbracht. Ebenso wollen wir die SBB-Umbauten zeitgerecht abschliessen. Schliesslich investieren wir weiter in die digitalen Convenience-Lösungen und in die Nachhaltigkeit. Dazu gehört auch, dass wir uns

transparent auf die ESG-Anforderungen ausrichten.

«Wir sind bestens gerüstet, um den Aufschwung maximal für uns zu nutzen.»

Werden Sie die für 2022 kommunizierten finanziellen Ziele erreichen?

Valora verfügt über eine starke Bilanz und ist auch in diesen turbulenten Zeiten finanziell stabil aufgestellt. Trotz des rauen Starts ins neue Jahr aufgrund der Omikron-Welle erwarten wir für 2022 weiterhin ein EBIT von CHF 70 Mio. (+/- ~10%). Die 2021 gesehene rasche Erholung dürfte sich also mit Aufhebung der tiefgreifenden Restriktionen fortsetzen. Und wir gehen davon aus, dass wir während dem zweiten Halbjahr 2022 wieder auf das Vorkrisenniveau zurückkehren. An der Erholung dürften auch unsere Aktionärinnen und Aktionäre Freude haben. An unserer längerfristigen Zielsetzung, die wir für 2025 kommuniziert hatten, halten wir ebenfalls fest. Wir dürften die Ziele aber wegen der Pandemie etwa 18 bis 24 Monate später erreichen als ursprünglich geplant.

Worauf freuen Sie sich?

Wir sind bestens gerüstet, um den anstehenden Aufschwung maximal für uns zu nutzen. Der Aufschwung wird vor allem auch für die Mitarbeitenden einen neuen Motivationsschub bedeuten. Diese Zeit hat uns bei Valora als Team zusammengeschweisst, das seine grosse Leistungsfähigkeit unter Beweis gestellt hat. Mit der Erholung werden wir gemeinsam noch mehr Energie freisetzen können.

*Einladung
zur ordentlichen
Generalversammlung
der Valora Holding AG*

Einladung zur ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG

TRAKTANDUM 1

Genehmigung des Jahresberichts, der Jahresrechnung 2021 der Valora Holding AG und der Konzernrechnung 2021 der Valora Gruppe

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung des Jahresberichts, der Jahresrechnung 2021 der Valora Holding AG und der Konzernrechnung 2021 der Valora Gruppe.

TRAKTANDUM 2

Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2021

Der Verwaltungsrat beantragt, dem im Geschäftsbericht enthaltenen Vergütungsbericht in einer Konsultativabstimmung zuzustimmen.

TRAKTANDUM 3

Beschlussfassung über die Verwendung des Bilanzgewinns und der Reserve aus Kapitaleinlagen

Der Verwaltungsrat beantragt eine Ausschüttung von insgesamt CHF 3.00 pro Namenaktie. Aufgrund der per 1. Januar 2020 eingeführten Ausschüttungsregel beim Kapitaleinlageprinzip für Gesellschaften mit Kotierung an einer Schweizer Börse kann eine verrechnungssteuerbefreite Ausschüttung aus der Reserve aus Kapitaleinlagen nur noch erfolgen, sofern mindestens im gleichen Umfang steuerbare Dividenden ausgeschüttet werden. Deshalb beantragt der Verwaltungsrat die Ausschüttung einer Dividende aus dem Bilanzgewinn und eine Ausschüttung aus der Reserve aus Kapitaleinlagen in gleicher Höhe von je CHF 1.50 wie folgt:

3.1 Verwendung des Bilanzgewinns

Ausschüttung einer Dividende von CHF 1.50 pro Namenaktie und Vortrag im verbleibenden Umfang auf neue Rechnung:

	2021
in TCHF	
Jahresgewinn 2021	11 331
+ Vortrag aus dem Vorjahr	278 504
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	289 835
Dividende	-6 585
Vortrag auf neue Rechnung	283 250

3.2 Verrechnungssteuerbefreite Ausschüttung aus der Reserve aus Kapitaleinlagen

Ausschüttung eines zusätzlichen Betrags in Höhe von CHF 1.50 pro Namenaktie aus der Reserve aus Kapitaleinlagen (unter vorheriger Umqualifizierung des dafür erforderlichen Betrages in eine freie Reserve):

	2021
in TCHF	
Reserve aus Kapitaleinlagen (vor Ausschüttung)	130 100
Ausschüttung	-6 585
Reserve aus Kapitaleinlagen (nach Ausschüttung)	123 515

Bei Genehmigung der Anträge beträgt die Ausschüttung CHF 3.00 brutto (CHF 2.48 netto nach Abzug der Verrechnungssteuer von 35% auf der Dividende aus dem Bilanzgewinn) pro dividendenberechtigter Namenaktie von CHF 1 Nennwert und wird voraussichtlich am 14. April 2022 ausbezahlt.

Einladung zur ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG

TRAKTANDUM 4

Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

Der Verwaltungsrat beantragt die Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021.

TRAKTANDUM 5

Genehmigung der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

Gestützt auf Art. 27 der Statuten beantragt der Verwaltungsrat, die Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung wie folgt zu genehmigen:

5.1 Genehmigung der maximalen Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2022 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2023

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung der Gesamtsumme der fixen Vergütungen des Verwaltungsrats von maximal CHF 1 500 000 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2023 (einschliesslich aller Sozialleistungen). Weitere Einzelheiten zur Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats finden sich im Vergütungsbericht in Kapitel 4 auf Seite 129 ff.

5.2 Genehmigung der maximalen Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2023

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung der Gesamtsumme der fixen und variablen Vergütungen der Konzernleitung von insgesamt maximal CHF 7 700 000 (einschliesslich aller Sozialleistungen) für das Geschäftsjahr 2023. Weitere Einzelheiten zu den konkreten Bezügen der Konzernleitungsmitglieder finden sich im Vergütungsbericht in Kapitel 5 auf Seite 130 ff.

Einladung zur ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG

TRAKTANDUM 6

Wahlen

6.1 Wiederwahl der Mitglieder des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl der folgenden Verwaltungsratsmitglieder, je für eine Amtszeit von einem Jahr, bis zum Abschluss der ordentlichen Generalversammlung 2023:

- 6.1.1 Wiederwahl von Markus Bernhard als Mitglied des Verwaltungsrats
- 6.1.2 Wiederwahl von Insa Klasing als Mitglied des Verwaltungsrats
- 6.1.3 Wiederwahl von Michael Kliger als Mitglied des Verwaltungsrats
- 6.1.4 Wiederwahl von Dr. Karin Schwab als Mitglied des Verwaltungsrats
- 6.1.5 Wiederwahl von Felix Stinson als Mitglied des Verwaltungsrats
- 6.1.6 Wiederwahl von Sascha Zahnd als Mitglied des Verwaltungsrats

Alle Wahlen werden einzeln durchgeführt.

6.2 Wahl von Sascha Zahnd als Präsident des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat beantragt die Wahl von Sascha Zahnd als neuen Präsidenten des Verwaltungsrats für eine Amtszeit von einem Jahr, bis zum Abschluss der ordentlichen Generalversammlung 2023:

Erläuterung: Sascha Zahnd besitzt einen starken Leistungsausweis in den Gebieten Retail, Produktion und Supply Chain bei global führenden Unternehmen. Zudem bringt er den für das Silicon Valley charakteristischen digitalen Pionier-, Innovations- und Transformationsgeist mit. Seit drei Jahren ist er Mitglied des Verwaltungsrats der Valora Holding AG und amtiert seit 2020 als Vizepräsident. Seit 2021 ist der 46-jährige Schweizer zudem Mitglied des Verwaltungsrats von MYT Netherlands Parent B.V., der an der NYSE notierten Muttergesellschaft von Mytheresa, einem Online-Retailer für Luxusmode. Ebenso präsidiert er die Initiative digitalswitzerland, durch welche die Schweiz als weltweit führender digitaler Innovationsstandort gestärkt werden soll. Zwischen 2016 und 2021 war Sascha Zahnd Teil des obersten Führungsteams von

Tesla, Kalifornien. Dort verantwortete er die globale Supply Chain sowie die Region EMEA, wo er unter anderem das Retailgeschäft aufbaute. Ebenso gestaltete er weltweite Zukunftsthemen wie Mobilität, Energie, künstliche Intelligenz und Industrie 4.0 aktiv mit. Zuvor war er während sechs Jahren für ETA SA / Swatch Group tätig, wo er als Mitglied der Geschäftsleitung die globale Supply Chain sowie die Komponenten-Produktionswerke verantwortete. Ab 2001 führten ihn seine diversen Funktionen bei IKEA von der Schweiz nach Schweden und Mexiko, in die USA und nach China. Dabei war er sowohl im Einzelhandel als auch im Supply-Chain-Bereich tätig. Sascha Zahnd ist gelernter Speditionskaufmann und Betriebsökonom FH und verfügt über einen Abschluss als Executive Master of Business Administration der IMD Business School Lausanne.

6.3 Wiederwahl der Mitglieder des Vergütungsausschusses

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl der folgenden Verwaltungsratsmitglieder als Mitglieder des Vergütungsausschusses, je für eine Amtsdauer von einem Jahr, bis zum Abschluss der ordentlichen Generalversammlung 2023. Sofern Michael Kliger als Mitglied des Vergütungsausschusses wiedergewählt wird, beabsichtigt der Verwaltungsrat, ihn erneut zum Vorsitzenden des Vergütungsausschusses zu ernennen.

- 6.3.1 Wiederwahl von Insa Klasing
- 6.3.2 Wiederwahl von Michael Kliger
- 6.3.3 Wiederwahl von Sascha Zahnd

Alle Wahlen werden einzeln durchgeführt.

6.4 Wiederwahl des unabhängigen Stimmrechtsvertreters

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl von Dr. Oscar Olano, Gyr Gössi Olano Staehelin Advokatur und Notariat, als unabhängigen Stimmrechtsvertreter für eine Amtszeit von einem Jahr, bis zum Abschluss der ordentlichen Generalversammlung 2023.

6.5 Wiederwahl der Revisionsstelle

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl der Ernst & Young AG als Revisionsstelle für das Geschäftsjahr 2022.

Anhang zur GV-Einladung

ORGANISATORISCHE HINWEISE

Traktandierungsbegehren

Innert der dafür geltenden Frist bis zum 15. Februar 2022 sind bei der Gesellschaft keine Traktandierungsbegehren von Aktionärinnen und Aktionären eingegangen.

Geschäftsbericht

Der Geschäftsbericht 2021 mit der Jahresrechnung der Valora Holding AG, der Konzernrechnung der Valora Gruppe, dem Vergütungsbericht sowie den Berichten der Revisionsstelle liegt seit dem 23. Februar 2022 am Sitz der Gesellschaft, Hofackerstrasse 40, 4132 Muttenz, Schweiz, zur Einsichtnahme auf. Zudem ist der Geschäftsbericht seit dem 23. Februar 2022, 07.00 Uhr, im Internet abrufbar unter www.valora.com.

**Ausübung von Rechten an der Generalversammlung/
keine persönliche Teilnahme**

Der Verwaltungsrat hat gestützt auf die COVID-19-Verordnung 3 des Bundesrats für die ordentliche Generalversammlung vom 6. April 2022 entschieden, dass Aktionärinnen und Aktionäre nicht persönlich an der Generalversammlung teilnehmen und ihre Rechte ausschliesslich über den unabhängigen Stimmrechtsvertreter ausüben können. Bitte beachten Sie daher die nachfolgenden Informationen. Es wird kein persönlicher Zutritt zur Generalversammlung gewährt.

Aktionärinnen und Aktionäre, die am 28. März 2022 mit Stimmrecht im Aktienregister eingetragen sind, sind an der Generalversammlung stimmberechtigt.

**Vollmachterteilung an den unabhängigen
Stimmrechtsvertreter**

Aktionärinnen und Aktionäre können sich an der diesjährigen ordentlichen Generalversammlung ausschliesslich durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter Dr. Oscar Olano, Gyr Gössi Olano Staehelin Advokatur und Notariat, Malzgasse 15, CH-4052 Basel, +41 61 206 60 60 vertreten lassen.

Die Bevollmächtigung des unabhängigen Stimmrechtsvertreeters kann schriftlich oder elektronisch erfolgen:

Zur schriftlichen Erteilung einer Vollmacht und für Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter benutzen Sie bitte das Formular «Vollmachterteilung». Die Rücksendung des Formulars muss bis spätestens 4. April 2022 erfolgt sein.

Sie haben zudem die Möglichkeit zur elektronischen Erteilung von Vollmacht und Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter im Internet unter <https://valora.shapp.ch>. Die persönlichen Zugangsdaten (Identifikation und Passwort) finden sich auf dem Formular «Vollmachterteilung». Die elektronische Erteilung bzw. allfällige Änderungen elektronisch abgegebener Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter sind bis am 4. April 2022, 23.50 Uhr MESZ, möglich.

Muttenz, 16. März 2022

Für den Verwaltungsrat der Valora Holding AG



Franz Julen, Präsident

Kennzahlen

		31.12.2021	31.12.2020	Veränderung
Aussenumsatz ¹⁾	Mio. CHF	2 230.1	2 233.3	-0.1 %
Nettoumsatzerlös	Mio. CHF	1 749.6	1 697.4	+3.1 %
EBITDA ¹⁾	Mio. CHF	95.5	83.4	+14.4 %
in % des Nettoumsatzerlöses	%	5.5	4.9	
Betriebsergebnis (EBIT)	Mio. CHF	30.3	14.1	+115.5 %
in % des Nettoumsatzerlöses	%	1.7	0.8	
Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen	Mio. CHF	8.3	-6.2	n.m.
in % des Nettoumsatzerlöses	%	0.5	-0.4	
in % des Eigenkapitals	%	1.2	-0.9	
Netto-Einnahmen (Netto-Ausgaben) ²⁾				
aus operativer Tätigkeit	Mio. CHF	217.5	241.3	-9.9 %
Leasingzahlungen, netto	Mio. CHF	-155.0	-143.7	+7.8 %
aus gewöhnlicher Investitionstätigkeit	Mio. CHF	-37.4	-59.5	-37.0 %
Free Cashflow ^{1) 2)}	Mio. CHF	25.1	38.1	-34.2 %
Gewinn je Aktie ²⁾	CHF	1.88	-1.55	n.m.
Free Cashflow je Aktie ^{1) 2)}	CHF	5.72	9.53	-40.0 %
Anzahl eigene Verkaufsstellen		1 795	1 827	-1.8 %
davon Agenturen		1 173	1 148	+2.2 %
Anzahl Franchise-Verkaufsstellen		929	846	+9.8 %
Nettoumsatzerlös pro Verkaufsstelle	CHF 000	975	929	+4.9 %
Aktienkurs	CHF	155.80	173.80	-10.4 %
Börsenkapitalisierung	Mio. CHF	682	762	-10.5 %
Flüssige Mittel	Mio. CHF	142.5	229.7	-38.0 %
Verzinsliches Fremdkapital inkl. Lease Verbindlichkeiten	Mio. CHF	1 381.6	1 469.2	-6.0 %
Eigenkapital	Mio. CHF	676.7	685.0	-1.2 %
Bilanzsumme	Mio. CHF	2 321.9	2 445.9	-5.1 %
Anzahl Mitarbeitende	FTE	3 618	3 578	+1.1 %
Nettoumsatzerlös pro Mitarbeitende ²⁾	CHF 000	484	474	+1.9 %

Prozentzahlen und Summen basieren auf den ungerundeten Zahlen der Konzernrechnung.

¹⁾ Definition der Alternative Performance Measures im Geschäftsbericht 2021, Seite 247

²⁾ Aus fortgeführten Geschäftsbereichen

VALORA HOLDING AG

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