



# Valora Geschäfts- bericht 2009

---

01 Brief des  
Präsidenten

---

03 Vorwort  
des CEO

---

07 **High-  
lights**  
Kennzahlen  
Divisionsübersicht  
Divisionshighlights

---

11 **Strategische  
Bericht-  
erstattung**

12 Kompetenz

18 Wachstum

24 Effizienz

30 People

---

36 Interview  
Rolando Benedick  
Thomas Vollmoeller

---

41 **Finanz-  
bericht**

44 Finanzkommentar

52 Konzernrechnung

109 Jahresrechnung

122 Corporate Governance Bericht

137 Informationen für Investoren

---

140 Adressen

---

Valora for a fast  
moving world

---

Valora ist ein wirtschaftlich starkes, europaweit agierendes und unabhängiges Handelsunternehmen. Als solches stellt sich das Unternehmen den sich rasch erneuernden Herausforderungen seines Umfelds. Es bewegt sich in einer sich immer schneller verändernden Welt, Valora – for a fast moving world. Im Geschäftsbericht wird der Wandel des Unternehmens nachvollzogen. Struktur und Inhalte des Berichts sind entsprechend angepasst und auf die strategischen Themen ausgerichtet worden.

Die wichtigsten Änderungen in Kürze: Die Highlights stellen die zentralen Ereignisse des Unternehmens im Rahmen der drei Divisionen ins Rampenlicht. Übersicht und Orientierung stehen im Vordergrund. Mehr Gewicht wird auf die Darstellung der Unternehmensstrategie und deren Umsetzung gelegt. Anhand der strategischen Themen Kompetenz, Wachstum, Effizienz und People werden illustrierende Erfolgsgeschichten erzählt. Das übergeordnete Bildkonzept stellt das Angebot aus Sicht des Kunden dar. Die Leser können somit die Entwicklung der Valora einfach verfolgen. Sie sind mitten im Geschehen.

## Sehr geehrte Aktionärin, Sehr geehrter Aktionär



Rolando Benedick  
Präsident

**D**as Jahr 2009 war von einer schweren globalen Wirtschaftskrise geprägt, die tiefe Spuren hinterlassen hat. Auch die europäischen Länder wurden von der Rezession erfasst. Dadurch war Valora mitten in ihrem Restrukturierungsprozess zusätzlich gefordert. Ungeachtet dessen konnten wichtige Ziele erreicht werden. So wurde der Umzug der Logistik nach Egerkingen erfolgreich abgeschlossen. Die Logistik operiert heute von einer geographisch exzellenten Lage aus, in einem modernen Gebäude auf übersichtlicherer Fläche. Gleichzeitig wurden IT-Systeme modernisiert, Prozesse vereinfacht, Sortimente erneuert und fehlende Euro 08 Umsätze vom Vorjahr kompensiert. Zudem wurde das Convenience-Format avec. neu konzipiert und auf Wachstum ausgerichtet. Die negative Entwicklung bei Valora Media in der ersten Jahreshälfte konnte dank gezielter Initiativen der Division und einem generell verbesserten Konsumverhalten unserer Kunden im weiteren Jahresverlauf deutlich abgefedert werden.

Das Gesamtergebnis wurde allerdings von negativen Wechselkurseinflüssen belastet. Insgesamt erzielte die Valora Gruppe einen Umsatz von CHF 2 897 Mio. und verbesserte das Betriebsergebnis um 81.1% auf CHF 68.1 Mio. Damit wurde im 2009 ein gutes, den Erwartungen entsprechendes Resultat erreicht. Besonders erfreulich ist die positive Wende bei Valora Retail. Mit der klaren Profilierung der vier Marken kiosk, avec., P&B und Caffè Spettacolo sowie der Einführung der innovativen Eigenmarke «ok.» ist ein grosser Schritt gelungen, die Attraktivität unserer Sortimente und damit unserer Formate zu erhöhen und jüngere Kunden zu gewinnen. Dank der intensiven Anstrengung aller Beteiligten konnten diese beachtlichen Meilensteine und wichtigen Erfolge erreicht werden. Der eingeschlagene Weg des Strategieprogramms erweist sich als der Richtige und die Umsetzung verläuft plan-

mässig. Alle Managementpositionen sind kompetent besetzt, wichtige Organisationsstrukturen sind heute schlank und effizient und für alle Mitarbeitenden gilt ein neuer verbindlicher Code of Conduct – Valora gewinnt zunehmend an Profil.

Wir rechnen im Jahr 2010 mit weiteren sichtbaren Erfolgen. Wir sind uns aber auch bewusst, dass sich das Umfeld in den kommenden Jahren deutlich verändern wird. Im Konsum- und Leseverhalten ist ein Wandel zu beobachten, es wird zusätzliche Ansprüche an Qualitäts- und Effizienzkriterien geben, die raschere Entwicklung neuer Technologien wird fortschreiten und der Wettbewerbsdruck wird zunehmen. Für Valora sehen wir in diesen Herausforderungen auch grosse Chancen für neues Wachstum. Die klare Kundenorientierung gilt dabei weiterhin als unser Leitsatz.

Verwaltungsrat und Konzernleitung richten die mittel- und langfristige Unternehmensstrategie auf Wachstum und steigende Profitabilität aus. Unser Ziel ist es, nachhaltigen Wert zu generieren und dabei Valora für alle unsere Stakeholder attraktiver zu gestalten. In diesem Zusammenhang haben wir die Lancierung eines weiteren Aktienrückkaufprogramms geprüft. Nach einer sorgfältigen Analyse und angesichts einiger strategisch interessanter Projekte sind wir zum Schluss gekommen, unsere finanzielle Flexibilität für die Nutzung möglicher Akquisitionen erhalten zu wollen. Sollten diese Mittel bis zum Herbst 2011 nicht benötigt werden, ist ein Aktienrückkauf oder andere Rückzahlungsoptionen erneut zu evaluieren.

Wir werden uns in der ersten Jahreshälfte 2010 intensiv mit den Einzelheiten unserer mittel- und langfristigen Unternehmensstrategie befassen und sie Ihnen zusammen mit den Halbjahresergebnissen 2010 vorstellen. An unseren Zielsetzungen für 2012, den Umsatz deutlich zu steigern und eine EBIT-Marge von 3-4% zu erreichen, halten wir fest und werden das

Strategieprogramm konsequent weiterführen. Ich bin überzeugt, dass wir dies mit unseren sehr engagierten Mitarbeitenden erreichen werden. Im Namen des Verwaltungsrats möchte ich an dieser Stelle ihnen allen für ihren grossen Einsatz danken, mit dem sie sich den Herausforderungen stellen und sich für Valora einsetzen.

Mit der diesjährigen Erhöhung der Mindestlöhne, der Verbesserung der Altersvorsorge für eine deutliche Mehrheit der rund 6 500 Mitarbeitenden in der Schweiz sowie der Verlängerung des Mutterschaftsurlaubs haben wir bewusst die sozialen und finanziellen Rahmenbedingungen für Mitarbeitende mit Mindest- und Niedriglöhnen verbessert. Damit haben wir in Zeiten schwieriger wirtschaftlicher Bedingungen ein Zeichen der Solidarität gesetzt. Zusätzlich haben wir uns im letzten Jahr entschlossen, die Arbeitsverträge unseres Managements auf langfristige Ziele auszurichten und Entschädigungs- sowie Anreizsysteme entsprechend anzupassen. Das Entschädigungssystem des Verwaltungsrats basiert auf dem gleichen nachhaltigen Prinzip. Die Einzelheiten zu unserem Entschädigungs- und Anreizsystem finden Sie in diesem Geschäftsbericht im Kapitel Corporate Governance auf Seite 130.

Für die kommende Generalversammlung beantragt der Verwaltungsrat erstmals die konsultative Abstimmung des Entschädigungsberichts. Dieser soll jährlich der ordentlichen Generalversammlung zur separaten Konsultativabstimmung vorliegen, gemäss den Empfehlungen des «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance». Zudem werden wir empfehlen, die in unseren Statuten festgehaltene Eintragungsbeschränkung von 5% des Aktienkapitals abzuschaffen. Damit soll in Zukunft für jeden eingetragenen Aktionär der Valora das zeitgemässe Prinzip «one share, one vote» gelten.

Ich danke Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, im Namen des ge-

samten Verwaltungsrats, für das Vertrauen, das Sie uns und unserem Unternehmen entgegenbringen. Als Aktionär interessiert Sie natürlich auch die Wertentwicklung der Valora. Der Kurs der Valora Namenaktie legte im Gesamtjahr 2009 um rund 66% zu und die Aktie schloss am 31. Dezember 2009 bei einem Kurs von CHF 255. Es freut mich, Ihnen an der nächsten Generalversammlung, angesichts der guten Liquiditätsslage, eine Dividendenerhöhung um 11% auf CHF 10 vorschlagen zu dürfen.

Mit meinen besten Grüessen



**Rolando Benedick**  
Präsident des Verwaltungsrats

# GUTE ERGEBNISSE – NOCH BESSERER AUSBLICK

**D**ie Valora Gruppe hat im konjunkturell schwierigen Geschäftsjahr 2009 ihre angestrebten Ziele erreicht. Es hat sich gezeigt, dass die strategische Stossrichtung richtig ist und bereits erste Früchte trägt. Die Nettoerlöse betragen CHF 2 897 Mio. Dies entspricht einem Rückgang von 1.2% gegenüber dem Vorjahr. Operativ hingegen, d.h. bereinigt um Sondereinflüsse, war ein Anstieg von 1.6% zu verzeichnen. Alleine die Fremdwährungseinflüsse schmälerten die Umsätze um 2.7%. Besonders erfreulich entwickelten sich die beiden Divisionen Retail und Trade. Valora Media ist es gelungen, den starken Rückgang während des ersten Halbjahres 2009 im weiteren Jahresverlauf zu stoppen. Die Valora Gruppe erwirtschaftete in 2009 ein Betriebsergebnis (EBIT) von CHF 68.1 Mio. Bereinigt betrug dieses CHF 69.3 Mio. Der deutliche Anstieg gegenüber dem Vorjahr (Betriebsergebnis 2008: CHF 37.6 Mio.) ist vor allem auf Belastungen durch einmalige Restrukturierungskosten in Höhe von rund CHF 25 Mio. in 2008 zurückzuführen. Die EBIT-Marge liegt mit 2.4% leicht über der von uns angestrebten Zielgrösse. Somit konnte das Betriebsergebnis auf Gruppenstufe in 2009 gegenüber 2008 trotz weltweiter Wirtschaftskrise, fehlender Zusatzeinnahmen aus Sammelbildern, dem starken Einbruch im Bereich Media in der ersten Jahreshälfte und dem laufenden Restrukturierungsprogramm verbessert werden. Dies ist ein beein-

druckender Leistungsausweis für die neue strategische Marschrichtung der Valora Gruppe. Der Anstieg wurde zusätzlich von höher als erwarteten Immobilienerträgen unterstützt, welchen kostenseitig die Bereinigung der Struk-

---

AUF GRUPPENSTUFE KONNTE DAS BETRIEBS- ERGEBNIS TROTZ WELTWEITER WIRTSCHAFTSKRISE, FEHLENDER ZUSATZEINNAHMEN, DEM EINBRUCH IN DER DIVISION MEDIA UND DEM LAUFENDEN RESTRUKTURIERUNGSPROGRAMM VERBESSERT WERDEN.

---

turen in Luxemburg etwa im gleichen Masse gegenübersteht. Auf Gruppenstufe erzielte Valora in 2009 einen Konzernreingewinn von CHF 54.9 Mio., dies entspricht einer Steigerung von CHF 15.5 Mio. gegenüber dem Vorjahr. Damit beträgt der Gewinn pro Aktie CHF 18.94. Mit einer Nettoliquidität von CHF 15.8 Mio. und einer Eigenkapitalquote von 41.3% ist Valora äusserst solide finanziert und verfügt über eine sehr gesunde Bilanz. Die erfreulichen Resultate sind das Ergebnis einer ausgezeichneten Zusammenarbeit innerhalb des Valora Konzerns. In allen Divisionen, Ländern und Formaten sowie über alle Ebe-

nen hinweg wurde engagiert und konzentriert für den wirtschaftlichen Erfolg und das Weiterkommen des Unternehmens gearbeitet. Dafür möchte ich mich im Namen der gesamten Konzernleitung bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bedanken. Unser besonderer Dank gebührt auch unseren treuen Kunden und Geschäftspartnern, auf deren gute Zusammenarbeit wir weiterhin zählen.

Für das laufende Geschäftsjahr rechnen wir mit einem deutlichen Ergebniszuwachs. Wir halten an unserem EBIT-Ziel von CHF 85 bis 90 Mio. für 2010 fest, was nach dem Ergebnis von CHF 68 Mio. im Jahr 2009 eine Steigerung von rund 30 Prozent bedeutet.

**2009: DAS JAHR DER VERÄNDERUNGEN** Der Start in das Geschäftsjahr 2009 verlief weltweit und praktisch über alle Branchen hinweg durchzogen. Die ersten Monate waren von heftigen Kursverlusten an den internationalen Börsen und zunehmenden Ängsten über die zukünftige konjunkturelle Entwicklung geprägt. Im Nachhinein betrachtet beeinflusste die Krise die öffentliche Wahrnehmung am stärksten, als sie im Frühjahr 2009 ihren Tiefpunkt erreichte. Ungeachtet dessen hat das Management konzentriert die Umsetzung des Strategieprogramms «Valora 4 Success» vorangetrieben. Die eingeleiteten Initiativen und beschlossenen Projekte wurden zielstrebig durchgeführt und der Turnaround der Valora Gruppe hat ent-



sprechend zügig an Fahrt gewonnen.

Wie geplant, konnten wichtige Meilensteine erreicht werden. Der Umzug der Logistik von Muttenz nach Egerkingen war ein entscheidender Schritt in der Effizienzverbesserung. Damit ist die Basis für künftiges Wachstum gelegt worden. Das Projekt wurde innerhalb eines ehrgeizigen Zeit- und Kostenplans realisiert. Gleichzeitig ist die Erneuerung der IT-Infrastruktur weiter fortgeschritten. Neben der Implementierung der geschlossenen Warenwirtschaft zu Beginn 2009 wurde auch die wichtige Logistiksoftware WAMAS eingeführt.

Zusätzlich zu den erwähnten grundlegenden Veränderungen in der Valora Gruppe wurden in den einzelnen Divisionen wichtige Neuerungen und Anpassungen vorgenommen.

#### Valora Retail

Die Division Retail konnte den Umsatz im Gesamtjahr 2009 um 1.4% auf CHF 1 592 Mio. steigern. In der Division

---

IN DER DIVISION RETAIL  
LAG DER FOKUS AUF  
DEM SCHWEIZER GE-  
SCHÄFT UND FÜHRTE  
ZU EINER STEIGERUNG  
DES EBIT.

---

stand die Profitabilität des Schweizer Geschäfts im Mittelpunkt. Dieser Fokus führte im vergangenen Geschäftsjahr zu einer Steigerung des EBIT um CHF 7.3 Mio. (vor Restrukturierungskosten von CHF 13 Mio.) auf CHF 28.3 Mio. Zudem ist es gelungen, in den strategischen Bereichen der Division viele Projekte zu initialisieren und teilweise abzuschliessen.

Im Bereich der Formatoptimierung gewannen die Verkaufsstellen zusätzlich an Profilschärfe, basierend auf standortspezifischen Kundenbedürfnissen. So wurden beispielswei-

se zu grosse kiosk-Verkaufsstellen in avec. Convenience Shops überführt oder an Drittinteressenten weitervermietet. Valora verfügt heute über ein Netzwerk von 60 Verkaufspunkten. Im Bereich der Sortimentsgestaltung und -straffung wurden ebenfalls erhebliche Fortschritte erzielt. Nach der erfolgreichen Einführung der Eigenmarke «ok.» wurde diese Linie mittlerweile auf rund 100 Produkte ausgebaut. Die Ausgestaltung der neuen Services «ready?» schreitet wie geplant voran. Für das Jahr 2010 ist nach erfolgreichen Tests an 55 Verkaufsstellen ein Roll-out auf rund 400 Standorte vorgesehen. Die neue Marke P&B unterstreicht die Pressekompetenz von Valora, die mit einem ausgewählten Buchsortiment ergänzt wird. Als einzige in der Schweiz decken die P&B-Shops mit der neuen Dienstleistung «Print-on-demand» ein zusätzliches Kundenbedürfnis ab. Auf die zwischenzeitlich eröffneten vier Standorte werden in 2010 weitere folgen. Das Pressesortiment wurde an allen Verkaufspunkten optimiert und den Produkten mehr Platz eingeräumt.

Retail Deutschland entwickelte sich in 2009 ausgezeichnet und hat mit rund 36% Marktanteil eine beachtliche Marktposition erlangt. Die akquirierten Bahnhofsbuchhandlungen Konrad Wittwer und Media Center Berlin wurden erfolgreich in die bestehenden Strukturen integriert. In Luxemburg treten heute alle Verkaufsstellen einheitlich unter der Marke kiosk auf.

#### Valora Media

Die Division Media bekam in allen Ländern die Rezession im ersten Halbjahr 2009 deutlich zu spüren. Im Vergleich zu den Vorjahren war vor allem der profitable Zeitschriftenbereich stark rückläufig. Da sich der Zeitschriftenmarkt im zweiten Halbjahr 2009 wieder erholt hat, schliesst Media das Gesamtjahr mit einem Umsatzrückgang von -6.9% gegenüber dem Vorjahr ab (Halbjahr 2009 -14%). Auf Stufe Betriebsergebnis konnte der

aus dem ersten Halbjahr 2009 ausgewiesene Rückgang im Gesamtjahr gestoppt werden. Nichtsdestotrotz ist die Lage in der Division unbefriedigend. Mit einer neuen Mediastrategie wollen wir unseren Pressegrosshandel künftig vermehrt auf die Bedürfnisse des Einzelhandels und der Konsumenten ausrichten.

---

MIT DEM UMZUG  
UND DER MODERNISIERUNG DER PRESSE-  
LOGISTIK IST EIN WICHTIGER SCHRITT ZUR  
QUALITÄTS- UND EFFIZIENZSTEIGERUNG  
GELUNGEN.

---

Mit dem Umzug und der Modernisierung der Presselogistik ist ein wichtiger Schritt zur Effizienz- und Qualitätssteigerung gelungen. Zudem werden die Dienstleistungen im Bereich der Sortimentsgestaltung und die Verkaufsförderungsmassnahmen (z.B. die Platzierung Top 50 Produkte an 250 Verkaufsstellen) ausgebaut, um die rückläufige Entwicklung im Pressemarkt aufzuhalten und mittelfristig wieder zu wachsen. Das gleiche Vorgehen werden wir auch mit unseren Drittkunden umsetzen. Zusätzliche Massnahmen sollen die Wettbewerbsfähigkeit und die Marktposition in dem sich anhaltend verschärfenden Presseumfeld stärken. Pressegrosshändler in ganz Europa arbeiten daran, durch Zusammenführung von ehemals dezentralen Funktionen an zentralen Standorten kosteneffizienter zu arbeiten. Die Zusammenführung der Presseaktivitäten der Melisa SA (Bedano TI) in Egerkingen wird einen Teil der geplanten Effizienzsteigerungen ausmachen.

#### Valora Trade

Das Geschäft mit der Distribution von Markenartikeln im Konsumgüterbereich der Division Trade entwi-



← Thomas Vollmoeller (CEO Valora)  
 ↘ Lorenzo Trezzini (CFO Valora)  
 ↘ Kaspar Niklaus (CEO Valora Retail)



→ Alex Minder (CEO Valora Trade)  
 ↘ Stefan Gächter\* (Leiter Logistik)  
 ↘ Markus Guggenbühler\* (CIO)

[\* erweiterte Konzernleitung]



ckelte sich im wirtschaftlich herausfordernden Umfeld des Geschäftsjahres 2009 ausserordentlich gut. Hierbei fällt der Bereich Nordics besonders positiv auf. Da in Finnland und in Norwegen der Umsatz gegenüber dem Vorjahr um über 75% bzw. 30% zulegen konnte, wurde der konjunkturbedingte Einbruch bei der Ländergesellschaft

**DIE GENERELL POSITIVE ENTWICKLUNG INNERHALB VALORA TRADE IST AUF DIE HERVORRAGENDE PRODUKTEPALETTE UND DAS HOCHWERTIGE PRINCIPAL-PORTFOLIO ZURÜCK ZU FÜHREN.**

Schweden (-21%) abgefedert. Die generell positive Entwicklung innerhalb der Division ist auf die hervorragende Produktpalette und das hochwertige Principal-Portfolio zurückzuführen. Zudem ist es gelungen, im abgelaufenen Geschäftsjahr weitere Principals hinzuzugewinnen (beispielsweise San Carlo (CH), Düring (AT), Storck (DK/NO), Estrella (DK/FI), Göteborg Kex (DE), PrimeFood (SE)). Gegenüber dem Vorjahr stieg das Betriebsergebnis um rund ein Viertel auf CHF 22.3 Mio.

Die grossen Veränderungen im Geschäftsjahr 2009 waren richtig und wichtig für eine «goldene Zukunft» der neuen Valora. Sie wären ohne das grosse Engagement jedes einzelnen Mitarbeitenden innerhalb der Valora Familie nicht möglich gewesen.

Speziell in einer Restrukturierungsphase ist es ausserordentlich wichtig, auf gute und verlässliche Mitarbeitende zählen zu können. Daher bieten wir seit 2009 gezielte Förderprogramme wie «Leadership Weeks» und interne Weiterbildungsmodulen an. Mit der Einführung eines neuen Verhal-

tenskodex (Code of Conduct) wollen wir unseren Willen bekunden, nicht nur an unseren wirtschaftlichen Leistungen gemessen, sondern auch nach der Art und den Prinzipien beurteilt werden, wie wir unsere Ergebnisse erwirtschaften.

Im Zentrum des Bereichs «People» stehen neben unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch unsere Kunden. Wir wollen mit intensivierter Marktforschung und gezielten Massnahmen unseren Kundenfokus stärken. So waren zum Beispiel alle Mitglieder der Konzernleitung und des mittleren Managements mindestens an zwei ganzen Arbeitstagen an einem unserer Verkaufspunkte (kiosk, avec., P&B, Caffè Spettacolo) im Einsatz, um die Bedürfnisse und das Verhalten unserer Kunden selbst zu erleben. Daraus gewonne-

---

SPEZIELL IN EINER RE-  
STRUKTURIERUNGS-  
PHASE IST ES AUSSER-  
ORDENTLICH WICH-  
TIG, AUF GUTE UND  
VERLÄSSLICHE MITAR-  
BEITENDE ZÄHLEN  
ZU KÖNNEN.

---

ne Erkenntnisse verbunden fortan mit professioneller Marktforschung bilden unsere Entscheidungsbasis. Die Bedürfnisse unserer Kunden werden permanent im Fokus unserer Aktivitäten sein.

**2010 – DAS JAHR DER WAHRHEIT.** Im aktuellen Geschäftsjahr 2010 wollen wir den gewonnenen Schwung weiter nutzen. Die ersten Erfolge spornen uns entsprechend an.

Wir erwarten, aus dem Umzug der Logistik wie angekündigt CHF 11 Mio. in 2010 und weitere CHF 2 Mio. bis 2012 einsparen zu können. Zudem werden sich die eingeleiteten Massnahmen in der Division Retail (Sortimentierung, Marktbearbeitung, Prozesse

und Organisation) ebenfalls entfalten. Mit zwischenzeitlich rund 60 avec. Verkaufspunkten sind bedeutende Umsatz- und Ergebnisverbesserungen zu erwarten. Vielversprechend ist in diesem Jahr auch die bevorstehende Fussballweltmeisterschaft in Südafrika. Die zeitgerechte und flächendeckende Distribution der beliebten Fussball-Sammelbilder wird unsere Logistik, wie alle zwei Jahre üblich, zusätzlich herausfordern.

Neben weiteren Potenzialen im Bereich Einkauf von Handels- und Nicht-handelsware wird Valora Retail in der Schweiz auch ein Agenturmodell für den Kiosk testen. Diese Betriebsart ist in vielen anderen Ländern seit einiger Zeit ein bewährter Standard. Innerhalb von Valora Retail wird bereits heute das Valora-Kiosknetz in Luxemburg erfolgreich mittels Agenturen geführt. Für den ersten Test in der Schweiz wurden entsprechende Verkaufsstandorte identifiziert. Ausserdem wird im laufenden Geschäftsjahr die Ausweitung des Angebots an Dienstleistungen ein Schwerpunktthema der Division sein.

Im Pressegrosshandel werden wir gemeinsam mit unseren Verlagspartnern zusätzliche Optimierungsmassnahmen und Services zur Förderung des Pressegeschäfts für unsere eigenen Verkaufsstellen aber auch für unsere Drittkunden umsetzen. Entsprechend wird sich die Division neu unter Valora Services positionieren.

Die Division Trade wird ihre grossen Marktkenntnisse länderübergreifend bündeln und ihre Dienstleistungen für zusätzliche Principals anbieten oder in weitere Länder ausdehnen.

Die erreichten Meilensteine des Strategieprogramms lassen uns mit Zuversicht in die Zukunft blicken. Wir sind uns jedoch bewusst, dass wir noch nicht am Ziel sind. Wir werden uns auch in 2010 intensiv unseren Hauptthemen Kompetenz, Wachstum und Effizienz widmen und dabei mit unseren Mitarbeitenden den Kunden in den Mittelpunkt stellen.

Ich möchte allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihr Engagement und ihre Entschlossenheit danken, mit der sie sich den Herausforderungen stellen und sich täglich für Valora einsetzen. In einem Umfeld sich ständig verändernder Rahmenbedingungen haben sie unbeirrt zu einem erfolgreichen Geschäftsjahr beigetragen. Dies ist nicht selbstverständlich und verdient grossen Respekt. Ich bin überzeugt, dass wir den kommenden Herausforderungen mit Selbstvertrauen begegnen können und dass wir mit Umsicht und Nachhaltigkeit die Valora in eine vielversprechende Zukunft führen werden.



**Thomas Vollmoeller**  
CEO



## Kennzahlen

Die Valora Gruppe hat trotz herausforderndem Umfeld im Geschäftsjahr 2009 ihre angestrebten Ziele erreicht. Die strategische Stossrichtung hat sich als richtig erwiesen, sodass das Betriebsergebnis trotz weltweiter Wirtschaftskrise, fehlender Zusatzeinnahmen, dem Einbruch im Pressegeschäft und dem laufenden Restrukturierungsprogramm verbessert werden konnten. Valora – ein bewährter Wert auch in stürmischen Zeiten!

# Highlights

		31.12.2009 <sup>1)</sup>	31.12.2008 <sup>1)</sup> Restated	31.12.2007 <sup>1)</sup>
<b>Nettoerlös</b>	Mio. CHF	<b>2 897.0</b>	<b>2 931.1</b>	<b>2 821.7</b>
Veränderung	%	- 1.2	+ 3.9	+ 2.6
<b>Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten</b>	Mio. CHF	<b>68.1</b>	<b>62.7</b>	<b>59.1</b>
in % des Nettoerlös		2.4	2.1	2.1
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	Mio. CHF	<b>68.1</b>	<b>37.6</b>	<b>59.1</b>
in % des Nettoerlös		2.4	1.3	2.1
<b>Reingewinn</b>	Mio. CHF	<b>53.0</b>	<b>24.7</b>	<b>46.0</b>
Veränderung	%	+ 115.0	- 46.3	- 15.9
in % des Nettoerlös		1.8	0.8	1.6
in % des Eigenkapitals		11.7	5.5	7.7
<b>Netto-Einnahmen (Netto-Ausgaben)</b>				
aus operativer Tätigkeit	Mio. CHF	106.2	86.6	93.6
aus Investitionstätigkeit	Mio. CHF	- 60.2	90.1	- 23.0
<b>Free Cashflow</b>	Mio. CHF	<b>46.0</b>	<b>176.7</b>	<b>70.6</b>
aus Finanzierungstätigkeit	Mio. CHF	- 44.5	- 160.7	- 126.8
<b>Gewinn je Aktie</b>	CHF	<b>18.94</b>	<b>7.74</b>	<b>14.08</b>
Veränderung	%	+ 144.7	- 45.0	- 16.6
<b>Free Cashflow je Aktie</b>	CHF	<b>16.73</b>	<b>57.39</b>	<b>22.06</b>
Veränderung	%	- 70.8	+ 160.2	+ 20.7
<b>Aktienkurs am 31.12.</b>	CHF	<b>255.00</b>	<b>154.00</b>	<b>274.75</b>
<b>Börsenkapitalisierung am 31.12.</b>	Mio. CHF	<b>701</b>	<b>433</b>	<b>877</b>
<b>Flüssige Mittel</b>	Mio. CHF	<b>161.6</b>	<b>158.4</b>	<b>153.4</b>
<b>Verzinsliches Fremdkapital</b>	Mio. CHF	<b>145.8</b>	<b>152.5</b>	<b>199.4</b>
<b>Eigenkapital</b>	Mio. CHF	<b>453.7</b>	<b>450.4</b>	<b>599.3</b>
<b>Bilanzsumme</b>	Mio. CHF	<b>1 099.0</b>	<b>1 060.0</b>	<b>1 324.5</b>
<b>Anzahl Mitarbeitende per 31.12.</b>	FTE	<b>6 522</b>	<b>6 692</b>	<b>6 532</b>
Veränderung	%	- 2.5	+ 2.5	- 1.7
<b>Nettoerlös pro MitarbeiterIn</b>	CHF 000	<b>444</b>	<b>438</b>	<b>432</b>
Veränderung	%	+ 1.4	+ 1.4	+ 4.3
<b>Anzahl eigene Verkaufsstellen</b>		<b>1 405</b>	<b>1 410</b>	<b>1 404</b>
Umsatz pro Verkaufsstelle <sup>2)</sup>	CHF 000	1 133	1 113	1 186
<b>Anzahl Franchise-Verkaufsstellen</b>		<b>25</b>	<b>21</b>	<b>-</b>

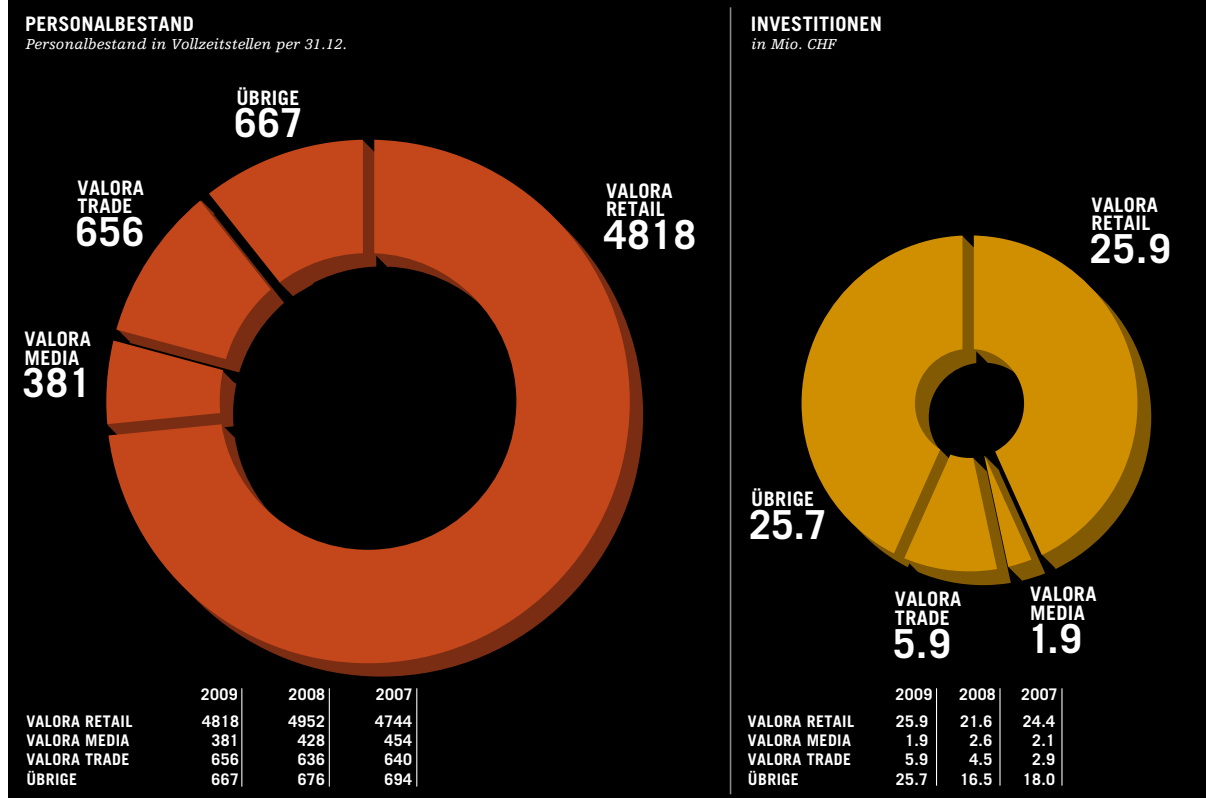
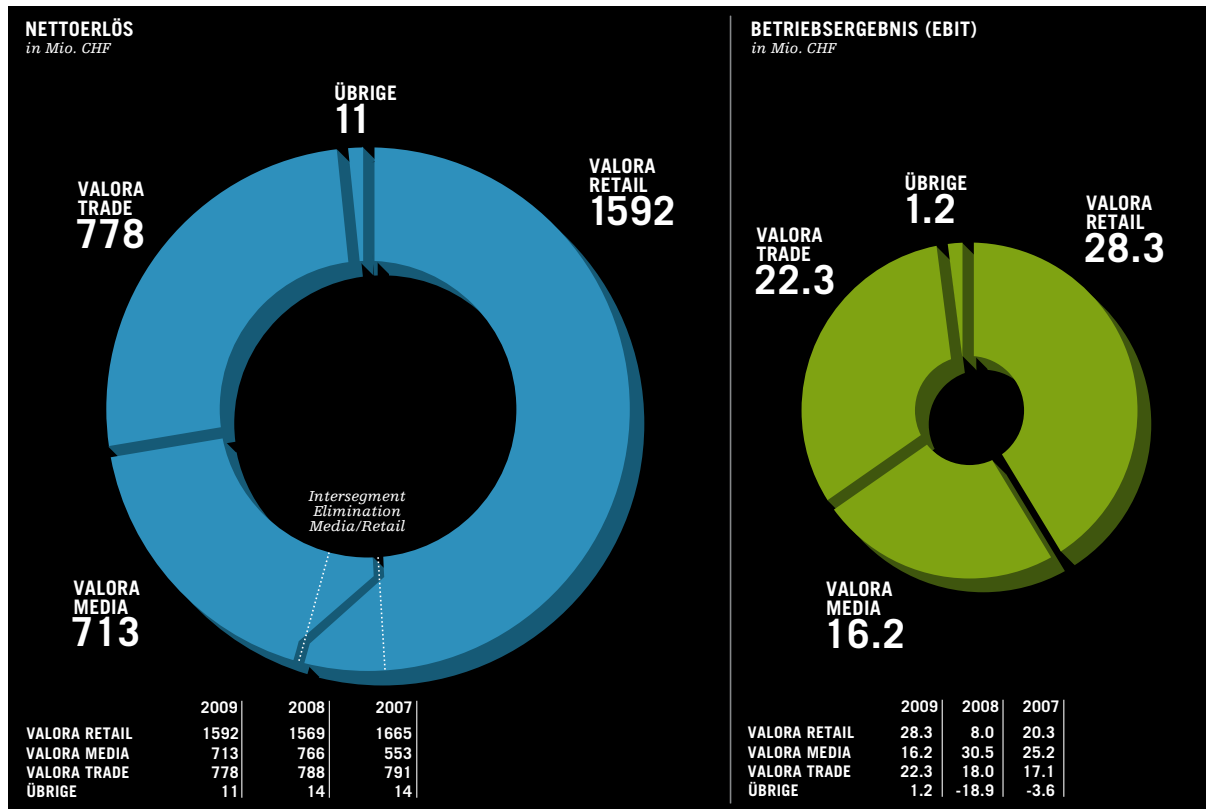
Prozentzahlen und Summen basieren auf den ungerundeten Zahlen der Konzernrechnung.

<sup>1)</sup> aus fortgeführten Geschäftsbereichen (ohne Fotolabo Gruppe und Own Brands)

<sup>2)</sup> nur Umsatz der Division Valora Retail

# Übersicht Divisionen

# Unsere Divisionen



Übrige: Darin sind die Konzernsupportfunktionen Finance, HR, Business Development, Legal Services und Communications sowie IT und die zentrale Logistikfunktion für Valora Retail Schweiz und Valora Media Schweiz zusammengefasst. Die Werte stammen aus fortgeführten Geschäftsbereichen. 2008: Restated.

## valoraretail

Valora Retail betreibt in der Schweiz, Deutschland und in Luxemburg über 1 400 kleinflächige Ladenkonzepte an Hochfrequenzlagen. Als flächendeckende Marketing- und Distributionsorganisation bietet sie täglich über 1 Mio. Kunden Presseerzeugnisse und Konsumprodukte des täglichen Lebens an. Das vielseitige Markenportfolio mit den vier Hauptmarken kiosk, avec., P&B/k presse + buch und Caffè Spettacolo bietet für jeden Standort ein starkes Ass. Angereichert wurde das schlagkräftige Portfolio mit den neuen Eigenmarken ok.– (Preis-Einstieg) und ready? (Services).

FÜR JEDE LAGE  
EIN ASS

### NETTOERLÖS NACH GESCHÄFTSFELDERN

in Mio. CHF	2009	2008
Kiosk Schweiz	972	981
Gastronomie und Caffè Spettacolo	44	48
Convenience und Tamoil	174	170
Retail Deutschland	301	262
Retail Luxemburg	99	105
Sonstige	2	3
<b>Total Valora Retail</b>	<b>1 592</b>	<b>1 569</b>

### VERKAUFSTELLEN NACH LÄNDERN

	2009	2008
Total Valora Retail	1 430	1 431
Schweiz (inkl. Franchisenehmer)	1 157	1 173
Deutschland	200	183
Luxemburg	73	75

## valoramedia > valoraservices

Valora Media verfügt über eine internationale Presse- und Buchkompetenz. Mit einem effizienten Pressesteuerungssystem werden sowohl eigene Retail-Verkaufsstellen wie auch Drittkunden in der Schweiz, Österreich und Luxemburg täglich mit über 6 000 Presseobjekten beliefert. Zudem werden die Drittkunden in der Schweiz mit einer Produktpalette von Food-, Non-Food- und Tabakartikeln beliefert. Somit ist die Division ein wichtiger Partner für den Detailhandel, beispielsweise für Tankstellen-, Convenience-Shops und unabhängige Kioske.

FOKUS AUF PRESSE  
UND SERVICES

### NETTOERLÖS NACH LÄNDERN

in Mio. CHF	2009	2008
Media Schweiz	497	506
Media Österreich	150	185
Media Luxemburg	66	75
<b>Total Valora Media / Services</b>	<b>713</b>	<b>766</b>

## valoratrade

Valora Trade vertreibt als exklusiver Distributionspartner in acht europäischen Ländern Food- und Non-Food-Markenartikel an den organisierten und unabhängigen Einzelhandel. Valora Trade verschafft somit zahlreichen internationalen Herstellern namhafter Marken den Zugang zu mehr als 130 Millionen Konsumenten. Als wichtiger Partner unterstützt Valora Trade sowohl die Hersteller als auch den Detailhandel mit hoch spezialisierten Dienstleistungen und ermöglicht mit massgeschneiderten Lösungen den nachhaltigen profitablen Auf- und Ausbau ihrer jeweiligen Marktposition.

FÜHRENDER  
EUROPÄISCHER  
DISTRIBUTOR

### NETTOERLÖS NACH GESCHÄFTSFELDERN

in Mio. CHF	2009	2008
Trade Switzerland	201	214
Trade Central Europe	70	73
Trade Nordic	507	501
<b>Total Valora Trade</b>	<b>778</b>	<b>788</b>

# Unsere Highlights

## VALORA RETAIL

### Kleinflächige Retailkompetenz mit 4 Marken

Eines der wichtigsten Anliegen des neuen Valora Managements und ihrer Strategiemassnahmen war die klare Ausrichtung der verschiedenen Markenformate der Division Retail. Neu wurde das vierte Ladenkonzept, das auf Presse und Buch spezialisierte P&B in der Schweiz eröffnet. Es bietet (tages)aktuelles Infotainment für unterwegs. In Deutschland läuft dieses Konzept unter k presse + buch. Die Marke avec. profiliert sich als 365 Tage frischer Convenience-Nahversorgungstreffpunkt,

während k kiosk tagtäglich einer millionenfachen Kundenschaft Schnellzugang zu kleinen Alltagssünden ermöglicht. Caffè Spettacolo eignet sich optimal für den Espresso-Kurzstopp in italienischem Ambiente. Was alle verbindet, ist die Valora Retailkompetenz für kleinflächige Hochfrequenzlagen.

### Rund 1 200 Leaderartikel – ein klares Angebot

Erstmals wird mit einer strukturierten Sortimentierung ein kundenorientiertes Category Management betrieben. Bis Ende 2010 verfügt beispiels-

weise jede k kiosk-Verkaufsstelle über das gleiche Basis-sortiment, das die Top-Leaderprodukte in allen Sparten umfasst. Je nach Grösse und Standort der Verkaufsstelle wird das Angebot ergänzt.

### Laufend testen

Als Erweiterung des Sortiments bei k kiosk wurde die neue Service-Marke ready? getestet. Das Angebot umfasst Reisen, Telecom-Dienstleistungen sowie Sicherheits-Services. Weitere Möglichkeiten werden geprüft und im laufenden Jahr an zusätzlichen Verkaufsstellen eingeführt.

## Marktführer in Deutschland

Mit 178 Filialen an Bahnhöfen und Flughäfen ist Valora Retail Marktführer im deutschen Bahnhofsbuchhandel. Darüber hinaus betreibt das Unternehmen 21 Pressefachverkaufsstellen vornehmlich in Einkaufszentren und Warenhäusern.

Unsere Marken



k presse + buch



## VALORA RETAIL

### Schlanke Verkaufsorganisation

Anstelle der bisherigen 180 k kiosk Regionalen Verkaufsstellenleiter/innen tragen neu 48 die direkte Verantwortung über jeweils 16–23 Verkaufsstellen. Neu führen sie keine eigene Verkaufsstelle mehr, sondern widmen sich voll den ihnen zugedachten Führungsaufgaben. Durch die schlankere Organisation fliessen Informationen zwischen allen Führungsebenen direkter und schneller.

### Expansion bei avec.

Im Geschäftsjahr 2009 setzte Valora ihren Fokus auf den Ausbau des nationalen Verkaufsstellenetzes von avec. Nach der konzeptionellen Überarbeitung erfreuen sich die avec.-Shops eines regen Kundenzuspruchs. Einerseits profitieren sie stark von den hervorragenden Standorten und langen Öffnungszeiten. Andererseits schätzen die Kunden den guten Mix aus Frischprodukten, Take away, Kaffee-Bistro und Serviceleistungen. Aktuell betreibt die Division Retail rund 60 avec.- und weitere 46 Tankstellenshops.

FÜR REISENDE LESER: P&B IM FRÜHLING 2009 ERÖFFNETEN DIE ERSTEN «P&B» IN BASEL UND BERN. 9 MONATE SPÄTER KONNTEN IM HAUPTBAHNHOF ZÜRICH SOWIE IM EINKAUFSZENTRUM SHOPPYLAND IN SCHÖNBÜHL ZWEI WEITERE VERKAUFSTELLEN ERFOLGREICH STARTEN. MIT 2 500–3 000 PRESSEPRODUKTEN UND RUND 1 500–2 000 BÜCHERN ZEBRIEREN DIE P&B FLAGSHIP-STORES EINE VIELFÄLTIGE MEDIENKOMPETENZ IN STILVOLLEM LADENAMBIENTE.

### Modernes Design und innovatives Shop-Konzept

Die k presse + buch-Filiale in der Airport Plaza des Hamburger Flughafens setzt nicht nur in Norddeutschland Zeichen. Innerhalb der ersten 15 Monate seit der Eröffnung hat sich die Filiale unter den Top 3-Standorten von Valora Retail Deutschland etabliert und somit alle Erwartungen übertroffen. Auf über 350 m<sup>2</sup> vereint k presse + buch ein umfangreiches Presse- und Buchsortiment mit den innovativen Tools Medienwand und Print-on-demand.

## VALORA MEDIA HEISST NEU:

### Strategiewandel

Der Pressemarkt schrumpft seit Jahren mit zunehmender Geschwindigkeit. Der kontinuierliche Rückgang der Presseumsätze – bedingt auch durch Gratis-Zeitungen und Internet – war in den letzten Jahren verstärkt bei Zeitungen als bei Zeitschriften erkennbar. Valora hat im letzten Jahr deshalb einen Strategiewandel lanciert. Künftig stehen die Bedürfnisse des Einzelhandels und der Kunden vermehrt im Mittelpunkt. Dazu sollen die heutigen Verkaufs- und Dienstleistungen ausgebaut und beschleunigt werden. Valora Me-

## VALORA SERVICES

dia wird diesen Wandel auch mit der neuen Bezeichnung Valora Services unterstreichen.

### EINFÜHRUNG EINZELPLATZKOMMISSIONIERUNG (EPK)

Eine bedeutende Neuerung im Pressebereich war die Umstellung auf die Einzelplatzkommissionierung. Statt einer zentralen Auslieferung von Zeitschriften aus Muttentz hat Valora heute elf dezentrale Kopfstationen. In diesen

Logistik-Zweigstellen stellt sich jeder Fahrer seine Touren zusammen. Dabei ergänzt er die in Egerkingen vorkommissionierten Objekte mit Verlagsdirektanlieferungen.

## Statt 72 neu 21 Stunden

Mit der Modernisierung der Presselogistik hat Valora eine grosse Investition zur Effizienz- und Qualitätssteigerung getätigt. Früher vergingen 48 bzw. 72 Stunden von der Anlieferung bis zur Distribution. Heute beträgt die Durchlaufzeit nur noch 21 Stunden. Die intelligentere Steuerung der Distribution und die verkürzten Durchlaufzeiten bei der Presse verbesserten somit eindeutig die Qualität. Künftig soll es auch möglich sein, ausländische Zeitschriften bereits am Erstverkaufstag in den Schweizer Pressehandel zu bringen.

## VALORA SERVICES

INTEGRATION MELISA SEIT 1999 GEHÖRT DIE MELISA SA IM TESSIN ZUR VALORA GRUPPE. PER 1. OKTOBER 2009 WURDE NUN DAS PRESSEGESCHÄFT VOLLSTÄNDIG AUF DIE VALORA IN MUTTENZ ÜBERTRAGEN. ZAHLREICHE FUNKTIONEN WURDEN IN DEN BEREICHEN EINKAUF, FINANZEN, LOGISTIK UND IT UNTER DEM DACH DER VALORA ZENTRALISIERT.

**Kunden Fokus in Österreich**  
Steigender Wettbewerb und gewachsene Anforderungen seitens der Handelspartner erforderten auch in Österreich eine

Anpassung der Prozesse und Strukturen. Die Vertriebssteuerung wurde vom Key Account Management Verlag losgelöst und ermöglicht das marktorientierte Zusammenstellen optimaler Sortimente. Die Verlagsbetreuung wird neu länderübergreifend optimiert. Auch die Bereiche Kundenservice, Verkauf und Category Management haben Neuerungen erfahren und können sich in Zukunft vermehrt auf die Kunden fokussieren und individuelle Lösungen ausarbeiten. Kettenorganisationen und unabhängige Händler werden ihren unterschiedlichen Bedürf-

nissen entsprechend bearbeitet.

**ZUSAMMENFÜHRUNG DER GROSSHANDELSAKTIVITÄTEN**  
Die Marktbearbeitung im Bereich Drittkunden in der Schweiz, die bis anhin getrennt nach den Teilmärkten organisiert war, wurde per Anfang 2009 in der Division Media zusammengeführt. Somit können die vorhandenen Synergien besser genutzt und

die Entwicklung der Prozesse ganzheitlich vollzogen werden. Dies führt zu einer höheren Dienstleistungsqualität. Das neue Servicepaket und die Angebotsoptimierung befinden sich im Ausbau und werden dem Bereich in den folgenden Jahren zusätzliche Kundenbeziehungen ermöglichen.

## VALORA TRADE

### Mit durgol® – Eintritt in ein neues Marktsegment

Am 1. Juni 2009 hat Valora Trade Austria den exklusiven Vertrieb der Marke durgol® übernommen. Mit durgol® als unangefochtenem Marktführer unter den Entkalkern in Österreich und der Schweiz konnte Valora Trade Austria gleich einen doppelten Erfolg feiern: den Gewinn eines neuen und starken Principals sowie den Eintritt in ein völlig neues Marktsegment. Das österreichische Team rüstet sich für die Zukunft und baut damit auch eine Verkaufs-Kompetenz im Near-/Non-Food auf.

### EXKLUSIVE DISTRIBUTION

Der führende schweizerische Gebäckhersteller Göteborgs Kex übertrug Valora Trade Germany den Vertrieb seiner Produkte exklusiv für Deutschland. In den kommenden Jahren will Göteborgs Kex gemeinsam mit Valora Trade Germany den Marktaufbau mit bewährten und innovativen Konzepten zügig vorantreiben. Ein erstes Highlight

der Zusammenarbeit mit Göteborgs Kex war der Startschuss für die hochwertigen Vollkorn-Toggolino ABC Kekse im Januar 2010. Toggolino ist die bekannte Super RTL Marke, dem Marktführer beim Kinderfernsehen.

### Integration Spiwag

Die Firma Spiwag in Schaffhausen stiess am 1.10.1999 zur Valora Gruppe. Die Spiwag vermarktet und vertreibt Süs-

waren und bedient sämtliche Handelspartner in der Schweiz. Das Geschäft entwickelt sich positiv und in der Folge erreichte die in die Jahre gekommene Infrastruktur in Schaffhausen ihre Kapazitätsgrenze. Deshalb hat man sich für eine örtliche Anbindung an die Valora Trade Switzerland und somit für den Standort Neuen-dorf entschieden. Nun kann die Spiwag bereits ab Mitte 2010 ihre Wachstumschancen in einer modernen Infrastruktur, an zentral gelegenem Standort wahrnehmen und das Geschäft in der Schweiz kontinuierlich weiter ausbauen.

## VALORA TRADE

## Neuer Ricola Rekord

Die Schweizer Alpenkräuter sind auch in Österreich beliebt. 2008 war bereits ein erfolgreiches Jahr mit einem Marktanteilsanstieg von 1.5%. Dieser Trend wurde im Jahr 2009 fortgesetzt – Ricola konnte Umsätze und Marktanteile kontinuierlich ausbauen und die Marktführerschaft fes-

tigen. Seit mehr als 30 Jahren besteht die Zusammenarbeit zwischen Valora Trade Austria und Ricola. Da ist es für beide Seiten eine besonders grosse Freude, wenn immer wieder neue Ricola-Rekorde aufgestellt werden können.

**NORDISCHE KATEGORIE-ORGANISATION**  
PER 1. JANUAR 2010 WURDE DIE SKANDINAVISCHES LÄNDERORGANISATION IN EINE AUF KATEGORIEN AUSGERICHTETE UND SOMIT LÄNDERÜBERGREIFENDE OPERATIVE EINHEIT UMGEWANDELT. DIE NEUE STRUKTUR ERMÖGLICHT EINE KONSEQUENTE

**NUTZUNG DES IN DER ORGANISATION VORHANDENEN KNOW HOWS DURCH «SHARE OF BEST PRACTICE».** DAMIT WERDEN DIE SERVICELEISTUNGEN NOCHMALS AN QUALITÄT GEWINNEN. ZUM NUTZEN ALLER ANSPRUCHSGRUPPEN – PRINCIPALS, HANDELSPARTNER, MITARBEITENDE – VON VALORA TRADE NORDIC.

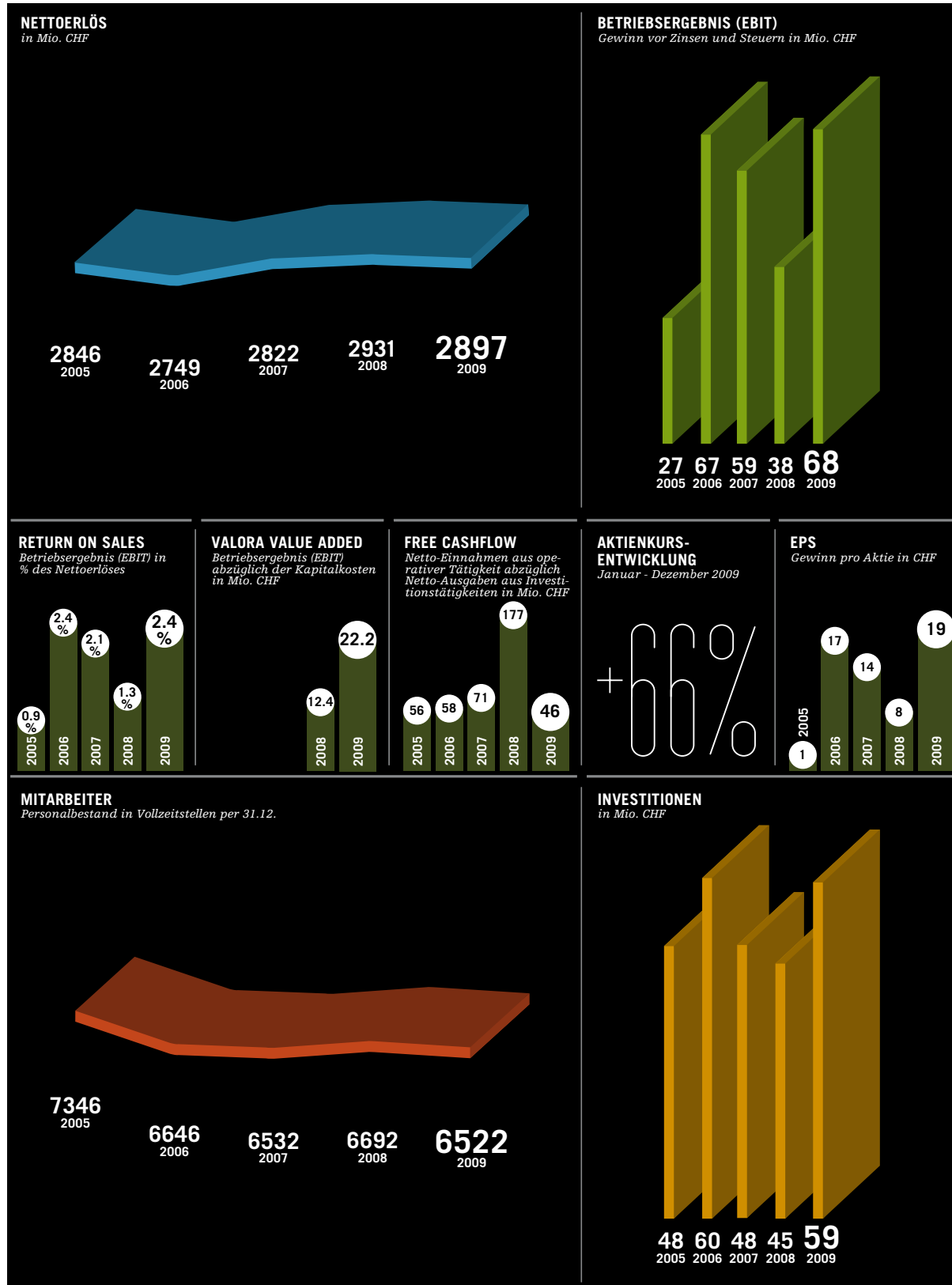
### Synergien schaffen

Die erfolgreiche Einführung der Trade IT-Plattform in Dänemark ist ein wichtiger strategischer Meilenstein in der nordischen Region der Division Trade. Die integrierte und auf höchste Anforderungen ausgerichtete Ge-

schäftsapplikation ermöglicht Synergien über die Ländergrenzen hinweg. Das Informationsmanagement unterstützt die auf Kategorien ausgerichtete Organisation bei der Erbringung ihrer Serviceleistungen. In 2010 erfolgt die Einführung auch in Finnland, Norwegen und Schweden. Ein entscheidender Schritt bei der Implementierung des nordischen Knowledge House – eines Datenpools für die weitere Optimierung des Key Account und Category Management Support – ist gemacht.

# Konzernstruktur 2010

(Stand 1.4.2010)



Die Werte stammen aus fortgeführten Geschäftsbereichen. 2008: Restated.

DIVISIONEN	SUPPORTDIVISIONEN	STAB	KONZERNLEITUNG	VERWALTUNGSRAT
<b>VALORA RETAIL</b> <b>Kaspar Niklaus</b> CEO Valora Retail <b>Kaspar Niklaus</b> Valora Retail Schweiz <b>Mathias Gehle/ Lars Bauer</b> Valora Retail Deutschland <b>Lars Bauer</b> Valora Retail Luxembourg <i>Verkaufsformate</i> <b>Patrick Stäubli</b> k kiosk <b>Jörg Brun</b> avec. <b>Hanspeter Büchler</b> P&B <b>Thomas Haupt</b> Caffè Spettacolo	<b>LOGISTIK</b> <b>Stefan Gächter</b> <b>INFORMATIK</b> <b>Markus Guggenbühler</b> <b>FINANCE</b> <b>Lorenzo Trezzini</b> CFO	<b>CORPORATE COMMUNICATIONS &amp; STRATEGIC BRANDING</b> <b>Stefania Misteli</b> <b>CORPORATE HUMAN RESOURCES</b> <b>Susanne Berger</b> <b>CORPORATE BUSINESS DEVELOPMENT</b> <b>Thomas Eisele</b> <b>CORPORATE LEGAL SERVICES</b> <b>Georg Matiaska</b>	<b>KONZERNLEITUNG</b> <b>Thomas Vollmoeller</b> CEO <b>Lorenzo Trezzini</b> CFO <b>Kaspar Niklaus</b> <b>Alex Minder</b> <b>Alexander Theobald</b> (ab 01.05.2010) <i>Erweiterte Konzernleitung</i> <b>Stefan Gächter</b> LOGISTIK <b>Markus Guggenbühler</b> CIO	<b>VERWALTUNGSRAT</b> <b>VERWALTUNGSRAT</b> <b>Rolando Benedick</b> Präsident <b>Markus Fiechter</b> Vizepräsident <b>Franz Julen</b> <b>Conrad Löffel</b> <b>Bernhard Heusler</b> <i>Audit Committee</i> <b>Conrad Löffel</b> Vorsitzender <b>Bernhard Heusler</b> <b>Rolando Benedick</b> <i>Nomination and Compensation Committee</i> <b>Franz Julen</b> Vorsitzender <b>Markus Fiechter</b> <b>Rolando Benedick</b>

# Strategische Bericht- erstattung

Die erreichten Meilensteine aus dem Strategieprogramm «Valora 4 Success» lassen mit Zuversicht in die Zukunft blicken. Dabei steht die Kundenorientierung im Zentrum der Bemühungen. Zugunsten der Valora Kunden wurde die Eigenmarke ok.- lanciert, die Convenience-Marke avec. gestärkt, das Pressegeschäft effizienter ausgerichtet und eine neue Führungskultur ist am Entstehen. Anhand der strategischen Themen Kompetenz, Wachstum, Effizienz und People werden auf den folgenden Seiten Erfolgsgeschichten erzählt.



## KOMPETENZ

Wir sind eine starke Kraft im kleinflächigen Einzelhandel. Unsere Standorte, Sortimente, Dienstleistungen und Beziehungen setzen wir täglich für Millionen von Kunden ein. Kompetenz macht glaubwürdig. Und bildet das solide Fundament für den Geschäftserfolg.











## KOMPETENZ

NEUE PRESSE- UND BUCHSHOPS ANFANG FRÜHLING 2009 ERÖFFNETEN ZWEI P&B PRESSE- UND BUCHSHOPS IN DEN RAILCITIES IN BASEL UND BERN IHRE TÜREN. DAS NEUE FORMAT VON VALORA RETAIL BIETET TAGESAKTUELLES INFOTAINMENT UND EIN ATTRAKTIVES BÜCHERSORTIMENT IN EINER ANSPRECHENDEN ATMOSPÄRE. DER PRINT-ON-DEMAND-

SERVICE LIEFERT ERSTMALS IN DER SCHWEIZ FRISCH GEDRUCKTE TAGESZEITUNGEN AUS ALLER WELT. IM ERSTEN BETRIEBSJAHR HABEN DIE ERGEBNISSE DIE ERWARTUNGEN ERFÜLLT. AUCH DAS KONZEPT – DIE SYMBIOSE AUS BUCH- UND PRESSESORTIMENT – HAT SICH BEWÄHRT UND WURDE FÜR DEN ROLL-OUT DER WEITEREN FILIALEN IN 2010 OPTIMIERT.

**ready? die neue Servicemarke**  
Valora will ihre Verkaufsstellen vermehrt zu Servicecentern für die Kunden ausbauen und entwickelte dazu die neue Marke «ready?». Diese Serviceleistungen bieten zeitgemässe, innovative Take away-Angebote im Micro-Retailing, die preiswert, konkurrenzlos und überall jederzeit erhältlich sind. Am 1. Oktober 2009 starteten die «ready?» Rei-

sen: In Zusammenarbeit mit TUI offerierten die 50 Testfilialen von k kiosk jede Woche eine neue Schnäppchenreise für zwei Personen. Weitere Dienstleistungen umfassten die Festnetz-Telefonie TalkEasy, TCS-Reiseschutz-Versicherungen sowie ein Notruf-Sicherheitsgerät. Die Angebote werden auch im laufenden Jahr weiter ausgebaut.

*ok.– ist mehr als nur ok! Mit der neuen ok.– Produktlinie lancierte Valora erstmals eine preisorientierte Eigenmarke für Food- und Non-Food-Produkte in guter Qualität zu sehr fairen Preisen, die vom Markt äusserst erfolgreich aufgenommen wurde.*

# AUSGEZEICHNET

**E**rstmals lancierte Valora eine Eigenmarke mit Artikeln des täglichen Bedarfs. Die neuen Produkte mit dem einfachen Namen ok.– gelten als Ausweitung und Vertiefung des Sortimentsangebots bei avec. und k kiosk. Valora Retail steht nach wie vor zu seinen Markenprodukten, kann aber mit ok.– ihren Kunden eine attraktive Preis-Alternative in guter Qualität anbieten. Der Kunde hat dadurch eine grössere Auswahl an Produkten und Preislagen. Aktuell werden im avec. rund 100 und beim k kiosk und P&B etwa 20 Produkte der preisgünstigen ok.– Linie im Sortiment geführt.

Die Lancierung des ersten Artikels, des ok.– Energy Drinks, war ein grosser Erfolg. Bereits zwei Tage nach Einführung ausverkauft, wurden bis Ende des Jahres über sechs Millionen Dosen abgesetzt. Damit konnte auch gleichzeitig eine deutliche Zunahme jugendlicher Neukunden festgestellt werden. Die Einführung der Eigenmarke kam zudem im aktuellen wirtschaftlichen Umfeld zum absolut richtigen Zeitpunkt. Konsumenten achten seit Beginn der weltweiten Rezession wieder vermehrt auf preisgünstige Alternativen.

Neben dem Energy Drink sind vor allem die Getränke wie Mineralwasser, Fruchtsäfte, das ok.– Bier und der kürzlich eingeführte Latte Macchiato besonders beliebt. Bei den Süswaren zählen die Schokoladen-Banches und die Kaugummi zu den Rennern. Im Non-Food-Bereich werden nebst dem bereits lancierten ok.– Regenschirm weitere Produkte folgen.

Insgesamt ist die Eigenmarke ok.– ein grosser Erfolg und geniesst bei allen Käuferschichten eine grosse Popularität. Die Kunden schätzen die qualitativ hochstehenden Produkte zu günstigen Preisen. Diese Innovation wurde nicht nur von Kunden mittels rekordverdächtiger Käufe der Produkte gewürdigt, sondern auch von der Fachwelt aus dem Bereich Design und Branding. Dementsprechend hat die ok.– Produktlinie im Februar 2010 die begehrte ADC-Auszeichnung für Verpackungsdesign erhalten. ●

## DAS KONZEPT DER NEUEN MARKE «OK.–»

Die neue Marke soll ein besonders gutes Preis-/Leistungsverhältnis kommunizieren und markenrechtlich im gesamten europäischen Raum sowie in allen Produktbereichen (Food, Non-Food, Near-Food) einsetzbar sein. Die Valora Eigenmarke soll gegenüber anderen Tiefpreislagen als einzigartig erlebt werden, im direktem Umfeld sowie im Verkaufsregal auffallen und eine Wiedererkennbarkeit über verschiedene Produktarten hinweg garantieren. Zudem soll der Name der Eigenmarke eingängig sein und in allen Sprachräumen Europas verstanden werden.

## DIE LANCIERUNG

Gestartet wurde mit der Einführung des Energy Drinks, der auf die Eigenmarke aufmerksam machte. Der Fokus in der ersten Phase der Werbekampagne lag auf dem Energy Drink, in einer zweiten Phase wurden weitere ok.– Artikel vorgestellt. Das Sortiment wird laufend mit neuen Produkten ergänzt; im Frühling 2010 sollen rund 100 Produkte erhältlich sein.

### SONDEREINSATZ FÜR WEF

Für das WEF in Davos leisteten die Mitarbeitenden der Kopfstation Zizers Ende Januar mehrere Sondereinsätze und Zusatzfahrten. Am Eröffnungstag kommissionierten sie 9 Tonnen (an normalen Tagen 800 kg) in- und ausländische Presseerzeugnisse und lieferten sie in die Hotels in Davos und Klosters.

### Erfolgreiche Präsenz

Valora Trade war auch in diesem Jahr an der Internationalen Süswarenmesse (ISM), der weltweit wichtigsten Messe für den Handel mit Süswaren und Knabberartikeln, in Köln präsent. Insgesamt registrierten sich über 32 000 Besucher aus über 140 Ländern. In zahlreichen hoch stehenden Gesprächen wurden mit bestehenden Geschäftspartnern Strategien und

Massnahmen für eine erfolgreiche gemeinsame Zukunft fixiert. Ebenso konnte Valora Trade neuen potentiellen Geschäftspartnern ihre Dienstleistungen und Vorteile näher bringen.

### Eigene ok.- Facebook Page

Dem Zeitgeist entsprechend ist seit März 2010 die Eigenmarke ok.- auch auf Facebook erfolgreich repräsentiert. Unter dem Link [www.facebook.com/okPunktStrich](http://www.facebook.com/okPunktStrich) tauscht sich die Fan-community aus. Für Valora der Einstieg ins Social Media Web.

«WIR WUSSTEN, DASS ES GUT GEHEN WIRD, ABER DIESER ANSTURM NACH SO KURZER ZEIT ÜBERTRAF UNSERE ERWARTUNGEN BEI WEITEM. DAS ZEIGT, WELCHE HOHE FREQUENZ WIR AN UNSEREN STANDORTEN HABEN – UND WIE RASCH EIN GUTES PRODUKT LANCIERT WERDEN KANN.»

## Das ist ok.–



## INTERVIEW

MIT JÖRG BRUN,  
LEITER CATEGORY MANAGEMENT  
VALORA RETAIL

### Wie verlief die Lancierung von ok.– ?

Fulminant. Anfang Juli starteten wir mit dem Verkauf von 250 000 Dosen ok.– Energy Drink und waren innerhalb von zwei Tagen ausverkauft. Ab Ende August verkauften wir pro Monat 1 Mio. Dosen.

### Konnte die interne Organisation mit dem Hype mithalten?

Natürlich gab es zu Beginn in der Logistik Engpässe. Die Abläufe zur Bewältigung dieser riesigen Mengen mussten zuerst optimiert werden, aber die Verantwortlichen hatten die Organisation schnell im Griff.

### Die Verkaufsmitarbeitenden hatten zuvor noch nie Eigenmarken in ihrem Sortiment. Wie haben sie ok.– aufgenommen?

Sehr gut. Die Verkaufsmitarbeitenden waren äusserst motiviert und stehen voll hinter dem Produkt. Dies ist ein wichtiger Mitgrund für den guten Start und den schnellen Erfolg.

### Wo lag das Schwergewicht bei den Marketingmassnahmen?

Wir konzentrierten uns zu Beginn auf ausgefallene Warenpräsentation in der Verkaufsstelle, wie zum Beispiel aufgestapelte Dosen als Blickfang. Der erste Werbeauftritt erfolgte im September.

### Hatten Sie diesen Erfolg erwartet?

Wir wussten, dass es gut gehen wird, aber dieser Ansturm nach so kurzer Zeit übertraf unsere Erwartungen bei Weitem. Das zeigt, welche hohe Frequenz wir an unseren Standorten haben – und wie rasch ein gutes Produkt lanciert werden kann.

### Wie hat sich die Marke weiter entwickelt?

Wir analysierten die Kundenbedürfnisse und lancierten kurz nach dem ok.– Energy Drink Mineralwasser, Fruchtsäfte, Bier und die Energy Drink sugarfree und Exotic. Es folgten Kaugummi, Branchli, Ice-Tea sowie viele weitere Food-Produkte. Als ersten Non-Food-Artikel führten wir den Regenschirm ein.

### Nach welchen Kriterien wählen Sie die weiteren Produkte aus?

Wir haben uns beim Sortiment für kiosk auf die wichtigsten Produkte mit dem grössten Umsatzpotenzial konzentriert. Die heutige Anzahl von 20 Artikeln werden wir im kiosk beibehalten, während avec ein grösseres Sortiment für den täglichen Gebrauch umfasst.



### Weshalb starteten Sie erst ein halbes Jahr nach dem ok.– Markteintritt mit Frischprodukten?

Wir gingen pragmatisch vor und wollten zuerst Erfahrungen mit Frischprodukten sammeln, bevor wir eigene entwickelten. Frischprodukte sind zeitlich begrenzt haltbar, was den Umgang erschwert.

### Trotz dieses Erfolgs hält Valora Retail an der Markenstrategie fest?

Unsere Eigenmarke wird kaum mehr als 5% vom Umsatz betragen. Wir sind auch in Zukunft der Marktenkanal im kleinflächigen Detailhandel.

### Haben Sie mit der Lancierung von ok.– Ihre Ziele erreicht?

Ja, die Absatzzahlen der meisten ok.– Produkte beweisen, dass die Marke ankommt. Wir konnten nicht nur die Frequenz steigern, sondern haben bei den jüngeren Kunden einen guten Ruf aufgebaut. Heute kennen viele Jugendliche die Marke ok.–, der Bekanntheitsgrad stieg enorm schnell.



## >1000x

Rund um die Welt: Mehr als 1000 tagesaktuelle, internationale Zeitungstitel aus über 80 Ländern können an 11 Standorten in Deutschland und der Schweiz dank Print-on-Demand per Knopfdruck ausgewählt, gedruckt und zeitnah gelesen werden.

### ZUSAMMENARBEIT MIT TAMOIL

Die erfolgreiche Zusammenarbeit mit Tamoil erreichte in 2009 einen weiteren Höhepunkt. An drei Pilotstandorten wurden die bisherigen, von Valora betriebenen Tamoil Service-Stationen in avec.-Shops umgebaut. Im Herbst öffnete in Op-

pligen (BE) ein komplett neuer avec.-Shop an einer Tamoil-Tankstelle seine Türen. Das Frischekonzept und das Sortiment kamen bei den Kunden an. Die Erwartungen der Partner wie auch von Valora Retail wurden übertroffen. Für 2010 ist ein weiterer Ausbau geplant.

### Gipfeltreffen

Der alljährlich von Valora durchgeführte Wandertag für die Verleger in den Schweizer Bergen war auch in diesem Jahr ein grosser Erfolg. Gäste aus verschiedenen Verlagshäusern aus dem In- und Ausland und Valora Media-Mitarbeitende nutzten im Juni den Anlass für Verlegergespräche, die Kontaktpflege und den Informationsaustausch.

*Top 50-Presserzeugnisse: Attraktives Angebot für unsere Kunden ins richtige Licht gerückt.*

# BLICKFANG

**V**alora vertreibt als grösster Distributor in der Schweiz, Luxemburg und Österreich täglich über 6000 Presserzeugnisse. In der Schweiz wird rund die Hälfte des gesamten Presseumsatzes durch die eigenen Vertriebskanäle kiosk, avec. und P&B, der Rest durch weitere 3500 Drittkunden generiert. Das Pressesortiment umfasst rund 80% Magazine und Zeitschriften sowie 20% Tagespresse.

Mit der Entwicklung von neuen Medien und dem Aufkommen von kostenlosen Tageszeitungen haben sich in den letzten 10 Jahren die Lesegewohnheiten der Endkonsumenten markant verändert. Tagesaktuelle Informationen werden heute als ein Grundbedürfnis angesehen, das gratis, mobil, zeit- und ortsunabhängig befriedigt sein will.

Dieser allgemeine Wandel führte zu einem jährlichen Rückgang des Zeitungsmarkts. Im Gegensatz dazu wies der Zeitschriftenmarkt bis anhin eine stabile, in gewissen Bereichen sogar leicht wachsende Tendenz auf. Magazine im Bereich Spezialinteressen (Special Interest) wie Illustrierte, Hobby, Sport und Wissenschaft entwickelten sich gut und unabhängig von der jeweiligen Wirtschaftslage.

Im ersten Halbjahr 2009 wurde jedoch erstmals auch der Zeitschriftenmarkt von der allgemeinen Wirtschaftskrise tangiert und verzeichnete rückläufige Tendenzen. Im Verlaufe des zweiten Halbjahres 2009 normalisierte sich die Situation. In der Schweiz lag der gesamte Presseumsatz im Vergleich zum Vorjahr nur noch leicht

über eine Million Kundenkontakte in der Schweiz, Luxemburg und Deutschland ermöglichen Valora, Markttendenzen rasch zu erkennen. Taktgeber ist immer der Endkonsument. Ziel ist es, das vielfältige Presseangebot so zu steuern, dass eine verbesserte Sortimentierung auf Basis der Anforderungen der einzelnen Verkaufsstellen erreicht wird. Gleich-

**POSITIVE ERGEBNISSE.** Die ersten Tests in den eigenen Verkaufspunkten zeigten ermutigende Resultate. Die Neuplatzierung der Top 50-Artikel schlug sich rasch in den Erlösen und Absätzen nieder. Innerhalb der ersten drei Monate seit der Einführung verringerte sich der Presserückgang um fast 50%. Der Umsatz der Top 50-Presserzeugnisse selbst stieg im gleichen Zeitraum um fast 5%.

In der zweiten Jahreshälfte wurde die Top 50-Presser-Präsentation auf das gesamte Valora Verkaufsnetz ausgeweitet. Dadurch erreichte Valora in dieser Periode zum ersten Mal seit Jahren wieder eine leichte Steigerung des Presseumsatzes.

In einem nächsten Schritt bietet Valora den 3500 Drittkunden die Optimierung ihrer Pressepräsentation an. Neben neuen Warenträgern und optimiertem Presseangebot werden ebenfalls zusätzliche Service- und Beratungsleistungen angeboten.

Valora ist überzeugt, dass sich mit dem vermehrten Fokus auf kundengerechte Angebote und besserer Visibilität der Bestseller neue Chancen für den Pressemarkt eröffnen. ●

INNERHALB DER ERSTEN DREI MONATE SEIT DER EINFÜHRUNG KONNTE DER GESAMTE PRESSERÜCKGANG FAST HALBIERT WERDEN.

im negativen Bereich. In Österreich konnte speziell bei den Zeitschriften wieder Wachstum generiert werden. In beiden Ländern erholten sich die Zeitschriftenumsätze stärker als bei der Tagespresse. In der Schweiz war dies besonders bei Jugend/Comics (+11.4%) und in Österreich bei den Themen Haus/Familie/Tier (+8.0%) der Fall.

**PROJEKT «TOP 50».** Das Pressegeschäft hat für Valora einen unverändert hohen Stellenwert. Das dichte Verkaufstellennetz und die täglich

zeitig wird die Platzierung des Presseangebots verbessert, um den Impulskauf zu fördern.

Das neu lancierte Projekt «Top 50» verfolgte dieses Ziel. Die bestverkauften 50 Presseartikel wurden an 250 Verkaufsstellen für den Kunden prominenter und auffälliger platziert und damit besser positioniert. Diese Top 50-Artikel präsentieren sich neu auf sogenannten zentralen Stapelinseln. Ziel ist es, mit erhöhter Visibilität die Presseumsätze anzukurbeln und die Flächenproduktivität deutlich zu steigern.

## WACHSTUM

Wir wachsen weiter. Aus eigener Kraft. Mit neuen Produktideen. Mit einer konsequenten Fortführung unseres Engagements im Trendsegment Convenience. Wachstum trägt uns vorwärts. Und stärkt unser Unternehmen für die Zukunft.







## WACHSTUM

### Zunehmende Mobilität

Die Prognosen für die Schweiz gehen für die Jahre bis 2020 von einem weiteren Verkehrswachstum aus. Dabei dürfte sich der Strassenanteil verringern, dem gegenüber der Schienenanteil von 15% auf bis zu 26% erhöhen. In der EU ist das Wachstum des öffentlichen Verkehrs im Vergleich zur Schweiz etwas geringer.\* Seit Ende 2004 verzeichneten

die SBB einen Kundenzuwachs von 30%. Laut SBB reisen täglich rund 900 000 Passagiere mit der Bahn und nutzen das Schienennetz so intensiv wie kein anderes Land weltweit. Valora Retail profitiert mit ihren prominenten Bahnhofslagen von diesem boomenden Trend.

\*Bundesamt für Raumentwicklung (2002): Aggregierte Verkehrsprognosen Schweiz und EU

### Weltmeister im ÖV

Gemäss Verband Öffentlicher Verkehr verfügt die Schweiz neben den Stadtstaaten Hong Kong und Singapur über die höchste Marktdurchdringung mit Abonnements für den öffentlichen Verkehr. Im August 2007 waren über 3.56 Millionen Abonnemente im Umlauf. Tendenz zunehmend. Diese Treue gilt es gezielt zu nutzen.

### Starker Tabak

Im Vergleich mit dem Gesamtdetailhandel zeigen die Tabakumsätze der Valora deutliche Marktanteilsgewinne in einem schrumpfenden Markt auf. Insgesamt wurden in allen Verkaufsstellen 78 918 008 Zigarettenpackungen verkauft. Dies entspricht 1.6 Mrd. Zigaretten. An der Spitze liegt kiosk mit 1.4 Mrd. verkauften Zigaretten.

*Valora ist mit ihrer Marke avec. im wachsenden Convenience-Markt voll im Trend.*

# BEWEGUNG

Das englische Wort «Convenience» ist zurzeit das absolute Schlagwort im Detailhandel. In der Schweiz versucht beinahe jeder grössere Detailhändler, in diesem spannenden und lukrativen Segment Fuss zu fassen. So auch in vielen anderen europäischen Ländern, wobei Grossbritannien seit Jahren eine Vorreiterrolle spielt. Dabei lassen sich aber von Land zu Land deutliche Unterschiede in der Ausprägung und Verbreitung dieser «neuen» Form des Detailhandels feststellen. Auf kleinem Raum und an zentraler Lage wird ein ausgewähltes und auf Frische und Effizienz ausgerichtetes Sortiment angeboten.

In den letzten Jahren hat sich das generelle Konsumbedürfnis vermehrt nach kleinen Verkaufsformaten, welche mit dem Wort «bequem» oder eben «convenient» beschrieben werden können, entwickelt. Das Einkaufsverhalten der Kunden hat sich von geplanten Wochen-Bevorratungs-Käufen, speziell bei kleinen Haushalten, stärker zu spontanen Tageseinkäufen hin verlagert. Dies widerspiegelt auch die individuellen Bedürfnisse sowie die veränderten Ansprüche der heutigen Kunden.

Die Vereinfachung von sich regelmässig wiederholenden und zeitraubenden Abläufen und Aufgaben ist der Grundgedanke von «Convenience» oder «Bequemlich-

DAS GENERELLE KONSUMBEDÜRFNIS NACH KLEINEN VERKAUFSFORMATEN, WELCHE MIT DEM WORT «BEQUEM» ODER EBEN «CONVENIENT» BESCHRIEBEN WERDEN KÖNNEN HAT SICH IN DEN LETZTEN JAHREN VERSTÄRKT.

keit». Dazu gehört beispielsweise der Einkauf von Lebensmitteln und Gebrauchsgegenständen des täglichen Bedarfs. Heute steht für Kunden und Konsumenten die optimale Balance von Arbeits- und Freizeit im Vordergrund. Das bedeutet, dass der Einkauf möglichst effizient geschehen muss und unabhängig von Zeit und Ort erfolgen kann. Lange Anfahrtswege und eng bemessene, starre Öffnungszeiten werden heute nicht mehr allen Kunden gerecht.

Verschiedene Untersuchungen weisen zudem darauf hin, dass der Konsument für den täglichen Grundbedarf ein vereinfachtes Sortiment mit frischen sowie gesunden Produkten bevorzugt. Veränderte Lebensgewohnheiten, längere Arbeitszeiten und zunehmende Mobilität spielen eine weitere wichtige Rolle. Ebenso fördert das Wachstum der Klein- und Einzelhaushalte diese Entwicklung. Zu-

dem arbeiten heute in einem Haushalt mehrheitlich beide Partner. Daher verschiebt sich der Einkauf von Lebensmittelprodukten auf den Arbeitsweg oder wird als «Nebenberufung» von anderen Aktivitäten, wie zum Beispiel Tanken, erledigt.

Der zu Valora gehörende Convenience-Retailer «avec.» erfüllt exakt diese Bedürfnisse. Mit aktuell rund 60 Standorten in der Schweiz verfügt avec. über das drittgrösste Netz unter den Convenience-Detailhändlern. Mehr als ein Dutzend weiterer Marktteilnehmer (Tankstellenbetreiber, Quartierläden) erwirtschaften einen Gesamtumsatz von rund CHF 4.5 Milliarden. Die Tendenz ist steigend.

Im Schatten des Aufbaus von grossen Konsumtempeln und dem Aussterben von «Tante Emma»-Läden ist der Bereich «Convenience» zum wichtigen Wachstumsmarkt des Detailhandels geworden.







avec. fokussiert sich vor allem auf den Ausbau des Verkaufsstellennetzes. Dabei kann einerseits die Nutzung der vorhandenen Standorte optimiert und beispielsweise grosse kiosk-Filialen in avec.-Shops umgewandelt werden. Andererseits sollen mit strategischen Partnerschaften weitere Standorte hinzu kommen.

Das Wachstum innerhalb der beiden strategischen Standortkategorien (Öffentlicher Verkehr und Tankstellen) ist ausgezeichnet. Während die Schweizerischen Bundesbahnen (SBB) in den letzten acht Jahren rund 40% Passagierwachstum an ihren Bahnhöfen verzeichneten, hat sich auch die Anzahl grösserer

Tankstellen beinahe verdoppelt und damit in den letzten 10 Jahren deutliche Umsatzzuwächse ermöglicht. Für die kommenden Jahre werden im öffentlichen Verkehr konstant hohe Wachstumsraten erwartet. Mit über 90% Bahnhofslagen ist die Marke avec. bestens für die Zukunft gerüstet.

Das Sortiment von avec. umfasst eine ausgesuchte und auf die erwähnten Kundenbedürfnisse abgestimmte und kompakte Anzahl Produkte. Frische, Gesundheit und rasche Zubereitung von so genannten «Ready to eat – ready to heat»-Produkten stehen im Vordergrund. Mahlzeiten, die zu Hause rasch aufgewärmt oder fer-

---

MIT AKTUELL RUND 70 STANDORTEN IN DER SCHWEIZ VERFÜGT AVEC. ÜBER DAS DRITTGRÖSSTE NETZ UNTER DEN REINEN DETAILHÄNDLERN.

---

tig gekocht werden können, entsprechen dem Bedürfnis des heutigen Konsumenten.

Das avec.-Sortiment umfasst verschiedene Preislagen und bietet dem Kunden dadurch die Möglichkeit, zwischen Markenprodukten und der Eigenmarke «ok.» zu wählen. Im Vergleich zu anderen Convenience-Anbietern profitiert avec. als Teil der Valora Gruppe neben der exzellenten Standortwahl auch von der vorhandenen

Pressekompetenz.

Die Pressevielfalt im avec. ist im Vergleich zu anderen Anbietern sehr ausgeprägt. Aber auch Tabak, Glücksspiele, Services sowie der Kaffee-/Bistrobereich optimieren und runden das vielseitige, aber bedarfsgerechte Angebot ab.

Es ist zu erwarten, dass durch die wechselnden Lebensumstände das Grundbedürfnis nach «Convenience» in den nächsten Jahren



**Wasserreich**

Seit Einführung des ok.-Mineralwassers im Juli 2009 nahm der Absatz von Mineralwasser im Berichtsjahr um über 15.5% zu. Im zweiten Halbjahr wurden mehr als 630 000 Flaschen ok.-Mineralwasser in 0.5 l PET Flaschen verkauft, was rund 315 000 l Wasser entspricht.

**Kaugummispezialist k kiosk.**

k kiosk bietet mit über 200 Kaugummiartikeln (209) eine breite Auswahl an Kaugummi. So wurden in 2009 am k kiosk 9 921 152 Packungen Kaugummi verkauft. Umgerechnet haben 1.3 Schweizer bei Valora ihre Packung Kaugummi gekauft, bzw. jeder Kunde in der Schweiz hat mindestens einmal eine Packung Kaugummi am k kiosk gekauft.

**Neue Principals**

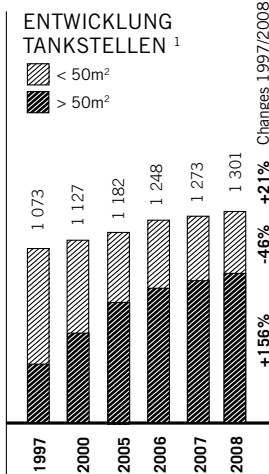
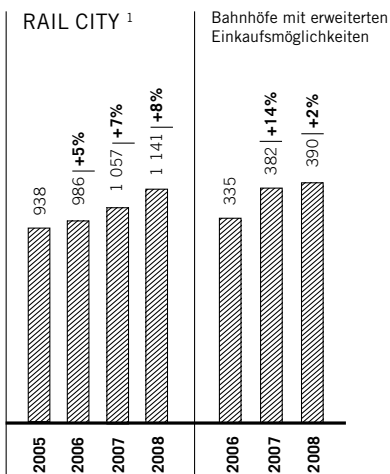
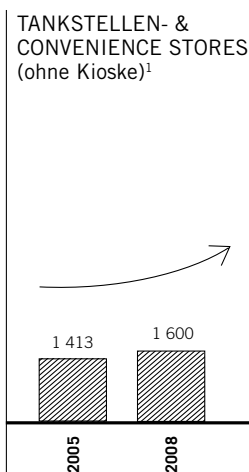
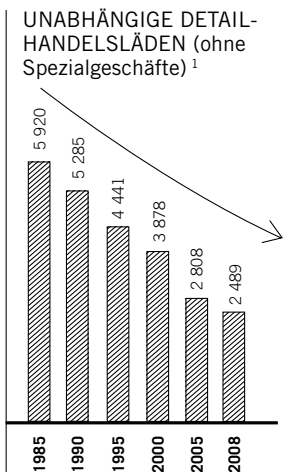
Valora Trade konnte im Geschäftsjahr 2009 einige neue Principals akquirieren. In sämtlichen Märkten wurden neue Partnerschaften geschlossen. Als neue Principals konnten u.a. Storck (DK/NO), Estrella (DK/FI), Düring (AU), Göteborgs Kex

(D), San Carlo (CH) und PrimeFood (SE) gewonnen werden.

weiter steigen wird. Valora ist mit dem avec.-Verkaufsnetz im Markt sehr gut positioniert und wird weiter von der Entwicklung profitieren können.

Das ausgezeichnete Standortkonzept mit dem Fokus auf hochfrequentierte Lagen an Bahnhöfen und Tankstellen sowie ein durchdachtes und auf den Kunden ausge-

richtetes Sortiment machen das Geschäftsmodell «Convenience» zum wichtigsten Wachstumsträger für die Zukunft von Valora. ●



Das Aussterben von sogenannten «Tante Emma»-Läden zeigt sich ganz deutlich zwischen den Jahren 1985 und 2008. Dagegen

ist die Anzahl der Tankstellen- und Convenience-Shops in den letzten Jahren stark angestiegen.

**Fakten avec.**

ANZAHL STANDORTE  
**58 AVEC.-SHOPS\***

STANDORTLAGEN:  
**52 SHOPS BEFINDEN SICH AN BAHNHÖFEN, 4 AN TANKSTELLEN, 2 IM CITY-UMFELD**

DAVON **25** FRANCHISENEHMER

DURCHSCHNITTLICHER UMSATZ PRO LADEN: CHF **2.3** MILLIONEN

ANZAHL LEBENSMITTEL-PRODUKTE:  
**1 500–2 000**

\* zusätzlich betreibt Valora 46 Tankstellen- und Convenience-Shops mit einem avec.-Sortiment.

**ERFOLGSFAKTOREN DER AVEC. VERKAUFSSTELLEN**

**LAGE**

- Hohe Zugänglichkeit für mobile Menschen
- > Bahnhof/ÖV, Tankstellen, City-Umfeld
- Parkplätze

**FREQUENZ**

- Standort-Frequenz pro Tag von über 4 000 Kunden

**VERKAUFSFLÄCHE**

- Unterschiedlich je nach Standort
- 60 m<sup>2</sup>–200m<sup>2</sup>
- Lagerfläche sollte zwischen 25% und 30% der Verkaufsfläche sein

**PROFILIERUNG**

- 365 Tage Nahversorgungs- und Notbedarfsabsicherung
- > sorgloser Zugang zu täglichem Alltagsbedarf ausserhalb «regulärer» Öffnungszeiten

<sup>1</sup> Detailhandel Schweiz 2009, GfK Switzerland

### Expansion im Essener Hauptbahnhof

Pünktlich zum Weihnachtsgeschäft 2009 öffneten fünf k presse + buch-Shops (drei umgebaute und zwei neue Filialen). Rund 8 000 Buch- und 5 800 Pressetitel werden auf über 240 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche präsentiert. Täglich nutzen 135 000 Pendler und Reisende den Hauptbahnhof im Zentrum von Essen.

### MARKANTER MEHRAUSSTOSS

Valora Logistik hat die Expansionsreserven sichergestellt und konnte in 2009 gegenüber Vorjahr markante Mehrmengen verarbeiten. Der Mehrausstoß an Waren inkl. Getränken betrug rund 6%. Zusätzlich verarbeitet die Valora Logistik neu auch Frisch-Produkte.

### Energieschub

In 2009 wurden gegenüber Vorjahr 153% mehr Dosen Energy Drink verkauft. Der Anteil der ok.-Energy Drinks an der Gesamtzahl der verkauften Dosen beträgt 65%. In 2009 wurden damit über 6.4 Mio Dosen ok.-Energy Drink an Valora-Verkaufsstellen verkauft. Würde man diese aneinander reihen, entspricht dies der Flugentfernung von Basel nach Barcelona.

### UNGEBROCHENER KAFFEEKONSUM

Die Anzahl der fünf beliebtesten Kaffeegetränke in 2009 bei Caffè Spettacolo und Espresso beträgt 4 483 402. Dies entspricht etwa 220 Mio. Kaffeebohnen (= ca. 32 Tonnen gemahlene Kaffeebohnen).

*Übernahme Konrad Wittwer: Ein Jahr danach. Vor zwölf Monaten begann Valora Retail die 19 Filialen des Traditionsunternehmens Konrad Wittwer in ihr Filialnetz zu integrieren. Zeit eine erste Bilanz zu ziehen.*

# AUSBREITUNG

**D**ie Bahnhofsbuchhandlung Konrad Wittwer mit ihrem Stammsitz in Stuttgart wurde 1867 gegründet und bis zur Übernahme durch Valora mittlerweile in der fünften Familiengeneration geleitet. Neben den Buchhandlungen in Innenstädten gehörten auch Filialen an Bahnhöfen zum Verkaufnetz des Unternehmens. Konrad Wittwer gehörte seit langem zu einem der grossen Namen im deutschen Buchhandel. Das Unternehmen war deshalb der ideale Partner für Valora Retail in Deutschland.

Es wurden insgesamt 19 Filialen an Bahnhöfen ins bisherige Verkaufsnetz in Deutschland übernommen. Die Transaktion ermöglichte in Deutschland ein Umsatzwachstum von rund 13% und die Erhöhung auf 200 Filialen im deutschen Bundesgebiet. Valora ist in wichtigen Bahnhöfen in sämtlichen 16 Bundesländern vertreten. Gleichzeitig konnte Valora Retail den Marktanteil im deutschen Bahnhofs-buchhandel auf rund 36% steigern.

Nach einem reibungslosen Start am 1. Januar 2009 haben sich die Filialen positiv entwickelt. Das «Pressecenter» am Stuttgarter Hauptbahnhof ist der viertstärkste Standort in Deutschland. Gemessen an den reinen Presseumsätzen ist das Pressecenter sogar die Nummer 1. Zu Beginn mussten die rund 160 neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingearbeitet und 19 neue Standorte gleichzeitig an das bekannte k presse + buch-Erscheinungsbild angepasst werden. Dank der Unterstützung aller Beteiligten und einer logistischen Meisterleistung wurde aus «Konrad Wittwer» über Nacht «k presse + buch».

Jede Übernahme stellt eine neue Herausforderung dar. Die Erfahrung aus mittlerweile 21 Übernahmen von Valora Retail Deutschland hilft jedoch bei jeder einzelnen Integration. Dabei werden die akquirierten Filialen komplett in die Infrastruktur von Valora Retail mit Artikelstamm, Kassen- und Warenwirtschaftssystemen eingegliedert.

Seit der Übernahme hat sich in den Filialen einiges getan. «Wir waren gespannt, was auf uns zukommt. Seit dem 1. Januar 2009 hat sich hier einiges verändert», sagt Evi La Porte, Verkäuferin. «Viele EDV- und weitere Systeme wurden ausgetauscht und auf den neusten Stand gebracht.» Kerstin Omacis, Mitarbeiterin im Pressecenter Stuttgart, ergänzt: «Wir mussten uns natürlich erst einmal einarbeiten, aber in der ersten Zeit standen uns erfahrene Valora Mitarbeiter zur Seite, die uns mit viel Geduld und Engagement eingewiesen haben.»

Im ersten Jahr hat sich nicht nur hinter den Kulissen viel geändert, sondern auch das Erscheinungsbild und der Ladenbau bekamen einen neuen Anstrich. So wurden die Kassentresen unter anderem in Ravensburg, Esslingen, Heidenheim, Aalen und Reutlingen umgebaut. Der Teamleiter der k presse + buch-Filiale in Reutlingen, Wieslaw Cichy, bestätigt den positiven Effekt der Umbaumaassnahmen: «Allein durch die neue und offene Gestaltung ist heute ein direkter und besserer Kundenkontakt möglich.» Weitere Umbauten und die damit einhergehenden Verbesserungen sind bereits in Planung. ●



Die ehemalige Buchhandlung Konrad Wittwer am Bahnhof Ulm wurde nach der Integration in k presse + buch umbenannt.



In Deutschland wurden 21 Non-Travel-Retail-Filialen von k presse + buch in k kiosk umbenannt.



## EFFIZIENZ

Wir verbessern unsere Leistungen kontinuierlich. Die Identifikation von Optimierungspotenzial bewirkt eine markante Senkung der Kosten. In der Logistik. Im Personaleinsatz. Bei den Prozessen und Systemen. Effizienz erhöht die Ertragskraft. Und macht uns fit für den Markt.









## EFFIZIENZ

### VON DER STRASSE AUF DIE SCHIENE

Die Altpapier-Entsorgung läuft in der Valora-Logistik weitestgehend automatisiert. Nachdem die auf einer TWI-Anlage (Presse-Remissions-Anlage) remittierten Zeitungen und Zeitschriften die Remissionsverarbei-

tung durchlaufen haben, gelangen sie über ein Förderband in dafür bereitgestellte Bahnwaggons. Ein Ultraschall-Tiefenmesser sorgt für eine gleichmässige Befüllung. Sind die Waggons voll, wird automatisch SBB Cargo via SMS benachrichtigt.

Die Ladung wird in eine 65-Kilometer entfernte Papierfabrik transportiert. Täglich werden so fünf LKWs eingespart und Valora leistet einen Beitrag zur Entlastung der Strasse und der Förderung des Bahnverkehrs.

# 175

**BAHNWAGGONS WURDEN VOM 1.6. BIS 31.12.2009 AB LOGISTIK-CENTER EGERKINGEN FÜR DIE ENTSORGUNG VON ALTPAPIER EINGESETZT.**

*Das Pressegeschäft steht vor grossen Herausforderungen. Die bahnbrechende Entwicklung im Bereich elektronischer Medien führt zu rückläufigen Verkaufszahlen bei Zeitungen und Zeitschriften. Umsatzrückgänge müssen von Valora durch permanente Effizienzsteigerungen kompensiert werden. Massnahmen innerhalb einzelner Geschäftsfelder reichen dabei nicht mehr aus. Ein grundlegender Wandel ist erforderlich.*

# EVOLUTION

**D**er Pressemarkt im Bereich Einzelverkauf ist seit Jahren von einer kontinuierlich rückläufigen Absatzentwicklung gekennzeichnet. Davon sind insbesondere Tageszeitungen durch ein verändertes Mediennutzungsverhalten (Internet, Gratis-Zeitungen) betroffen. In 2009 waren auch die Zeitschriften in ihrer Umsatzentwicklung rückläufig, was den Presseumsatz von Valora Media im Vorjahresvergleich negativ tangierte. Massgeblich hierfür war, dass in anderen Ländern die Absatzrückgänge über zum Teil deutliche Preiserhöhungen kompensiert wurden. In der Schweiz wurden die Preise allerdings zurückhaltender erhöht.

Im Rahmen des Strategieprogramms wird der Presse-grosshandel künftig vermehrt die Bedürfnisse des Einzelhandels und der Endkunden in den Mittelpunkt stellen. Dazu sollen die heutigen Verkaufs- und Dienstleistungen ausgebaut und beschleunigt werden. Der Eintritt in ein neues Zeitalter des Pressegeschäfts wird über weitere Optimierungsmassnahmen gefördert. Mit der neuen strategischen Ausrichtung sucht Valora Media, die bestmögliche Balance zwischen Konsumenten, Verlagen und Verkaufsstellen sicher zu stellen.

Valora Media wird diesen Wandel auch mit der neuen Bezeichnung Valora Services unterstreichen. Die entsprechende

Umfirmierung ist in Österreich bereits erfolgt und wird nun auch in der Schweiz umgesetzt.

**BESSERE STEUERUNG – EFFIZIENTERE NUTZUNG DER SYSTEME.** Mit einer verbesserten Steuerung der Presseprodukte soll das richtige Sortiment für jede einzelne Verkaufsstelle aufgrund der Nutzung von allen POS-relevanten Informationen ermöglicht werden. Die Weiterentwicklung der pressespezifischen IT-Systeme trägt dazu bei, eine noch bedürfnisgerechtere Versorgung der Verkaufsstellen mit attraktiven Pressetiteln zu sichern und damit Umsatz- resp. Absatzzahlen zu steigern sowie Kunden zu binden. Zurzeit arbeiten 22 Grossisten aus Deutschland, Österreich und der Schweiz mit der PVG-Software, welche insgesamt rund 55 000 Einzelhändler beliefern. Die PVG-Software liefert neben den branchenüblichen Standardfunktionen eine ganze Reihe von besonderen Anwendungen, wie z. B. die tägliche Analyse von Scannerkassendaten.

Weitere Investitionen sollen die Vertriebssoftware erweitern, damit über die Integration eines Datawarehouses und Anbindung eines kartographischen Systems die Marktaus-schöpfung noch optimiert wird. Auf regionaler Ebene werden die Verkaufszahlen der Zeitungen und Zeitschriften mit soziodemographischen Daten verknüpft und dadurch weitere Absatzpotenziale aufgespürt.

FRÜHER VERGINGEN 48 BZW. 72 STUNDEN VON DER ANLIEFERUNG BIS ZUR DISTRIBUTION DER PRESSEPRODUKTE. HEUTE BETRÄGT DIE DURCHLAUFZEIT NUR NOCH 21 STUNDEN, DIE SOMIT MEHR ALS HALBIERT WURDE.

### LOGISTIK: VERBESSERUNG DER QUALITÄT UND BEACHTLICHE EINSPARUNGEN.

Mit der Modernisierung der Presselogistik hat Valora bereits eine grosse Investition zur Effizienz- und Qualitätssteigerung getätigt. So wurde durch die intelligentere Steuerung der Distribution und die Verkürzung der Durchlaufzeiten bei der Presse eine eindeutige Qualitätsverbesserung erzielt. Früher vergingen 48 bzw. 72 Stunden von der Anlieferung bis zur Distribution der Presseprodukte. Heute beträgt die Durchlaufzeit nur noch 21 Stunden, die somit mehr als hal-





# Neue Zürcher Zeitung

SZ - ZEITUNG FÜR DIE SCHWEIZ

## SCHWEIZER ILLUSTRIERTE

DATE Schweizer heizt Deut 6

Die 16 Schönsten ober

Mister Schweiz

Jan Hübner, 22  
Gediminas Adomavicius, 21  
Rudolf Drost, 24  
Nando Sobrinho, 30  
Andreas Drost, 24  
Eugenio Carlini, 24  
Svenja Zentgraf, 24  
Tobias Herberichs, 23

# FINANCIAL TIMES

EUROPE Thursday, January 29, 2009

**Pentagon redrawn** How US military is adapting to challenges of 21st century  
Analysis, Page 7

**Deal close on global ban**  
say

**Berlin and Paris to promise backing for Greece in move to calm markets**

DAS MOUNTAINBIKE-MAGAZIN EUROPA NR. 1

# biketour

3.2010

brandeins  
Wirtschaftsmagazin



ΚΑΤΑΡΤΙΣΤΕΣ ΟΡΘΟΔΟΜΙΚΗΣ ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΙΚΗΣ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ





### Effizienz- und Qualitätsverbesserung

Die Veränderungen für die Mitarbeitenden durch das neue System und den neuen Logistik-Standort sind vielfältig. Einige Beispiele:

- Neue «Pick by Voice» Technologie in der Kommissionierung. Das bedeutet die Aufträge müssen nicht abgelesen werden, sondern die Aufträge folgen über eine Sprachansage an den

Mitarbeitenden.

- Der Wareneingang wird direkt an einem mobilen Terminal erfasst und entsprechend eingebucht.
- In der Palettierung sowie im Warenausgang wird mit modernen mobilen Daten Erfassungsgeräten gearbeitet.
- Die Mitarbeitenden fahren neu mit modernen Kommissionierfahrzeugen mit einer Gesamt-

- länge von max. 2.80m (in Nuttanz waren es «Einkaufswägel»).  
– Durch die Einführung einer Mehrkundenkommissionierung ist es möglich, 12 Kundenbestellungen gleichzeitig zu kommissionieren.

ZENTRALER EINKAUF  
**SEIT JUNI 2009 WIRD DER EINKAUF ALLER NICHT-HANDELSWARE DER VALORA GRUPPE ZENTRAL VON EINEM TEAM ORGANISIERT. ZIEL IST ES, SYNERGIEN ZU NUTZEN, TRANSPARENZ ZU SCHAFFEN UND KOSTEN ZU SENKEN. DIVERSE BEREICHE KONNTEN DIE AUSGABEN BEREITS SENKEN.**

biert wurde. Künftig soll es auch möglich sein, ausländische Zeitschriften bereits am Erstverkaufstag in den Schweizer Pressehandel zu bringen.

Mit der Steigerung von Effizienz und Qualität der Arbeitsprozesse wurde die Basis für ein stärkeres Wachstum gelegt.

**FLEXIBLERE EINZELPLATZKOMMISSIONIERUNG (EPK).** Eine weitere bedeutende Neuerung war die Umstellung auf die Einzelplatzkommissionierung im Pressebereich. Während die Auslieferung von Zeitschriften früher zentral aus Muttenz erfolgte, hat Valora nun elf dezentrale Kopfstationen mit EPK eingerichtet.

In diesen Logistik-Zweigstellen stellt sich jeder Fahrer die tourengerechte Sortimente für die zu beliefernden Verkaufsstellen zusammen. Dabei ergänzt er die in Egerkingen vorkommissionierten Objekte mit Verlagsdirektanlieferungen.

Im Rahmen des Wechsels auf die neue «put-by-light»-Technologie von EPK wurden nicht nur die Prozesse in den Kopfstationen geändert, sondern auch die Abläufe in den Vorstufen neu definiert.

**ATTRAKTIVE SORTIMENTE UND GUTE PLATZIERUNG.** Valora entwickelt ergänzend dazu und in enger Zusammenarbeit mit den strategischen Handelspartnern weitere Massnahmen zur Verbesserung der Kundenansprache. Hierbei wird an der Optimierung von Warenträgern und der dadurch ermöglichten verbesserten Platzierung von Pressetiteln an der Verkaufsstelle gearbeitet. In umfangreichen Tests wird an der weiteren Optimierung der Instrumente gefeilt. Hierbei werden die Besonderheiten der unterschiedlichen Absatzkanäle berücksichtigt.

Gezielte Verkaufsförderungsaktivitäten sollen den Sortimenten zu höherer Attraktivität und steigenden Absatzzahlen verhelfen. Entsprechende Promotionsgefässe werden institutionalisiert und die dazugehörenden Konzepte realisiert. Dies wird dazu beitragen, dass neue Produkte mit einer verbesserten Konsumentenwahrnehmung und damit höherem Erfolgspotenzial im Schweizer Markt eingeführt werden können.

Die Betreuung des Fachpersonals an bedeutenden Presseverkaufsstellen wird intensiviert. Bewährte Schulungskonzepte werden weiter als Mehrwert angeboten. ●



### Die neue Valora-Logistik in Zahlen

RUND **1 000 000** ZEITSCHRIFTEN- UND ZEITUNGS-EXEMPLARE WERDEN TÄGLICH VERARBEITET

**3 000** ARTIKEL, **500** ROLLBEHÄLTER UND **2 500** TRANSPORTBOXEN VERLASSEN DAS LAGER TÄGLICH

VALORA BELIEFERT RUND **6 100** KUNDEN MIT PRESSE UND WAREN (TABAK, SÜSSWAREN, GETRÄNKE), DAVON SIND MEHR ALS **1 100** EIGENE VERKAUFSTELLEN (U.A. K KIOSK, AVEC.)

**350** PALETTEN ODER **100 TONNEN** PRESSE-ERZEUGNISSE WERDEN TÄGLICH REMITTIERT

IM DURCHSCHNITT LIEFERT VALORA PRO JAHR **220 MILLIONEN** PRESSE-EXEMPLARE IM EINZELHANDEL AUS. DIESE ANZAHL EXEMPLARE VERTEILT SICH AUF **4 775** ZEITSCHRIFTEN UND **241** NATIONALE UND INTERNATIONALE ZEITUNGEN

**GESCHLOSSENE, INTEGRIERTE WARENWIRTSCHAFT**

Seit Anfang 2009 verfügt das Eigenstellennetz k kiosk (1000 Verkaufsstellen) über eine artikelgenaue, tagesaktuelle Transparenz für die drei Schlüsselsteuerungsgrößen Umsatz, Marge und Bestand. Begonnen hat-

te das Projekt Ende 2006 unter dem Projektnamen «Plattform 2008». Dieses bildete die Basis für alle nachfolgenden Projekte zur Ablösung der alten Systeme und zur Schaffung einer modernen Warenwirtschafts-Plattform. So standen im Berichtsjahr wichtige Pro-

jekte zum Ausbau des Basis-Warenwirtschafts-systems (Disposition, Sortimentierung, Presse & Buch, Drittvertrieb, EDI-Rollout etc.) sowie für Innovationsthemen (Pricing oder Prognosesysteme) an. An diesem für Valora wichtigen Grossprojekt arbeiteten

in den vergangenen zwei Jahren über 100 Spezialisten aus den verschiedensten Bereichen mit. Sie stellten wichtige Prozesse auf die neue Plattform um und erleichterten damit auch den Arbeitsalltag der Verkaufsmitarbeitenden.

*Integration Melisa: Der Blick über die Bereichs- und Gebietsgrenzen hinaus eröffnet neue Synergiepotenziale und weist den Weg in die Zukunft.*

# DYNAMISIERUNG

**D**ie Melisa SA mit Sitz in Bedano (Tessin) beliefert die italienischsprachige Schweiz mit Zeitungen und Zeitschriften, der deutschsprachige Teil des Landes wird vom Stammhaus in Muttenz aus gesteuert. Melisa wurde im Jahr 1999 durch Valora akquiriert und seither dezentral geführt. Ziel des Projekts «Integration Melisa» war es, die Presse-Aktivitäten beider Einheiten zusammenzuführen und dadurch bedeutende Effizienzsteigerungen zu erreichen.

Die Umsetzung startete zum Jahresbeginn und wurde mit dem «Go Live» am 1. Oktober 2009 planmässig abgeschlossen. Zu diesem Zeitpunkt wurde das Presse-Geschäft der Melisa SA vollständig auf die Valora in Muttenz übertragen. Zahlreiche Funktionen in den Bereichen Einkauf, Finanzen, Logistik und IT wurden unter dem Dach der Valora zentralisiert.

**EINKAUF.** Der Einkauf von Presse wurde unter der einheitlichen Leitung von Valora Media Switzerland zusammenggeführt. Dabei wurde der Grundsatz entwickelt, einen Titel stets nur zent-

ral von einem Valora-Standort aus einzukaufen. Um die geografische Nähe zu den jeweiligen Verlagen und Kern-Vertriebsgebieten zu erhalten, muss dies nicht in jedem Fall die Zentrale in Muttenz sein. So wird deutsche Presse ausschliesslich in Muttenz bearbeitet, italienische Presse am Standort Bedano, wo ein kleines, schlagkräftiges Team vor Ort das Pro-

jekt erfolgen genauso zentral im SSC wie der gesamte Zahlungsverkehr, das Liquiditätsmanagement und die Erstellung der Abschlüsse.

**LOGISTIK.** Der Standort in Bedano wurde als logistischer Umschlagplatz für die schnelle Verteilung von Tageszeitungen aus Italien und übrigen Titeln erhalten. Die «Put-by-Light»-Systeme für

kehr zwischen Egerkingen und Bedano werden für den Rücktransport und die zeitgerechte Verarbeitung der Ware genutzt.

**IT.** Für die Pressesteuerung wurde das Altsystem der Melisa durch die zentrale, strategische Valora-Standardplattform PVG abgelöst. Diese bietet zahlreiche neue Funktionen zur optimalen Versorgung des lokalen Marktes. Im Finanzbereich ist das Shared Service Center mit dem modernen SAP ERP 6.0 ausgestattet, das die zusätzlichen Volumina aus dem Tessin mühelos aufnehmen konnte.

Mit der erfolgreichen Umsetzung des Projekts «Integration Melisa» und der damit verbundenen Reduktion der Kapazitäten vor Ort wurde die Effizienz gesteigert. Das Ergebnis für das Vertriebsgebiet Tessin konnte durch die erzielten Synergien annähernd verdoppelt werden. Für die Division Valora Media (neu Valora Services) hat das Projekt Pilotcharakter. Die Umsetzung in weiteren Business Units ist geplant. ●

ZIEL DES PROJEKTS «INTEGRATION MELISA» WAR ES, DIE PRESSE-AKTIVITÄTEN BEIDER EINHEITEN ZUSAMMENZUFÜHREN UND DADURCH BEDEUTENDE EFFIZIENZ-STEIGERUNGEN ZU ERREICHEN.

duct und Key Account Management für die italienischen Titel und Verlage übernommen hat.

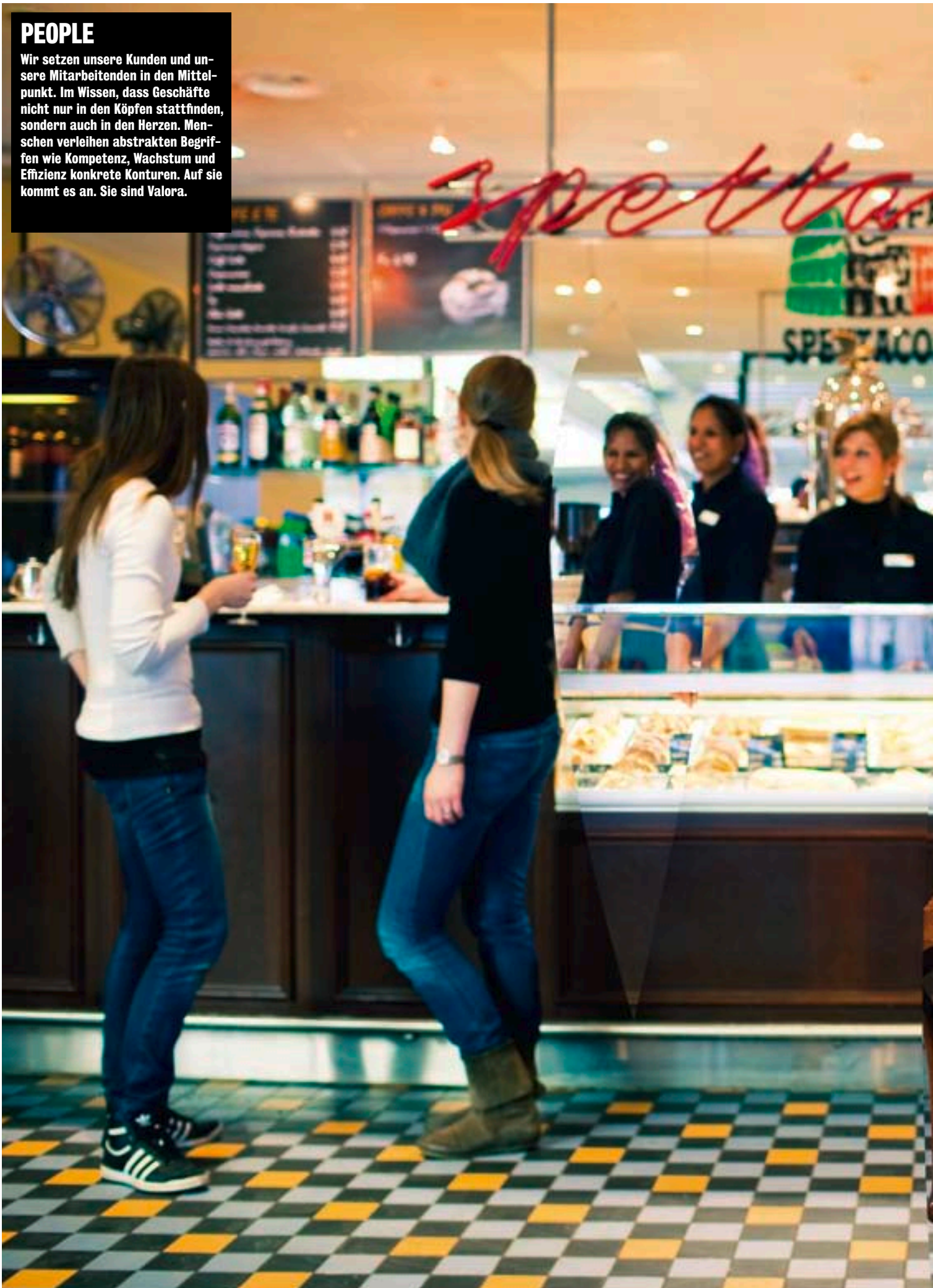
**FINANZEN.** Die Finanzprozesse wurden vollständig im Shared Service Center (SSC) in Muttenz zentralisiert. Mussten Verlage bisher ihre Rechnungen getrennt erstellen, ist nun eine einzige Rechnung ausreichend, die in Muttenz geprüft und gebucht wird. Fakturierung und Debitorenbuchhal-

die Kommissionierung der Kundenpakete wurden jedoch vollständig modernisiert und durch das Valora-Standardssystem «HS News» ersetzt, das mit einer Einzelplatztechnologie für die besonders schnelle Verarbeitung sorgt. Die Verarbeitung der unverkauften Remissionsexemplare ist pünktlich zum 1. Oktober 2009 in das Valora-Logistikcenter nach Egerkingen umgezogen. Freie Kapazitäten auf dem täglichen Pendelver-



## PEOPLE

Wir setzen unsere Kunden und unsere Mitarbeitenden in den Mittelpunkt. Im Wissen, dass Geschäfte nicht nur in den Köpfen stattfinden, sondern auch in den Herzen. Menschen verleihen abstrakten Begriffen wie Kompetenz, Wachstum und Effizienz konkrete Konturen. Auf sie kommt es an. Sie sind Valora.











17  
DIRE

EL

2. VALLEGGIO PERSONE  
CONVINCENDO LO 3. E L'UNO  
184 E 1130 ORIENTAVILA 2

MON

CUSTOMER

1. PENSIAMO  
RIAMO CON  
ORIENTATO AL

DEFINIAMO I NOSTRI  
OBIETTIVI SULLA BASE  
DEL PRINCIPIO SMART.

## PEOPLE

### VALORA VERHALTENSKODEX

Neben den sieben Führungsgrundsätzen hat die Konzernleitung 2009 auch einen Verhaltenskodex verabschiedet. Unternehmen werden heute nicht nur an ihren wirtschaftlichen Leistungen gemessen, immer stärker wird auch beurteilt,

auf welche Art und nach welchen Prinzipien sie ihre Ergebnisse erwirtschaften. Der Verhaltenskodex bildet die ethische Grundlage, an der sich alle Mitarbeitenden der Valora orientieren. «Unsere Kunden, Lieferanten, Aktionäre, Beschäftigten, die Institutionen und die

Medien dürfen erwarten, dass wir unser Geschäft auf integre Art und Weise betreiben. Zudem sollen unsere Mitarbeitenden nicht nur darauf stolz sein dürfen, was sie erreicht haben, sondern auch darauf, wie sie es erreicht haben», sagt CEO Thomas Vollmoeller.

### Wir zeigen Solidarität

Valora unterstützte die Aktion von Caritas 2009 und verkaufte an ihren Filialen die sternenförmigen Kerzenhalter. «Mit der Unterstützung der Aktion zeigen wir, dass wir nicht nur wirtschaftliche Ziele vor Augen haben, sondern auch unsere soziale und gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen», sagt Kaspar Niklaus, CEO Valora Retail.

*Motivieren und Führen. Fördern und Fordern. Die Valora Mitarbeitenden sind der Schlüssel zum Erfolg. Dank ihrer täglichen Arbeit, ihrer Motivation und dem unermüdlichen Einsatz für Millionen von Kunden europaweit sind die Zielerreichungen in den Bereichen Kompetenz, Wachstum und Effizienz erst möglich. Die Ausbildung und Weiterentwicklung ihrer Mitarbeitenden und der Aufbau eines gemeinsamen Führungsverständnisses zählen deshalb für Valora zu den Prioritäten.*

# LEADERSHIP

**D**er Wechsel an der Unternehmensspitze, die Zusammenführung aller Standorte am neuen Hauptsitz in Muttetz und die Lancierung des Strategieprogramms «Valora 4 Success» im Sommer und Herbst 2008 boten ideale Voraussetzungen, um die Zusammenarbeit zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden zu optimieren. Anfang 2009 hat deshalb die Konzernleitung sieben Führungsgrundsätze erarbeitet. «Die sieben Führungsgrundsätze bilden die Leitplanken für unsere tägliche Arbeit und vermitteln uns Werte und Verhaltensweisen, mit denen wir bei Valora die Zusammenarbeit untereinander gestalten wollen. Diese Werte prägen mittel- und langfristig auch die Kultur des Unternehmens», erklärt CEO Thomas Vollmoeller.

Von Anfang an wurden die Führungsgrundsätze bedürfnisgerecht mit gezielten Massnahmen eingeführt. Ziel war es, ein gemeinsames Verständnis zu den Führungsgrundsätzen zu erlangen, um eine nachhaltige Änderung in der Führungs- und Unternehmenskultur zu bewirken. Dies über alle Hierarchie-Ebenen und Länder hinweg.

Aus diesem Grund standen der Dialog und die praxisbezogene, aktive Auseinandersetzung mit den einzelnen Führungsgrundsätzen immer im Zentrum. Ob im Workshop der Geschäftsleitung der Division Media oder im Diplomlehrgang der Geschäftsführerinnen von kiosk, der Führungsgrundsatz 1 «Wir denken und handeln kundenorientiert» wurde als einer der prioritären

eingestuft. Denn als Detailhandelsunternehmen muss Valora schnell und flexibel auf die Kundenbedürfnisse reagieren, um auch in Zukunft erfolgreich zu sein.



**Vidane Hasani**  
 Geschäftsführerin avec.,  
 Kloten

*«Die Führungsgrundsätze sind eine gute Sache. Ich kann meine Mitarbeitenden nach klaren Vorgaben und Richtlinien führen und sie wissen ihrerseits, was sie von mir verlangen können. Das ist für unsere tägliche Zusammenarbeit wichtig und hilfreich. Eine gute Führung trägt zur Motivation der Mitarbeitenden bei; ihre Zufriedenheit überträgt sich auf die Kunden. Ziel von uns allen ist es doch, die Kunden freundlich und korrekt zu bedienen.»*

Jeder Führungsgrundsatz wird mit einem Icon und einem Bildelement auch graphisch dargestellt. Mittels einer Plakatkampagne wurden die Führungsgrundsätze an allen Standorten sichtbar ge-

macht und jeder Workshop-Teilnehmer erhält ein spezielles Spiel-Kartenset.

**FÖRDERN UND FORDERN.** Führen heisst Vorbild sein. Mit dem Wandel, den Valora mit ihrem Strategieprogramm «Valora 4 Success» und der Einführung der Führungsgrundsätze eingeleitet hat, sind die Vorgesetzten gefordert. Corporate Human Resources unterstützt die Vorgesetzten, damit sie ihre Führungsqualität kontinuierlich steigern können. «Die wohl wichtigste Aufgabe von Human Resources ist es, die Vorgesetzten im Wandel vom Chef zur Führungskraft zu unterstützen», ist Susanne Berger, Leiterin Corporate Human Resources, überzeugt. Es gilt nicht nur zu fordern, sondern auch zu fördern und zu motivieren, denn die Mitarbeitenden von Valora sind das Kapital des Unternehmens und ein wichtiger Bestandteil für den langfristigen Erfolg.

Beim Umzug der Logistik von Muttetz nach Egerkingen hatten die Vorgesetzten die wichtige Aufgabe, ihre Mitarbeitenden für den Standortwechsel zu begeistern. Die Mitarbeitenden mussten sich nicht nur mit dem neuen Standort identifizieren, sondern sich mehrmals auf neue Prozesse, Arbeitsabläufe oder Funktionen einstellen. Trotz der erheblichen Belastungen ist heute ein hochmotiviertes Team im Einsatz. Dies auch, weil der Dialog zwischen allen Beteiligten von Anfang an gefördert wurde. Die Vorgesetzten führten insgesamt rund 1 220 Mitarbeitergespräche.



# 173

**VALORA MITARBEITENDE IN DER SCHWEIZ FEIERTEN 2009 IHR 20-, 25-, 30- ODER SOGAR 40-JAHRS-DIENSTJUBILÄUM.**

## Im Dialog – CEO Breakfast und Ladies Lunches

Seit November 2008 finden in regelmässigen Abständen sogenannte CEO Breakfasts statt. Bei diesen informellen Frühstücksanlässen haben Mitarbeitende aus allen Bereichen und auf allen Stufen die Möglich-

keit, mit CEO Thomas Vollmoeller über aktuelle Themen zu diskutieren. Zudem finden immer wieder «Ladies Lunches» statt, eine gute Gelegenheit für das Top-Management, sich mit den Verkaufsmitarbeitenden der diversen Retail-Formate auszutauschen.

# 44

Im September 2009 haben 44 Valora Retail-Mitarbeitende erfolgreich den Geschäftsführer/innen Diplomelehrgang abgeschlossen.

**NACHFOLGEPLANUNG.** Ein erfolgreiches Unternehmen definiert sich heute auch über eine gezielte und langfristige Nachfolgeplanung und das Besetzen von erfolgsentscheidenden Positionen wann immer möglich mit qualifizierten internen Talenten. Um Leistungsträger frühzeitig zu identifizieren und mit Entwicklungsmassnahmen gezielt zu fördern, wurde 2009 die Leadership Week I, ein Valora spezifisches Entwicklungsprogramm für Führungskräfte, initialisiert. Die ausgesuchten Teilnehmer erhalten in der Leadership Week I einen guten Einblick in die übergreifenden betriebswirtschaftlichen und unternehmensspezifischen Zusammenhänge. Neben der klaren Ausrichtung zur Verbesserung der eigenen Führungsqualität wird jedoch dem Austausch untereinander, aber auch mit der Konzernleitung, eine grosse Bedeutung beigemessen.



**Christian Herb**  
CFO Valora Trade Austria

*«Die Leadership Week I war eine auf die komplexen Bedürfnisse von Valora abgestimmte Veranstaltung. Beim Networking habe ich sehr gute Kontakte zu Kollegen aus anderen Bereichen und Ländern herstellen können. Dieser Austausch ist für meine tägliche Arbeit sehr wertvoll.»*

**AUSBLICK 2010.** Die weitere Verankerung der Führungsgrundsätze und Einbindung in allen internen Prozessen, wie beispielsweise Mitarbeitergespräche und interne Ausbildungsgefässe, haben auch 2010 Priorität für Valora. Mittels regelmässigen Mitarbeiterumfragen wird die Verankerung gemessen und die Führungsqualität der Vorgesetzten beurteilt. Zudem setzt Valora auch weiterhin auf den Dialog zwischen Konzernleitung, Vorgesetzten und Mitarbeitenden aller Stufen.

Der Aufbau einer neuen Führungskultur braucht Zeit. Valora ist jedoch überzeugt, dass sich die Investitionen darin lohnen. Denn eine einheitliche Führungsqualität steigert nicht nur die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden, sondern erhöht auch den Erfolg des Unternehmens. ●

## People Management

Die Einbettung der Komponente «People» in unserer Strategie umfasst Mitarbeitende, Kunden, Geschäftspartner, Aktionäre, Gewerkschaften und andere Stakeholder. Alle Anspruchsgruppen bilden in diesem Strategiepaper ein Netzwerk von gleichwertigen Partnern, die miteinander in Beziehung stehen. Der Kunden Fokus unserer Mitarbeitenden zum Beispiel trägt zur gesunden wirtschaftlichen Basis des Unternehmens bei wie auch zu generellen partnerschaftlichen Beziehungen jeglicher Art. Zur modernen Personalführung gehört ein konkurrenzfähiges, zeitgerechtes, transparentes und attraktives Entschädigungssystem für die Angestellten der Valora auf allen Ebenen des Unternehmens. In diesem Zusammenhang wurde seit der Einführung von «Valora 4 Success» ein Gesamtarbeitsvertrag mit Mindestlöhnen für alle Verkaufsmitarbeitenden in der Schweiz ausgearbeitet, ein langfristiges Entlohnungsprogramm für das Management auf-

gebaut sowie ein Primatwechsel bei der Valora Pensionskasse (Schweiz) eingeführt. Valora hat sich das Ziel gesetzt, ihr Netzwerk aus gleichwertigen Partnern zu stärken und damit einen entscheidenden Schritt in

eine nachhaltige Zukunft zu tätigen. Seien es moderne Entschädigungssysteme, attraktive Arbeitsbedingungen sowie die starke Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Sozialpartnern – Valora versucht mit allen Stake-

holder und im Einklang mit den wirtschaftlichen Erwartungen an das Unternehmen eine zufriedenstellende und faire Situation für alle Partner zu erreichen.

### Mitarbeitende Verkauf

#### GESAMTARBEITSVERTRAG

- Mindestlöhne erhöht
- 13. Monatslohn
- 5 Ferienwochen für alle MA (6 Wo. ab Alter 51)

#### PENSIONSKASSE

- Einfacher und transparenter Aufbau
- Besserstellung tiefere Einkommensklassen
- Vereinheitlichung des Vorsorgeplans

### Mitarbeitende verschiedener Managementstufen

#### ARBEITSBEDINGUNGEN

- 6 Ferienwochen
- Einführung Job-Leveling
- Erarbeitung Führungsgrundsätze

#### VORSORGE

- Umstellung auf Beitragsprimat
- Flexibilisierung der Vorsorge
- Annähernd keine Plafonierung des versicherten Lohnes

### Konzernleitung und Verwaltungsrat

#### GESAMTENTSCHÄDIGUNGSPAKET

- VR: Fixe und variable Entschädigung (Long Term Plan)
- KL: Fixe und variable Entschädigung (Short/Long Term Plan)

#### PRINZIPIEN LONG TERM PLAN

- Aktienbasierte Entschädigungskomponente
- Honorierung messbarer Leistungen
- Langfristige und nachhaltige Orientierung über 3 Jahre
- Branchenkonforme Gesamtentschädigung

#### ZIEL:

**Harmonisierung Interessen aller Parteien: Mitarbeitende, Management, Verwaltungsrat und Aktionäre**

**Einheitliches Beschwerde-  
management**

Es ist um ein Vielfaches einfacher, bestehende Kunden zu halten, als neue Kunden zu gewinnen. Deshalb ist ein professionelles Beschwerdemanagement ein wichtiges Instrument der Kundenbindung. Jede

Reklamation beinhaltet wertvolle Hinweise und ist für Valora eine Chance, aus Kundensicht noch besser zu werden. Für alle Fragen und Reklamationen von Valora Retail Endkunden wurde daher im Sommer 2009 ein einheitliches Beschwerdemanagement eingerichtet.

**Number 1**

**DAS CONFECTIONERY TEAM VON VALORA TRADE DENMARK HAT BEI DER FACTUM ANALYSE ZU CONVENIENCE UNTERNEHMEN ANFANG 2009 HERVORRAGEND ABGESCHNITTEN. VALORA TRADE DENMARK IST ZUR NUMMER 1 UND SOMIT ZUM «ATTRAKTIVSTEN CONFECTIONERY LIEFERANTEN» GEKÜRT WORDEN.**

**Gezielte Markt- und Konsumentenforschung**

Seit Ende 2008 kümmert sich die neu geschaffene Abteilung Strategisches Marketing um die übergreifende Markt- und Konsumentenforschung bei Valora. Zeitgleich wurde das Category Management der Division Valora Retail umstrukturiert und stellt die Kunden der Valora noch weiter in den Fokus.

*Valora Trade Nordic: Hohe Kundenorientierung und gezieltes Wissensmanagement*

# ERFASSEN

**S**ich von anderen Wettbewerbern markant zu unterscheiden und zu wachsen, ist in anspruchsvollen und gesättigten Märkten eine entscheidende Voraussetzung für den Erfolg. «Eine hohe Kundenorientierung führt zu einem grossen Marktverständnis. Wenn Valora den Markt und somit die Kunden richtig versteht und ihre Bedürfnisse entsprechend erfasst, wird sie auch die Dienstleistungen und Sortimente in die richtige Richtung entwickeln – eine unabdingbare Voraussetzung für unsere zukünftigen Erfolge!», sagt Alex Minder, CEO Valora Trade. Permanentes Ziel ist es deshalb, die Bedürfnisse und Anforderungen der Kunden – Principal, Handelspartner und Endkonsumenten – besser zu verstehen sowie die Marktverhältnisse genau zu analysieren und Trends frühzeitig zu erkennen.

Durch zielgerichtete Angebote, Innovationen und Leistungen kann Valora Trade auch in einem anspruchsvollen Marktumfeld nachhaltig profitables Wachstum erzielen. Dabei setzt Valora Trade bewusst auf Wissensmanagement in Form von Market- und Consumer Intelligence sowie professionelles Category Management. Unterstützt wird das Wissensmanagement von einer soliden IT-Business Intelligence, die aus einer Vielzahl von Daten aktionsorientierte Erkenntnisse liefert.

«Eine hohe Kundenorientierung müssen wir auch bei den internen Prozessen leben. Dies stellt sicher, dass letztlich sämtliche internen Prozesse auf den Markt ausgerichtet sind und somit einen Beitrag zur Wertschöpfung leisten», ist Alex Minder überzeugt. Mit der Lancierung der länderübergreifenden nordischen Category und IT-Plattform hat sich Valora Trade in Skandinavien noch konsequenter auf den Markt und die Kundenbedürfnisse ausgerichtet mit dem Ziel, Wachstum und Effizienz für Handel und Principals zu verstärken. Die konsequente Ausrichtung der nordischen Organisation auf Kategorien ermöglicht es, noch näher am Kunden zu sein und seine Bedürfnisse früher zu erkennen. Mit der neuen Struktur kann das in der Organisation vorhandene

DURCH ZIELGERICHTETE ANGEBOTE, INNOVATIONEN UND LEISTUNGEN KANN VALORA TRADE AUCH IN EINEM ANSPRUCHSVOLLEN MARKTUMFELD NACHHALTIG PROFITABLES WACHSTUM ERZIELEN.

Know-how durch «Share of best practice» effizienter ausgeschöpft und genutzt werden. Nochmals verbesserte Serviceleistungen sind die Folge: Principals, die in mehreren nordischen Ländern vertreten sind, profitieren von den länderübergreifenden Prozessen, beispielsweise bei der Konzeption von Promotionen. Die Umsetzung von zielgruppenorientierten Promotionen wird effizienter. Erkenntnisse und Anwendungen, die bis anhin nur länderspezifisch genutzt wurden, sind nun länderübergreifend anwendbar. Durch den Wissensaustausch untereinander kommen somit nur noch die erfolgreichsten Promotionsformate in den diversen Ländern zum Einsatz. Dies schafft Mehrwert für die Principals und die Handelspartner, die Promotionen sind konsequenter auf die Konsumentenbedürfnisse zugeschnitten.

Im Rahmen der nordischen IT-Plattform werden auch sämtliche Back Office-Funktionen wie Finance, Logistik und Human Resources auf eine einheitliche Basis gestellt und somit vereinfacht. Dies führt zu einer Steigerung der Kosteneffizienz. Die neue organisatorische Ausrichtung wird insgesamt die Wettbewerbsfähigkeit von Valora Trade Nordic und die der repräsentierten Marken in jedem Land und in den bewirtschafteten Produkt-Kategorien noch einmal verstärken. Valora Trade Nordic fokussiert sich in Zukunft noch mehr auf die Kundenbedürfnisse. Zudem fließen neue Erkenntnisse und Trends rascher und umfassender in die Marktbearbeitungskonzepte ein. ●



Interview mit Rolando Benedick (VRP) und  
Thomas Vollmoeller (CEO)

# VERTRAUEN IN DIE ZUKUNFT

## Wie ist Valora ins neue Jahr gestartet?

*Rolando Benedick:* Bei Retail zufriedenstellend und bei Media gut. In der Trade Division war der Start schwieriger. Auf Grund der Währungsturbulenzen in den nordischen Ländern haben wir Gegenwind gespürt. Aber die Lösung für diese Probleme haben wir bereits gefunden.

*Thomas Vollmoeller:* Natürlich sind das erst drei Monate und ein Frühling macht keinen Sommer, aber wir hatten einige sehr schöne Erfolgserlebnisse. Für mich persönlich war das schönste Erlebnis die Eröffnung des neuen «P&B», Presse + Buch-Ladens am Zürcher Hauptbahnhof. Wir konnten den Umsatz in diesem Geschäft seither um rund 20 Prozent steigern. Alle sind glücklich: Die Kunden, die SBB und wir.

## Spüren Sie den Einfluss der Wirtschaftskrise 2009 und 2010 auch abgesehen von den Währungsturbulenzen in Skandinavien?

*Rolando Benedick:* Die Schweiz hat in den letzten 18 Monaten gut auf die Wirtschaftskrise reagiert. Der Detailhandel weist sogar ein Umsatzwachstum aus, in Österreich und Deutschland sind wir ebenfalls zufriedenstellend unterwegs. Wir sind in Ländern vertreten, die keine richtig grossen Krisen durchgemacht haben. Ausserdem sind wir in einem Geschäftsfeld tätig, das von der Wirtschaftskrise we-



nig touchiert wurde. Allerdings würden wir auch von einem Aufschwung nicht gross profitieren.

*Thomas Vollmoeller:* Im Bereich Zeitschriften hat es uns schon getroffen. Zeitungen haben interessanterweise während der Krise gut funktioniert. In Krisen sind Zeitungen gefragt, weil die Leute sich informieren wollen. Der negative Effekt im ersten Halbjahr 2009 bei den Zeitschriften kommt daher, weil die Verlage gespart haben und einige wichtige Titel wegen der sinkenden Werbeausgaben vom Markt genommen wurden. Das haben wir gespürt. Zum Glück hat sich das dann im zweiten Halbjahr relativiert.

## Wenn Valora mit der Wirtschaftskrise nicht gross zu kämpfen hat, worin liegt denn zurzeit die grösste Herausforderung?

*Thomas Vollmoeller:* Im Retailbereich gilt es sicherlich den Kiosk noch profitabler zu machen. Das war immer die grosse Herausforderung der Valora. Mit neuen Sortimenten, neuen Systemen, Preisoptimierungen. Eine der Herausforderungen sind auch die geplanten 100 avec.-Filialen. Wir haben derzeit 60. Die funktionieren sehr gut. Deshalb

sind wir zuversichtlich, dass wir die 100 schaffen. Im Bereich Media/Services müssen wir gemeinsam mit den Verlagen dafür sorgen, dass wir wieder wachsen und den Negativtrend bei Zeitungen und Zeitschriften stoppen. Auf der Trade-Seite versuchen wir immer wieder, auch neue Principals von unseren Dienstleistungen zu überzeugen.

## Könnten Sie etwas präzisieren? Welche neuen Systeme möchten Sie an Kiosken noch einführen?

*Thomas Vollmoeller:* Unsere 1 000 kiosk-Verkaufsstellen führen wir alle im Eigenbetrieb. Eine weitere Möglichkeit wären Franchise- und Agentur-Modelle. Wir werden auch diese Möglichkeiten testen. Es ist zu früh, heute genaueres dazu zu sagen, weil wir erst im März 2010 begonnen haben. Wir prüfen, ob uns das die Möglichkeit gibt, den Umsatz noch einmal zu steigern und gleichzeitig kosteneffizienter zu werden.

*Rolando Benedick:* Was Herr Vollmoeller angesprochen hat, ist wichtig. Wir müssen jetzt wachsen. Wir haben vor zwei Jahren die Produktionsbetriebe (Own Brands) verkauft und im vergangenen Jahr Ordnung geschaffen. Das

---

WIR WISSEN, WO WIR  
HINWOLLEN UND  
HABEN DAZU DIE RICHTIGE  
MANNSCHAFT UND  
NEUE SYSTEME VERFÜGBAR.  
JETZT HEISST ES DEN BALL  
INS TOR SPIELEN. ICH BIN SEHR  
SICHER, DASS WIR DAS  
HINKRIEGEN.

---

heisst, neue Strukturen und neue Leute miteingebracht. Die neuen Mitarbeiter galt es zu integrieren. In diesem Jahr müssen wir organisch wachsen und gleichzeitig versuchen, einen Zukauf zu tätigen. Vorausgesetzt die Rendite stimmt und die Kompatibilität zu unserem Kerngeschäft Retail, Services und Trade ist zu 100 Prozent gegeben.

**Wie sehen Sie den Veränderungen auf dem Pressemarkt entgegen? Zuerst machten Ihnen die Gratiszeitungen das Leben schwer, jetzt sind es iPad und Kindle. Hat Presse an Ihrem Kiosk eine Zukunft?**

*Thomas Vollmoeller:* Ich glaube, das Zeitungsthema wird ein zunehmend schwierigeres Thema werden. Für die Verleger selbst, aber auch für uns. Zeitungen machen 25 Prozent unseres Presseumsatzes aus. Bei 75 Prozent, nämlich bei den Zeitschriften, sehen wir eine eher stabile Entwicklung, mit Unterschieden in den einzelnen Segmenten. Es gibt Bereiche, die durch das Internet schwinden. Dazu gehören Computer, Erotik und klassische Informationsmedien. Und es gibt auf der anderen Seite Segmente im Zeitschriftenbereich, die sehr stark wachsen, so bei-

---

ES GILT JETZT HERAUS ZU SCHÄLEN, WAS ZEITSCHRIFTEN ZUSÄTZLICH ATTRAKTIV MACHT, ALS LEDIGLICH AUF EINEM BILDSCHIRM ZU ERSCHEINEN. ICH GLAUBE DA LIEGT UNSERE CHANCE.

---

spielsweise Special Interest-Titel wie Hobby, Glamour, Frauen- und Kinderzeitschriften. Ich bin der Überzeugung, dass bei Unterhaltungsmedien klar andere Regeln gelten als bei Informationsmedien. Während die Informationsbeschaffung einem Grundbedürfnis entsprechen, das die Kunden aus dem Internet, Radio, Fernsehen oder aus der Zeitung erhalten, sind Unterhaltung und Vertiefung in ein Spezialthema hingegen eine ergänzende Möglichkeit. Information ist demzufolge substitutiv, während Unterhaltung additiv sein kann. Deswegen glaube ich an Zeitschriften. Was iPad und Kindle angeht, mache ich mir um die Zeit-

schriften keine Sorgen. Bei den Aussichten für Zeitungen bin ich verhalten. *Rolando Benedick:* Wir müssen zusehen, dass wir von diesem Trend profitieren können indem wir neue Services am Kiosk oder in den avec.-Shops anbieten. Es gilt jetzt heraus zu schälen, was Zeitschriften zusätzlich attraktiv macht, als lediglich auf einem Bildschirm zu erscheinen. Dass sie beispielsweise gemeinsam gelesen werden können, statt sie alleine zu konsumieren, dass sie Fantasien anregen, neue Welten eröffnen und so weiter. Ich glaube da liegt unsere Chance.

**Könnten Sie sich auch vorstellen am Kiosk digitale Medien anzubieten?**

*Thomas Vollmoeller:* Natürlich werden wir uns den digitalen Medien nicht entziehen. Wir werden entsprechende Projekte an einzelnen Kiosk-Verkaufsstellen in der Schweiz durchführen. Da können wir uns einen New Media Kiosk vorstellen oder Themen wie Communities bis hin zu unterschiedlicher Informationsgewinnung. Aus der Zusammenarbeit mit einem Team der ETH Zürich entstand beispielsweise Anfang 2010 die neue ok.- Facebook Fan Page. Massenfähig ist das Thema für uns jedoch nur physisch. An einigen Verkaufsstellen bieten wir beispielsweise Print-on-demand an. Da benötigen wir de facto das Internet, haben es schlussendlich aber wieder mit einem physischen Produkt zu tun. Der Download von E-Readern wird nicht stationär stattfinden, da sollten wir uns keinen Illusionen hingeben.

**Was sollte ein Kiosk denn in Zukunft noch anbieten?**

*Thomas Vollmoeller:* Ich glaube an einen Kiosk, der überall in der Schweiz vorhanden ist und immer mehr zu einem Service-Center werden wird. Wir bieten zunehmend Dienstleistungen an, für die man heute woanders hingehen muss. Eine erste Service-Wand namens «ready?» haben wir bereits getestet. Die wird in diesem Jahr auf 300 bis 400





Stück ausgerollt. Wir verkaufen hier heute Versicherungen und Reisen, weitere Services sind angedacht. Wichtig dabei ist, dass die einzelnen Produkte und Dienstleistungen einfach verständlich und rasch verfügbar sein müssen, damit sie bei uns am kiosk mitgenommen werden können.

**Stichwort Personalpolitik: 2009 wurde ein Gesamtarbeitsvertrag abgeschlossen. Gibt es für das laufende Jahr weitere Pläne? Werden neue Stellen geschaffen?**

*Thomas Vollmoeller:* Momentan haben wir keine Stellenausbaupläne. Im Gegenteil. Wir möchten in der Schweiz kosteneffizienter werden. Aber wir wollen auch, dass unsere kiosk-Mitarbeitenden zufriedener sind, damit sie am Ende mehr verkaufen können. Deshalb sollen sie ihre Ideen miteinbringen können. Daran arbeiten wir.

*Rolando Benedick:* In diesem Jahr haben wir die Mindestlöhne noch einmal angepasst sowie einen zeitgemässen Wechsel des Pensionskassenprimats durchgeführt, der für den Grossteil unserer Mitarbeitenden, in erster Linie für jene im Verkauf, verbesserte Vorsorgeleistungen bietet.

**Im Jahr 2009 haben Sie ein neues Logistikzentrum in Egerkingen eröffnet. Ausserdem investieren Sie in neue Formate. Wo werden weitere Investitionen getätigt?**

*Thomas Vollmoeller:* Die Hauptinvestitionen werden im Retailbereich, vor allem in *avec*, getätigt. In diesem Jahr werden wir zudem rund zehn neue P&B-Verkaufsstellen sowie einzelne Caffè Spettacolo eröffnen und weitere kiosk-Verkaufsstellen umbauen. Ein anderer grosser Investitionsbereich ist weiterhin IT. Wir sind in diesem Jahr dabei, die letzten 30 Prozent abzuschliessen, um eine State-of-the-Art-Plattform zu haben, auf der wir arbeiten können.

*Rolando Benedick:* Als Geschäftsleiter und Verwaltungsrat möchten wir zudem eine gute Corporate Governance pflegen. Wir werden an unserer Generalversammlung dazu einige Vorschläge unterbreiten. So werden wir unser Vergütungssystem offen legen. Zudem werden wir empfehlen, die 5 Prozent Vinkulierung bei den Stimmrechten aufzuheben. Was wir im Jahr 2009 für unsere Mitarbeitenden gemacht haben, wollen wir dieses Jahr für unsere Shareholder tun: Die Rentabilität soll verbessert und die Dividende erhöht werden.

---

IN DIESEM JAHR MÜSSEN WIR ORGANISCH WACHSEN UND GLEICHZEITIG VERSUCHEN, EINEN ZUKAUF ZU TÄTIGEN. VORAUSGESETZT DIE RENDITE STIMMT UND DIE KOMPATIBILITÄT ZU UNSEREM KERNGESCHÄFT IST ZU 100 PROZENT GEGEBEN.

---

**Die Aktie hat sich in den letzten 12 Monaten gut entwickelt. Weshalb?**

*Rolando Benedick:* Ja, sie hat sich im vergangenen Jahr um über 60 Prozent verbessert. Dieser Aktienkurs reflektiert das wieder erlangte Vertrauen in das Unternehmen. Geschäftsleitung und Verwaltungsrat halten ihr Versprechen und setzen die getroffenen Entscheidungen um. Für die Aktionäre ist es wichtig zu sehen, dass wir Fortschritte machen. Wir haben heute die richtigen Leute am richtigen Ort. Und wir haben den Willen zu wachsen und nicht defensiv zu agieren.

*Thomas Vollmoeller:* Dass die Strategie verstanden und die Umsetzung gesehen wird, heisst Vertrauen in die Zukunft. Die Aktie spiegelt das wider. Ob sie das schon ausreichend tut, wollen wir nicht kommentieren, das müssen die Investoren, Analysten und Finanzjournalisten beurteilen.

**Wollen Sie in weitere Länder expandieren? Im Moment sind Sie vorwiegend in Nord- und Mitteleuropa tätig. Käme Osteuropa in Frage?**

*Thomas Vollmoeller:* Wir werden das für jede Division einzeln prüfen. Im Media-bereich macht es Sinn dort zu expandieren, wo wir unsere deutschen Verlage als Kunden haben. Bei Retail bin ich völlig entspannt. Das könnten theoretisch alle europäischen Länder sein.



Zunächst gilt es zu beweisen, dass wir die Kompetenz im kleinflächigen Einzelhandel in unseren heutigen Ländern ausbauen, um dann auch über weitere Grenzen zu schreiten. Bei Trade sind wir tendenziell an kleineren Ländern interessiert. Dabei können wir unseren Service, gestützt auf unser breites Markt Know-how, zunehmend auch über regionale Plattformen anbieten. Da kämen osteuropäische Länder von der Slowakei über Slowenien, Tschechien, die Baltischen Staaten bis Skandinavien und natürlich auch Holland und Belgien in Frage. Wir sind heute mit Trade in acht Ländern unterwegs. Wenn wir eine gute Opportunität bekommen, das neunte, zehnte und elfte Land hinzu zu gewinnen, würden wir das sicher tun.

*Rolando Benedick:* Im Retail sind wir in der Schweiz, in Deutschland und Luxemburg tätig. Wenn wir expandieren, müssen wir intelligent vorgehen. In diesem Bereich konzentrieren wir uns auf das deutschsprachige Europa. Und da gibt es durchaus Potential zu wachsen.

**Wie sicher sind Sie, Ihre Strategie weiter umsetzen zu können und 2010 die entsprechenden Resultate liefern zu können?**

*Rolando Benedick:* Wir sind überzeugt, dass wir sie zu 100 Prozent umsetzen können. Der Wille ist da und die Ziele sind klar definiert.

*Thomas Vollmoeller:* Wir wissen, wo wir hinwollen und haben dazu die richtige Mannschaft und neue Systeme verfügbar. Jetzt heisst es den Ball ins Tor spielen. Ich bin sehr sicher, dass wir das hinkriegen. Wir wollen in diesem Jahr eine deutliche Ergebnissteigerung erreichen, die wir aus eigener Kraft schaffen. Das ist der Beginn einer goldenen Zukunft für Valora.

**Was bedeutet deutliche Ergebnissteigerung?**

*Thomas Vollmoeller:* Wir wollen in diesem Jahr 85 bis 90 Millionen EBIT machen. Nach rund CHF 68 Millionen EBIT im Jahr 2009 bedeutet das eine Steige-

rung von 30 Prozent. Davon wird die eine Hälfte der Verbesserung aus der Logistik kommen und die andere aus weiteren Kostensenkungen, aber auch aus neuen Markenprodukten, wie ok., sowie aus dem Verkauf der Sammelbilder zur Fussball Weltmeisterschaft in Südafrika.

**Und was geschieht in drei Jahren, wenn Valora fit getrimmt und profitabel wie gewünscht ist?**

*Rolando Benedick:* Wenn es einer Firma

---

WIR SIND NUR DANN  
 EIN GUTER HANDELS-  
 KONZERN, WENN WIR  
 LERNEN, WAS UNSERE  
 KUNDEN WOLLEN.  
 ZUHÖREN, TESTEN,  
 VERÄNDERN.

---

gut geht und diese wächst, kann man nicht voraussagen, was in zwei bis drei Jahren geschieht. Wichtig ist, die Firma wieder auf gesunde Beine zu stellen, die gewünschten Resultate zu erreichen und das Wachstum anzustreben. Die Kernkosten bleiben, wir können nur profitable Geschäfte miteinbringen. Wir sind sicher, dass wir bis zum Jahr 2012 unser Ziel von drei bis vier Prozent der EBIT-Marge über unseren Umsatz erreichen können. Die ganze Mannschaft arbeitet darauf hin.

*Thomas Vollmoeller:* Natürlich haben wir viele gute Ideen, was hinterher kommen kann. Aber im Augenblick ist es wichtig, dass wir uns auf den Job konzentrieren, den wir derzeit haben. Wir werden uns im Laufe dieses Jahres sicherlich mehr Gedanken darüber machen, was danach kommt. Es war richtig, uns diese zwei bis drei Jahre zu nehmen, um die Firma wieder auf gesunde Beine zu stellen.

**Was darf der Kunde von Valora erwarten?**

*Rolando Benedick:* Wir müssen unser Sortiment dem Kunden anpassen und nicht diktieren, was der Kunde will. Dafür haben wir jetzt eine Abteilung für strategisches Marketing.

*Thomas Vollmoeller:* Wir sind nur dann ein guter Handelskonzern, wenn wir lernen, was unsere Kunden von uns wollen. Zuhören, testen, verändern. Da haben wir jetzt in verschiedenen Bereichen etwas unternommen. Wir haben Marktforschung betrieben, diese professionalisiert und befragen unsere Mitarbeitenden am kiosk. Wichtig war auch, dass wir nach Jahren der Unsicherheit hier im Unternehmen wieder Aufbruchstimmung bekommen, die Mitarbeitenden in diesem Hause wieder Vertrauen gewonnen haben. Wir hatten einige Wechsel, aber wir verfügen auch über viele langjährige Mitarbeiter, die jetzt merken, dass die Dinge in die richtige Richtung gehen. Ich habe die grosse Hoffnung, dass wir Stück für Stück eine eigene neue Valora-Kultur entwickeln, die dynamisch, operativ und optimistisch ist. Das ist ein langer Weg. Kulturen ändern sich nicht von heute auf morgen. Wir haben kleine Pflänzchen gesetzt und langsam geht die Saat auf. Es ist wichtig, diesen Stolz der neuen Valora in den Köpfen der Mitarbeitenden zu verankern. ●

*Interview: Anja Grünenfelder, Freie Journalistin und Master-Absolventin Hamburg Media School und MAZ*

*Bilder Interview: Daniel Wahl, Telebasel*





# Finanz- bericht

## KONSOLIDIERTE ERFOLGSRECHNUNG KONSOLIDIERTE BILANZ

## KONSOLIDIERTE ERFOLGSRECHNUNG

	Seite	Erläuterungen	2009	2008 Restated
<b>1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000 (ausser Angaben je Aktie)</b>				
<b>Nettoerlös</b>	72	8	<b>2 896 995</b>	<b>2 931 067</b>
Warenaufwand			- 2 029 360	- 2 038 374
<b>Bruttogewinn</b>			<b>867 635</b>	<b>892 693</b>
Personalaufwand	75	9	- 442 753	- 463 968
Übriger Betriebsaufwand	76	10	- 331 040	- 336 587
Abschreibungen	82	20, 21, 22	- 41 693	- 61 853
Sonstige Erträge, netto	76	11	15 989	7 336
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>			<b>68 138</b>	<b>37 621</b>
Finanzaufwand	76	12	- 6 578	- 12 202
Finanzertrag	77	13	1 275	4 595
Anteiliges Ergebnis assoziierter Gesellschaften und Joint Ventures	88	25	600	1 131
<b>Gewinn vor Ertragssteuern</b>			<b>63 435</b>	<b>31 145</b>
Ertragssteuern	77	14	- 10 394	- 6 475
<b>Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen</b>			<b>53 041</b>	<b>24 670</b>
Reingewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	71	7	1 868	14 727
<b>Reingewinn Konzern</b>			<b>54 909</b>	<b>39 397</b>
Anteil der Valora Holding AG Aktionäre			53 957	38 558
Anteil der Minderheiten			952	839
<b>Gewinn je Aktie</b>				
aus fortgeführten Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)	79	15	18.94	7.74
aus aufgegebenen Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)	71	7	0.68	4.78
<b>aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)</b>	<b>79</b>	<b>15</b>	<b>19.62</b>	<b>12.52</b>

# KONSOLIDIERTE BILANZ

## AKTIVEN

	Seite	Erläuterungen	2009	2008 Restated
<b>Per 31. Dezember, in CHF 000</b>				
<i>Umlaufvermögen</i>				
Flüssige Mittel	80	16	161 565	158 436
Derivative Aktiven	98	33	48	712
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	80	17	163 289	153 728
Warenvorräte	81	18	230 218	228 977
Laufende Ertragssteuerforderungen			2 566	796
Übrige kurzfristige Forderungen	81	19	64 734	47 118
<b>Umlaufvermögen</b>			<b>622 420</b>	<b>589 767</b>
Zur Veräusserung gehaltene langfristige Vermögenswerte	82	20, 21	968	0
<b>Total Umlaufvermögen</b>			<b>623 388</b>	<b>589 767</b>
<i>Anlagevermögen</i>				
Sachanlagen	82	20	219 734	219 124
Goodwill, Software und übrige immaterielle Anlagen	84	22	161 485	138 412
Renditeliegenschaften	83	21	10 080	14 662
Anteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	88	25	5 379	4 931
Finanzanlagen	87	24	9 664	10 588
Vorsorgeaktivum	91	30	31 077	43 824
Latente Ertragssteueraktiven	77	14	38 215	38 737
<b>Total Anlagevermögen</b>			<b>475 634</b>	<b>470 278</b>
<b>Total Aktiven</b>			<b>1 099 022</b>	<b>1 060 045</b>

## PASSIVEN

	Seite	Erläuterungen	2009	2008 Restated
<b>Per 31. Dezember, in CHF 000</b>				
<i>Kurzfristige Verbindlichkeiten</i>				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	88	26	1 527	1 447
Derivative Verbindlichkeiten	98	33	727	617
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	90	27	284 167	252 988
Laufende Ertragssteuerverbindlichkeiten			13 585	8 834
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	90	28	148 725	136 095
Kurzfristige Rückstellungen	90	29	3 232	7 652
<b>Total kurzfristige Verbindlichkeiten</b>			<b>451 963</b>	<b>407 633</b>
<i>Langfristige Verbindlichkeiten</i>				
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	88	26	153 440	160 181
Langfristige Pensionsverpflichtungen	91	30	15 063	13 634
Langfristige Rückstellungen	90	29	10 019	12 770
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	77	14	14 819	15 422
<b>Total langfristige Verbindlichkeiten</b>			<b>193 341</b>	<b>202 007</b>
<b>Total Fremdkapital</b>			<b>645 304</b>	<b>609 640</b>
<i>Eigenkapital</i>				
Aktienkapital	105	36	2 800	3 300
Eigene Aktien			- 10 323	- 108 180
Marktwertanpassung Finanzinstrumente			8	- 17
Gewinnreserven			472 962	569 401
Kumulative Umrechnungsdifferenzen			- 15 570	- 17 424
<b>Eigenkapital der Valora Holding AG Aktionäre</b>			<b>449 877</b>	<b>447 080</b>
Minderheitsanteile am Eigenkapital			3 841	3 325
<b>Total Eigenkapital</b>			<b>453 718</b>	<b>450 405</b>
<b>Total Passiven</b>			<b>1 099 022</b>	<b>1 060 045</b>

# Valora Finanz- bericht 2009

<b>44</b>	<b>FINANZKOMMENTAR</b>
<b>52</b>	<b>KONZERNRECHNUNG</b>
52	Konsolidierte Erfolgsrechnung
53	Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung
54	Konsolidierte Bilanz
56	Konsolidierte Geldflussrechnung
58	Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
59	Anhang der Konzernrechnung
108	Bericht der Revisionsstelle
<b>109</b>	<b>JAHRESRECHNUNG DER VALORA HOLDING AG</b>
109	Erfolgsrechnung
110	Bilanz vor Gewinnverwendung
112	Anhang der Jahresrechnung
118	Verwendung des Bilanzgewinns
119	Bericht der Revisionsstelle
<b>120</b>	<b>CORPORATE GOVERNANCE BERICHT</b>
<b>135</b>	<b>INFORMATIONEN FÜR INVESTOREN</b>
135	Die Valora Aktie
139	5-Jahres-Übersicht
<b>140</b>	<b>ADRESSEN</b>



## FINANZKOMMENTAR

In einer konjunkturell schwierigen Wirtschaftslage kann Valora auf ein erfolgreiches finanzielles Geschäftsjahr zurückblicken. Erste anspruchsvolle Etappenziele des 2008 lancierten Strategieprogramms konnten bereits erreicht werden. In diesem Umfeld realisierte die Valora Gruppe ein Betriebsergebnis von CHF 68.1 Mio. Damit wurde das Vorjahresergebnis um CHF 30.5 Mio. bzw. vor Restrukturierungskosten um CHF 5.4 Mio. übertroffen. Die Nettoerlöse reduzierten sich aufgrund von Sonderfaktoren um -1.2% auf CHF 2 897 Mio. Bereinigt um Wechselkurseffekte, EURO 08 und Akquisitionen steigerte die Valora den operativen Umsatz um +1.6% bzw. um CHF 45.5 Mio. Getragen wird diese positive Entwicklung von den beiden Divisionen Retail und Trade. Valora Media erreichte im zweiten Halbjahr eine Trendwende, schliesst aber unter Vorjahr ab. Der Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 28.4 Mio. bzw. 115.0% auf CHF 53.0 Mio. Der Reingewinn inklusive den aufgegebenen Geschäftsbereichen beträgt im Berichtsjahr CHF 54.9 Mio. Dank des um CHF 19.6 Mio. erhöhten operativen Cashflows aus fortgeführten Geschäftsbereichen konnte das Geschäftsjahr netto schuldenfrei abgeschlossen werden. Mit einer Eigenkapitalquote von 41.3% weist die Valora Gruppe weiterhin eine sehr solide Kapitalstruktur aus.

### A VALORA GRUPPE

<i>Nettoerlös</i>	2009	2009 Anteil	2008	2008 Anteil	Veränderung
in Mio. CHF					
Valora Retail	1 592.1	55.0%	1 569.5	53.5%	1.4%
Valora Media	712.9	24.6%	766.0	26.1%	- 6.9%
Valora Trade	777.6	26.8%	788.0	26.9%	- 1.3%
Übrige	10.7	0.4%	14.3	0.5%	
Elimination Intersegment-Erlöse	- 196.3		- 206.7		
<b>Total Gruppe</b>	<b>2 897.0</b>	<b>100.0%</b>	<b>2 931.1</b>	<b>100.0%</b>	- 1.2%
Schweiz	1 740.6	60.1%	1 770.8	60.4%	- 1.7%
Ausland	1 156.4	39.9%	1 160.3	39.6%	- 0.3%

Auf bereinigter Basis steigerte die Valora Gruppe die Nettoerlöse um CHF 45.5 Mio. bzw. +1.6%. Inklusive den Sonderfaktoren EURO 08 (CHF -46.1 Mio.), Wechselkurse (CHF -77.4 Mio.) und Akquisitionen (CHF +43.9 Mio.) haben sich die Umsätze gegenüber dem Vorjahr um CHF 34.1 Mio. auf CHF 2 897 Mio. verringert.

In einem konjunkturell schwierigen Jahr, in welchem sich die europäischen Länder in einer Rezession befanden, konnte Valora Trade mit CHF 41.4 Mio. bzw. +5.3% am stärksten zum bereinigten Umsatzwachstum beitragen. Valora Media litt im ersten Halbjahr stark unter der allgemein schweren Wirtschaftslage (operativ -4.6%). Dank diversen Initiativen haben sich die Umsätze im zweiten Halbjahr erholt und erreichten das Vorjahresniveau. Mit einem Umsatzrückgang von CHF 10.7 Mio. liegen die bereinigten Nettoerlöse in einer Gesamtjahresbetrachtung -1.5% unter dem Vorjahr. In der Division Retail wurde mit den in 2008 eingeleiteten Restrukturierungsmassnahmen das Fundament für zukünftige Erfolge gelegt. Mit einem operativen Wachstum von +0.6% bzw. einem Wachstum inkl. Sonderfaktoren von +1.4% liegt Valora Retail in diesem Umbruchjahr innerhalb der Erwartungen. Die übrigen Nettoerlöse entsprechen den Logistikdienstleistungen gegenüber Drittkunden, welche sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 3.6 Mio. reduzierten.

Die Verteilung der Nettoerlöse nach Inland und Ausland weist keine wesentlichen Verschiebungen gegenüber dem Vorjahr auf. Hierbei ist jedoch zu berücksichtigen, dass negative Wechselkurseffekte von CHF 77.4 Mio. die Nettoumsätze des Berichtsjahres 2009 belasten. Auf Länderstufe hat die Valora Gruppe in Deutschland aufgrund der Akquisitionen in der Division Retail und des operativen Wachstums mit CHF 54.7 Mio. am stärksten zulegen können.

	2009	2009 Anteil	2008	2008 Anteil
in Mio. CHF				
<b>Nettoerlös</b>	<b>2 897.0</b>	<b>100.0%</b>	<b>2 931.1</b>	<b>100.0%</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>867.6</b>	<b>29.9%</b>	<b>892.7</b>	<b>30.5%</b>
- Betriebskosten, netto	- 799.5	- 27.5%	- 855.1	- 29.2%
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>68.1</b>	<b>2.4%</b>	<b>37.6</b>	<b>1.3%</b>
+ Restrukturierungskosten	0.0	0.0%	25.1	0.8%
<b>Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten</b>	<b>68.1</b>	<b>2.4%</b>	<b>62.7</b>	<b>2.1%</b>

Das Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten hat sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 5.4 Mio. auf CHF 68.1 Mio. verbessert. Bereinigt um die Sonderfaktoren Wechselkurse (CHF -2.2 Mio.), EURO 08 Effekt (CHF -9.0 Mio.) und Akquisitionen (CHF +0.7 Mio.) konnte das Betriebsergebnis um CHF 16.0 Mio. bzw. +30.0% gesteigert werden. Diese Entwicklung ist im Wesentlichen auf eine verbesserte Kosteneffizienz innerhalb der Gruppe zurückzuführen. Die Betriebskosten, netto im Verhältnis zum Umsatz konnten um 1.7 Prozentpunkte gesenkt werden. Bereinigt um die Sonderfaktoren reduzierte sich der prozentuale Anteil der Betriebskosten, netto an den Nettoerlösen um 1.4 Prozentpunkte. In den Betriebskosten, netto enthalten sind Immobilienerträge, die kostenseitig die Bereinigung der Strukturen in Luxemburg im gleichen Masse kompensieren. Valora Retail hat mit einer Verbesserung des operativen Betriebsergebnisses von CHF 10.9 Mio. am stärksten zum Wachstum der Gruppe beigetragen. Valora Trade erreichte mit CHF 22.3 Mio. ein Rekordbetriebsergebnis. Nur Valora Media verfehlte aufgrund des ersten Halbjahres auf operativer Basis das Vorjahr um CHF 8.9 Mio.

Im Bruttogewinn der Gruppe widerspiegeln sich die tieferen Wechselkurse, welche den Bruttogewinn mit CHF 19.8 Mio. belasten. Hinzu kommt die schwierige Konjunkturlage, welche tiefermargige Produkte sowohl in der Division Retail, als auch in der Division Media begünstigt. Die Bruttogewinnmarge reduzierte sich aufgrund dieser Verschiebungen im Produktmix von 30.5% auf 29.9%. Mit diversen eingeleiteten Massnahmen im Dienstleistungsbereich (z.B. PaySafe Cards) sowie in der Sortimentsgestaltung und der Verkaufsförderung (z.B. Top 50 Produkte) soll diese Entwicklung in 2010 gestoppt und die Marge wieder gesteigert werden.

Die Betriebsergebnismarge beträgt im Berichtsjahr 2.4%. Damit konnte sie gegenüber dem Vorjahr um 1.1 Prozentpunkte und vor Restrukturierungskosten um 0.3 Prozentpunkte gesteigert werden. Unter Berücksichtigung der Sonderfaktoren Wechselkurse, EURO 08 und Akquisitionen verbesserte sich die Betriebsergebnismarge um 0.5 Prozentpunkte. An der Zielmarge von 3–4% bis ins Jahr 2012 wird weiterhin festgehalten.

## B VALORA RETAIL

	2009	2009 Anteil	2008	2008 Anteil
in Mio. CHF				
<b>Nettoerlös</b>	<b>1 592.1</b>	<b>100.0%</b>	<b>1 569.5</b>	<b>100.0%</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>554.7</b>	<b>34.8%</b>	<b>552.1</b>	<b>35.2%</b>
- Betriebskosten, netto	- 526.4	- 33.0%	- 544.1	- 34.7%
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>28.3</b>	<b>1.8%</b>	<b>8.0</b>	<b>0.5%</b>
+ Restrukturierungskosten	0.0	0.0%	13.0	0.8%
<b>Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten</b>	<b>28.3</b>	<b>1.8%</b>	<b>21.0</b>	<b>1.3%</b>

Im Berichtsjahr wurde in der Division Retail der Restrukturierungsprozess stark vorangetrieben wodurch extern, wie auch intern positive Veränderungen sichtbar wurden. In diesem Jahr der Neuerungen konnte Valora Retail ihre Nettoerlöse um CHF 22.6 Mio. bzw. +1.4% auf CHF 1 592 Mio. steigern. Bereinigt um die Sonderfaktoren Wechselkurseffekte (CHF -20.4 Mio.), EURO 08 (CHF -10.6 Mio.) und Akquisitionen (CHF +43.9 Mio.) realisierte die Division ein Wachstum von CHF 9.8 Mio. bzw. +0.6%. Im Schweizer Kiosk Geschäft entwickelten sich die Nettoerlöse korrigiert um die EURO 08 auf Vorjahresniveau (+0.0%), womit der Umsatzrückgang im ersten Halbjahr kompensiert werden konnte. In den Nettoerlösen von Kiosk Schweiz wurden auch die Umsätze des neuen Formates P&B berücksichtigt, das ab 2010 als eigenständige Business Unit geführt wird. Die höchste Wachstumsrate erreichte Retail Deutschland, welche operativ um +5.2% und expansionsgetrieben um weitere CHF 40.5 Mio. gewachsen ist. In den Expansionen berücksichtigt wurden die Konrad Wittwer GmbH Bahnhofsbuchhandlungen in Stuttgart (seit 1. Januar 2009) und die Media Center GmbH in Berlin (seit 1. Dezember 2008) zu welchen insgesamt 26 Verkaufsstellen gehören. Erfreulich entwickelte sich auch das Convenience- und Tankstellengeschäft, das operativ um +1.1% gewachsen ist. Zusätzlich erhöhte sich der Umsatz in dieser Business Unit um die Akquisition der avec.-Franchisenehmer aus dem Jahre 2008, welche als Sonderfaktor berücksichtigt wurde. In 2010 wird, durch den Ausbau des Verkaufsstellennetzes auf rund 100 avec.-Shops, eine Umsatzsteigerung erwartet. Ein Umsatzrückgang musste der Bereich Gastro (-9.2%) ausweisen, bedingt durch die Schliessung von 6 Verkaufsstellen und der Einführung von Rauchverboten in den verschiedenen Kantonen.

Auf Basis der Warengruppe konnte das operative Umsatzwachstum von CHF 9.8 Mio. durch die Warengruppe Tabak (+3.6%) und Food (+2.5%) erzielt werden. Haupttreiber im Food-Bereich war die sehr erfolgreiche Lancierung der ok.-Produktlinie. Den Umsatz negativ beeinflusst haben im Wesentlichen die Warengruppen Presse (-3.8%) und Non-Food (-7.7%). Die Presseumsätze litten, wie der Gesamtmarkt, vor allem im ersten Halbjahr 2009 unter der ungewöhnlich starken Rezession.

Getrieben durch das Umsatzwachstum steigerte Valora Retail den Bruttogewinn gegenüber dem Vorjahr um CHF 2.5 Mio auf CHF 554.7 Mio. Die geringere Bruttogewinnmarge erklärt sich überwiegend durch den generellen Produktmix, welcher in konjunkturell schwierigen Zeiten tiefmargige Produkte begünstigt.

Die Betriebskosten, netto von CHF 526.4 Mio. liegen um CHF 17.7 Mio. unter dem Vorjahreswert. Insbesondere durch tiefere Personal- und Verwaltungskosten konnte der Anteil der Betriebskosten, netto (vor Restrukturierungskosten) an den Nettoerlösen um 0.8 Prozentpunkte gesenkt werden.

Im Berichtsjahr 2009 verbleibt ein Betriebsergebnis von CHF 28.3 Mio., welches um CHF 7.3 Mio. über dem Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten aus dem Vorjahr liegt. Bereinigt um die Sonderfaktoren Wechselkurse, EURO 08 und Akquisitionen verbesserte sich das operative Ergebnis um CHF 10.9 Mio. bzw. +65.4%. Die Betriebsergebnismarge liegt mit 1.8% um +0.5 Prozentpunkte über dem Vorjahr, womit bereits erste Erfolge aus dem Strategieprogramm sichtbar sind. Valora Retail wird sich im Jahr 2010 weiter auf die konsequente Umsetzung der eingeleiteten Initiativen wie Ausbau des Convenienceformats, Sortimentsoptimierung und Flächenexpansion in der Schweiz und Deutschland konzentrieren. Damit verfolgt Valora Retail das Ziel, weiter zu wachsen und gleichzeitig die Profitabilität zu steigern.



**C VALORA MEDIA**

	2009	2009 Anteil	2008	2008 Anteil
in Mio. CHF				
<b>Nettoerlös</b>	<b>712.9</b>	<b>100.0%</b>	<b>766.0</b>	<b>100.0%</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>146.8</b>	<b>20.6%</b>	<b>168.4</b>	<b>22.0%</b>
- Betriebskosten, netto	- 130.6	- 18.3%	- 137.9	- 18.0%
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>16.2</b>	<b>2.3%</b>	<b>30.5</b>	<b>4.0%</b>
+ Restrukturierungskosten	0.0	0.0%	0.3	0.0%
<b>Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten</b>	<b>16.2</b>	<b>2.3%</b>	<b>30.8</b>	<b>4.0%</b>

Valora Media bekam im ersten Halbjahr die Rezession in allen Ländern deutlich zu spüren. Da sich der Pressemarkt im zweiten Halbjahr 2009 wieder erholt hat, schliesst Valora Media das Gesamtjahr mit einem vergleichsweise moderaten bereinigten Umsatzrückgang von CHF 10.7 Mio. bzw. -1.5% ab. Unbereinigt betragen die Nettoerlöse der Valora Media CHF 712.9 Mio. und liegen somit CHF 53.1 Mio. unter Vorjahr, wobei CHF 31.4 Mio. auf die fehlenden EURO 08-Umsätze und CHF 11.0 Mio. auf tiefere Wechselkurse zurückzuführen sind.

Den grössten bereinigten Umsatzrückgang verzeichnete mit CHF 12.0 Mio. bzw. -3.9% Media Schweiz, welche aufgrund des ersten Halbjahres sowohl tiefere Presseumsätze, als auch fehlende Buchumsätze ausweist. Dank des Ausbaus diverser Dienstleistungen im Bereich Sortimentgestaltung und Verkaufsförderung konnte im zweiten Halbjahr mit einem Umsatzwachstum von CHF 0.4 Mio. eine Trendwende erreicht werden. Eine ähnliche Tendenz konnten auch bei Media Austria und Media Luxembourg festgestellt werden, wobei auch diese Gesellschaften das erste Halbjahr nicht vollständig kompensieren konnten. Media Austria schliesst das Geschäftsjahr mit einem operativen Umsatzrückgang von -1.4% und Media Luxembourg von -6.6% ab. Ein Wachstum in den Nettoerlösen erreichte der Drittvertrieb Schweiz (ex. Grosshandel Retail), welcher +4.5% gegenüber dem Vorjahr wachsen konnte. Die Verbesserung wurde hauptsächlich durch die Warengruppe Tabak erreicht (CHF +7.3 Mio).

Der Bruttogewinn liegt mit CHF 146.8 Mio. um CHF 21.6 Mio. unter dem Vorjahr. Die geringere Bruttogewinnmarge von -1.4% begründet sich überwiegend mit tieferen Altpapiererlösen, dem prozentual höheren Anteil an tiefermargigen Produkten (z.B. Tabak) und dem Wegfall der EURO 08-Artikel.

Infolge eines konsequenten Kostenmanagements konnten die Betriebskosten, netto gegenüber dem Vorjahr um CHF 7.3 Mio. bzw. -5.3%, vorwiegend durch die Reduktion der Personalkosten, gesenkt werden. Die erzielten Einsparungen konnten die negativen Volumen- und Margeneffekte nur teilweise kompensieren, weshalb sich das Betriebsergebnis auf bereinigter Basis um CHF 8.9 Mio. reduzierte. Mit CHF 16.2 Mio. liegt das publizierte Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten aufgrund des EURO 08-Effektes (CHF -5.0 Mio.) und des Wechselkurseffektes (CHF -0.8 Mio.) um CHF 14.3 Mio. unter dem Vorjahr.

## D VALORA TRADE

	2009	2009 Anteil	2008	2008 Anteil
in Mio. CHF				
<b>Nettoerlös</b>	<b>777.6</b>	<b>100.0%</b>	<b>788.0</b>	<b>100.0%</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>155.4</b>	<b>20.0%</b>	<b>157.8</b>	<b>20.0%</b>
– Betriebskosten, netto	– 133.1	– 17.1%	– 139.8	– 17.7%
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>22.3</b>	<b>2.9%</b>	<b>18.0</b>	<b>2.3%</b>
+ Restrukturierungskosten	0.0	0.0%	0.1	0.0%
<b>Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten</b>	<b>22.3</b>	<b>2.9%</b>	<b>18.1</b>	<b>2.3%</b>

Das Geschäft mit der Distribution von Markenartikeln im Konsumgüterbereich der Division Trade entwickelte sich im wirtschaftlich herausfordernden Umfeld des Geschäftsjahres 2009 ausserordentlich gut. Bereinigt um Währungseffekte (CHF -47.8 Mio.) und den EURO 08 Effekt (CHF -4.0 Mio.) steigerte die Division den operativen Umsatz um CHF 41.4 Mio. bzw. +5.3%. Mit Nettoerlösen von CHF 777.6 Mio. liegt der unbereinigte Umsatz um CHF 10.4 Mio. unter dem Vorjahr. Die Umsatzsteigerung in Lokalwährung ist vor allem auf die Region Nordics zurückzuführen, welche den Ausbau mit neuen Principals weiter vorantreiben konnte und so ein operatives Wachstum von +10.1% erreichte. Expansionsgetrieben verzeichneten die Ländergesellschaften Finnland (+84.2%), Norwegen (+45.4%) sowie Dänemark (+3.3%), dank der Akquisition von neuen Principals wie beispielsweise Estrella, Storck und McNeil das stärkste Wachstum. Schweden konnte die Abgänge von einigen wichtigen Principals nicht vollumfänglich abfangen und erlitt einen Umsatzrückgang von -8.5%. In den zentraleuropäischen Gesellschaften übertraf vor allem die Schweiz die Erwartungen, welche über 50% des weggefallenen Umsatzes aus dem Abgang von Roland Murten kompensieren konnte. Trade Austria und Trade Germany liegen beim Umsatz mit -1.2% bzw. +1.8% leicht unter bzw. über dem Vorjahresniveau.

Der Bruttogewinn liegt mit CHF 155.4 Mio. um CHF 2.4 Mio. unter, währungsbereinigt jedoch um CHF 7.7 Mio. über dem Vorjahr. Die Bruttogewinnmarge konnte mit 20.0% auf hohem Niveau gehalten werden.

Aufgrund der konsequenten Kostenkontrolle sanken die Betriebskosten von Valora Trade überproportional im Verhältnis zum Umsatz und machen im Berichtsjahr 17.1% (-0.6 Prozentpunkte) der Nettoerlöse aus. Der währungsbereinigte Anstieg der Betriebskosten, netto von CHF 2.6 Mio. ist vor allem mit der Expansion in der Region Nordics und dem damit verbundenen Ausbau der Organisation sowie dem Aufbau einer neuen IT-Plattform zu erklären. Gesellschaften mit einem geringeren Umsatzwachstum, wie z.B. Trade Schweiz, konnten ihre Effizienz hauptsächlich im Bereich Personal und Transport steigern.

Das Betriebsergebnis vor Restrukturierungskosten erhöhte sich im Berichtsjahr um CHF 4.3 Mio. auf CHF 22.3 Mio. und liegt bereinigt um die Wechselkurseffekte um CHF 5.5 Mio. bzw. +30.1% über dem Vorjahr. Alle Ländergesellschaften konnten dabei ihr Betriebsergebnis in Lokalwährung steigern. Mit einer Betriebsergebnismarge von 2.9% liegt diese um +0.6 Prozentpunkte über dem Vorjahr.

## E CORPORATE

Im Bereich Corporate, bestehend aus der Logistikorganisation Schweiz, den Corporate Information Services und den Konzernsupportfunktionen wie Finanzen, Human Resources, Business Development, Legal Services und Communications, reduzierten sich die Nettoerlöse aus Logistikdienstleistungen gegenüber Drittkunden um CHF 3.6 Mio. bzw. -25.3% auf CHF 10.7 Mio.

Gleichzeitig konnten im Berichtsjahr die bereinigten direkten Kosten der zentralen Funktionsbereiche um CHF 3.9 Mio. reduziert werden, obwohl der Restrukturierungsprozess noch nicht vollständig abgeschlossen ist. Wichtige Etappenziele wie z.B. die Verschiebung der Logistik nach Egerkingen konnten bereits erfolgreich umgesetzt werden, wodurch in 2010 grössere Einsparungen erwartet werden.

Grundsätzlich werden den Divisionen die Betriebskosten der Corporate Funktionen abzüglich der generierten Logistikumsätze mit Drittkunden verursachergerecht weiterverrechnet. Erträge und Aufwendungen ohne jeglichen Bezug zu den Marktdivisionen verbleiben im Segment „Übrige“.

## F FINANZERGEBNIS UND STEUERN

Nach den Turbulenzen an den Finanzmärkten, haben sich im Berichtsjahr die Zinsen weiter gesenkt und die Wechselkurse auf tieferem Niveau konsolidiert. Unter diesen externen Rahmenbedingungen konnte das Finanzergebnis des Konzerns um CHF 2.3 Mio. verbessert werden. Diese Steigerung ist ausschliesslich auf das verbesserte Fremdwährungsergebnis zurückzuführen (CHF +5.0 Mio.), welches im Vorjahr hauptsächlich durch Verluste auf konzerninterne Darlehen belastet war. Auf der anderen Seite hat sich das Zinsergebnis aufgrund des tiefen Zinsniveaus für kurzfristige Anlagen trotz einer durchschnittlich geringeren Verschuldung nicht weiter verbessert. Bei diesen Anlagen wird darauf geachtet, dass vorwiegend mit Gegenparteien gearbeitet wird, welche über eine gute Bonität (mindestens S&P-Rating A) verfügen.

Die Steuerrate der Valora Gruppe hat sich gegenüber dem Vorjahr um 4.4 Prozentpunkte auf 16.4% reduziert, womit ein Ertragssteueraufwand von CHF 10.4 Mio. ausgewiesen wird. Der Aufwand für die laufenden Ertragssteuern konnte dabei um CHF 1.6 Mio. gesenkt werden und der latente Ertragssteueraufwand erhöhte sich um CHF 5.5 Mio.

## G LIQUIDITÄT, CASHFLOW UND BILANZKENNZAHLEN

<i>Kennzahlen</i>	2009	2008
in Mio. CHF		
Flüssige Mittel <sup>1)</sup>	161.6	158.4
<b>Free Cashflow</b> <sup>1)</sup>	<b>46.0</b>	<b>176.7</b>
Eigenkapital	453.7	450.4
<b>Eigenkapitalquote</b>	<b>41.3%</b>	<b>42.5%</b>
Reingewinn Konzern	54.9	39.4
<b>Nettoverschuldung</b> <sup>1)</sup>	- 15.8	- 6.0
Nettoumlaufvermögen <sup>1)</sup>	109.3	129.7
Nettoumlaufvermögen in % des Nettoerlöses <sup>1)</sup>	3.8%	4.4%
<b>Gewinn je Aktie</b> <sup>1)</sup>	<b>18.94</b>	<b>7.74</b>

<sup>1)</sup> aus fortgeführten Geschäftsbereichen

Durch eine aktive Bewirtschaftung konnte im Berichtsjahr das Nettoumlaufvermögen um CHF 20.4 Mio. auf CHF 109.3 Mio. reduziert werden. Diese Verbesserung ist einerseits auf das verbesserte



Kreditoren- und Debitorenmanagement im Konzern zurückzuführen und andererseits auf die gestiegenen Möglichkeiten in der Warenbewirtschaftung, die es erlaubten, die Warenvorräte ohne die Effekte aus Kauf von Geschäftseinheiten um CHF 2.0 Mio. zu reduzieren. Der operative Cashflow aus fortgeführten Geschäftsbereichen konnte im Berichtsjahr um CHF 19.6 Mio. verbessert werden.

Nach Abzug der Geldflüsse aus Investitionstätigkeiten verbleibt im Geschäftsjahr ein Free Cash Flow von CHF 46.0 Mio., welcher CHF 130.7 Mio. unter dem Vorjahr liegt. Dabei ist zu berücksichtigen, dass im Vorjahr aus der Veräusserung des Geschäftsbereichs Own Brands ein einmaliger Liquiditätszufluss von CHF 118.2 Mio. erfolgte, welcher für die Durchführung des Aktienrückkaufprogramms verwendet wurde.

Per Ende Februar 2009 wurde das Aktienrückkaufprogramm über 500 000 Aktien erfolgreich abgeschlossen, was die Ursache für den leichten Rückgang in der Eigenkapitalquote um -1.2 Prozentpunkte auf 41.3% ist. Nach der an der Generalversammlung vom 29. April 2009 beschlossenen Aktienkapitalherabsetzung beträgt das Aktienkapital neu CHF 2.8 Mio., wobei rund 50 000 Aktien im Besitz der Valora Holding AG sind. Aufgrund des markant gestiegenen Reingewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen (Vorjahr: 24.7 Mio.) und der geringeren Anzahl an ausstehenden Aktien, erhöhte sich der Gewinn pro Aktie um 145% auf CHF 18.94.

## H VALORA VALUE ADDED

<i>Valora Value Added</i>	2009	2008
in Mio. CHF		
Betriebsergebnis (EBIT)	68.1	62.7 <sup>1)</sup>
Durchschnittlich investiertes Kapital	655.3	718.9
WACC	7.0%	7.0%
Kapitalkosten	45.9	50.3
<b>Valora Value Added</b>	<b>22.2</b>	<b>12.4</b>

<sup>1)</sup> vor Restrukturierungskosten

Um die nachhaltige über den Kapitalkosten liegende Rendite zu messen, führte die Valora Gruppe im Jahr 2008 den Valora Value Added (VVA) ein, der sich an die klassische Definition des Economic Value Added anlehnt. Um eine Vergleichbarkeit der betriebswirtschaftlichen Leistung zu erreichen, ermittelt sich der Valora Value Added neu aus dem Betriebsergebnis abzüglich der mit durchschnittlich 7% verzinsten Kapitalkosten. Die Vorjahreswerte wurden in diesem Sinne angepasst. Die 7% entsprechen dabei dem WACC, dem gewichteten Mittel von Eigen- und Fremdkapitalkosten, ermittelt aus Branchenvergleichen und Marktzinserwartungen. Valora überprüft die zu Grunde liegenden WACC-Berechnungen regelmässig und passt den VVA relevanten Kapitalkostensatz an, falls er eine definierte Bandbreite verlässt.

Im Berichtsjahr konnte Valora einen VVA von CHF 22.2 Mio. generieren. Im Vergleich zum Vorjahr entspricht dies einer Verbesserung von CHF 9.8 Mio. Ohne Berücksichtigung des EURO 08 Effektes, erwirtschaftete die Valora Gruppe ein VVA-Wachstum von 18.8 Mio., das sowohl aus einem verbesserten Ergebnis, als auch einem effizienteren Kapitaleinsatz stammt.

## I AUSSICHTEN

In 2010 rechnet Valora mit sichtbaren Erfolgen. Es gilt, den Restrukturierungsprozess konsequent weiter zu verfolgen und zunehmend die Früchte aus den eingeleiteten und umgesetzten Massnahmen zu ernten.

Ein grosses Sparpotential im laufenden Jahr liegt dabei in der Logistik, welche die Transformation mit dem Standortwechsel nach Egerkingen, der neuen Systemlandschaft und der zeitgemässen Presselogistik planmässig bis Ende 2009 abgeschlossen hat. Die Einsparungen in diesem Bereich sollten wie angekündigt CHF 11 Mio. in 2010 und weitere CHF 2 Mio. in 2012 betragen. Gleichzeitig ist diese Transformation eine wichtige Voraussetzung, um das angestrebte Wachstum in der Division Retail zu erreichen.

In der Division Retail wird das Wachstum vor allem aus den neuen Formaten avec. und P&B generiert. Die Expansion der beiden Verkaufsformate wird im laufenden Jahr weiter forciert. In der Business Unit Kiosk Schweiz soll neu das Agenturmodell getestet werden, das in anderen Ländern bereits erfolgreich im Einsatz ist. Ziel ist es, die Profitabilität zusätzlich zu steigern. Vielversprechend ist in diesem Jahr auch die bevorstehende Fussballweltmeisterschaft in Südafrika. Durch den Verkauf der beliebten Sammelbilder wird ein beträchtlicher Beitrag zum Umsatz und Betriebsergebnis erwartet.

Verwaltungsrat und Management sind überzeugt, dass 2010 ein erfolgreiches Jahr sein wird und halten am Ziel fest, bis 2012 die Betriebsergebnismarge auf 3–4% zu steigern.

## KONSOLIDIERTE ERFOLGSRECHNUNG

	Erläuterungen	2009	%	2008 Restated	%
<b>1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000 (ausser Angaben je Aktie)</b>					
<b>Nettoerlös</b>	8	<b>2 896 995</b>	<b>100.0</b>	<b>2 931 067</b>	<b>100.0</b>
Warenaufwand		- 2 029 360	- 70.1	- 2 038 374	- 69.5
<b>Bruttogewinn</b>		<b>867 635</b>	<b>29.9</b>	<b>892 693</b>	<b>30.5</b>
Personalaufwand	9	- 442 753	- 15.3	- 463 968	- 15.8
Übriger Betriebsaufwand	10	- 331 040	- 11.4	- 336 587	- 11.5
Abschreibungen	20, 21, 22	- 41 693	- 1.4	- 61 853	- 2.1
Sonstige Erträge, netto	11	15 989	0.6	7 336	0.2
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>		<b>68 138</b>	<b>2.4</b>	<b>37 621</b>	<b>1.3</b>
Finanzaufwand	12	- 6 578	- 0.2	- 12 202	- 0.4
Finanzertrag	13	1 275	0.0	4 595	0.2
Anteiliges Ergebnis assoziierter Gesellschaften und Joint Ventures	25	600	0.0	1 131	0.0
<b>Gewinn vor Ertragssteuern</b>		<b>63 435</b>	<b>2.2</b>	<b>31 145</b>	<b>1.1</b>
Ertragssteuern	14	- 10 394	- 0.4	- 6 475	- 0.3
<b>Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen</b>		<b>53 041</b>	<b>1.8</b>	<b>24 670</b>	<b>0.8</b>
Reingewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	7	1 868	0.1	14 727	0.5
<b>Reingewinn Konzern</b>		<b>54 909</b>	<b>1.9</b>	<b>39 397</b>	<b>1.3</b>
Anteil der Valora Holding AG Aktionäre		53 957	1.9	38 558	1.3
Anteil der Minderheiten		952	0.0	839	0.0
<i>Gewinn je Aktie</i>					
aus fortgeführten Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)	15	18.94		7.74	
aus aufgegebenen Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)	7	0.68		4.78	
<b>aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)</b>	<b>15</b>	<b>19.62</b>		<b>12.52</b>	

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 59 bis Seite 107 sind Bestandteil der Konzernrechnung.



## KONSOLIDIERTE GESAMTERGEBNISRECHNUNG

	2009	2008 Restated
<b>1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000</b>		
<b>Reingewinn Konzern</b>	<b>54 909</b>	<b>39 397</b>
Aktuarielle Gewinne/(Verluste) und Begrenzung des Vorsorgevermögens vor Steuern	- 23 823	- 81 310
Latente Steuern	4 807	16 318
<b>Aktuarielle Gewinne/(Verluste) und Begrenzung des Vorsorgevermögens nach Steuern</b>	<b>- 19 016</b>	<b>- 64 992</b>
Bewertungsgewinne auf zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen	33	46
Latente Steuern	- 8	- 10
<b>Bewertungsgewinne auf zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen nach Steuern</b>	<b>25</b>	<b>36</b>
Bewertungsverluste Cashflow Hedge	0	- 130
Umgliederung in Erfolgsrechnung aufgrund Auflösung Cashflow Hedge	0	- 75
<b>Bewertungsverluste Cashflow Hedge</b>	<b>0</b>	<b>- 205</b>
<b>Steuern auf anteilsbasierten Entschädigungen</b>	<b>0</b>	<b>- 4</b>
<b>Umrechnungsdifferenzen</b>	<b>1 845</b>	<b>- 32 028</b>
<b>Total sonstiges Gesamtergebnis</b>	<b>- 17 146</b>	<b>- 97 193</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>37 763</b>	<b>- 57 796</b>
Anteil der Valora Holding AG Aktionäre	36 820	- 58 270
Anteil der Minderheiten	943	474

## KONSOLIDIERTE BILANZ

### AKTIVEN

	Erläuterungen	31.12.2009	%	31.12.2008 Restated	%	01.01.2008 Restated	%
in CHF 000							
<i>Umlaufvermögen</i>							
Flüssige Mittel	16	161 565		158 436		153 426	
Derivative Aktiven	33	48		712		286	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	17	163 289		153 728		164 499	
Warenvorräte	18	230 218		228 977		236 564	
Laufende Ertragssteuerforderungen		2 566		796		75	
Übrige kurzfristige Forderungen	19	64 734		47 118		43 802	
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>622 420</b>	<b>56.6%</b>	<b>589 767</b>	<b>55.6%</b>	<b>598 652</b>	<b>43.7%</b>
Aktiven von Veräusserungsgruppen		0		0		178 053	
Zur Veräusserung gehaltene langfristige Vermögenswerte	20, 21	968		0		0	
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>623 388</b>	<b>56.7%</b>	<b>589 767</b>	<b>55.6%</b>	<b>776 705</b>	<b>56.7%</b>
<i>Anlagevermögen</i>							
Sachanlagen	20	219 734		219 124		237 977	
Goodwill, Software und übrige immaterielle Anlagen	22	161 485		138 412		134 515	
Renditeliegenschaften	21	10 080		14 662		15 316	
Anteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	25	5 379		4 931		14 635	
Finanzanlagen	24	9 664		10 588		28 676	
Vorsorgeaktivum	30	31 077		43 824		123 279	
Latente Ertragssteueraktiven	14	38 215		38 737		38 134	
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>475 634</b>	<b>43.3%</b>	<b>470 278</b>	<b>44.4%</b>	<b>592 532</b>	<b>43.3%</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>1 099 022</b>	<b>100.0%</b>	<b>1 060 045</b>	<b>100.0%</b>	<b>1 369 237</b>	<b>100.0%</b>

**PASSIVEN**

	Erläuterungen	31.12.2009	%	31.12.2008 Restated	%	01.01.2008 Restated	%
in CHF 000							
<i>Kurzfristige Verbindlichkeiten</i>							
	26	1 527		1 447		1 708	
	33	727		617		0	
	27	284 167		252 988		281 854	
		13 585		8 834		9 696	
	28	148 725		136 095		122 170	
	29	3 232		7 652		250	
		<b>451 963</b>	<b>41.1%</b>	<b>407 633</b>	<b>38.5%</b>	<b>415 678</b>	<b>30.4%</b>
		0		0		69 963	
		<b>451 963</b>	<b>41.1%</b>	<b>407 633</b>	<b>38.5%</b>	<b>485 641</b>	<b>35.5%</b>
<i>Langfristige Verbindlichkeiten</i>							
	26	153 440		160 181		207 047	
	30	15 063		13 634		15 073	
	29	10 019		12 770		8 812	
	14	14 819		15 422		31 721	
		<b>193 341</b>	<b>17.6%</b>	<b>202 007</b>	<b>19.0%</b>	<b>262 653</b>	<b>19.2%</b>
		<b>645 304</b>	<b>58.7%</b>	<b>609 640</b>	<b>57.5%</b>	<b>748 294</b>	<b>54.7%</b>
<i>Eigenkapital</i>							
	36	2 800		3 300		3 300	
		- 10 323		- 108 180		- 28 481	
		8		- 17		152	
		472 962		569 401		628 309	
		- 15 570		- 17 424		14 239	
		<b>449 877</b>	<b>40.9%</b>	<b>447 080</b>	<b>42.2%</b>	<b>617 519</b>	<b>45.1%</b>
		3 841		3 325		3 424	
		<b>453 718</b>	<b>41.3%</b>	<b>450 405</b>	<b>42.5%</b>	<b>620 943</b>	<b>45.3%</b>
		<b>1 099 022</b>	<b>100.0%</b>	<b>1 060 045</b>	<b>100.0%</b>	<b>1 369 237</b>	<b>100.0%</b>

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 59 bis Seite 107 sind Bestandteil der Konzernrechnung.



## KONSOLIDIERTE GELDFLUSSRECHNUNG

	Erläuterungen	2009	2008 Restated
<b>1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000</b>			
<b>Betriebsergebnis (EBIT) aus fortgeführten Geschäftsbereichen</b>		<b>68 138</b>	<b>37 621</b>
<i>Elimination nicht-barer Transaktionen im Betriebsergebnis (EBIT)</i>			
Abschreibungen Sachanlagen und Renditeliegenschaften	20, 21	29 666	45 609
Amortisation immaterielles Anlagevermögen	22	12 027	16 244
(Buchgewinne) Buchverluste aus Verkauf von Anlagevermögen, netto	11	- 8 120	956
Anteilsbasierte Entschädigungen	31	1 812	1 404
(Auflösung) Bildung von Rückstellungen, netto	29	- 1 415	5 873
Abnahme Pensionsverpflichtungen		- 10 514	- 842
<i>Veränderung des betrieblichen Nettoumlaufvermögens ohne die Effekte aus Kauf und Verkauf von Geschäftseinheiten</i>			
Zunahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		- 7 426	- 2 051
Abnahme (Zunahme) Warenvorräte		2 021	- 4 503
Zunahme übriges Umlaufvermögen		- 7 925	- 4 787
Zunahme (Abnahme) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		28 461	- 11 851
Verwendung von Rückstellungen	29	- 4 377	- 501
Zunahme übrige Verbindlichkeiten		10 511	16 422
<b>Betriebliche Netto-Einnahmen fortgeführter Geschäftsbereiche</b>		<b>112 859</b>	<b>99 594</b>
Geleistete Zinszahlungen		- 6 577	- 10 429
Ertragssteuerzahlungen		- 2 998	- 9 199
Erhaltene Zinszahlungen		2 452	6 245
Erhaltene Dividendenzahlungen		430	370
<b>Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit fortgeführter Geschäftsbereiche</b>		<b>106 166</b>	<b>86 581</b>
Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit aufgegebener Geschäftsbereiche	7	0	4 917
<b>Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit</b>		<b>106 166</b>	<b>91 498</b>

	Erläuterungen	2009	2008 Restated
<b>1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000</b>			
<i>Geldflüsse aus Investitionstätigkeit</i>			
Investitionen in Sachanlagen	20	- 29 258	- 26 025
Einnahmen aus Verkauf von Sachanlagen	20	3 706	643
Einnahmen aus Verkauf von Renditeliegenschaften	21	2 924	0
Erwerb von Tochtergesellschaften, abzüglich erworbener flüssiger Mittel	6	- 10 562	- 3 556
Veräusserung von Geschäftseinheiten, abzüglich veräusserter flüssiger Mittel	7, 6	0	118 238
Veräusserung von Finanzanlagen		664	18 524
Erwerb von übrigen immateriellen Werten	22	- 27 972	- 17 889
Einnahmen aus Verkauf von übrigen immateriellen Werten	22	333	158
<b>Netto-(Ausgaben)/Einnahmen aus Investitionstätigkeit fortgeführter Geschäftsbereiche</b>		<b>- 60 165</b>	<b>90 093</b>
Netto-Ausgaben aus Investitionstätigkeit aufgebener Geschäftsbereiche	7	0	- 17 598
<b>Netto-(Ausgaben)/Einnahmen aus Investitionstätigkeit</b>		<b>- 60 165</b>	<b>72 495</b>
<i>Geldflüsse aus Finanzierungstätigkeit</i>			
Rückzahlung von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten		- 1 188	- 1 743
Aufnahme von langfristigen Finanzverbindlichkeiten	26	32 503	43 506
Rückzahlung von langfristigen Finanzverbindlichkeiten	26	- 38 624	- 89 798
Kauf eigener Aktien		- 24 695	- 84 661
Verkauf eigener Aktien		12 612	1 140
Dividendenzahlung		- 24 705	- 28 606
Dividendenzahlungen an Minderheitsaktionäre		- 427	- 573
<b>Netto-Ausgaben aus Finanzierungstätigkeit fortgeführter Geschäftsbereiche</b>		<b>- 44 524</b>	<b>- 160 735</b>
Netto-Einnahmen aus Finanzierungstätigkeit aufgebener Geschäftsbereiche	7	0	1 046
<b>Netto-Ausgaben aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>- 44 524</b>	<b>- 159 689</b>
<b>Netto-Zunahme flüssige Mittel fortgeführter Geschäftsbereiche</b>		<b>1 477</b>	<b>15 939</b>
Netto-Abnahme flüssige Mittel aufgebener Geschäftsbereiche		0	- 11 635
<b>Netto-Zunahme flüssige Mittel</b>		<b>1 477</b>	<b>4 304</b>
Währungseinfluss auf flüssige Mittel		1 652	- 12 363
Flüssige Mittel Anfang Jahr der fortgeführten Geschäftsbereiche		158 436	153 426
Flüssige Mittel Anfang Jahr der aufgegebenen Geschäftsbereiche		0	13 069
Flüssige Mittel Anfang Jahr		158 436	166 495
<b>Flüssige Mittel Ende Jahr der fortgeführten Geschäftsbereiche</b>	16	<b>161 565</b>	<b>158 436</b>
Flüssige Mittel Ende Jahr der aufgegebenen Geschäftsbereiche		0	0
<b>Flüssige Mittel Ende Jahr</b>		<b>161 565</b>	<b>158 436</b>

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 59 bis Seite 107 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

## KONSOLIDierter EIGENKAPITALNACHWEIS

### Eigenkapital

		Eigenkapital der Valora Holding AG							
	Erläuterungen	Aktienkapital	Eigene Aktien	Marktwertanpassung Finanzinstrumente	Gewinnreserven	Kumulative Umrechnungsdiffe- renzen	Total Eigenkapital der Mehrfachaktionäre	Minderheitsanteil am Kapital	Total Eigenkapital
in CHF 000									
<b>Bestand am 31. Dezember 2007</b>		<b>3 300</b>	<b>- 28 481</b>	<b>152</b>	<b>606 637</b>	<b>14 239</b>	<b>595 847</b>	<b>3 424</b>	<b>599 271</b>
Restatement IAS 19 Methodenwechsel					31 576		31 576		<b>31 576</b>
Restatement Fehler IAS 19					- 7 214		- 7 214		<b>- 7 214</b>
Restatement Fehler Mehrwertsteuerverbindlichkeiten					- 2 690		- 2 690		<b>- 2 690</b>
<b>Bestand am 1. Januar 2008</b>		<b>3 300</b>	<b>- 28 481</b>	<b>152</b>	<b>628 309</b>	<b>14 239</b>	<b>617 519</b>	<b>3 424</b>	<b>620 943</b>
Gesamtergebnis				- 169	- 26 438	- 31 663	- 58 270	474	<b>- 57 796</b>
Anteilsbasierte Entschädigungen	31				- 1 893		- 1 893		<b>- 1 893</b>
Dividende aus dem Ergebnis 2007					- 28 606		- 28 606	- 573	<b>- 29 179</b>
Kauf eigener Aktien			- 84 661				- 84 661		<b>- 84 661</b>
Abgang eigener Aktien			4 962		- 1 971		2 991		<b>2 991</b>
<b>Bestand am 31. Dezember 2008</b>		<b>3 300</b>	<b>- 108 180</b>	<b>- 17</b>	<b>569 401</b>	<b>- 17 424</b>	<b>447 080</b>	<b>3 325</b>	<b>450 405</b>
Gesamtergebnis				25	34 941	1 854	36 820	943	<b>37 763</b>
Anteilsbasierte Entschädigungen	31				339		339		339
Dividende aus dem Ergebnis 2008					- 24 705		- 24 705	- 427	<b>- 25 132</b>
Kauf eigener Aktien			- 24 695				- 24 695		<b>- 24 695</b>
Abgang eigener Aktien			19 043		- 4 005		15 038		<b>15 038</b>
Kapitalherabsetzung		- 500	103 509		- 103 009		0		<b>0</b>
<b>Bestand am 31. Dezember 2009</b>		<b>2 800</b>	<b>- 10 323</b>	<b>8</b>	<b>472 962</b>	<b>- 15 570</b>	<b>449 877</b>	<b>3 841</b>	<b>453 718</b>

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 59 bis Seite 107 sind Bestandteil der Konzernrechnung.



## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### 1 INFORMATIONEN ZUM KONZERN

Die Valora ist ein Schweizer Handelskonzern, dessen Muttergesellschaft, die Valora Holding AG, an der Schweizer Börse kotiert ist. Die Konzernrechnung der Valora für das Geschäftsjahr 2009 ist vom Verwaltungsrat am 24. März 2010 freigegeben worden. Die Konzernrechnung unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung vom 22. April 2010.

### 2 BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

*Grundlagen der Erstellung des Abschlusses.* Die Konzernrechnung der Valora erfolgt grundsätzlich unter Anwendung des Anschaffungskostenprinzips. Hiervon ausgenommen sind derivative Finanzinstrumente und zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Die Konsolidierung basiert auf einheitlich erstellten Einzelabschlüssen der Konzerngesellschaften. Als Konzernwährung gilt der Schweizer Franken. Sofern nichts Anderes angegeben ist, werden sämtliche Werte entsprechend kaufmännischer Rundung auf Tausend (CHF 000) auf- oder abgerundet.

*Erklärung zur Übereinstimmung mit IFRS, OR und Kotierungsreglement.* Die Konzernrechnung ist in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) sowie unter Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen des schweizerischen Obligationenrechts (OR) erstellt worden und entspricht weiter den Bestimmungen des Kotierungsreglements der Schweizer Börse.

*Wichtigste Rechnungslegungsgrundsätze.*

*Konsolidierungsgrundsätze.* Die Konzernrechnung der Valora umfasst neben den Werten der Valora Holding AG, Muttenz, Schweiz, die Abschlüsse der Beteiligungen nach folgenden Regeln:

*Konsolidierte Beteiligungen.* Konzerngesellschaften, welche direkt oder indirekt von der Valora Holding AG kontrolliert werden, werden nach der Methode der Vollkonsolidierung erfasst. Zur Bestimmung, ob die Möglichkeit der Kontrolle besteht, werden auch potentielle Stimmrechte, die aktuell ausübbar beziehungsweise wandelbar sind, berücksichtigt. Erworbene Konzerngesellschaften werden ab dem Zeitpunkt konsolidiert, an welchem die Kontrolle übergeht und zum Zeitpunkt dekonsolidiert, an welchem die Kontrolle verloren geht.

*Konsolidierungsmethode.* Alle konzerninternen Bestände, Erträge und Aufwendungen sowie unrealisierte Gewinne und Verluste aus konzerninternen Transaktionen werden in voller Höhe eliminiert. Das Eigenkapital der konsolidierten Gesellschaften wird zum Erwerbszeitpunkt beziehungsweise Zeitpunkt der Gründung mit dem Buchwert der Beteiligung bei der Muttergesellschaft verrechnet. Nach der Erstkonsolidierung werden Veränderungen aus der Geschäftstätigkeit, die in der Abrechnungsperiode im Periodenergebnis enthalten sind, den Gewinnreserven zugewiesen. Minderheitsanteile stellen die Anteile des Ergebnisses und des Nettovermögens dar, die nicht dem Konzern zuzurechnen sind. Minderheitsanteile werden in der Konzernerfolgsrechnung, -gesamtergebnisrechnung und -bilanz separat ausgewiesen. Der Ausweis in der Konzernbilanz erfolgt innerhalb des Eigenkapitals, getrennt vom auf die Aktionäre der Valora Holding AG entfallenden Eigenkapital. Der Erwerb von Minderheitsanteilen wird nach der Erwerbsmethode bilanziert. Die Differenz zwischen Kaufpreis und Buchwert des anteiligen erworbenen Nettovermögens wird als Goodwill erfasst.

*Nicht konsolidierte Beteiligungen (assoziierte Gesellschaften/Joint Ventures).* Assoziierte Gesellschaften und Joint Ventures werden nach der Equity Methode einbezogen. Assoziierte Gesellschaften sind Gesellschaften, auf die Valora einen massgeblichen Einfluss ausübt, die sie jedoch nicht kontrolliert. Massgeblicher Einfluss wird grundsätzlich bei einem Stimmenanteil von 20 bis 50% angenommen. Joint Ventures sind Gemeinschaftsunternehmen, die aufgrund einer vertraglichen Vereinbarung mit einem Partner zusammen geführt werden. Bei der Equity-Methode wird die Beteiligung beim Erwerb zu den Gestehungskosten bilanziert und in der Position «Anteile an

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures» ausgewiesen. In der Berichtsperiode nach dem Erwerb wird dieser Wert um den Anteil von Valora an den Eigenkapitalveränderungen der assoziierten Gesellschaften/Joint Ventures angepasst. Dabei werden die bei assoziierten Gesellschaften/Joint Ventures erfolgsneutral zu erfassenden Bewertungsgewinne/-verluste bei Valora im sonstigen Gesamtergebnis erfasst. Erhaltene Dividenden reduzieren den Beteiligungswert.

**Konsolidierungskreis.** Eine Übersicht der wesentlichen Konzerngesellschaften ist in Erläuterung 38 aufgeführt.

**Änderungen im Konsolidierungskreis.** Per 1. Januar 2009 erwarb die Valora Gruppe in Deutschland 100% der Konrad Wittwer GmbH Bahnhofsbuchhandlungen mit Sitz in Stuttgart. Im Jahr 2008 kaufte die Valora Gruppe in Deutschland die Media Center Gesellschaft für Presse- & Tabakhandel mbH mit Sitz in Berlin. Das Joint Venture cevanova AG, der früheren Betreiberin der avec. Geschäfte in der Schweiz, mit der Migros wurde per 1. Juli 2008 aufgelöst. Die bereits seit 2007 als aufgegebenen Geschäftsbereiche klassierten Own Brands Gesellschaften wurden im ersten Semester 2008 veräussert. Zusätzliche Informationen sind ersichtlich in den Erläuterungen 6 und 7.

**Konsolidierungszeitraum.** Der Konsolidierungszeitraum ist für alle Konzerngesellschaften das Kalenderjahr. Als Abschlussstichtag für den Geschäftsbericht gilt der 31. Dezember.

### 3 ÄNDERUNG DER BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

**Umgesetzte International Financial Reporting Standards (IFRS) und Interpretationen.** Für die Jahresrechnung 2009 waren folgende Änderungen der International Financial Reporting Standards (IFRS) und Interpretationen erstmals anzuwenden:

IFRS 8 «Geschäftssegmente» ist per 1. Januar 2009 in Kraft getreten und ersetzt den bisherigen Standard IAS 14 «Segmentberichterstattung». Der neue Standard verlangt, dass die Segmentberichterstattung nach dem Management-Ansatz zu erfolgen hat. Die Anwendung von IFRS 8 führte zu keinen wesentlichen Änderungen, da die bisherigen Geschäftssegmente nach IAS 14 bereits weitgehend den berichtspflichtigen Segmenten nach IFRS 8 entsprachen. Als Grundlage zur Identifizierung der berichtspflichtigen Segmente werden sowohl die Art der Vertriebsmethode als auch die Art der Produkte verwendet. Die jeweiligen berichtspflichtigen Segmente umfassen verschiedene Formate und geografische Regionen und sind in Erläuterung 8 erklärt und dargestellt.

Der überarbeitete Standard IAS 1 «Darstellung des Abschlusses» ist per 1. Januar 2009 in Kraft getreten und sieht neue Bezeichnungen für einzelne Bestandteile des Abschlusses vor, deren Anwendung jedoch nicht verpflichtend ist. Valora wendet die neuen Bezeichnungen nicht an. Des Weiteren wird eine Gesamtergebnisrechnung verlangt, entweder als eine umfassende Aufstellung des gesamten Einkommens oder als eine separate Rechnung. Valora hat sich entschieden, zwei separate Rechnungen (Erfolgsrechnung und Gesamtergebnisrechnung) offenzulegen.

Die geänderten Standards IAS 23 «Fremdkapitalkosten», IAS 32 «Finanzinstrumente: Darstellung» und IFRS 2 «Aktienbasierte Vergütung» sind per 1. Januar 2009 in Kraft getreten und führen zu keinen Änderungen in der Konzernrechnung der Valora Gruppe.

Die per 1. Januar 2009 in Kraft getretene Interpretation IFRIC 15 «Errichtung von Immobilien» und die per 1. Oktober 2008 in Kraft getretene Interpretation IFRIC 16 «Absicherung einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb» haben keine Auswirkungen auf die Konzernrechnung der Valora Gruppe, da keine entsprechenden Sachverhalte bestehen. Die Auswirkungen der Interpretation IFRIC 13 «Kundenbindungsprogramme» sind unwesentlich, da nur in sehr geringem Umfang kurzfristig angelegte Kundenbindungsprogramme bestehen. Die Programme werden laufend beurteilt.

Die im November 2009 vom International Accounting Standards Board (IASB) beschlossenen Änderungen von IFRIC 14 «Vorauszahlungen im Rahmen von Mindestfinanzierungsvorschriften» wurden bereits berücksichtigt. Die rückwirkende Anwendung per 1. Januar 2008 führte zu keinen Anpassungen.

Die Änderungen von IFRS 7 «Liquiditätsrisiken und Fair Value Offenlegungen» sowie die per 1. Januar 2009 gültigen Annual Improvements (2008) haben keine wesentlichen Auswirkungen.

Des Weiteren wurde die Behandlung von versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten leistungsorientierter Pensionspläne geändert. In Übereinstimmung mit IAS 19 wurde von der Korridor-Methode auf die direkte Erfassung im Eigenkapital (Comprehensive Income Methode) umgestellt. Der Methodenwechsel wurde gemäss IAS 8 rückwirkend per 1. Januar 2008 angewendet.

*Künftige Umsetzung von International Financial Reporting Standards (IFRS) und Interpretationen.* Noch nicht angewendet wurden die folgenden Änderungen von bestehenden oder neuen Standards und Interpretationen, welche für die Valora Gruppe ab dem Geschäftsjahr 2010 oder später verpflichtend anzuwenden sind:

Die Änderungen von IAS 27 «Konzern- und Einzelabschlüsse» und IFRS 3 «Unternehmenszusammenschlüsse» werden keine finanziellen Auswirkungen auf die Valora Gruppe haben. Zukünftige Unternehmenszusammenschlüsse werden betroffen sein.

Der neue IFRIC 17 «Sachausschüttungen an Eigentümer» führt zu keinen Auswirkungen in der Konzernrechnung.

Die Auswirkungen von IFRIC 18 «Übertragung eines Vermögenswerts durch einen Kunden» sind unwesentlich.

Die Änderungen von IAS 39 «Risikopositionen, die für Hedge Accounting qualifizieren» werden zu keinen Auswirkungen führen. Die Änderungen von IFRS 2 «Anteilsbasierte Vergütungen im Konzern, die bar erfüllt werden» sind unwesentlich.

Die Änderung von IFRIC 9 «Neubeurteilung eingebetteter Derivate», IAS 32 «Klassifizierung von Bezugsrechten» und IFRIC 19 «Tilgung finanzieller Verbindlichkeiten durch Eigenkapitalinstrumente» werden keine Auswirkungen auf die Valora Gruppe haben.

Die Änderung von IAS 24 «Angaben über Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen», IFRS 9 «Finanzinstrumente» und die per 1. Januar 2010 oder später gültigen Annual Improvements (2009) werden keine wesentlichen Auswirkungen auf die Valora Gruppe haben.

#### *Restatement der Konzernrechnung.*

In Übereinstimmung mit IAS 19 wurde von der Korridor-Methode auf die direkte Erfassung versicherungsmathematischer Gewinne und Verluste im Eigenkapital (Comprehensive Income Methode) umgestellt. Der Methodenwechsel wurde gemäss IAS 8 rückwirkend per 1. Januar 2008 angewendet. Dies führte zu einer Erhöhung des Vorsorgeaktivums von TCHF 40 359 und zu einer Erhöhung der langfristigen Pensionsverpflichtungen von TCHF 996. Dementsprechend wurde der Eröffnungsbestand der Gewinnreserven, vermindert um den Effekt der latenten Steuern von TCHF 7 787, erhöht.

Des Weiteren erfüllten Pensionsrückversicherungsverträge im Ausland nicht die Voraussetzungen zur Erfassung als Planvermögen, und langfristige Pensionsverpflichtungen wurden als kurzfristig ausgewiesen. Entgegen IAS 19 sind für Dienstaltergeschenke an die Arbeitnehmer historisch keine entsprechenden Abgrenzungen gebildet worden. Diese Fehler aus früheren Berichtsperioden, sind gemäss IAS 8 «Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Änderungen von Schätzungen und Fehler» rückwirkend per 1. Januar 2008 korrigiert worden. Dies führte zu einer Zunahme der Finanzanlagen von TCHF 2 327, zu einer Abnahme der übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten von TCHF 1 738, zu einer Zunahme der langfristigen Pensionsverpflichtungen von TCHF 4 065 sowie zu einer Zunahme der übrigen langfristigen Verbindlichkeiten von TCHF 9 307 und einer Zunahme der latenten Ertragssteueraktiven von TCHF 2 093.

Aufgrund fehlerhafter Mehrwertsteuerabrechnungen wurden die ausländischen Mehrwertsteuerverbindlichkeiten nicht vollständig erfasst. Die fehlerhafte Erfassung wurde gemäss IAS 8 rückwirkend per 1. Januar 2008 berichtigt und führte zu einer Zunahme der übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten von TCHF 2 690.



## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

Die Auswirkungen der Restatements sind in der untenstehenden Tabelle ersichtlich:

in CHF 000	1. Januar 2008 vor Restatement	1. Januar 2008 Restated
Vorsorgeaktivum	82 920	123 279
Latente Ertragssteueraktiven	36 041	38 134
Finanzanlagen	26 349	28 676
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	121 218	122 170
Langfristige Pensionsverpflichtungen	10 012	15 073
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	197 740	207 047
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	23 934	31 721
Eigenkapital	599 271	620 943

in CHF 000	31. Dezember 2008 vor Restatement	31. Dezember 2008 Restated
Vorsorgeaktivum	83 997	43 824
Latente Ertragssteueraktiven	36 677	38 737
Finanzanlagen	8 458	10 588
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	134 522	136 095
Langfristige Pensionsverpflichtungen	8 335	13 634
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	151 022	160 181
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	23 952	15 422
Eigenkapital	493 889	450 405
Nettoerlös	2 931 656	2 931 067
Personalaufwand	- 464 077	- 463 968
Ertragssteuern	- 6 451	- 6 475
Reingewinn Konzern	39 901	39 397
Gewinn je Aktie	7.91	7.74

#### 4 ALLGEMEINE GRUNDSÄTZE

**Umrechnung von Fremdwährungen.** Transaktionen in Fremdwährungen werden zum Wechselkurs per Transaktionsdatum umgerechnet. Zum Bilanzstichtag werden Forderungen und Verbindlichkeiten in fremder Währung zum Wechselkurs am Bilanzstichtag umgerechnet und die entstehenden Umrechnungsdifferenzen erfolgswirksam verbucht.

Aktiven und Passiven von Tochtergesellschaften, deren funktionale Währung nicht der Schweizer Franken ist, werden bei der Konsolidierung zum Wechselkurs am Bilanzstichtag in Schweizer Franken umgerechnet. Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung und andere Bewegungspositionen werden zum Durchschnittskurs der Berichtsperiode umgerechnet, solange dies eine angemessene Näherung der Resultate ergibt, wie sie sich bei Anwendung der Transaktionskurse ergeben würden. Andernfalls werden Bewegungspositionen mit den effektiven Transaktionskursen umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen, die sich aus der Umrechnung der Jahresrechnung von Tochtergesellschaften ergeben, werden direkt im konsolidierten Eigenkapital verbucht und separat als kumulative Umrechnungsdifferenzen ausgewiesen.

*Angewandte Umrechnungskurse der für Valora bedeutenden Fremdwährungen*

	Durchschnittskurs 2009	Schlusskurs 31.12.2009	Durchschnittskurs 2008	Schlusskurs 31.12.2008
Euro, 1 EUR	1.510	1.486	1.587	1.487
Schwedische Krone, 100 SEK	14.23	14.49	16.49	13.72
Dänische Krone, 100 DKK	20.28	19.97	21.29	19.97
Norwegische Krone, 100 NOK	17.31	17.89	19.32	15.31

**Nettoerlös und Ertragsrealisation.** Der Nettoerlös beinhaltet alle Erlöse aus dem Verkauf von Waren und Dienstleistungen, abzüglich der Erlösminderungen, welche Rabatte, Skonti und andere vereinbarte Preisnachlässe umfassen. Einzelhandelsumsätze der Division Valora Retail werden beim Verkauf an den Kunden erfasst. Die Bezahlung erfolgt bar oder gegen Kreditkarte. Der erfasste Umsatz entspricht dem erzielten Betrag abzüglich der Kreditkartengebühr. Grosshandels-erlöse werden erfasst, wenn die Waren geliefert wurden, der Kunde die Ware angenommen hat und die Einbringbarkeit der Forderung ausreichend sicher ist. Im Grosshandel können Waren mit Rückgaberecht verkauft werden. Der Nettoerlös wird in diesem Fall aufgrund von Erfahrungswerten und anderen geeigneten Annahmen um die geschätzte Rückgabequote reduziert.

**Anteilsbasierte Entschädigungen.** Die Valora Gruppe richtet einen Teil der Entschädigungen in eigenen Aktien aus. Der in der Erfolgsrechnung erfasste Aufwand aus anteilsbasierten Entschädigungen ergibt sich durch Multiplikation der Anzahl verdienter Aktien mit dem am Tag der Zuteilung geltenden Marktwert der abzugebenden Aktien der Valora Holding AG (abzüglich allfällig von den Begünstigten zu zahlender Preis). Für Aktienpläne, die in jedem Fall mit Aktien ausgeglichen werden (equity settled), erfolgt die Aufwandsabgrenzung im Eigenkapital, für andere – nicht mit Eigenkapitalinstrumenten abgegoltenen Pläne – als Verbindlichkeit. Laufen die für die Zuteilung zu erfüllenden Bedingungen über mehrere Geschäftsjahre, wird der Aufwand unter Berücksichtigung der erwarteten Zielerreichung abgegrenzt. Der Aufwand für von Dritten erbrachten Dienstleistungen, die mit eigenen Aktien bezahlt werden, wird zum Marktwert der Dienstleistung der Erfolgsrechnung belastet.

**Finanzergebnis.** Nettogewinne und -verluste aus erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumenten enthalten keine Dividenden- und Zinszahlungen. Diese werden separat als Dividenden- und Zinsertrag ausgewiesen (vgl. Erläuterungen 12 und 13).

**Ertragssteuern.** Die Ertragssteuern basieren auf den Steuergesetzen eines jeden Steuerhoheitsträgers und werden derjenigen Rechnungsperiode der Erfolgsrechnung belastet, in der die entsprechenden Gewinne anfallen. Die Kapitalsteuern sind im «übrigen Betriebsaufwand» enthalten. Es wird der effektive Steuersatz auf den Jahresgewinn angewendet.

Latente Ertragssteuern, welche aus zeitlichen Unterschieden zwischen den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Werten von Aktiven und Verpflichtungen und deren Steuerwerten entstehen, werden als latente Steuerforderungen beziehungsweise latente Steuerverpflichtungen bilanziert. Latente Steuerforderungen werden aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass genügend steuerbare Gewinne verfügbar sein werden, gegen welche die Unterschiede verrechnet werden können. Zur Berechnung der latenten Ertragssteuern werden die Steuersätze angewendet, die erwartungsgemäss in der Steuerperiode angewendet werden, in welcher das Aktivum realisiert oder die Verbindlichkeit beglichen sein wird. Latente Steuerverbindlichkeiten auf temporären Differenzen werden generell erfasst. Latente Steueraktiven werden nur angesetzt, wenn erwartet wird, dass sie nutzbar sind. Steuerforderungen und Steuerverbindlichkeiten werden miteinander verrechnet, wenn sie sich auf das gleiche Steuersubjekt beziehen, und ein durchsetzbares Recht zu ihrer Verrechnung besteht. Änderungen der latenten Steuerverpflichtungen oder -aktiven werden als

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

Steueraufwand/-ertrag in der Erfolgsrechnung erfasst. Davon ausgenommen sind latente Steuern, die sich auf Positionen beziehen, die im sonstigen Gesamtergebnis oder direkt im Eigenkapital erfasst werden.

**Veräußerung von Geschäftseinheiten.** Bei Devestitionen von Geschäftseinheiten, die keine aufgegebenen Geschäftsbereiche darstellen, wird das operative Ergebnis bis zum Datum der Veräußerung in den ordentlichen Positionen der Erfolgs- und Geldflussrechnung ausgewiesen.

**Reingewinn/-verlust aus aufgegebenen Geschäftsbereichen.** Beim Verkauf von Segmenten oder bedeutenden Geschäftsbereichen werden alle zugehörigen Erfolgsrechnungspositionen separat als Reingewinn/-verlust aus aufgegebenen Geschäftsbereichen ausgewiesen. In der Geldflussrechnung werden nur die fortgeführten Geschäftsbereiche detailliert dargestellt. Die Netto-Einnahmen/ -Ausgaben aus operativer Tätigkeit sowie aus Investitions- und Finanzierungstätigkeit der aufgegebenen Geschäftsbereiche werden jeweils in einer Zeile zusammengefasst ausgewiesen.

**Gewinn je Aktie.** Der Gewinn je Aktie ergibt sich aus der Division des den Valora Holding AG Aktionären zustehenden Reingewinns aus fortgeführten Geschäftsbereichen durch die durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien der Muttergesellschaft Valora Holding AG. Für den verwässerten Gewinn je Aktie werden potentiell verwässernde Effekte wie zum Beispiel aus Wandelanleihen oder Optionsprogrammen in der Anzahl ausstehender Aktien berücksichtigt und der massgebende Gewinn um die sich daraus ergebenden Einflüsse angepasst.

**Flüssige Mittel.** Flüssige Mittel beinhalten Kassenbestände, Sichtguthaben bei Banken sowie kurzfristige Geldmarktanlagen mit einer Laufzeit von maximal 3 Monaten.

**Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.** Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind zu fortgeführten Anschaffungskosten, abzüglich notwendiger Wertberichtigungen für gefährdete Forderungen, bewertet. Wertberichtigungen werden erfasst, wenn objektive Hinweise vorliegen, dass die Forderung nicht vollständig einbringbar ist.

**Warenvorräte.** Die Vorräte werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert bewertet. Die Vorräte der Division Retail sind mit Hilfe des gleitenden Durchschnittsverfahrens bewertet, in den Divisionen Valora Media und Valora Trade wird die First-in, First-out-Methode (FiFo) angewendet. Unverkäufliche beziehungsweise unkurante Vorräte werden unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten teil- oder vollwertberichtigt.

**Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte.** Anlagevermögen wird als zur Veräußerung gehalten klassiert und zum niedrigeren Wert aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten bewertet, sofern der Buchwert im Wesentlichen durch den Verkauf anstelle weiterer betrieblicher Nutzung realisiert wird. Stehen ganze Geschäftseinheiten zum Verkauf, werden alle zugehörigen Vermögenswerte wie auch direkt zurechenbare Schulden in der Bilanz separat als Aktiven beziehungsweise Verbindlichkeiten von Veräußerungsgruppen ausgewiesen.

**Sachanlagen.** Sachanlagen, ohne Renditeliegenschaften, werden zu Anschaffungs- beziehungsweise Herstellkosten abzüglich kumulierter Abschreibungen bilanziert. Spätere Ausgaben für Renovationen werden aktiviert, falls die Kosten zuverlässig bestimmt werden können und daraus ein wirtschaftlicher Nutzen resultiert. Sie werden über die wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Übrige Aufwendungen für Renovationen und Unterhalt werden direkt der Erfolgsrechnung belastet. Aktivierte Ausbauten und Installationen von gemieteten Räumen werden über die geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer oder die kürzere Mietvertragsdauer abgeschrieben. Fremdkapitalzinsen für Anlagen im Bau werden gegebenenfalls aktiviert.



Abschreibungen werden nach der linearen Methode aufgrund folgender, geschätzter wirtschaftlicher Nutzungsdauer berechnet:

	Jahre
Immobilien, betrieblich	20-40
Maschinen, Einrichtungen, Installationen und Mobiliar	6-10
Fahrzeuge	5
EDV-Hardware	3-5

**Renditeliegenschaften.** Renditeliegenschaften werden zu Anschaffungs- beziehungsweise Herstellkosten abzüglich kumulierter Abschreibungen bilanziert. Die im Anhang angegebenen Fair Values basieren auf aktuellen Ertragswertberechnungen, wobei keine Aufwertungen in der Bilanz vorgenommen werden. Spätere Ausgaben für Renovationen werden aktiviert, falls die Kosten zuverlässig bestimmt werden können und daraus ein wirtschaftlicher Nutzen resultiert und über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Übrige Aufwendungen für Renovationen und Unterhalt werden direkt der Erfolgsrechnung belastet.

Abschreibungen werden nach der linearen Methode aufgrund folgender, geschätzter wirtschaftlicher Nutzungsdauer berechnet:

	Jahre
Renditeliegenschaften	20-60

**Wertminderungen bei Sachanlagen.** Die Werthaltigkeit von Sachanlagen wird immer dann überprüft, wenn aufgrund veränderter Umstände oder Ereignisse eine Überbewertung der Buchwerte möglich scheint. Falls der Buchwert den erzielbaren Betrag, der dem höheren der beiden Beträge aus seinem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und seinem Nutzungswert (value-in-use) entspricht, übersteigt, wird der Buchwert auf den erzielbaren Betrag berichtigt. Eine zuvor erfasste Wertminderung wird nur dann rückgängig gemacht, wenn sich seit der Erfassung der letzten Wertminderung eine Änderung der Schätzungen ergeben hat, die bei der Bestimmung des erzielbaren Betrags herangezogen wurden. Ist dies der Fall, so wird der Buchwert des Vermögenswerts auf seinen erzielbaren Betrag erhöht. Dieser Betrag darf jedoch nicht den Buchwert übersteigen, der sich nach Berücksichtigung der Abschreibungen ergeben würde, wenn in den früheren Jahren keine Wertminderung für den Vermögenswert erfasst worden wäre. Eine solche Wertaufholung wird sofort im Jahresergebnis erfasst.

**Leasing.** Aktiven, die aufgrund von Leasingverträgen erworben werden, bei denen die Chancen und Risiken aus Eigentum auf den Leasingnehmer übergehen, werden entsprechend der Eigenschaft der geleasteten Sache als Anlagevermögen ausgewiesen. Dabei erfolgt die erstmalige Bilanzierung von Anlagen im Finanzleasing zum Marktwert der geleasteten Sache oder zum tieferen Netto-Barwert der zukünftigen, unkündbaren Leasingzahlungen zu Beginn des Leasingvertrags. Derselbe Betrag wird als Verbindlichkeit aus Finanzleasing erfasst. Die Abschreibung des Leasinggutes erfolgt über die wirtschaftliche Nutzungsdauer oder falls der Eigentumsübergang zum Ende der Leasingdauer nicht sicher ist, über die kürzere Vertragsdauer.

Analog werden Sachanlagen, die gegen Entgelt Dritten zur Nutzung überlassen werden, nicht als Sachanlagen ausgewiesen, sondern der Barwert der künftig zu erhaltenden Leasingzahlungen als Finanzanlage bilanziert, wenn die mit dem Halten der Anlagen verbundenen Chancen und Risiken im Wesentlichen auf den Leasingnehmer übergehen.

Aufwand aus Operatingleasing wird linear über die Laufzeit der Erfolgsrechnung belastet beziehungsweise Ertrag aus Operatingleasing linear über die Laufzeit der Erfolgsrechnung gutgeschrieben.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

**Immaterielle Anlagen, ohne Goodwill.** Die immateriellen Anlagen werden in die Kategorien Software, immaterielle Anlagen mit begrenzter Lebensdauer und immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Lebensdauer gegliedert. Immaterielle Anlagen exklusiv Goodwill werden zu Anschaffungs- beziehungsweise Herstellkosten abzüglich kumulierter Abschreibungen bilanziert.

**Software.** Die Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten von Software werden aktiviert, wenn Valora daraus zukünftiger wirtschaftlicher Nutzen entsteht. Die Abschreibungen werden nach der linearen Methode über die geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer berechnet.

**Immaterielle Anlagen mit begrenzter Lebensdauer.** Die immateriellen Anlagen mit begrenzter Lebensdauer werden linear abgeschrieben.

**Immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Lebensdauer.** Valora verfügt über keine immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Lebensdauer.

Abschreibungen werden aufgrund folgender, geschätzter wirtschaftlicher Nutzungsdauer berechnet:

	Jahre
Software	3-5
Immaterielle Anlagen mit begrenzter Lebensdauer	3-10

**Wertminderungen bei immateriellen Anlagen.** Die Werthaltigkeit des immateriellen Anlagevermögens exklusiv Goodwill wird immer überprüft, wenn aufgrund veränderter Umstände oder Ereignisse eine Überbewertung der Buchwerte möglich scheint. Falls der Buchwert den erzielbaren Betrag, der dem höheren der beiden Beträge aus seinem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und seinem Nutzungswert (value-in-use) entspricht, übersteigt, dann wird der Buchwert auf den erzielbaren Betrag berichtigt. Eine zuvor erfasste Wertminderung beim immateriellen Anlagevermögen exklusiv Goodwill wird nur dann rückgängig gemacht, wenn sich seit der Erfassung der letzten Wertminderung eine Änderung in den Schätzungen ergeben hat, die bei der Bestimmung des erzielbaren Betrags herangezogen wurden. Ist dies der Fall, so wird der Buchwert des Vermögenswerts auf seinen erzielbaren Betrag erhöht. Dieser Betrag darf jedoch nicht den Buchwert übersteigen, der sich nach Berücksichtigung der Abschreibungen ergeben würde, wenn in den früheren Jahren keine Wertminderung für den Vermögenswert erfasst worden wäre. Eine solche Wertaufholung wird sofort im Jahresergebnis erfasst.

**Goodwill.** Goodwill ist der Betrag, den der Konzern bei einem Unternehmenserwerb über den Fair Value der Nettoaktiven des erworbenen Unternehmens hinaus bezahlt hat. In Übereinstimmung mit IFRS 3 wird der Goodwill aktiviert und der entsprechenden zahlungsmittelgenerierenden Einheit (Cash Generating Unit «CGU») zugeteilt. Dieser wird jährlich oder häufiger, sofern Anhaltspunkte auf eine mögliche Wertminderung hindeuten, einem Impairment-Test unterzogen. Zu diesem Zweck wird der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit, welcher der Goodwill zugeordnet wurde, dem erzielbaren Betrag gegenübergestellt. Der erzielbare Betrag stellt den höheren Betrag aus dem der zahlungsmittelgenerierenden Einheit beizulegenden Zeitwert abzüglich Verkaufskosten und dessen Nutzungswert dar. Der beizulegende Zeitwert abzüglich Verkaufskosten ist der Betrag, der durch den Verkauf einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit in einer Transaktion zu Marktbedingungen zwischen sachverständigen, vertragswilligen Parteien nach Abzug der Veräußerungskosten erzielt werden könnte. Übertrifft der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit den erzielbaren Betrag, so wird eine erfolgswirksame Anpassung des Goodwill verbucht. Wertaufholungen sind unzulässig.

**Finanzielle Vermögenswerte.** Finanzielle Vermögenswerte werden in die folgenden Kategorien unterteilt:

- Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzanlagen (at fair value through profit or loss)
- Darlehen und Forderungen (loans and receivables)
- Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzanlagen (held to maturity)
- Zur Veräußerung verfügbare Finanzanlagen (available for sale)

Die Klassierung hängt vom Zweck, für welchen die finanziellen Vermögenswerte erworben wurden, ab und wird bei der erstmaligen Bilanzierung bestimmt.

**Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Vermögenswerte.** Darunter fallen zu Handelszwecken gehaltene Finanzanlagen und Derivate aber auch andere Finanzanlagen, die bei der erstmaligen Bilanzierung in diese Kategorie eingeteilt wurden. Die Zuordnung in diese Kategorie erfolgt, wenn die Finanzanlagen mit kurzfristiger Verkaufsabsicht erworben wurden. Finanzanlagen in dieser Kategorie werden als kurzfristige Finanzanlagen ausgewiesen, wenn sie zu Handelszwecken gehalten oder innerhalb von 12 Monaten realisiert werden.

**Darlehen und Forderungen.** Darlehen und Forderungen sind finanzielle Vermögenswerte mit festen oder bestimmbaren Zahlungen, die nicht an einem Markt gehandelt werden und enthalten die in der Bilanz gesondert ausgewiesenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen. Sie werden als kurzfristig klassiert, ausser die Fälligkeit liegt mehr als 12 Monate nach dem Bilanzstichtag.

**Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzanlagen.** Darunter fallen Finanzinvestitionen, für die die Absicht und Fähigkeit gegeben ist, sie bis zum Verfall zu halten. Die Klassierung erfolgt als kurzfristig, wenn der Verfall weniger als 12 Monate nach Bilanzstichtag liegt oder als langfristig, wenn er mehr als 12 Monate nach Bilanzstichtag liegt.

**Zur Veräußerung verfügbare Finanzanlagen.** Die Kategorie enthält Minderheitsbeteiligungen (mit einem Beteiligungsanteil von weniger als 20%) und Finanzanlagen, die keiner anderen Kategorie zugeordnet wurden. Zur Veräußerung verfügbare Finanzanlagen werden als langfristig klassiert.

Alle Käufe und Verkäufe von Finanzanlagen werden am Handelstag erfasst. Finanzanlagen, mit Ausnahme der erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Vermögenswerte, werden bei der erstmaligen Bilanzierung zum beizulegenden Zeitwert inklusive Transaktionskosten bewertet. Zu Handelszwecken gehaltene Finanzanlagen werden bei der erstmaligen Erfassung zum Marktwert ohne Transaktionskosten und wie die «erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert» klassierten Finanzanlagen im Folgenden zum Marktwert bewertet. «Darlehen und Forderungen» und «bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzanlagen» werden zu fortgeführten Anschaffungskosten nach der Effektivzinismethode bewertet. Die Bewertung von «zur Veräußerung verfügbaren Finanzanlagen» erfolgt zum Marktwert, der entweder dem Angebotspreis auf einem Markt entnommen oder wenn kein Markt besteht, mittels Bewertungsmethode ermittelt wird. Für Beteiligungswerte, die nicht an einem Markt gehandelt werden und für die auch keine für eine Bewertung genügende Angaben verfügbar sind, erfolgt die Bewertung zu Anschaffungskosten. Unrealisierte Gewinne und Verluste aus Marktwertanpassungen werden im übrigen Gesamtergebnis erfasst. Bei dauerhafter oder signifikanter Wertminderung wird der Wert mittels Impairment über die Erfolgsrechnung angepasst. Bei Veräußerung werden die im Eigenkapital kumulierten Marktwertanpassungen in der Erfolgsrechnung erfasst.

**Verzinsliches Fremdkapital.** Verzinsliche Verbindlichkeiten sind zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, wobei Unterschiede zwischen Anschaffungskosten und Rückzahlungsbeträgen über die Laufzeit der Verbindlichkeiten auf der Basis der effektiven Zinssätze im Finanzaufwand erfasst werden.



## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

**Rückstellungen.** Rückstellungen werden gebildet, wenn – durch vergangene Ereignisse verursacht – eine Verpflichtung entstanden ist, deren Betrag zuverlässig geschätzt werden kann und zu deren Erfüllung der Abfluss von Mitteln wahrscheinlich ist. Rückstellungen werden zum Barwert des per Bilanzstichtag geschätzten zukünftigen Mittelabflusses angesetzt.

**Personalvorsorgeverpflichtungen.** Valora leistet ihre Pensionskassenbeiträge an verschiedene, aufgrund lokaler Bestimmungen errichteter, Pensionskassen. Für leistungsorientierte Vorsorgepläne wird der Barwert der Vorsorgeverpflichtung aufgrund jährlicher versicherungstechnischer Gutachten nach der «Projected Unit Credit»-Methode ermittelt. Dabei werden die, von den Mitarbeitenden bis zum Bilanzstichtag geleisteten, Beitragsjahre sowie deren erwartete künftige Gehaltsentwicklung berücksichtigt. Der Vorsorgeaufwand des Arbeitgebers und die Zinskosten sowie die erwarteten Erträge werden in derjenigen Periode der Erfolgsrechnung erfasst, in der sie entstehen. Die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste sowie der Effekt einer allfälligen Begrenzung des Vorsorgeaktivums werden im sonstigen Gesamtergebnis erfasst.

Der Aufwand für beitragsorientierte Vorsorgepläne wird laufend, periodengerecht in der Erfolgsrechnung erfasst.

**Rechnungslegung derivativer Finanzinstrumente und Absicherungsgeschäfte.** Derivative Finanzinstrumente werden in der Bilanz zum Marktwert erfasst und an dessen Entwicklung angepasst. Die Art der Erfassung des Gewinns oder Verlusts ist davon abhängig, ob das Instrument der Absicherung eines bestimmten Risikos dient und die Bedingungen für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft erfüllt sind. Ziel der Bilanzierung als Sicherungsgeschäft ist, dass die Wertveränderung der gesicherten Position und des Sicherungsinstruments sich in der Erfolgsrechnung ausgleichen. Wenn ein derivatives Finanzinstrument nicht als Sicherungsgeschäft designiert ist, beziehungsweise die Bedingungen zur Bilanzierung als Sicherungsgeschäft nicht erfüllt sind, werden die Gewinne und Verluste aus Marktwertveränderungen von Derivaten in der Erfolgsrechnung erfasst. Um für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft zu qualifizieren, muss eine Sicherungsbeziehung strikte Bedingungen erfüllen, die sich auf die Dokumentation, die Wahrscheinlichkeit des Eintretens, die Wirksamkeit des Sicherungsinstruments sowie die Verlässlichkeit der Bewertung beziehen. Bei Abschluss einer Absicherungstransaktion dokumentiert der Konzern das Verhältnis zwischen Sicherungsinstrumenten und abgesicherten Positionen sowie den Zweck und die Strategie der Risikoabsicherung. Dieser Prozess beinhaltet auch die Verbindung aller Absicherungsderivate mit spezifischen Aktiven und Passiven beziehungsweise festen Zusagen und erwarteten Transaktionen. Die Gruppe dokumentiert sowohl zu Beginn als auch während der Dauer der Absicherung, inwiefern die zur Absicherung verwendeten Derivate die Veränderung des Fair Values der gesicherten Position in hohem Masse ausgleichen. Beim Vertragsabschluss wird ein derivatives Instrument, das zur Bilanzierung als Sicherungsgeschäft qualifiziert, entweder als a) Absicherung des Fair Values eines erfassten Vermögenswertes oder einer Verbindlichkeit (fair value hedge) oder als b) Absicherung der Zahlungsströme aus einer vorhergesehenen Transaktion oder festen Verpflichtung (cash flow hedge) oder als c) Absicherung einer Nettoinvestition in eine ausländische Konzerngesellschaft definiert.

Gewinne und Verluste aus Absicherungsinstrumenten, die dem effektiven Teil der Marktwertveränderung von Derivaten zur Absicherung von Zahlungsströmen (cash flow hedge) zuzuordnen sind, werden im sonstigen Gesamtergebnis erfasst. Der dem ineffektiven Teil zuzurechnende Gewinn oder Verlust wird sofort erfolgswirksam erfasst. Die im sonstigen Gesamtergebnis erfassten Beträge werden zu einem späteren Zeitpunkt entsprechend den abgesicherten Cashflows in der Erfolgsrechnung erfasst.

Wenn ein zu Absicherungszwecken gehaltenes derivatives Finanzinstrument verfällt oder verkauft wird oder die an Absicherungsgeschäften gestellten Bedingungen nicht mehr erfüllt sind, verbleiben die zu diesem Zeitpunkt kumulierten, nicht realisierten Gewinne und Verluste im sonstigen Gesamtergebnis und werden erst in der Erfolgsrechnung erfasst, wenn die vorhergesehene Transaktion erfolgswirksam wird. Wenn jedoch das Eintreten einer vorhergesehenen Transaktion

nicht mehr erwartet wird, werden die im sonstigen Gesamtergebnis kumulierten Gewinne oder Verluste sofort in die Erfolgsrechnung übertragen.

## 5 SCHÄTZUNGEN, ANNAHMEN UND ERMESSENSAUSÜBUNG DES MANagements

### *Wesentliche Ermessensentscheidungen bei der Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze.*

Die Anwendung der Grundsätze der Rechnungslegung für die Gruppe bedingt wesentliche Ermessensentscheidungen durch das Management, die – ohne dass dazu Schätzungen verwendet werden – einen massgeblichen Einfluss auf die in der Konzernrechnung ausgewiesenen Beträge haben können. Einschätzungen durch das Management sind insbesondere notwendig in der Beurteilung der Substanz komplexer Transaktionen. Die vorliegende Konzernrechnung enthält nach Einschätzung des Managements keine Annahmen bezüglich der Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze, die einen wesentlichen Einfluss haben.

*Wesentliche Schätzungen.* Die Erstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit IFRS bedingt die Anwendung von Schätzungen, welche die Zukunft betreffen und den Ausweis bestimmter Positionen von Erfolgsrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung und zugehörigen Erläuterungen beeinflussen. Die den Werten der Konzernrechnung zugrunde liegenden Schätzungen basieren auf Erfahrung und der zum Zeitpunkt der Erstellung vorhandenen Informationen. Schätzungen und Annahmen werden regelmässig überprüft und gegebenenfalls angepasst. Trotzdem können die späteren tatsächlichen Gegebenheiten von den Einschätzungen abweichen. Die Resultate aus der Anpassung von Schätzwerten fliessen im Jahr, in dem die Anpassung vorgenommen wird, in die Konzernrechnung ein. Schätzungen und Annahmen, die ein signifikantes Risiko betreffend künftiger wesentlicher Anpassungen von Buchwerten beinhalten, sind im Folgenden erläutert:

*Goodwill.* In der Konzernbilanz ist Goodwill aus fortgeführten Geschäftsbereichen mit einem Buchwert von CHF 101.1 Mio. enthalten (vgl. Erläuterung 22). Dieser wird, wie vorstehend erläutert, bei Anzeichen auf verminderte erzielbare Beträge beziehungsweise mindestens jährlich auf Impairment getestet.

Die Bewertung basiert auf den geschätzten künftigen freien Cashflows (DCF-Bewertung) der jeweiligen Einheiten (CGUs). Die Bewertung wird hauptsächlich von den geschätzten Nettoerlösen, der geschätzten Betriebsergebnismarge und dem angewandten Diskontierungs-Zinssatz beeinflusst.

*Vorsorgeaktivum.* Die Gruppe unterhält eigene Vorsorgeeinrichtungen, deren Leistungen unter IFRS als leistungsorientiert gelten. Daraus ist die jährliche Gegenüberstellung des Vorsorgevermögens mit dem dynamisch berechneten Barwert der Leistungsverpflichtungen erforderlich. Aus dieser Bewertung resultierte ein, in der Konzernbilanz, aktivierter Vermögensüberschuss für die schweizerischen Vorsorgeeinrichtungen, der dem für die Gruppe künftig nutzbaren Anteil an der Überdeckung der Vorsorgeeinrichtungen entspricht. Das Resultat der Bewertung hängt von verschiedenen Annahmen ab. Die Wichtigsten sind der Diskontierungssatz zur Abzinsung künftiger Leistungen, die erwartete Rendite des angelegten Kapitals, die erwartete Rentenentwicklung sowie die Gehaltsentwicklung der Versicherten (vgl. Erläuterung 30). Die tatsächliche Entwicklung kann wesentlich von den getroffenen Annahmen abweichen.

*Ertragssteuern.* Nach IFRS sind für steuerlich abzugsfähige Verlustvorträge latente Steueraktiven in dem Umfang zu bilden, in dem künftige Steuerersparnisse realisiert werden können (vgl. Erläuterung 14). Die Höhe der künftigen Steuervorteile ist von der Höhe der künftigen Gewinne, die innerhalb der Zeitspanne bis zum Verfall der Verlustvorträge erzielt werden, abhängig. Entsprechend können künftige Ergebnisse durch Wertberichtigungen auf Steueraktiven belastet werden, wenn die künftigen Ergebnisse unter den Schätzungen liegen beziehungsweise zusätzliche Gewinne anfallen, falls die künftigen Ergebnisse über den Schätzungen zu liegen kommen.

*Rückstellungen.* Für drohende Verfahren werden Rückstellungen gebildet, vorausgesetzt die jeweils zuständigen Fachexperten bestätigen, dass die Wahrscheinlichkeit des Eintritts höher ist, als die des Nichteintretens der Verluste. Eine weitere Voraussetzung für die Rückstellungsbildung

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

ist, dass deren Betrag verlässlich geschätzt werden kann. Bei der Beurteilung, ob die Bildung einer Rückstellung und deren Höhe angemessen ist, gelangen die bestmöglichen Schätzungen und Annahmen per Bilanzstichtag zur Anwendung. Da neue Erkenntnisse und Gegebenheiten einen wesentlichen/bedeutenden Erfolgseinfluss haben können, werden die Schätz- und Annahmewerte bei Bedarf zu einem späteren Zeitpunkt angepasst (vgl. Erläuterung 29).

### 6 AKQUISITIONEN UND VERÄUSSERUNGEN VON GESCHÄFTSEINHEITEN

*Transaktionen im Jahr 2009.* Die Valora Gruppe kaufte in Deutschland per 1. Januar 2009 100% der Konrad Wittwer GmbH Bahnhofsbuchhandlungen mit Sitz in Stuttgart. Die Gesellschaft ist die Besitzerin von 19 Verkaufsstellen, davon 16 im Bundesland Baden-Württemberg und drei im Bundesland Sachsen, im Bereich Bahnhofsbuchhandlungen.

#### *Bilanzwerte der erstmalig konsolidierten Gesellschaft*

	Fair Value	Buchwerte bei den übernommenen Gesellschaften
in CHF 000		
Umlaufvermögen	3 583	2 601
Anlagevermögen	521	521
Kurzfristiges Fremdkapital	- 1 422	- 1 422
Langfristiges Fremdkapital	- 544	- 227
<b>= Erworbene Nettoaktiven/Eigenkapital</b>	<b>2 138</b>	<b>1 473</b>
Goodwill	9 061	
<b>= Anschaffungskosten</b>	<b>11 199</b>	
Kaufpreis in bar bezahlt	11 066	
Direkte Kosten der Akquisition	133	
Erworbene flüssige Mittel	- 792	
Kumulierte Veränderung Umrechnungskurs	155	
<b>= Geldfluss aus Erwerb von Tochtergesellschaften</b>	<b>10 562</b>	

Der aktivierte Goodwill ergibt sich aus den nicht separat aktivierungsfähigen Anteilen des Kaufpreises für den Ausbau und die Festigung der Marktstellung beziehungsweise Marktführerschaft im deutschen Bahnhofsbuchhandel, dem Markteintritt im Bundesland Baden-Württemberg, verbesserter Einkaufsposition dank grösserer Volumen und besserer Vermarktungskraft gegenüber den Verlagen. Die Konrad Wittwer GmbH Bahnhofsbuchhandlungen erzielte seit dem Erwerbszeitpunkt einen Umsatz von CHF 30.5 Mio. und einen Reingewinn von CHF 0.9 Mio.

*Transaktionen im Jahr 2008.* Die Valora Gruppe kaufte in Deutschland per 1. Dezember 2008 100% der Media Center Gesellschaft für Presse- & Tabakhandel mbH mit Sitz in Berlin. Die Gesellschaft ist die Besitzerin von 12 Verkaufsstellen im Bereich Non-Travel Retail. Der aktivierte Goodwill beträgt CHF 3.0 Mio. und der Kaufpreis liegt bei CHF 3.6 Mio. Der aktivierte Goodwill ergibt sich aus den nicht aktivierungsfähigen Anteilen des Kaufpreises für den Ausbau der Marktstellung in Berlin, die verbesserte Einkaufsposition im Convenience-Bereich sowie dem Aufbau einer strategischen Position gegenüber dem Vermieter.

Das Joint Venture cevanova AG, der früheren Betreiberin der avec. Geschäfte in der Schweiz, mit der Migros wurde per 1. Juli 2008 aufgelöst. Der 50%-Anteil an der cevanova AG (Valora Retail) wurde an die Migros veräussert, wobei ein Teil der Vermögenswerte an die Valora Gruppe übergang. Die Valora übernahm 24 Verkaufsstellen von der cevanova AG, wobei 20 bei der Übernahme bereits in Betrieb waren, eine im 2. Halbjahr 2008 eröffnet wurde, sowie drei weitere projektierte Verkaufsstellen.



Die übernommenen Aktiven und Passiven aus beiden Transaktionen werden in den entsprechenden Positionen der Konzernrechnung aufgeführt.

	Fair Value	Buchwerte bei den übernommenen Gesellschaften
in CHF 000		
Umlaufvermögen	3 074	3 074
Anlagevermögen	8 493	8 684
Kurzfristiges Fremdkapital	- 978	- 978
Langfristiges Fremdkapital	0	0
<b>= Erworbene Nettoaktiven/Eigenkapital</b>	<b>10 589</b>	<b>10 780</b>
Goodwill	2 976	
Ausbuchung Joint Venture	- 10 000	
<b>= Anschaffungskosten</b>	<b>3 565</b>	
Kaufpreis in bar bezahlt	3 565	
Erworbene flüssige Mittel	- 91	
Kumulierte Veränderung Umrechnungskurs	82	
<b>= Geldfluss aus Erwerb von Tochtergesellschaften</b>	<b>3 556</b>	

Die bereits seit 2007 als aufgegebenen Geschäftsbereiche klassierten Own Brands Gesellschaften, konnten im ersten Semester 2008 veräussert werden (vgl. Erläuterung 7).

## 7 AUFGEBEBENE GESCHÄFTSBEREICHE

Die Gruppe konnte im ersten Semester des Jahres 2008 den Geschäftsbereich Own Brands der Division Trade, welcher als aufgebener Geschäftsbereich dargestellt war, veräussern. Die Gesellschaften Roland Murten AG, Kägi Söhne AG und Cansimag France SA wurden als Paket verkauft. Der Verkauf dieser Einheiten erfolgte rückwirkend auf den 29. Februar 2008. Gillebagaren AB wurde rückwirkend auf den 30. April 2008 und Sørlandschips AS rückwirkend auf den 31. Mai 2008 verkauft. Die Ergebnisse aus den veräusserten Einheiten inklusive des Nettobuchgewinns aus den Veräusserungen sind bis zum wirtschaftlichen Übergang auf die neuen Eigentümer als Reingewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen in der konsolidierten Erfolgsrechnung enthalten.

Im Jahr 2009 konnten nicht mehr benötigte Gewährleistungsrückstellungen im Zusammenhang mit dem Verkauf von Sørlandchips AS, Roland Murten AG, Kägi Söhne AG und Cansimag France SA aufgelöst werden.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### Erfolgsrechnung der aufgegebenen Geschäftsbereiche

	2009	2008
1. Januar – 31. Dezember, in CHF 000		
Nettoerlös	0	42 018
<b>Bruttogewinn</b>	<b>0</b>	<b>22 954</b>
Betriebskosten	0	- 18 248
Sonstige Erträge, netto	1 868	2 919
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>1 868</b>	<b>7 625</b>
Finanzergebnis	0	- 387
<b>Gewinn vor Ertragssteuern</b>	<b>1 868</b>	<b>7 238</b>
Ertragssteuern	0	- 330
<b>Gewinn aus Geschäftstätigkeit</b>	<b>1 868</b>	<b>6 908</b>
Ausbuchung kumulierter Umrechnungsdifferenzen	0	7 819
<b>Reingewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen</b>	<b>1 868</b>	<b>14 727</b>

Der Gewinn je Aktie der aufgegebenen Geschäftsbereiche beträgt CHF 0.68 (2008: CHF 4.78). In den Jahren 2009 und 2008 bestanden keine verwässernde Effekte.

### Geldflüsse der aufgegebenen Geschäftsbereiche

	1.1.–31.12.2009	1.1.–31.12.2008
in CHF 000		
Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit	0	4 917
Netto-Ausgaben aus Investitionstätigkeit	0	- 17 598
Netto-Einnahmen aus Finanzierungstätigkeit	0	1 046
Währungseinfluss auf flüssige Mittel	0	- 270
<b>Total Veränderung flüssige Mittel</b>	<b>0</b>	<b>- 11 905</b>

## 8 SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Die Valora Gruppe ist ein europaweit tätiger Handelskonzern, dessen Geschäftstätigkeit in die drei nachfolgenden berichtspflichtigen Segmente aufgeteilt ist:

**Valora Retail:** Valora Retail betreibt in der Schweiz, Deutschland und Luxemburg kleinflächige Ladenkonzepte an Hochfrequenzlagen. Die Division agiert als flächendeckendes Marketing- und Distributionssystem für Presseerzeugnisse, Tabak und Konsumprodukte des täglichen Bedarfs und im Bereich der Impulskäufe. Valora Retail tritt am Markt mit den Formaten kiosk, avec., P&B sowie Caffè Spettacolo auf.

**Valora Media:** Valora Media als spezialisierte Grosshändlerin agiert für Presse und Buch zwischen Verlagen und Handel. Die Division beliefert die eigenen Retail-Verkaufsstellen wie auch Drittkunden in der Schweiz, Österreich und Luxemburg mit Presse, Büchern, Food, Non-Food und Tabak.

**Valora Trade:** Mit kundenspezifischen Vertriebs- und Marketinglösungen vertreibt Valora Trade Markenartikel aus dem Bereich Fast Moving Consumer Goods in acht europäischen Ländern an den organisierten Einzelhandel.

**Übrige:** Darin sind die Konzernsupportfunktionen Finanzen, Personal, Business Development, Legal Services und Kommunikation sowie die Informatik und die zentrale Logistikfunktion für Valora Retail Schweiz und Valora Media Schweiz zusammengefasst. Die Nettoerlöse entsprechen den er-

brachten Logistikdienstleistungen. Die Segmentaktiven enthalten überwiegend Darlehen an Konzerngesellschaften, flüssige Mittel und kurzfristige Forderungen. In den Segmentverbindlichkeiten sind im Wesentlichen die in Erläuterung 26 aufgeführte Anleihe sowie kurzfristige Verbindlichkeiten enthalten.

Als Grundlage zur Identifizierung der berichtspflichtigen Segmente werden sowohl die Art der Vertriebsmethode als auch die Art der Produkte verwendet. Die berichtspflichtigen Segmente umfassen verschiedene Formate und geografische Regionen. Die Nettoerlöse der berichtspflichtigen Segmente betreffen den Verkauf von Waren. Die langfristigen Vermögenswerte betreffen das Sachanlagevermögen, die Renditeliegenschaften und die immateriellen Anlagen (Zugänge ohne Konsolidierungskreisänderungen).

### Segmentinformationen nach Divisionen

2009

	Valora Retail	Valora Media	Valora Trade	Übrige	Intersegment Elimination	Total Konzern
in CHF 000						
<b>Nettoerlöse</b>						
<b>Total</b>	<b>1 592 111</b>	<b>712 900</b>	<b>777 578</b>	<b>10 674</b>	<b>- 196 268</b>	<b>2 896 995</b>
Mit Dritten	1 590 387	525 199	770 735	10 674	0	2 896 995
Mit anderen Divisionen	1 724	187 701	6 843	0	- 196 268	0
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>						
<b>Total</b>	<b>28 342</b>	<b>16 239</b>	<b>22 319</b>	<b>1 238</b>		<b>68 138</b>
Abschreibungen, netto	22 969	5 391	2 390	10 943		41 693
Auflösung von Restrukturierungsrückstellungen	- 71	- 129	0	- 215		- 415
Auflösung von Gewährleistungsrückstellungen im Betriebsergebnis (EBIT)	0	0	- 1 000	0		- 1 000
<b>Zugänge zu den langfristigen Vermögenswerten</b>						
<b>Total</b>	<b>25 867</b>	<b>1 850</b>	<b>5 884</b>	<b>25 732</b>		<b>59 333</b>
<b>Segmentaktiven</b>						
<b>Total</b>	<b>579 245</b>	<b>228 532</b>	<b>283 568</b>	<b>385 992</b>	<b>- 378 315</b>	<b>1 099 022</b>
Anteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	0	284	5 095	0		5 379
<b>Segmentverbindlichkeiten</b>						
<b>Total</b>	<b>443 986</b>	<b>166 113</b>	<b>178 357</b>	<b>235 163</b>	<b>- 378 315</b>	<b>645 304</b>

Die Abschreibungen, netto des Segments Valora Retail beinhalten Wertaufholungen in Höhe von TCHF 856 (2008: keine).

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### 2008 Restated

	Valora Retail	Valora Media	Valora Trade	Übrige	Intersegment Elimination	Total Konzern
in CHF 000						
<i>Nettoerlöse</i>						
<b>Total</b>	<b>1 569 479</b>	<b>766 047</b>	<b>787 990</b>	<b>14 291</b>	<b>- 206 740</b>	<b>2 931 067</b>
Mit Dritten	1 567 403	568 567	780 806	14 291	0	2 931 067
Mit anderen Divisionen	2 076	197 480	7 184	0	- 206 740	0
<i>Betriebsergebnis (EBIT)</i>						
<b>Total</b>	<b>7 982</b>	<b>30 547</b>	<b>17 997</b>	<b>- 18 905</b>		<b>37 621</b>
Abschreibungen	23 886	6 914	2 487	10 195		43 482
Restrukturierungskosten	13 020	316	109	11 619		25 064
davon Wertminderungen	10 436	0	0	5 878		16 314
davon Bildung von Restrukturierungs-rückstellungen	1 772	896	0	3 205		5 873
Wertminderungen (exkl. Restrukturierung)	0	0	0	2 057		2 057
<i>Zugänge zu den langfristigen Vermögenswerten</i>						
<b>Total</b>	<b>21 586</b>	<b>2 649</b>	<b>4 540</b>	<b>16 478</b>		<b>45 253</b>
<i>Segmentaktiven</i>						
<b>Total</b>	<b>519 717</b>	<b>292 033</b>	<b>271 260</b>	<b>386 013</b>	<b>- 408 978</b>	<b>1 060 045</b>
Anteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	0	42	4 889	0		4 931
<i>Segmentverbindlichkeiten</i>						
<b>Total</b>	<b>405 029</b>	<b>221 207</b>	<b>170 537</b>	<b>221 845</b>	<b>- 408 978</b>	<b>609 640</b>

Aufgrund von Änderungen der internen Organisation wurde die Zusammensetzung der berichtspflichtigen Segmente per Anfang 2009 verändert. Entsprechend wurden die Segmentinformationen der Vorperiode angepasst. Die Anpassungen resultieren vorwiegend aus der Verschiebung eines Teilbereichs des Grosshandels von Valora Retail in Valora Media sowie aus der Verschiebung verschiedener Buchhandlungen von Valora Media in Valora Retail. Die Veränderung des Nettoerlös mit Dritten beträgt für Valora Retail CHF -178.9 Mio. und für Valora Media CHF +178.9 Mio. Die Veränderung des Betriebsergebnis beträgt für Valora Retail CHF -2.7 Mio., für Valora Media CHF +3.2 Mio., für Valora Trade CHF +0.2 Mio. und für die Übrigen CHF -0.8 Mio. Zudem sind aufgrund der Restatements gemäss Erläuterung 3 folgende Anpassungen in den einzelnen berichtspflichtigen Segmenten enthalten: Valora Retail CHF -0.5 Mio. im Nettoerlös mit Dritten und CHF -0.3 Mio. im Betriebsergebnis sowie Valora Media CHF -0.1 Mio. im Nettoerlös mit Dritten und CHF -0.2 Mio. im Betriebsergebnis.



*Segmentinformation nach Regionen**2009*

	Schweiz	Europa	Total Konzern
in CHF 000			
Nettoerlös mit Dritten	1 740 595	1 156 400	2 896 995
Langfristige Vermögenswerte	232 166	159 133	391 299

*2008 Restated*

	Schweiz	Europa	Total Konzern
in CHF 000			
Nettoerlös mit Dritten	1 770 761	1 160 306	2 931 067
Langfristige Vermögenswerte	223 221	148 977	372 198

Nettoerlöse in Höhe von CHF 333.6 Mio. (2008: CHF 296.3 Mio.) aus Deutschland bilden den größten Anteil der Region Europa.

Die vorstehenden Informationen zu den Umsatzerlösen sowie langfristigen Vermögenswerten (Sachanlagen, Renditeliegenschaften und immaterielle Anlagen) basieren auf dem Standort der Tochtergesellschaft. Auf keinen externen Kunden belaufen sich mehr als 10% der Nettoerlöse mit Dritten.

**9 PERSONALAUFWAND**

	2009	2008 Restated
in CHF 000		
Löhne und Gehälter	380 794	388 530
Sozialaufwand	53 267	56 048
Anteilsbasierte Entschädigungen	1 812	1 404
Übriger Personalaufwand	6 880	17 986
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>442 753</b>	<b>463 968</b>
Personalbestand in Vollzeitstellen per 31.12.	6 522	6 692

Der Sozialaufwand enthält Aufwand für beitragsorientierte Pensionspläne von TCHF 2 701 (2008: TCHF 2 834). Der übrige Personalaufwand enthält insbesondere an Personalvermittler bezahlte Entschädigungen für Temporärpersonal, Kosten für Ausbildung und Personalrekrutierung sowie Änderungen aus Planumstellungen.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### 10 ÜBRIGER BETRIEBSAUFWAND

	2009	2008
in CHF 000		
Miete	126 602	120 904
Liegenschaftsaufwand	8 079	7 934
Energie	20 760	20 881
Versicherungen	2 379	2 878
Kommunikation und IT	18 495	18 773
Werbung und Verkauf	47 596	51 900
Versand und Spedition	65 173	69 507
Verwaltung und Administration	24 559	26 125
Kapital- und sonstige Steuern	1 706	1 639
Sonstiger Betriebsaufwand	15 691	16 046
<b>Total übriger Betriebsaufwand</b>	<b>331 040</b>	<b>336 587</b>

Im sonstigen Betriebsaufwand sind Zahlungen für Operatingleasing im Betrag von CHF 4.8 Mio. (2008: CHF 5.0 Mio.) enthalten.

### 11 SONSTIGE ERTRÄGE, NETTO

	2009	2008
in CHF 000		
Mieterträge	3 591	2 671
Buchgewinne aus Verkauf von Anlagevermögen	8 723	198
Buchverluste aus Verkauf von Anlagevermögen	- 603	- 1 154
Übrige Aufwendungen	- 73	- 69
Übrige Erträge	4 351	5 690
<b>Total sonstige Erträge, netto</b>	<b>15 989</b>	<b>7 336</b>

Die Buchgewinne aus Verkauf von Anlagevermögen resultieren überwiegend aus dem Verkauf von Liegenschaften. Im Jahr 2008 wurde im Zusammenhang mit Selecta ein Vergleich abgeschlossen und ein übriger Ertrag von CHF 3.5 Mio. realisiert.

### 12 FINANZAUFWAND

	2009	2008
in CHF 000		
Zinsen aus Bankdarlehen und Hypotheken	1 235	3 652
Anleihsenzinsen	3 774	4 609
Zinsaufwand Finanzleasing	146	154
Nettoverluste/(-gewinne) aus derivativen Finanzinstrumenten	1 104	- 1 161
Zeitwertanpassung langfristiger Rückstellungen	310	205
Verkaufsverluste aus zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen	9	0
Fremdwährungsverluste, netto	0	4 743
<b>Total Finanzaufwand</b>	<b>6 578</b>	<b>12 202</b>

Die Zinsen aus Bankdarlehen und Hypotheken verringern sich hauptsächlich aufgrund der Rückzahlungen des Syndikatskredits.

### 13 FINANZERTRAG

	2009	2008
in CHF 000		
Zinserträge aus Flüssigen Mitteln, Darlehen und Forderungen	616	4 257
Zinserträge aus Finanzleasing	375	329
Dividendenerträge aus zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen	37	9
Fremdwährungsgewinne, netto	247	0
<b>Total Finanzertrag</b>	<b>1 275</b>	<b>4 595</b>

### 14 ERTRAGSSTEUERN

Der Steueraufwand setzt sich wie folgt zusammen:

	2009	2008
in CHF 000		
Aufwand für laufende Ertragssteuern	5 985	7 552
Aufwand (Ertrag) für latente Ertragssteuern	4 409	- 1 077
<b>Total Ertragssteuern aus forgeführten Geschäftsbereichen</b>	<b>10 394</b>	<b>6 475</b>

Die Überleitung vom ausgewiesenen Ertragssteueraufwand zum aus den Ergebnissen der Einzelgesellschaften mit deren anzuwendenden Ertragssteuersätzen berechneten, erwarteten Aufwand für Ertragssteuern ergibt sich wie folgt:

	2009	2008
in CHF 000		
Gewinn vor Ertragssteuern	63 435	31 145
Erwarteter durchschnittlicher Konzernsteuersatz	22.5%	21.0%
<b>Ertragssteuern zum erwarteten Konzernsteuersatz</b>	<b>14 273</b>	<b>6 540</b>
Steuerlich nicht anerkannte Aufwendungen	3 047	1 422
Verwendung bisher nicht berücksichtigter Verluste	- 2 237	- 4 377
Periodenfremde Effekte auf laufenden Ertragssteuern	- 1 548	- 793
(Auflösung) Bildung von Wertberichtigungen auf latenten Steueraktiven, netto	- 2 012	3 930
Steuersatzänderungen und sonstige Effekte, netto	- 1 129	- 247
<b>Total ausgewiesene Ertragssteuern</b>	<b>10 394</b>	<b>6 475</b>
Effektiver Steuersatz	16.4%	20.8%

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

Die Veränderung der latenten Ertragssteuern ergibt sich wie folgt:

<i>Veränderung latente Steueraktiven/-passiven</i>	latente Steueraktiven	latente Steuerpassiven	Netto-Aktiven/ (Netto-Verbindlichkeiten)
in CHF 000			
<b>Bestand am 31. Dezember 2007</b>	<b>36 041</b>	<b>- 23 934</b>	<b>12 107</b>
Restatement latente Steuern	2 093	- 7 787	- 5 694
<b>Bestand am 1. Januar 2008</b>	<b>38 134</b>	<b>- 31 721</b>	<b>6 413</b>
In der Erfolgsrechnung erfasste latente Steuern	1 619	- 542	1 077
Im sonstigen Gesamtergebnis erfasste latente Steuern	- 4	16 308	16 304
Währungsumrechnungsdifferenzen	- 1 012	533	- 479
<b>Bestand am 31. Dezember 2008</b>	<b>38 737</b>	<b>- 15 422</b>	<b>23 315</b>
In der Erfolgsrechnung erfasste latente Steuern	- 617	- 3 792	- 4 409
Im sonstigen Gesamtergebnis erfasste latente Steuern	0	4 799	4 799
Zugang Konsolidierungskreis	0	- 317	- 317
Währungsumrechnungsdifferenzen	95	- 87	8
<b>Bestand am 31. Dezember 2009</b>	<b>38 215</b>	<b>- 14 819</b>	<b>23 396</b>

Die bilanzierten latenten Ertragssteuerguthaben und -schulden setzen sich wie folgt zusammen:

<i>Latente Ertragssteueraktiven gemäss Ursprung der Differenz</i>	2009	2008
in CHF 000		
Umlaufvermögen	595	411
Sachanlagen	38	64
Goodwill, Software und übrige immaterielle Anlagen	25 853	31 697
Übriges Anlagevermögen	9	511
Rückstellungen	0	22
Verbindlichkeiten	2 327	4 736
Steuerliche Verlustvorträge	9 913	5 743
<b>Total</b>	<b>38 735</b>	<b>43 184</b>
<i>Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten gemäss Ursprung der Differenz</i>		
Umlaufvermögen	- 1 192	- 1 845
Sachanlagen	- 3 435	- 3 704
Goodwill, Software und übrige immaterielle Anlagen	- 3 383	- 2 465
Personalvorsorgeaktivum	- 6 215	- 8 765
Übriges Anlagevermögen	- 1 034	- 2 342
Rückstellungen	- 44	- 218
Verbindlichkeiten	- 36	- 530
<b>Total</b>	<b>- 15 339</b>	<b>- 19 869</b>
<i>Ausweis in der Bilanz</i>		
Latente Ertragssteueraktiven	38 215	38 737
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	- 14 819	- 15 422
<b>Total latente Ertragssteuerguthaben, netto</b>	<b>23 396</b>	<b>23 315</b>



Es bestehen steuerlich anerkannte Verlustvorträge aus fortgeführten Geschäftsbereichen von CHF 264.1 Mio. (2008: CHF 397.7 Mio.). Für CHF 232.9 Mio. (2008: CHF 377.2 Mio.) dieser Verlustvorträge wurden latente Steueraktiven im Umfang von CHF 70.7 Mio. (2008: CHF 103.8 Mio.) nicht gebildet, da deren Realisierung unwahrscheinlich ist. Diese Verlustvorträge verfallen wie folgt:

	2009	2008
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	0	4
Innerhalb von 2 Jahren	0	10 383
Innerhalb von 3 Jahren	1	61 991
Innerhalb von 4 Jahren	198	51 035
Innerhalb von 5 Jahren	941	1
Nach mehr als 5 Jahren und kein Verfall	231 710	253 797
<b>Total</b>	<b>232 850</b>	<b>377 211</b>

Es bestehen temporäre Differenzen in Höhe von CHF 105.0 Mio. (2008: CHF 103.0 Mio.) für welche keine aktiven latenten Steuern gebildet wurden. Des Weiteren wurden latente Steuerverbindlichkeiten auf temporären Bewertungsdifferenzen von Beteiligungen von CHF 323.0 Mio. (2008: CHF 345.0 Mio.) nicht gebildet, da deren Realisation in vorhersehbarer Zukunft nicht vorgesehen ist.

Die Ausschüttung von Dividenden der Valora Holding AG hat keine Ertragssteuerkonsequenzen.

## 15 GEWINN JE AKTIE

Der Gewinn je Aktie ergibt sich aus der Division des Reingewinns, welcher den Aktionären der Valora Holding AG zusteht, mit der gewichteten, durchschnittlichen Anzahl ausstehender Aktien.

	2009	2008
in CHF 000		
Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen	53 041	24 670
Den Minderheitsaktionären zurechenbarer Gewinn	- 952	- 839
Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen der Valora Holding AG Aktionäre	52 089	23 831
Reingewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	1 868	14 727
<b>Reingewinn aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen der Valora Holding AG Aktionäre</b>	<b>53 957</b>	<b>38 558</b>
Durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien, Stück	2 749 815	3 078 254
Gewinn je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen (in CHF)	18.94	7.74
<b>Gewinn je Aktie aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen (in CHF)</b>	<b>19.62</b>	<b>12.52</b>

In den Jahren 2009 und 2008 bestanden keine verwässernde Effekte.

Die Generalversammlung entschied am 29. April 2009 über die Vernichtung von 500 000 Aktien der Valora Holding AG. In diesem Zusammenhang wurden bis zum Ende des Jahres 2008 rund 350 000 Aktien zurückgekauft und sind in der durchschnittlichen Anzahl ausstehender Aktien berücksichtigt. Bis Ende Februar 2009 wurden die restlichen rund 150 000 Aktien zurückgekauft. Die Vernichtung dieser Aktien wurde am 9. Juli 2009 vorgenommen.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### 16 FLÜSSIGE MITTEL

	2009	2008
in CHF 000		
Barbestände und Sichtguthaben	158 148	157 865
Bankterminguthaben und Festgeldanlagen < 3 Monate	3 417	571
<b>Total flüssige Mittel</b>	<b>161 565</b>	<b>158 436</b>
davon verpfändet	13 614	0

### 17 FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

	2009	2008
in CHF 000		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	165 958	156 011
Wertminderungen	- 2 669	- 2 283
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto</b>	<b>163 289</b>	<b>153 728</b>

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Wertberichtigungen für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

	2009	2008
in CHF 000		
<b>Bestand am 1. Januar</b>	<b>2 283</b>	<b>2 114</b>
Erfolgswirksame Bildung von Wertberichtigungen	1 239	1 236
Erfolgswirksame Auflösung von Wertberichtigungen	- 620	- 877
Inanspruchnahme von Wertberichtigungen	- 237	- 139
Währungsumrechnungsdifferenzen	4	- 51
<b>Bestand am 31. Dezember</b>	<b>2 669</b>	<b>2 283</b>

Zum Bilanzstichtag stellt sich die Altersstruktur der überfälligen, nicht wertgeminderten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wie folgt dar:

	2009	2008
in CHF 000		
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto</b>	<b>163 289</b>	<b>153 728</b>
Davon		
Nicht überfällig	128 024	122 319
Bis 10 Tage überfällig	16 266	14 785
Mehr als 10 Tage, aber weniger als einen Monat überfällig	10 043	12 535
Mehr als einen Monat, aber weniger als zwei Monate überfällig	4 742	2 639
Mehr als zwei Monate, aber weniger als vier Monate überfällig	2 220	1 062
Mehr als vier Monate überfällig	1 994	388

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entfallen auf die folgenden Währungen:

	2009	2008
in CHF 000		
CHF	70 955	69 457
DKK	26 161	29 518
EUR	40 377	32 219
NOK	9 439	5 071
SEK	16 318	17 066
Übrige	39	397
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto</b>	<b>163 289</b>	<b>153 728</b>

#### 18 WARENVORRÄTE

	2009	2008
in CHF 000		
Hilfsmaterial und sonstige Vorräte	117	244
Handelswaren	230 101	228 733
<b>Total Warenvorräte</b>	<b>230 218</b>	<b>228 977</b>

Es bestehen keine Buchwerte von Vorräten, welche zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Vertriebsaufwendungen bewertet sind (2008: keine).

#### 19 ÜBRIGE KURZFRISTIGE FORDERUNGEN

	2009	2008
in CHF 000		
Umsatz- und Verrechnungssteuerguthaben	3 948	3 403
Rechnungsabgrenzungen	21 358	11 752
Kurzfristige Forderungen Finanzleasing	308	290
Sonstige Forderungen	39 120	31 673
<b>Total übrige kurzfristige Forderungen</b>	<b>64 734</b>	<b>47 118</b>

Die sonstigen Forderungen enthalten insbesondere Vorauszahlungen für Warenlieferungen sowie Forderungen gegenüber Sozialwerken und Versicherungen.

Zusätzliche Informationen zu den kurzfristigen Forderungen Finanzleasing sind in Erläuterung 23 ersichtlich.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### 20 SACHANLAGEN

	Land	Gebäude	Maschinen und Einrichtungen	Projekte in Arbeit	Total
in CHF 000					
<i>Anschaffungskosten</i>					
<b>Bestand am 1. Januar 2008</b>	<b>21 957</b>	<b>151 054</b>	<b>357 776</b>	<b>446</b>	<b>531 233</b>
Änderung Konsolidierungskreis	0	0	8 400	83	8 483
Zugänge	0	1 897	20 598	2 232	24 727
Abgänge	- 10	- 108	- 9 808	0	- 9 926
Umgliederungen	0	0	410	- 410	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	- 857	- 2 052	- 9 373	- 23	- 12 305
<b>Bestand am 31. Dezember 2008</b>	<b>21 090</b>	<b>150 791</b>	<b>368 003</b>	<b>2 328</b>	<b>542 212</b>
Änderung Konsolidierungskreis	0	0	517	0	517
Zugänge	0	158	26 602	5 830	32 590
Abgänge	- 950	- 1 293	- 32 256	- 68	- 34 567
Umgliederungen	0	0	2 192	- 2 192	0
Umklassierung in zur Veräusserung gehaltene langfristige Vermögenswerte	- 189	- 157	0	0	- 346
Währungsumrechnungsdifferenzen	- 6	- 9	329	- 8	306
<b>Bestand am 31. Dezember 2009</b>	<b>19 945</b>	<b>149 490</b>	<b>365 387</b>	<b>5 890</b>	<b>540 712</b>
<i>Kumulierte Abschreibungen/Wertminderungen</i>					
<b>Bestand am 1. Januar 2008</b>	<b>0</b>	<b>- 50 537</b>	<b>- 242 719</b>	<b>0</b>	<b>- 293 256</b>
Zugänge	0	- 4 439	- 27 680	0	- 32 119
Wertminderungen	0	0	- 13 134	0	- 13 134
Abgänge	0	56	8 271	0	8 327
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	638	6 456	0	7 094
<b>Bestand am 31. Dezember 2008</b>	<b>0</b>	<b>- 54 282</b>	<b>- 268 806</b>	<b>0</b>	<b>- 323 088</b>
Zugänge	0	- 4 472	- 25 727	0	- 30 199
Wertaufholungen	0	0	856	0	856
Abgänge	0	597	31 039	0	31 636
Umgliederungen	0	0	0	0	0
Umklassierung in zur Veräusserung gehaltene langfristige Vermögenswerte	0	56	0	0	56
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	21	- 260	0	- 239
<b>Bestand am 31. Dezember 2009</b>	<b>0</b>	<b>- 58 080</b>	<b>- 262 898</b>	<b>0</b>	<b>- 320 978</b>
<i>Buchwert</i>					
Am 31. Dezember 2008	21 090	96 509	99 197	2 328	219 124
<b>Am 31. Dezember 2009</b>	<b>19 945</b>	<b>91 410</b>	<b>102 489</b>	<b>5 890</b>	<b>219 734</b>

Bei den Wertminderungen im Jahr 2008 handelt es sich um Abschreibungen im Zusammenhang mit dem Restrukturierungsprogramm. Zum grössten Teil betreffen die Wertminderungen Verkaufsstelleneinrichtungen, welche durch Umnutzung der Verkaufsstellen nicht mehr werthaltig sind. Zudem wurden Einrichtungen/Anlagen, welche durch Umzug der Logistik von Muttenz nach Egerkingen und die Zusammenlegung der Hauptsitze nicht mehr werthaltig sind, abgeschrieben. Zur Sicherstellung von grundpfandgesicherten Krediten waren keine Sachanlagen (2008: keine) verpfändet. Die Sachanlagen



beinhalten keine Immobilien im Finanzleasing (2008: keine), aber Maschinen und Einrichtungen im Finanzleasing im Buchwert von CHF 1.5 Mio. (2008: CHF 2.4 Mio.). Die Umklassierung in zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte betrifft das Segment Valora Retail.

<i>Brandversicherungswerte</i>	2009	2008
in CHF 000		
Immobilien (inkl. Renditeliegenschaften)	196 683	200 164
Maschinen und Anlagen	411 420	418 210
<b>Total</b>	<b>608 103</b>	<b>618 374</b>

## 21 RENDITELIEGENSCHAFTEN

Die Anschaffungskosten und Buchwerte der Renditeliegenschaften stellen sich wie folgt dar:

<i>Renditeliegenschaften</i>	2009	2008
in CHF 000		
<i>Anschaffungskosten</i>		
<b>Bestand am 1. Januar</b>	<b>22 976</b>	<b>23 778</b>
Abgänge	- 5 282	0
Umklassierung in zur Veräusserung gehaltene langfristige Vermögenswerte	- 808	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	- 6	- 802
<b>Bestand am 31. Dezember</b>	<b>16 880</b>	<b>22 976</b>
<i>Kumulierte Abschreibungen</i>		
<b>Bestand am 1. Januar</b>	<b>- 8 314</b>	<b>- 8 462</b>
Zugänge	- 323	- 356
Abgänge	1 701	0
Umklassierung in zur Veräusserung gehaltene langfristige Vermögenswerte	130	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	6	504
<b>Bestand am 31. Dezember</b>	<b>- 6 800</b>	<b>- 8 314</b>
<b>Total Buchwert</b>	<b>10 080</b>	<b>14 662</b>

Der geschätzte Marktwert (basierend auf Ertragswertberechnungen) der Renditeliegenschaften beträgt CHF 11.3 Mio. (2008: CHF 20.4 Mio.). Bei den Ertragswertberechnungen wurden die Marktbedingungen am Bilanzstichtag berücksichtigt. Die Mieterträge der Renditeliegenschaften beliefen sich auf CHF 2.6 Mio. (2008: CHF 2.5 Mio.) und der entsprechende Liegenschaftsaufwand auf CHF 1.3 Mio. (2008: CHF 1.4 Mio.). Zur Sicherstellung von grundpfandgesicherten Krediten waren keine (2008: keine) Renditeliegenschaften verpfändet. Die Umklassierung in zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte betrifft das Segment Valora Retail.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### 22 GOODWILL, SOFTWARE UND IMMATERIELLE ANLAGEN MIT BEGRENZTER LEBENSDAUER

	Goodwill aus Akquisitionen	Software und immaterielle Anlagen mit begrenzter Lebensdauer	Projekte in Arbeit	Total
in CHF 000				
<i>Anschaffungskosten</i>				
<b>Bestand am 1. Januar 2008</b>	<b>89 757</b>	<b>80 973</b>	<b>5 035</b>	<b>175 765</b>
Änderung Konsolidierungskreis	2 856	4	0	2 860
Zugänge	0	11 097	9 429	20 526
Abgänge	0	- 2 279	0	- 2 279
Umgliederungen	0	828	- 828	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	- 535	- 5 150	- 240	- 5 925
<b>Bestand am 31. Dezember 2008</b>	<b>92 078</b>	<b>85 473</b>	<b>13 396</b>	<b>190 947</b>
Änderung Konsolidierungskreis	9 061	0	0	9 061
Zugänge	0	20 376	6 367	26 743
Abgänge	0	- 707	0	- 707
Umgliederungen	0	10 292	- 10 292	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	- 12	16	- 60	- 56
<b>Bestand am 31. Dezember 2009</b>	<b>101 127</b>	<b>115 450</b>	<b>9 411</b>	<b>225 988</b>
<i>Kumulierte Amortisationen/Wertminderungen</i>				
<b>Bestand am 1. Januar 2008</b>	<b>0</b>	<b>- 41 250</b>	<b>0</b>	<b>- 41 250</b>
Zugänge	0	- 11 007	0	- 11 007
Wertminderungen	0	0	- 5 237	- 5 237
Abgänge	0	2 121	0	2 121
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	2 838	0	2 838
<b>Bestand am 31. Dezember 2008</b>	<b>0</b>	<b>- 47 298</b>	<b>- 5 237</b>	<b>- 52 535</b>
Zugänge	0	- 12 027	0	- 12 027
Abgänge	0	26	0	26
Umgliederungen	0	- 5 237	5 237	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	33	0	33
<b>Bestand am 31. Dezember 2009</b>	<b>0</b>	<b>- 64 503</b>	<b>0</b>	<b>- 64 503</b>
<i>Buchwert</i>				
Am 31. Dezember 2008	92 078	38 175	8 159	138 412
<b>Am 31. Dezember 2009</b>	<b>101 127</b>	<b>50 947</b>	<b>9 411</b>	<b>161 485</b>

*Software und immaterielle Anlagen mit begrenzter Lebensdauer.* Unter Software und immateriellen Anlagen mit begrenzter Lebensdauer sind CHF 34.7 Mio. (2008: CHF 18.9 Mio.) Software und CHF 16.3 Mio. (2008: CHF 19.3 Mio.) immaterielle Anlagen mit begrenzter Lebensdauer enthalten, wovon CHF 11.3 Mio. (2008: CHF 13.7 Mio.) aktivierte Lieferrechte des Segments Valora Media betreffen. Die Wertminderungen im Jahr 2008 von CHF 5.2 Mio. betreffen die Plattform 2008. CHF 3.2 Mio. stehen in Zusammenhang mit dem Restrukturierungsprogramm beziehungsweise der Umsetzung des neuen Strategieprogramms «Valora 4 Success». Die übrigen CHF 2.0 Mio. stehen nicht im Zusammenhang mit dem Restrukturierungsprogramm. Aufgrund zusätzlicher Kosten, welche aber keine Erweiterung des Projektumfangs beinhaltet haben, war die Werthaltigkeit der aktivierten Kosten nicht mehr gegeben. Der aktivierte Betrag (Nutzungswert) der Plattform 2008 beträgt per 31. Dezember 2008 CHF 11.7 Mio.

**Goodwill Impairment-Test.** Der Goodwill wird den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zuge-  
teilt. Die Zuordnung erfolgt in erster Linie auf der Basis der Segmente und dort wiederum nach ge-  
ographisch zusammenhängenden Märkten. Die Goodwillpositionen setzten sich wie folgt zusam-  
men:

	Segment	Erwerbsjahr	2009	2008
in CHF 000				
Valora Trade Nordics Dänemark	Trade	2001	14 028	14 028
Valora Trade Nordics Schweden	Trade	2001	2 294	2 294
Valora Trade Austria	Trade	1995	9 312	9 312
Valora Trade Germany	Trade	1997	2 754	2 754
Valora Media Luxemburg MPK	Media	2000	43 342	43 342
Valora Media Österreich PGV	Media	2004	4 715	4 718
Valora Retail Schweiz	Retail	2002	12 774	12 774
Media Center Deutschland	Retail	2008	2 854	2 856
Konrad Wittwer Deutschland	Retail	2009	9 054	0
<b>Total Buchwert per 31. Dezember</b>			<b>101 127</b>	<b>92 078</b>

Die Überprüfung der Werthaltigkeit erfolgt mindestens jährlich. Dabei wird der erzielbare Betrag durch Berechnung des jeweiligen Nutzungswertes (value-in-use) ermittelt und dem Buchwert gegenübergestellt. Eine Wertberichtigung erfolgt nur dann, wenn der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit den erzielbaren Wert übersteigt. Die Bewertung erfolgt aufgrund der geschätzten zukünftigen freien Cashflows (DCF-Methode) derjenigen Geschäftseinheiten, welcher Goodwill zugeordnet ist. Die zukünftigen Cashflows werden unter Verwendung eines gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensatzes vor Steuern (weighted average cost of capital) diskontiert.

Die prognostizierten Cashflows werden über einen Zeitraum von 3 Jahren den jeweiligen, vom Verwaltungsrat genehmigten Businessplänen entnommen, welche die Einschätzung des Managements widerspiegeln. Dabei wurden die folgenden wesentlichen Annahmen zugrunde gelegt:

**Valora Trade Nordics – Distribution.** Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die drei Planjahre beträgt zwischen 2 und 5 % bei gleichbleibender Margenentwicklung.

**Valora Trade Austria, Valora Trade Germany.** Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die drei Planjahre beträgt zwischen 7 und 13 % bei leicht rückläufiger Margenentwicklung.

**Valora Media Luxemburg – MPK.** Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die drei Planjahre beträgt rund 3 % bei einer leicht sinkenden Margenentwicklung.

**Valora Media Österreich – PGV.** Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die drei Planjahre beträgt rund 3.5 % bei gleichbleibender Margenentwicklung.

**Valora Retail Schweiz.** Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die drei Planjahre beträgt 2.8 % bei steigender Margenentwicklung.

**Media Center, Konrad Wittwer.** Für die drei Planjahre wird eine gleichbleibende Umsatz- und Margenentwicklung angenommen.

Für Cashflows, die nach diesem Zeitraum anfallen, wird ein auf der Basis des dritten Planjahres basierender Residualwert verwendet, der keine Wachstumsrate beinhaltet. Die verwendeten Diskontierungssätze berücksichtigen Daten des Schweizer Finanzmarkts und werden um währungs- und länderspezifische Risiken angepasst. Folgende Diskontierungssätze wurden verwendet:

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

	Währung	2009	2008
in CHF 000			
Valora Trade Nordics Dänemark	DKK	7.5 %	7.0 %
Valora Trade Nordics Schweden	SEK	7.5 %	6.0 %
Valora Trade Austria	EUR	7.5 %	7.0 %
Valora Trade Germany	EUR	7.5 %	7.0 %
Valora Media Luxemburg MPK	EUR	7.5 %	7.0 %
Valora Media Österreich PGV	EUR	7.5 %	7.0 %
Valora Retail Schweiz	CHF	6.0 %	6.0 %
Media Center Deutschland	EUR	7.5 %	–
Konrad Wittwer Deutschland	EUR	7.5 %	–

Aus fortgeführten Geschäftsbereichen wurden weder im Jahr 2009 noch im Jahr 2008 Impairment-Abschreibungen auf Goodwill der Erfolgsrechnung belastet. Die Impairment-Tests für 2009 und 2008 zeigen, dass auch bei einer als möglich eingeschätzten Erhöhung des Diskontierungssatzes um 1.5 Prozentpunkte sämtliche Buchwerte unter den entsprechenden Nutzungswerten liegen. Auch unter Berücksichtigung einer stagnierenden Umsatzentwicklung gegenüber 2009 (Nullwachstum) zeigt der Test, dass die Werthaltigkeit des Goodwills gegeben ist.

### 23 FORDERUNGEN AUS MIETVERTRÄGEN UND LEASING

	2009	2008
<i>Zukünftige Forderungen aus Mietverträgen</i>		
in CHF 000		
Erhaltene Zahlungen im Berichtsjahr	3 591	2 671
<i>Fälligkeiten</i>		
Innerhalb eines Jahres	870	1 710
Innerhalb von 1-2 Jahren	951	1 514
Innerhalb von 2-3 Jahren	909	1 550
Innerhalb von 3-4 Jahren	874	1 513
Innerhalb von 4-5 Jahren	846	1 140
Nach mehr als 5 Jahren	1 212	1 629
<b>Total zukünftige Forderungen aus Mietverträgen</b>	<b>5 662</b>	<b>9 056</b>



<i>Zukünftige Forderungen aus Finanzleasing</i>	2009	2008
in CHF 000		
Erhaltene Zahlungen im Berichtsjahr	643	604
<i>Fälligkeiten</i>		
Innerhalb eines Jahres	643	643
Innerhalb von 1-2 Jahren	643	643
Innerhalb von 2-3 Jahren	643	643
Innerhalb von 3-4 Jahren	643	643
Innerhalb von 4-5 Jahren	643	643
Nach mehr als 5 Jahren	5 261	5 906
<b>Total zukünftige Forderungen aus Finanzleasing</b>	<b>8 476</b>	<b>9 121</b>
Abzüglich zukünftige Zinsgutschriften	- 2 796	- 3 173
<b>Total Forderungen aus Finanzleasing (Barwert)</b>	<b>5 680</b>	<b>5 948</b>
Abzüglich kurzfristiger Teil (vgl. Erläuterung 19)	- 308	- 290
<b>Langfristige Forderungen aus Finanzleasing (vgl. Erläuterung 24)</b>	<b>5 372</b>	<b>5 658</b>

<i>Barwerte der zukünftigen Finanzleasing Mindesteinnahmen</i>	2009	2008
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	621	621
Innerhalb von 1-2 Jahren	582	582
Innerhalb von 2-3 Jahren	546	546
Innerhalb von 3-4 Jahren	512	512
Innerhalb von 4-5 Jahren	480	480
Nach mehr als 5 Jahren	2 939	3 207
<b>Total Barwerte der Finanzleasing Mindesteinnahmen</b>	<b>5 680</b>	<b>5 948</b>

Beim Finanzleasing handelt es sich um die Mieterausbauten im ehemaligen Hauptsitz in Bern, welche vom Nachmieter genutzt werden.

## 24 FINANZANLAGEN

	2009	2008 Restated	01.01.2008 Restated
in CHF 000			
Darlehen und Forderungen	1 502	1 389	18 842
Forderungen aus Finanzleasing	5 372	5 658	5 944
Zur Veräusserung verfügbare Finanzanlagen	2 790	3 541	3 890
<b>Total Finanzanlagen</b>	<b>9 664</b>	<b>10 588</b>	<b>28 676</b>

Zusätzliche Informationen zu den Forderungen aus Finanzleasing sind ersichtlich unter der Erläuterung 23.

In den zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen sind im Betrag von TCHF 677 (2008: TCHF 676) nicht kotierte Beteiligungsrechte enthalten, für die kein aktiver Markt besteht und auch nicht genügend Informationen für eine Bewertung vorliegen. Die Bilanzierung erfolgt daher zu Anschaffungskosten abzüglich Impairment für dauernde Wertbeeinträchtigungen. 2009 wurden keine solchen Finanzanlagen (2008: keine) veräussert.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### 25 ANTEILE AN ASSOZIERTEN GESELLSCHAFTEN UND JOINT VENTURES

<i>Zusammengefasste Bilanz der assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures</i>	2009	2008
in CHF 000		
Umlaufvermögen	6 395	5 747
Anlagevermögen	24 746	23 704
Kurzfristige Verbindlichkeiten	- 13 749	- 10 508
Langfristige Verbindlichkeiten	- 4 183	- 7 076
<b>= Eigenkapital</b>	<b>13 209</b>	<b>11 867</b>
<b>Anteiliges Eigenkapital</b>	<b>5 379</b>	<b>4 931</b>

<i>Zusammengefasste Erfolgsrechnung der assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures</i>	2009	2008
in CHF 000		
Nettoerlös	36 278	38 118
Betriebsergebnis (EBIT)	2 232	1 899
<b>Reingewinn</b>	<b>1 194</b>	<b>933</b>
<b>Anteiliger Reingewinn</b>	<b>600</b>	<b>1 131</b>

Die Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures betreffen 45% an der Borup Kemi A/S, Dänemark (Valora Trade), 50% an der Kaumy S.r.o., Tschechien (Valora Trade) und 22% an der Buchhandlung Karl Schmelzer - J. Bettenhausen, OHG, Wien, Österreich (Valora Media). Der 50%-Anteil an der cevanova AG (Valora Retail), der früheren Betreiberin der avec. Geschäfte in der Schweiz, wurde im Jahr 2008 an die Migros veräussert, wobei ein Teil der Vermögenswerte an die Valora Gruppe übergangen. Die übernommenen Aktiven und Passiven werden in den entsprechenden Positionen der Konzernrechnung geführt.

### 26 KURZFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN UND ÜBRIGE LANGFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN

<i>Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten</i>	2009	2008
in CHF 000		
Kurzfristige Bankschulden	573	638
Kurzfristiger Teil der Verbindlichkeiten aus Finanzleasing	954	809
<b>Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>1 527</b>	<b>1 447</b>

<i>Übrige langfristige Verbindlichkeiten</i>	2009	2008 Restated	01.01.2008 Restated
in CHF 000			
Bankdarlehen	- 359	4 558	49 545
Anleihen	139 229	138 935	138 650
Langfristige Verbindlichkeiten aus Finanzleasing	69	1 276	1 882
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	14 501	15 412	16 970
<b>Total übrige langfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>153 440</b>	<b>160 181</b>	<b>207 047</b>

Zusätzliche Informationen zu den Verpflichtungen aus Finanzleasing sind ersichtlich unter der Erläuterung 32.

Die Bankdarlehen betreffen den Syndikatskredit der Valora Holding AG, welcher mit variablem Zinssatz aufgenommen wurde. Die Valora Gruppe hat sich in den Kreditverträgen verpflichtet, über die Laufzeit Kennzahlen bezüglich Eigenkapitalquote und Verschuldungsgrad einzuhalten (Covenants).

Die übrigen langfristigen Verbindlichkeiten enthalten Finanzverbindlichkeiten in Höhe von TCHF 5 296 (2008: TCHF 6 253) und sonstige Verbindlichkeiten in Höhe von TCHF 9 205 (2008: 9 159).

<i>Anleihe</i>	Brutto	Disagio	2009 Netto	2008 Netto
in CHF 000				
2.875% Anleihe 2005–2012	140 000	771	139 229	138 935

Der Effektivzins der Anleihe beträgt 3.1%.

<i>Per Ende Jahr bestanden folgende Fälligkeiten</i>	2009	2008
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	1 527	1 447
Innerhalb von 1-2 Jahren	3 112	999
Innerhalb von 2-3 Jahren	140 644	539
Innerhalb von 3-4 Jahren	- 359	143 070
Innerhalb von 4-5 Jahren	0	4 558
Nach mehr als 5 Jahren	838	1 856
<b>Total Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>145 762</b>	<b>152 469</b>
Kurzfristiger Teil der Finanzverbindlichkeiten	- 1 527	- 1 447
<b>Total langfristiger Teil der Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>144 235</b>	<b>151 022</b>

Im Laufe des Jahres 2009 wurden netto insgesamt Syndikatskredite von nominal CHF 5.0 Mio. (2008: CHF 45.0 Mio.) zurückbezahlt.

Die Zinssätze bewegten sich zwischen 2.24% und 5.62% (2008: zwischen 2.00% und 5.83%). Der gewichtete durchschnittliche Zinssatz der Finanzverbindlichkeiten betrug 3.10% (2008: 3.12%).

Die langfristigen Finanzverbindlichkeiten entfallen auf die folgenden Währungen:

	2009	2008 Restated	01.01.2008 Restated
in CHF 000			
CHF	140 586	145 411	190 379
DKK	846	474	0
EUR	2 803	4 129	6 013
SEK	0	1 008	1 348
<b>Total langfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>144 235</b>	<b>151 022</b>	<b>197 740</b>
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten (CHF)	9 205	9 159	9 307
<b>Total übrige langfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>153 440</b>	<b>160 181</b>	<b>207 047</b>

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### 27 VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen entfallen auf die folgenden Währungen:

	2009	2008
in CHF 000		
CHF	155 143	125 470
DKK	20 022	6 300
EUR	84 045	98 395
NOK	6 546	5 847
SEK	17 355	16 057
Übrige	1 056	919
<b>Total Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>284 167</b>	<b>252 988</b>

### 28 ÜBRIGE KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN

	2009	2008 Restated	01.01.2008 Restated
in CHF 000			
Mehrwert- und sonstige Steuern	17 090	18 694	14 220
Personal- und Sozialeinrichtungen	4 340	3 061	3 497
Abgrenzungen für Überzeitguthaben, Ferienansprüche und variable Lohnanteile	12 657	22 647	19 377
Verpflichtungen gegenüber Personalvorsorgeeinrichtungen	7 168	733	763
Garantie- und ähnliche kurzfristige Abgrenzungen	0	0	17
Passive Rechnungsabgrenzungen	77 561	69 660	66 079
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	29 909	21 300	18 217
<b>Total übrige kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>148 725</b>	<b>136 095</b>	<b>122 170</b>

### 29 RÜCKSTELLUNGEN

	Gewährleistung	Rechtsfälle	Restrukturierung	Total
in CHF 000				
<b>Bestand am 1. Januar 2008</b>	<b>4 750</b>	<b>4 312</b>	<b>0</b>	<b>9 062</b>
Verwendung	- 501	0	0	- 501
Erfolgswirksame Auflösung	- 500	0	0	- 500
Bildung	6 230	0	5 873	12 103
Zeitwertanpassung	53	205	0	258
<b>Bestand am 31. Dezember 2008</b>	<b>10 032</b>	<b>4 517</b>	<b>5 873</b>	<b>20 422</b>
Verwendung	0	0	- 4 377	- 4 377
Erfolgswirksame Auflösung	- 2 875	0	- 415	- 3 290
Zeitwertanpassung	105	205	0	310
Währungsumrechnungsdifferenzen	186	0	0	186
<b>Bestand am 31. Dezember 2009</b>	<b>7 448</b>	<b>4 722</b>	<b>1 081</b>	<b>13 251</b>
Kurzfristige Rückstellungen	2 290	0	942	3 232
Langfristige Rückstellungen	5 158	4 722	139	10 019
<b>Total Rückstellungen</b>	<b>7 448</b>	<b>4 722</b>	<b>1 081</b>	<b>13 251</b>



**Gewährleistungen.** Diese Position umfasst per 31. Dezember 2009 vertragliche Gewährleistungen im Zusammenhang mit den Verkäufen von Fotolabo und Own Brands.

Veränderungen 2009: Aus dem Verkauf der Own Brands konnten durch Ablauf der Verjährungsfrist diverse Gewährleistungen im Gesamtvolumen von CHF 1.9 Mio. erfolgswirksam aufgelöst werden. Eine Rückstellung für Pensionskassenansprüche aus der Veräusserung der Merkur Kaffee im Jahr 2004 über CHF 1.0 Mio. wurde aufgelöst, da eine Einsprachefrist, welche die Fälligkeit der Schuld nach sich gezogen hätte, abgelaufen ist und die Kündigung der Anschlussvereinbarung somit unwahrscheinlich erscheint. Bis zum Ende der Laufzeit im Jahr 2014 wird eine Eventualschuld ausgewiesen.

Veränderungen 2008: Aus dem Verkauf von Fotolabo wurden Gewährleistungen von TCHF 250 verwendet. Im Zusammenhang mit dem Verkauf Own Brands mussten im 1. Halbjahr Rückstellungen im Umfang von CHF 6.2 Mio. gebildet werden, davon CHF 2.9 Mio. kurz- und CHF 3.3 Mio. langfristig. Von diesen Rückstellungen wurden TCHF 251 verwendet. Ausserdem konnten CHF 0.5 Mio. erfolgswirksam aufgelöst werden, da aus einem, durch den Käufer erstellten, Umweltgutachten keine Gewährleistungen entstanden sind.

Die Gewährleistungen im Zusammenhang mit dem Verkauf Fotolabo können bis maximal ins Jahr 2013 geltend gemacht werden. Für die Gewährleistungen im Zusammenhang mit dem Own Brands Verkauf gilt ein Zeitrahmen zwischen zwei und fünf Jahren.

**Rechtsfälle.** Von den Rückstellungen, welche in Deutschland im Zusammenhang mit einem Betrugsfall und für hängige Prozesse von Valora Retail im Jahr 2003 gebildet wurden, bestehen noch CHF 4.7 Mio.

Die Prozesse im Zusammenhang mit dem seinerzeitigen Betrugsfall in Deutschland dauern jedoch länger als ursprünglich geplant und sind weiterhin offen.

**Restrukturierungen.** Für Restrukturierungsmassnahmen im Schweizer Geschäft wurden 2008 insgesamt Restrukturierungsrückstellungen von CHF 5.9 Mio. gebildet. Im Jahr 2009 wurden insgesamt CHF 4.4 Mio. verwendet und CHF 0.4 Mio. aufgelöst.

### 30 PERSONALVORSORGEVERPFLICHTUNGEN

Die meisten Mitarbeitenden sind nach den gesetzlichen Vorschriften durch Vorsorgeeinrichtungen versichert, welche durch die Valora Gruppe und die Mitarbeitenden finanziert werden. Die entsprechenden Einrichtungen sind staatliche oder firmeneigene Versicherungen, private Versicherer, unabhängige Stiftungen oder Unterstützungskassen. Die Leistungen dieser Einrichtungen variieren je nach rechtlichen und wirtschaftlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes, basieren hauptsächlich auf dem Dienstalter und dem durchschnittlichen Gehalt der Mitarbeitenden und decken in der Regel die Risiken von Alter, Tod und Invalidität in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften über die berufliche Vorsorge.

Die letzte versicherungsmathematische Bewertung wurde per 31. Dezember 2009 erstellt. Die den Berechnungen zu Grunde liegenden Annahmen entsprechen den wirtschaftlichen Gegebenheiten der Länder, in denen die Vorsorgepläne bestehen. Das Vermögen der Pensionseinrichtungen ist gemäss den lokalen Anlagevorschriften angelegt. Valora leistet ihre Beiträge an die Pensionseinrichtungen nach den, durch die Vorsorgeeinrichtung, festgelegten Regeln.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

<i>Entwicklung Verpflichtungen und Vermögen</i>	2009	2008 Restated
in CHF 000		
Dynamischer Barwert der Vorsorgeverpflichtungen zu Jahresbeginn	539 310	587 343
Vorsorgeaufwand des Arbeitgebers	15 809	19 731
Arbeitnehmerbeiträge	9 731	10 085
Nachzuverrechnender Vorsorgeaufwand	17 489	2 644
Zinskosten	19 059	19 242
Plankürzung, Planabgeltung, Planumstellung	- 23 869	0
Ausbezahlte Leistungen	- 27 734	- 51 391
Unternehmenszusammenschlüsse	231	0
Aktuariellere Verluste / (Gewinne) auf Verpflichtungen	25 069	- 46 135
Währungsverluste/-(gewinne)	563	- 2 209
<b>Dynamischer Barwert der Vorsorgeverpflichtungen am Jahresende</b>	<b>575 658</b>	<b>539 310</b>
Vorsorgevermögen zu Marktwerten zu Jahresbeginn	569 500	695 549
Erwarteter Nettovermögensertrag	25 628	31 300
Arbeitgeberbeiträge	10 599	10 453
Arbeitnehmerbeiträge	9 731	10 085
Ausbezahlte Leistungen	- 26 878	- 50 442
Aktuarielle Gewinne / (Verluste) auf Vermögen	9 489	- 127 445
<b>Vorsorgevermögen zu Marktwerten am Jahresende</b>	<b>598 069</b>	<b>569 500</b>

Durch Annahmeänderungen bezüglich des Diskontierungssatzes resultierte im Jahr 2009 ein aktuarieller Verlust auf den Verpflichtungen. Der aktuarielle Gewinn auf dem Vermögen entstand aus einer höheren Performance als erwartet.

Der Konzern rechnet für das Jahr 2010 mit Arbeitgeberbeiträgen in Höhe von CHF 13.7 Mio für seine fondsfinanzierten Pläne.

Die Überdeckung der fondsfinanzierten Pläne reduzierte sich um CHF 6.4 Mio. (2008: Reduktion CHF 79.5 Mio.). Dies hauptsächlich aufgrund angepasster aktuarieller Annahmen, welche zu einer Erhöhung der Vorsorgeverpflichtung führten.

<i>Bilanzwerte</i>	2009	2008 Restated	01.01.2008 Restated
in CHF 000			
Dynamischer Barwert der fondsfinanzierten Vorsorgeverpflichtungen	- 560 595	- 525 676	- 572 270
Vorsorgevermögen zu Marktwerten	598 069	569 500	695 549
<b>Überdeckung der fondsfinanzierten Pläne</b>	<b>37 474</b>	<b>43 824</b>	<b>123 279</b>
Vermögensbegrenzung Vorsorgeaktivum	- 8 243	0	0
Nichterfasster nachzuverrechnender Vorsorgeaufwand	1 846	0	0
Dynamischer Barwert der nicht fondsfinanzierten Vorsorgeverpflichtungen	- 15 063	- 13 634	- 15 073
<b>Total Nettovorsorgeposition</b>	<b>16 014</b>	<b>30 190</b>	<b>108 206</b>
davon als Vorsorgeaktivum bilanziert	31 077	43 824	123 279
davon als langfristige Pensionsverpflichtung bilanziert	- 15 063	- 13 634	- 15 073

<i>Erfolgsrechnung</i>	2009	2008 Restated
in CHF 000		
Vorsorgeaufwand des Arbeitgebers	- 15 809	- 19 731
Arbeitnehmerbeiträge	- 9 731	- 10 085
Zinskosten	- 19 059	- 19 242
Plankürzung, Planabgeltung, Planumstellung	23 869	0
Erwarteter Nettovermögensertrag	25 628	31 300
Nachzuerrechnender Vorsorgeaufwand	- 15 643	- 2 644
<b>Nettopensionskosten der Periode</b>	<b>- 10 745</b>	<b>- 20 402</b>

<i>Nicht in der Erfolgsrechnung erfasste Aufwendungen und Erträge</i>	2009	2008
in CHF 000		
Restatement		39 363
Latente Steuern		- 7 787
1. Januar	- 33 416	31 576
Aktuarielle Gewinne/(Verluste)	- 15 580	- 81 310
Vermögensbegrenzung Vorsorgeaktivum	- 8 243	0
Latente Steuern	4 807	16 318
<b>31. Dezember</b>	<b>- 52 432</b>	<b>- 33 416</b>

<i>Wichtigste aktuarielle Annahmen</i>	2009	2008
Diskontierungssatz	3.00%	3.50%
Erwartete Nettorendite	4.00%	4.50%
Künftige Lohnerhöhung	2.00%	2.00%
Künftige Rentenerhöhung	0.25%	0.25%

In der Schweiz wurde mit der Sterblichkeitstabelle EVK2000 mit Zuschlägen für die gestiegene Lebenserwartung gerechnet.

<i>Vermögensallokation</i>	2009	Langfristig erwarteter Ertrag	Beitrag zum Vermögensertrag	2008
Flüssige Mittel	6.50%	2.00%	0.13%	4.10%
Obligationen	29.70%	2.50%	0.74%	31.20%
Aktien	23.70%	6.50%	1.54%	25.80%
Immobilien	33.30%	4.50%	1.50%	33.40%
Übrige	6.80%	4.50%	0.31%	5.50%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>		<b>4.22%</b>	<b>100.00%</b>
Kosten			- 0.22%	
<b>Nettoertrag</b>			<b>4.00%</b>	

Die effektive Rendite im Jahr 2009 betrug 6.2% (2008: -14.2%). Die Personalvorsorgeeinrichtungen besitzen keine Wertschriften der Valora Holding AG und vermieten keine wesentlichen Anteile der Immobilien an die Valora Gruppe.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

<i>Überdeckungen</i>	2009	2008 Restated	2007	2006	2005
in CHF 000					
Dynamischer Barwert der Vorsorgeverpflichtungen	- 575 658	- 539 310	- 585 515	- 651 327	- 568 599
Vorsorgevermögen zu Marktwerten	598 069	569 500	697 786	697 449	651 862
Nichterfasstes Vorsorgevermögen	- 8 243	0	0	0	0
Nichterfasster nachzuverrechnender Vorsorgeaufwand	1 846	0	0	0	0
<b>Nettovorsorgeposition</b>	<b>16 014</b>	<b>30 190</b>	<b>112 271</b>	<b>46 122</b>	<b>83 263</b>
<i>Erfahrungsorientierte Anpassungen</i>					
Erfahrungsorientierte Anpassung der Vorsorgeverpflichtungen	8 078	17 091	43 100	- 42 756	1 645
Anpassung der Vorsorgeverpflichtungen aufgrund geänderter Annahmen	- 33 147	29 044	40 107	- 21 940	- 35 496
Erfahrungsorientierte Anpassung des Vorsorgevermögens	9 489	- 127 445	- 16 868	25 270	2 313
<b>Aktuarielle Gewinne/(Verluste)</b>	<b>- 15 580</b>	<b>- 81 310</b>	<b>66 339</b>	<b>- 39 426</b>	<b>- 31 538</b>

### 31 ANTEILSBASIERTE ENTSCHÄDIGUNGEN

*Mitarbeiter.* Es bestehen die nachstehend erläuterten Programme für anteilsbasierte Entschädigungen an Verwaltungsrat, Management und Mitarbeiter.

*Aktienprogramm des Verwaltungsrats und der erweiterten Konzernleitung.* Für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, die seit 2008 im Amt sind, gab es im Berichtsjahr 2008 keine aktienbasierten Entschädigungen.<sup>1)</sup> Im Januar 2009 wurde eine aktienbasierte, langfristige ausgelegte Entschädigungskomponente eingeführt (Long Term Plan LTP), welche einen integrierten Bestandteil der Gesamtentschädigung darstellt. Gegenstand des LTP ist die Ermöglichung des Kaufs einer bestimmten Anzahl Aktien, welche vom Nomination und Compensation Committee für den jeweiligen Teilnehmenden individuell festgesetzt wird. Dadurch soll ein Anreiz geschaffen werden, zum weiteren dauerhaften Erfolg und wirtschaftlichen Gedeihen des Unternehmens beizutragen. Jeder Teilnehmer finanziert den Kauf der Aktien persönlich und mittels eines Bankdarlehens. Die Aktien der Teilnehmer sind als Sicherheit gegenüber der Bank verpfändet. Sollte der Preis der Valora Aktie bei Fälligkeit des Darlehens unter dem Einstandspreis liegen, so garantiert Valora gegenüber der Bank und dem Teilnehmer die Differenz zu übernehmen. Über die erworbenen Aktien kann erst nach einer Sperrfrist von 24 Monaten (maximal 50%) bzw. 36 Monaten (restlicher Anteil) verfügt werden. Liegt der Verkaufspreis (Marktpreis) der Aktie nach Beendigung der Sperrfrist tiefer als der zu Beginn des LTP festgelegte Einstandspreis von CHF 148.05, so verpflichtet sich

<sup>1)</sup> Eine Ausnahme galt für zwei langjährige Mitglieder der Konzernleitung, die bereits 2007 im Amt waren, für welche das im Jahr 2006 festgelegte Entlohnungssystem noch bis Ende 2008 Anwendung fand. Dieses Entlohnungssystem bestimmt, dass die Boni der Jahre 2006 bis 2008 zu je 40% in Valora Aktien vergütet werden. Der Anrechnungswert der Aktien war mit CHF 237 festgelegt und die Aktien bleiben nach der Zuteilung während 5 Jahren gesperrt. Bei Erreichen der Wachstumsziele für den Gewinn je Aktie (EPS) erhalten die Teilnehmer in den Folgejahren zusätzlich 30% der insgesamt in den Vorjahren aus diesem Plan verdienten Aktien. Eine Barabgeltung der Ansprüche ist nicht möglich. Fest zugewiesene Aktien verbleiben bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses im Besitz des Begünstigten, wobei die Sperrfrist weiterläuft. Für das Jahr 2008 wurden 1 182 Aktien zugewiesen. Der Börsenkurs zum Zeitpunkt der Gewährung betrug CHF 270.25.



Valora, die daraus entstehende Differenz zu erstatten. Die Kosten aus dem LTP-Aktienprogramm beschränken sich auf die Finanzierungskosten und die Differenz zwischen dem Marktpreis der Aktien per Zuteilungsdatum am 29. Januar 2009 und dem tieferen Einstandspreis. Der Verwaltungsrat hat Conrad Löffel anstelle von Aktien Optionen mit ausschliesslicher Barabgeltung zugesprochen.<sup>2)</sup> Die übrigen Bestimmungen des Plans bleiben dabei unverändert. Die Gesamtkosten aus dem LTP-Programm für Verwaltungsrat und Konzernleitung für 2009 beschränken sich auf insgesamt rund TCHF 539.

**Valora Performance Shares (VPS)** Im Jahr 2008 wurde für das Management (Konzernleitungsmitglieder sind vom Programm ausgeschlossen) eine freiwillige, individuelle Entschädigungskomponente in Form von Aktien als Teil der gesamten Entschädigung vereinbart. Die per 1. Januar 2008 (beziehungsweise bei Neueintritte per Eintrittsdatum) aus diesem Valora Performance Shares (VPS) Programm zugeteilten Aktien wurden mit einem Erdienungszeitraum (Vesting Period) bis zum 31. Dezember 2010 versehen und gehen danach in das Eigentum der Teilnehmer über. Wird ein Anstellungsverhältnis während der Vesting Period aufgelöst, verfällt der Anspruch des Teilnehmers auf diese Aktien. Der Personalaufwand aus diesem Programm wird über die Vesting Period verteilt und betrug im Jahr 2009 CHF 0.78 Mio. (2008 CHF 1.12 Mio.). Ende 2008 wurde die Zuteilung von Aktien aus dem VPS Programm eingestellt und das Programm definitiv aufgelöst. Verpflichtungen aus bereits zugeteilten Aktien werden weiterhin auf Basis der reglementarischen Bestimmungen erfüllt.

**Mitarbeiteraktienprogramm.** Die Mitarbeitenden in der Schweiz (Konzernleitungsmitglieder sind vom Programm ausgeschlossen) haben nach bestimmten Kriterien und abgestuft nach Funktion/Managementstufe jährlich zu Beginn des Folgejahres Anrecht auf den Erwerb von Aktien der Valora Holding AG zu einem Vorzugspreis. Der Preis entspricht 60% (2008: 40%) des durchschnittlichen Börsenkurses im November des Berichtsjahres. Die Aktien werden mit allen Rechten erworben, können aber während 3 Jahren (2008: 5 Jahren) nicht veräussert werden. Die vereinnahmten Zahlungen der Mitarbeitenden werden erfolgsneutral dem Eigenkapital gutgeschrieben.

**Lieferanten.** Es wurde kein Erwerb von Gütern oder Bezug von Dienstleistungen mit eigenen Aktien bezahlt. Auch waren keine Preise für erworbene Güter oder Dienstleistungen in Abhängigkeit des Aktienpreises vereinbart.

<i>Erfasster Personalaufwand für anteilsbasierte Entschädigungen</i>	2009	2008
in CHF 000		
Aufwendungen für Mitarbeiter- und Managementbeteiligungspläne der Valora Gruppe aus Aktiengewährung (equity settled)	1 761	1 404
Aufwendungen für Mitarbeiter- und Managementbeteiligungspläne der Valora Gruppe aus Aktiengewährung (cash settled)	51	0
<b>Total erfasster Aufwand für anteilsbasierte Entschädigungen</b>	<b>1 812</b>	<b>1 404</b>

<sup>2)</sup> Der Ausübungspreis beträgt CHF 148.05 und entspricht dem Durchschnittskurs der letzten zwanzig Handelstage vor Eintritt ins LTP Programm. Der Börsenkurs zum Zeitpunkt der Gewährung betrug CHF 161.00. Der mittels der Black-Scholes Methode bestimmte beizulegende Zeitwert der Optionen erfolgte mit den folgenden wesentlichen Parametern:

Anzahl Optionen	1 346	1 347
Erwartete Laufzeit	01.01.2011	01.01.2012
Erwartete Volatilität	32%	33%
Risikoloser Zinssatz	0.638%	0.87%
Beizulegender Zeitwert pro Option	CHF 108.96	CHF 114.43

Der Buchwert der Verbindlichkeit aus der Barabgeltungsoption per Stichtag beträgt TCHF 300.8.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### 32 EVENTUALVERBINDLICHKEITEN UND ZUKÜNFTIGE VERPFLICHTUNGEN

<i>Eventualverbindlichkeiten</i>	2009	2008
in CHF 000		
Bürgschaften	647	292
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	1 873	360
<b>Total Eventualverbindlichkeiten</b>	<b>2 520</b>	<b>652</b>

Die Wahrscheinlichkeit eines Geldabflusses aus den Eventualverbindlichkeiten wird nicht höher als 25% geschätzt.

<i>Zukünftige Verpflichtungen</i>	2009	2008
in CHF 000		
Zukünftige Mietverpflichtungen	329 333	282 421
Zukünftige Verpflichtungen aus übrigem Operatingleasing	7 240	12 631
Zukünftige Verpflichtungen aus Finanzleasing	1 044	2 201
Zukünftige Verpflichtungen aus Verträge und Übrige	193	193
<b>Total zukünftige Verpflichtungen</b>	<b>337 810</b>	<b>297 446</b>

<i>Zukünftige Verpflichtungen aus Mietverträgen</i>	2009	2008
in CHF 000		
Minimal-Mietaufwand im Berichtsjahr	53 815	46 472
Bedingter Mietaufwand im Berichtsjahr	72 789	74 432
<b>Total Mietaufwand im Berichtsjahr</b>	<b>126 604</b>	<b>120 904</b>

<i>Fälligkeiten</i>	2009	2008
Innerhalb eines Jahres	69 428	60 356
Innerhalb von 1-2 Jahren	57 983	57 038
Innerhalb von 2-3 Jahren	53 230	41 449
Innerhalb von 3-4 Jahren	42 122	38 284
Innerhalb von 4-5 Jahren	35 489	28 684
Nach mehr als 5 Jahren	71 081	56 610
<b>Total zukünftige Verpflichtungen aus Mietverträgen</b>	<b>329 333</b>	<b>282 421</b>

Die langfristigen Mietverträge betreffen mehrheitlich die langfristige Standortsicherung der Kioskbetriebe. Die Mieten sind teilweise umsatzabhängig.

<i>Zukünftige Verpflichtungen aus übrigem Operatingleasing</i>	2009	2008
in CHF 000		
Total Aufwand für übrigem Operatingleasing im Berichtsjahr	4 815	4 983
<i>Fälligkeiten</i>		
Innerhalb eines Jahres	3 572	4 721
Innerhalb von 1-2 Jahren	2 342	4 300
Innerhalb von 2-3 Jahren	1 080	2 379
Innerhalb von 3-4 Jahren	217	886
Innerhalb von 4-5 Jahren	16	345
Nach mehr als 5 Jahren	13	0
<b>Total zukünftige Verpflichtungen aus übrigem Operatingleasing</b>	<b>7 240</b>	<b>12 631</b>

<i>Zukünftige Verpflichtungen aus Finanzleasing</i>	2009	2008
in CHF 000		
Total Zahlungen (Zins und Amortisation) im Berichtsjahr	719	840
<i>Fälligkeiten</i>		
Innerhalb eines Jahres	974	1 409
Innerhalb von 1-2 Jahren	48	689
Innerhalb von 2-3 Jahren	18	97
Innerhalb von 3-4 Jahren	4	6
<b>Total zukünftige Verpflichtungen aus Finanzleasing</b>	<b>1 044</b>	<b>2 201</b>
Abzüglich zukünftige Zinsbelastungen	- 21	- 116
<b>Total Verbindlichkeiten aus Finanzleasing (Barwert)</b>	<b>1 023</b>	<b>2 085</b>
Abzüglich kurzfristiger Teil (vgl. Erläuterung 26)	- 954	- 809
<b>Langfristige Verbindlichkeiten aus Finanzleasing (vgl. Erläuterung 26)</b>	<b>69</b>	<b>1 276</b>

<i>Barwerte der zukünftigen Finanzleasing Mindestzahlungen</i>	2009	2008
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	954	1 339
Innerhalb von 1-2 Jahren	47	648
Innerhalb von 2-3 Jahren	18	92
Innerhalb von 3-4 Jahren	4	6
<b>Total Barwerte der Finanzleasing Mindestzahlungen</b>	<b>1 023</b>	<b>2 085</b>

Die Verpflichtungen aus Operatingleasing bestehen vorwiegend in Zusammenhang mit Fahrzeugleasing. Die Verpflichtungen aus Finanzleasing bestehen in Zusammenhang mit Fahrzeugleasing sowie Kaffeemaschinen an den Verkaufsstellen.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### 33 RISIKOMANAGEMENT UND DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

Die Valora Gruppe ist durch internationale Geschäftstätigkeit und Finanzierungsstruktur verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt. Diese bestehen aus Marktrisiken wie Fremdwährungsrisiko und Zinsrisiko, beinhalten aber auch das Liquiditätsrisiko und das Kreditrisiko. Das finanzielle Risikomanagement der Valora hat zum Ziel, diese Risiken zu begrenzen.

Die grundlegende Finanzpolitik wird von der Konzernleitung festgelegt und vom Verwaltungsrat überwacht. Die Zuständigkeit für die Umsetzung der Finanzpolitik sowie für das finanzielle Risikomanagement liegt beim zentralen Corporate Treasury.

Zur Darstellung der Marktrisiken werden Sensitivitätsanalysen genutzt, welche die Auswirkungen aus hypothetischen Änderungen von relevanten Risikovariablen auf den Gewinn vor Ertragssteuern und auf das Eigenkapital zeigen. Diese Auswirkungen werden eruiert, indem die hypothetischen Änderungen der Risikovariablen auf die Finanzinstrumente bezogen werden. Die hypothetischen Änderungen bei Zinsen entsprechen den Differenzen zwischen den erwarteten Zinsen per Ende des Folgejahres und den aktuellen Werten am Bilanzstichtag. Die hypothetischen Änderungen bei Währungen entsprechen der 1-Jahres-Volatilität per Bilanzstichtag.

**Fremdwährungsrisiken.** Transaktionsrisiken entstehen dadurch, dass der Wert in Lokalwährung von Zahlungen aus in Fremdwährungen fixierten Geschäften durch Schwankungen im Kurs der Fremdwährung zu- oder abnehmen kann. Für Valora entstehen Transaktionsrisiken durch Leistungsbezüge bei ausländischen Geschäftspartnern und gruppeninternen Transaktionen. Die meisten Gruppengesellschaften tätigen ihre Transaktionen überwiegend in ihrer Lokalwährung. Um die Transaktionsrisiken zu begrenzen, werden punktuell Devisenderivate eingesetzt. Translationsrisiken entstehen bei der Umrechnung der Bilanzen von ausländischen Tochtergesellschaften für die Konsolidierung.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die wesentlichen Auswirkungen auf den Gewinn vor Ertragssteuern und Eigenkapital, aufgrund von hypothetischen Änderungen der relevanten Währungskurse. Die Translationsrisiken bleiben bei folgender Darstellung unberücksichtigt.

<i>Währungssensitivitätsanalyse</i>	Hypothetische Veränderung (Prozente) 2009	Auswirkung auf Gewinn vor Ertragssteuern 2009	Auswirkung auf Eigenkapital 2009	Hypothetische Veränderung (Prozente) 2008	Auswirkung auf Gewinn vor Ertragssteuern 2008	Auswirkung auf Eigenkapital 2008
in CHF 000						
CHF / DKK	+/- 6.0%	+/- 664	+/- 0	+/- 8.7%	+/- 2 064	+/- 0
CHF / EUR	+/- 6.0%	+/- 10 557	+/- 5 484	+/- 8.7%	+/- 260	+/- 9 259
CHF / NOK	+/- 14.1%	+/- 25	+/- 883	+/- 15.5%	+/- 139	+/- 356
CHF / SEK	+/- 15.8%	- /+ 1 783	+/- 1 854	+/- 13.9%	+/- 72	+/- 1 544

Die Nettoinvestitionen in ausländische Tochtergesellschaften werden ebenfalls periodisch analysiert und das Risiko anhand der Volatilitäten der entsprechenden Währungen bewertet. Diese Analysen ergeben ein, im Vergleich zum Konzerneigenkapital, geringes Translationsrisiko.

**Zinsrisiken.** Die verzinslichen Vermögenswerte der Gruppe bestehen vorwiegend aus den flüssigen Mitteln. Aufgrund der variablen Verzinsung der flüssigen Mittel wird die Höhe der Erträge durch die Entwicklung des Marktzinsniveaus beeinflusst. Das Zinsrisiko der Gruppe entsteht im Normalfall auf den finanziellen Verbindlichkeiten. Finanzielle Verbindlichkeiten mit variablem Zinssatz führen zu einem Cashflow-Zinsrisiko für die Gruppe. Finanzielle Verbindlichkeiten mit festem Zinssatz dagegen führen zu einem Marktwert-Zinsrisiko. Die Gruppenfinanzpolitik bestimmt, dass mindestens 50% der Kredite auf Festzinsbasis laufen. Um den angestrebten Mix zwischen fester und variabler Verzinsung zu erreichen, werden gegebenenfalls Zinssicherungsgeschäfte eingegan-



gen. Die langfristig verzinslichen Verbindlichkeiten bestehen im Wesentlichen aus der 2.875% Anleihe, rückzahlbar im Juli 2012, und dem Syndikatskredit (vgl. Erläuterung 26).

Die folgende Tabelle zeigt die wesentlichen Auswirkungen auf den Gewinn vor Ertragssteuern und auf das Eigenkapital, aufgrund von hypothetischen Änderungen der relevanten Marktzinssätze.

#### Zinssensitivitätsanalyse

in CHF 000	Hypothetische Veränderung (Basispunkte) 2009	Auswirkung auf Gewinn vor Ertragssteuern 2009	Hypothetische Veränderung (Basispunkte) 2008	Auswirkung auf Gewinn vor Ertragssteuern 2008
CHF	+/- 45	+/- 346	+/- 15	+/- 80
DKK	+/- 115	+/- 39	+/- 105	+/- 112
EUR	+/- 125	+/- 519	+/- 80	+/- 400
NOK	+/- 150	+/- 49	+/- 35	+/- 15
SEK	+/- 125	+/- 130	+/- 125	+/- 185

**Liquiditätsrisiken.** Unter Liquiditätsrisikomanagement wird die jederzeitig fristgerechte und im vollen Umfang mögliche Zahlungsbereitschaft der Gruppe verstanden. Die Gruppenliquidität der Valora wird laufend überwacht und durch Cash-Pool Strukturen optimiert. Mit Liquiditätsreserven in Form von Kreditlimiten und Barmitteln wird die stetige Zahlungsfähigkeit sowie die finanzielle Flexibilität sichergestellt.

Die folgende Tabelle zeigt die undiskontierten Zins- und Tilgungszahlungen der finanziellen Verbindlichkeiten. Berücksichtigt werden alle Instrumente, welche per Ende Jahr im Bestand sind. Zur Berechnung der variablen Zinszahlungen werden die zuletzt vor dem Abschlussstichtag fixierten Zinssätze verwendet.

in CHF 000	Bis zu 1 Monat	Ab 1 bis zu 3 Monaten	Ab 3 Monaten bis zu 1 Jahr	Ab 1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre
<b>Per 31. Dezember 2009</b>					
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	889	146	512	0	0
Derivate nicht designiert als Sicherungsgeschäft	0	0	0	301	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	221 902	62 265	0	0	0
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten (exkl. Mehrwert- und sonstige Steuern)	92 227	35 593	3 815	0	0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	0	0	4 039	149 823	1 382
<b>Total</b>	<b>315 018</b>	<b>98 004</b>	<b>8 366</b>	<b>150 124</b>	<b>1 382</b>
<b>Per 31. Dezember 2008</b>					
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	708	159	649	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	183 503	69 428	57	0	0
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten (exkl. Mehrwert- und sonstige Steuern)	94 395	15 358	7 648	0	0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	122	0	6 001	162 110	1 382
<b>Total</b>	<b>278 728</b>	<b>84 945</b>	<b>14 355</b>	<b>162 110</b>	<b>1 382</b>

Die Valora Gruppe verfügt über verschiedene committed und uncommitted Kredit-Fazilitäten, um die Liquidität jederzeit optimal zu bewirtschaften.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

**Kreditrisiken.** Kreditrisiken entstehen, wenn Vertragspartner nicht in der Lage sind, ihre Verpflichtungen wie vereinbart zu erfüllen. Die Forderungen der Valora werden laufend überprüft und so gesteuert, dass keine wesentlichen Kredit- und Klumpenrisiken entstehen. Per Ende 2009 und 2008 hatte die Valora Gruppe keine Forderungen gegenüber einzelnen Kunden, welche mehr als 8.0% der gesamten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen darstellten.

Der Valora Konzern arbeitet mit einer ausgewählten Anzahl erstklassiger Bankinstitute zusammen. Bestimmte Situationen erfordern die Zusammenarbeit zwischen Tochtergesellschaften und zusätzlichen Banken. Die Aufnahme neuer und die Auflösung bestehender Bankverbindungen erfolgt in Absprache mit Corporate Treasury. Das Corporate Treasury überprüft die Bankverbindungen regelmässig anhand von externen Ratings und definiert Kreditlimiten zu allen Gegenparteien.

Das maximale Ausfallrisiko der finanziellen Vermögenswerte von CHF 395 Mio. (2008: CHF 367 Mio.) entspricht den Buchwerten dieser Instrumente (vgl. Erläuterung 34).

Die folgende Tabelle zeigt die Sichtguthaben, die Bankterminguthaben und Festgeldanlagen < 3 Monaten bei Bankinstituten nach Ratings der Gegenparteien. Verwendet werden die Ratingcodes der Rating-Agentur Standard & Poor's.

<i>Sichtguthaben, Bankterminguthaben und Festgeldanlagen &lt; 3 Monate bei Bankinstituten</i>	2009	2008
in CHF 000		
AAA und/oder Staatsgarantie	38 053	31 335
AA	32 158	42 252
A	63 247	59 125
Kein Rating	1 492	2 382
<b>Total Sichtguthaben, Bankterminguthaben und Festgeldanlagen &lt; 3 Monate bei Bankinstituten <sup>1)</sup></b>	<b>134 950</b>	<b>135 094</b>

<sup>1)</sup> Der übrige Bestand der Bilanzposition Flüssige Mittel besteht aus Barbeständen (inkl. Cash in Transit).

**Instrumente des Risikomanagements (Absicherung).** Die Valora Gruppe nutzt Terminkontrakte (Forwards), um Fremdwährungsrisiken zu vermindern. Risikopositionen, die aus bestehenden Vermögens- und Verbindlichkeitsposten sowie aus erst künftig entstehenden Engagements resultieren, werden zentral verwaltet.

Die nachfolgende Tabelle zeigt, nach Kategorien gegliedert, Kontraktwerte beziehungsweise die den Finanzinstrumenten zugrunde liegenden Nominalbeträge sowie den entsprechenden Wiederbeschaffungswert der einzelnen Finanzinstrumente zum Bilanzstichtag.

Kontraktwerte beziehungsweise die den Finanzinstrumenten zugrunde liegenden Nominalbeträge stellen das ausstehende Transaktionsvolumen zum Bilanzstichtag dar. Sie geben keine Auskunft über das jeweilige Marktrisiko. Der Wiederbeschaffungswert wird entweder anhand der Bewertungen durch die Gegenpartei, Kurswerte per 31. Dezember 2009 beziehungsweise 2008 oder mit Hilfe von Standard-Preisbestimmungsmodellen ermittelt.

<i>Derivative Finanzinstrumente</i>	Kontraktwerte 2009	Kontraktwerte 2008	Wiederbeschaffungswerte 2009	Wiederbeschaffungswerte 2008
in CHF 000				
<i>Aktienoption</i>				
Call-Optionen	687	0	- 301	0
<i>Währungsinstrumente</i>				
Terminkontrakte (Forwards)	12 199	15 182	- 378	95
<b>Total derivative Finanzinstrumente</b>	<b>12 886</b>	<b>15 182</b>	<b>- 679</b>	<b>95</b>

Die Währungsterminkontrakte beinhalten positive Wiederbeschaffungswerte von TCHF 48 (2008: TCHF 712) und negative Wiederbeschaffungswerte von TCHF 426 (2008: TCHF 617).

<i>Kontraktwerte der derivativen Finanzinstrumente nach Fälligkeiten</i>	2009	2008
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	12 199	15 182
Innerhalb von 1-2 Jahren	0	0
Innerhalb von 2-3 Jahren	687	0
Innerhalb von 3-4 Jahren	0	0
Innerhalb von 4-5 Jahren	0	0
Nach mehr als 5 Jahren	0	0
<b>Total Kontraktwerte der derivativen Finanzinstrumente</b>	<b>12 886</b>	<b>15 182</b>

**Kapitalsteuerung.** Vorrangiges Ziel der Kapitalsteuerung der Valora Gruppe ist es sicherzustellen, dass sie zur Unterstützung ihrer Geschäftstätigkeit und zur Maximierung des Shareholder Value ein hohes Bonitätsrating und eine gute Eigenkapitalquote aufrechterhält.

Die Valora Gruppe steuert ihre Kapitalstruktur und nimmt Anpassungen vor, unter Berücksichtigung des Wandels der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Zur Aufrechterhaltung oder Anpassung der Kapitalstruktur kann die Valora Gruppe verschiedene Massnahmen verabschieden, wie zum Beispiel Anpassungen der Dividendenzahlungen an die Aktionäre, Kapitalrückzahlungen an die Aktionäre vornehmen oder neue Anteile ausgeben.

Das Kapital wird mit Hilfe der Eigenkapitalquote überwacht, die als Prozentsatz des Eigenkapitals (inklusive Minderheitsanteilen) am Gesamtvermögen berechnet wird. Das Kapital und die Eigenkapitalquote des Konzerns sind in der nachstehenden Tabelle aufgeführt:

	2009	2008 Restated	01.01.2008 Restated
in CHF 000			
Eigenkapital der Valora Holding AG Aktionäre	449 877	447 080	617 519
Minderheitsanteile am Eigenkapital	3 841	3 325	3 424
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>453 718</b>	<b>450 405</b>	<b>620 943</b>
<b>Eigenkapitalquote</b>	<b>41.3%</b>	<b>42.5%</b>	<b>45.3%</b>

Die Valora Gruppe unterliegt keinen extern regulierten Kapitalanforderungen wie sie aus dem Finanzdienstleistungssektor bekannt sind. Die minimalen Anforderungen an die Eigenkapitalquote werden aus den Financial Covenants der Bankkreditverträgen abgeleitet.

Mit einer Eigenkapitalquote von 41.3% ist Valora überzeugt, dass unter Beachtung der aktuellen Markt- und Rahmenbedingungen das Ziel der optimalen Kapitalsteuerung erfüllt ist.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

**Risikobeurteilung nach OR.** Der Valora-Konzern hat sowohl im Jahr 2009 als auch im Jahr 2008 zwischen Oktober und November mit dem Verwaltungsrat und der Konzernleitung ein Risk Assessment durchgeführt. Ziel dieser Aktivität ist es, die Transparenz bezüglich der Top-Risiken der Valora zu erhöhen, die Qualität des Risikodialoges zu verbessern sowie pragmatische Massnahmen zur Adressierung von Top-Risiken der Valora zu definieren. In einem ersten Schritt fanden auf Stufe Konzernleitung strukturierte Einzelinterviews statt. Im zweiten Schritt wurden die Ergebnisse in einem Konzernleitungs-Workshop besprochen und die Top-Risiken identifiziert, analysiert, bewertet und entsprechende Massnahmen geplant. Die Resultate wurden in einer Sitzung mit dem Verwaltungsrat besprochen und der entsprechende Massnahmenplan verabschiedet.

### 34 FINANZINSTRUMENTE

#### Buchwerte, Fair Value und Bewertungskategorien

	Bewertungs-kategorie	Buchwert 2009	Buchwert 2008 Restated	Fair Value 2009	Fair Value 2008 Restated
in CHF 000					
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel	LaR	161 565	158 436	161 565	158 436
Derivate nicht designiert als Sicherungsgeschäft	FAHfT	48	712	48	712
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	LaR	163 289	153 728	163 289	153 728
Übrige kurzfristige Forderungen (exkl. Umsatz- und Verrechnungssteuerguthaben)	LaR	60 786	43 715	60 786	43 715
Langfristige verzinsliche Finanzanlagen	LaR	6 874	7 047	6 874	7 047
Zur Veräusserung verfügbare Finanzanlagen zu Anschaffungskosten bewertet	AfS	677	676	n/a	n/a
Zur Veräusserung verfügbare Finanzanlagen zu Fair Value bewertet	AfS	2 113	2 865	2 113	2 865
<b>Passiven</b>					
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	FLAC	1 527	1 447	1 527	1 447
Derivate nicht designiert als Sicherungsgeschäft	FLHfT	727	617	727	617
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	284 167	252 988	284 167	252 988
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten (exkl. Mehrwert- und sonstige Steuern)	FLAC	131 635	117 401	131 635	117 401
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	FLAC	144 235	151 022	149 013	147 969
<b>Nach Bewertungskategorien</b>					
Darlehen und Forderungen (LaR)		392 514	362 926	392 514	362 926
Zu Handelszwecken gehaltene Finanzanlagen (FAHfT)		48	712	48	712
Zur Veräusserung verfügbare Finanzanlagen (AfS)		2 790	3 541	n/a	n/a
Finanzielle Verbindlichkeiten bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten (FLAC)		561 564	522 858	566 342	519 805
Zu Handelszwecken gehaltene Finanzverbindlichkeiten (FLHfT)		727	617	727	617

Die Fair Values der langfristigen festverzinslichen Finanzinstrumente, mit Ausnahme der Anleihen, wurden durch Abzinsung der erwarteten künftigen Cashflows unter Verwendung von marktüblichen Zinssätzen ermittelt. Der Fair Value der Anleihe entspricht dem Nominalwert multipliziert mit der Kursnotierung per Bilanzstichtag. Angaben zur Bewertung der derivativen Finanzinstrumente und der zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen sind in den Erläuterungen 4, 24 und 33 ersichtlich. Für alle kurzfristigen Finanzinstrumente besteht die Annahme, dass die Buchwerte vernünftige Annäherungen der Fair Values darstellen, da die Diskontierungseffekte unwesentlich sind.

Die Valora Gruppe besitzt keine bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen (HtM).



**35 TRANSAKTIONEN UND BESTÄNDE MIT NAHE STEHENDEN PERSONEN UND GESELLSCHAFTEN**

Die konsolidierte Rechnung umfasst die Valora Holding AG als oberste Konzerngesellschaft und die von ihr direkt oder indirekt beherrschten Tochtergesellschaften, welche in Erläuterung 38 aufgeführt sind.

*Transaktionen.* Mit nahe stehenden Personen und Gesellschaften wurden in folgendem Umfang Geschäfte getätigt:

<i>Warenverkäufe und Dienstleistungen an nahe stehende Personen und Gesellschaften</i>	2009	2008
in CHF 000		
<i>Verkauf von Waren an</i>		
Joint Ventures in denen Valora ein Gesellschafter ist	256	162
<i>Dienstleistung an</i>		
Assoziierte Gesellschaften	204	268
<b>Total Verkauf von Waren und Dienstleistungen</b>	<b>524</b>	<b>430</b>

<i>Waren- und Dienstleistungsbezüge bei nahe stehenden Personen und Gesellschaften</i>	2009	2008
in CHF 000		
<i>Dienstleistungsbezüge bei</i>		
Sonstigen nahe stehenden Unternehmen und Personen	245	214
<b>Total Waren- und Dienstleistungsbezüge</b>	<b>245</b>	<b>214</b>

<i>Mietzahlungen an nahe stehende Personen und Gesellschaften</i>	2009	2008
in CHF 000		
Sonstige nahe stehende Unternehmen und Personen	3 745	4 059
<b>Total geleistete Mietzahlungen</b>	<b>3 745</b>	<b>4 059</b>

Die Mietzahlungen wurden an eine nahe stehende Person für Geschäftsräumlichkeiten von Tochtergesellschaften in Luxemburg geleistet.

<i>Mietzahlungen von nahe stehenden Personen und Gesellschaften</i>	2009	2008
in CHF 000		
Vorsorgeeinrichtung und sonstige nahe stehende Unternehmen	31	168
<b>Total erhaltene Mietzahlungen</b>	<b>31</b>	<b>168</b>

*Entschädigung an Management und Verwaltungsrat.* Die Entschädigungen an das Management und den Verwaltungsrat beinhalten alle in der Konzernrechnung erfassten Aufwendungen, die direkt mit Personen der Konzernleitung und des Verwaltungsrats in Verbindung stehen.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

<i>Entschädigungen an Management und Verwaltungsrat</i>	2009	2008
in CHF 000		
Löhne und andere kurzfristige Leistungen <sup>1)</sup>	4 161	7 410
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	0	341
Abfindungen <sup>2)</sup>	0	2 505
Anteilsbasierte Entschädigungen	539	399
<b>Total Entschädigungen an Management und Verwaltungsrat</b>	<b>4 700</b>	<b>10 655</b>

<sup>1)</sup> Beinhaltet über den Arbeitgeber abgerechnete Fahrzeugkosten.

<sup>2)</sup> Scheidet ein Mitglied aus der Konzernleitung aus, befindet das Nomination and Compensation Committee über eine allfällige Abgangsentschädigung, soweit diese nicht im Arbeitsvertrag geregelt ist. Ab 2009 bestehen für Konzernleitungsmitglieder keine vertraglichen Regelungen mehr betreffend Abgangsentschädigungen. Die ausgewiesenen Abgangsentschädigungen enthalten Leistungen, die über die Ansprüche einer Kündigungsfrist von 12 Monaten hinausgehen.

Detailangaben bezüglich Entschädigungen an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung, deren Beteiligungen an der Valora Holding AG sowie die Beteiligungen der bedeutenden Aktionäre (gemäss OR 663bbis, OR 663c) sind im Anhang des Einzelabschlusses der Valora Holding AG in Erläuterung 5 beziehungsweise 6 ersichtlich.

**Forderungen und Verbindlichkeiten.** Die Bedingungen für Forderungen und Verbindlichkeiten entsprechen den üblichen Bedingungen für Geschäfte der betroffenen Gesellschaften. Die Valora Gruppe hat für Forderungen und Verbindlichkeiten weder Garantien abgegeben noch Sicherheiten erhalten.

<i>Forderungen aus Verkauf von Waren und Dienstleistungen an nahe stehende Personen und Gesellschaften</i>	2009	2008
in CHF 000		
Forderungen gegenüber Joint Ventures	39	24
<b>Total Forderungen</b>	<b>39</b>	<b>24</b>

**Darlehen.** Im Jahr 2009 bestanden keine Darlehen mit nahe stehenden Personen.

Im Jahr 2008 wurden die Anteile der cevanova AG an die Migros veräussert. Gleichzeitig wurden Netto-Vermögenswerte von der Valora Gruppe übernommen. Das Joint Venture cevanova AG war mit im Verhältnis zum Eigenkapital hohen Darlehen finanziert, daher wurden diese als wirtschaftliches Eigenkapital betrachtet und für den Ausweis des anteiligen Beteiligungswerts entsprechend ausgewiesen. Untenstehend sind die Salden und Bewegungen dieser Darlehen nach der rechtlichen Form dargestellt.

<i>Darlehen an nahe stehende Personen und Gesellschaften</i>	2009	2008
in CHF 000		
<b>Darlehen an Joint Ventures nominal am 1. Januar</b>	<b>0</b>	<b>10 000</b>
Gewährung von Darlehen an Joint Ventures	0	0
Verkauf cevanova AG	0	-10 000
<b>Darlehen nominal am 31. Dezember</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Wertberichtigungen am 1. Januar</b>	<b>0</b>	<b>- 665</b>
Wertaufholung	0	665
<b>Total Wertberichtigungen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Darlehen an Joint Ventures, netto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Eventualverbindlichkeiten und Garantien.** Es bestehen keine Garantien oder andere Eventualverbindlichkeiten gegenüber nahe stehenden Personen und Unternehmen.

**36 EIGENKAPITAL**

<i>Anzahl ausstehende Aktien</i>	2009	2008
in Stück		
Total Namenaktien	2 800 000	3 300 000
<i>Davon eigene Aktien</i>		
Bestand per 1. Januar	487 314	107 057
Verkäufe an Mitarbeiter/Management und am Markt	- 90 347	- 11 550
Käufe von Mitarbeiteraktien und am Markt	152 899	391 807
Kapitalherabsetzung	- 500 000	0
<b>Total eigene Aktien</b>	<b>49 866</b>	<b>487 314</b>
<b>Total ausstehende Aktien</b>	<b>2 750 134</b>	<b>2 812 686</b>
<b>Durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien</b>	<b>2 749 815</b>	<b>3 078 254</b>

2009 wurde eine Dividende von CHF 9.00 je Aktie für das Geschäftsjahr 2008 gezahlt (2008: CHF 9.00 je Aktie für das Geschäftsjahr 2007). Basis für die Dividendenausschüttung bilden Jahresgewinn und Gewinnvortrag der Muttergesellschaft Valora Holding AG.

Seit der Kapitalherabsetzung im Jahr 2009 besteht das Aktienkapital aus 2 800 000 Aktien zu CHF 1.00 Nennwert. Es besteht ein bedingtes Kapital von 84 000 Aktien, das der Verwaltungsrat zur Sicherstellung bestehender und künftiger Managementbeteiligungspläne ausgeben kann. Am 31. Dezember 2009 waren keine entsprechenden Aktien ausgegeben.

**37 EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG**

Die Konzernrechnung wurde vom Verwaltungsrat der Valora Holding AG am 24. März 2010 freigegeben. Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 22. April 2010, die Konzernrechnung zu genehmigen und aus dem zur Verfügung stehenden Bilanzgewinn der Valora Holding AG eine Dividende von CHF 10.00 je Aktie auszuschütten.

Die Aktionäre der Valora Holding AG haben an der Generalversammlung, also nach Veröffentlichung der Konzernrechnung, in ihrer Eigenschaft als Eigentümer der Muttergesellschaft das Recht mittels Rückweisung die vorliegende Konzernrechnung abzuändern.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### 38 DIE WICHTIGSTEN GESELLSCHAFTEN DER VALORA GRUPPE

	Währung	Grund- kapital in Mio.	Beteili- gungsquote in %	Corporate	Valora Retail	Valora Media	Valora Trade
<i>Schweiz</i>							
Valora Management AG, MuttENZ	CHF	0.5	100.0	•			
Valora Beteiligungen AG, MuttENZ	CHF	29.4	100.0	•	•		
Valora Investment AG, MuttENZ	CHF	0.3	100.0	•			
Ravita AG, Baar	CHF	0.1	100.0		•		
Merkur AG, MuttENZ	CHF	20.0	100.0	•			
Valora AG, MuttENZ	CHF	5.2	100.0	•	•	•	•
Melisa SA, Lugano	CHF	0.4	100.0			•	
<i>Deutschland</i>							
Valora Holding Germany GmbH, Hamburg	EUR	0.4	100.0	•			
Stilke GmbH, Hamburg	EUR	3.8	100.0		•		
Sussmann's Presse&Buch GmbH, Hamburg	EUR	0.1	100.0		•		
BHG Bahnhofs-Handels GmbH, Hamburg	EUR	0.5	100.0		•		
HD Presse&Buch GmbH, Hamburg	EUR	0.1	100.0		•		
Media Center Gesellschaft für Presse und Tabakhandel mbH, Berlin	EUR	0.1	100.0		•		
Valora Retail City Operations GmbH, Hamburg	EUR	0.1	100.0		•		
Valora Retail Services GmbH, Hamburg	EUR	0.1	100.0		•		
Konrad Wittwer GmbH Bahnhofsbuchhandlungen, Stuttgart	EUR	0.3	100.0		•		
Valora Trade Germany GmbH, Mülheim a.d.Ruhr	EUR	0.2	68.0				•
<i>Benelux</i>							
Valora Europe Holding S.A., Luxemburg	EUR	0.1	100.0	•			
MPK Shop S. r.l., Luxemburg	EUR	3.0	100.0		•		
Messengeries Paul Kraus S. r.l., Luxemburg	EUR	7.0	100.0			•	
Messengeries du livre S. r.l., Luxemburg	EUR	1.5	100.0			•	
Transports et Garages Presse S. r.l., Luxemburg	EUR	0.1	100.0			•	
<i>Grossbritannien</i>							
Valora Holding Finance Ltd, Guernsey	CHF	475.4	100.0	•			



	Währung	Grundkapital in Mio.	Beteiligung quote in %	Corporate	Valora Retail	Valora Media	Valora Trade
<i>Österreich</i>							
Valora Holding Austria AG, Anif	EUR	1.1	100.0	•			
Valora Trade Austria GmbH + Co. KG, Neunkirchen	EUR	3.6	100.0				•
Plagemann Lebensmittelhandels GmbH + Co. KG, Neunkirchen	EUR	0.1	100.0				•
Valora Services Austria GmbH, Anif	EUR	0.7	100.0			•	
<i>Schweden</i>							
Valora Holding Sweden AB, Stockholm	SEK	0.5	100.0	•			
Valora Trade Sweden AB, Stockholm	SEK	12.0	100.0				•
<i>Norwegen</i>							
Valora Holding Norway AS, Røyken	NOK	10.0	100.0	•			
Valora Trade Norway AS, Røyken	NOK	2.0	100.0				•
<i>Dänemark</i>							
Valora Trade Denmark A/S, Herlev	DKK	43.0	100.0				•
Valora Trade Denmark Beverages A/S, Herlev	DKK	2.0	75.0				•
<i>Finnland</i>							
Oy Valora Trade Finland AB, Helsinki	EUR	0.1	100.0				•
<i>Diverse Länder</i>							
Kaamy S.r.o., Fulnek, Tschechien	CZK	0.1	50.0				•

# BERICHT DER REVISIONSSTELLE AN DIE GENERAL- VERSAMMLUNG DER VALORA HOLDING AG, MUTTENZ

## BERICHT DER REVISIONSSTELLE ZUR KONZERNRECHNUNG

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der Valora Holding AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 52 bis 107) für das am 31. Dezember 2009 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Vorjahresrechnung ist von einer anderen Revisionsstelle geprüft worden. In ihrem Bericht vom 24. März 2009 hat diese ein uneingeschränktes Prüfungsurteil abgegeben.

*Verantwortung des Verwaltungsrates.* Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit International Financial Reporting Standards (IFRS) und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

*Verantwortung der Revisionsstelle.* Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards sowie den International Standards on Auditing vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

*Prüfungsurteil.* Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2009 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

## BERICHTERSTATTUNG AUFGRUND WEITERER GESETZLICHER VORSCHRIFTEN

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbare Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG

Martin Gröli  
Zugelassener Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

Stefanie Walter  
Zugelassene Revisionsexpertin

Zürich, 24. März 2010

## ERFOLGSRECHNUNG

	2009	2008
<b>1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000</b>		
<i>Ertrag</i>		
Beteiligungsertrag	31 300	28 200
Zinsertrag	840	2 980
Währungsgewinne	110	1 249
Wertschriftenertrag	6 766	1 042
Ertrag aus Lizenzgebühren	0	420
Übriger Ertrag	67	18 948
<b>Total Ertrag</b>	<b>39 083</b>	<b>52 839</b>
<i>Aufwand</i>		
Zinsaufwand	- 5 672	- 8 457
Währungsverluste	- 30	- 2 932
Wertschriftenverluste	- 169	- 36 621
Allgemeine Verwaltungskosten	- 4 136	- 4 770
<b>Total Aufwand</b>	<b>- 10 007</b>	<b>- 52 780</b>
<b>Jahresgewinn</b>	<b>29 076</b>	<b>59</b>

## BILANZ VOR GEWINNVERWENDUNG

### AKTIVEN

	2009	2008
<i>Per 31. Dezember, in CHF 000</i>		
<i>Umlaufvermögen</i>		
Flüssige Mittel	1 020	2 711
Wertschriften	12 537	72 063
Rechnungsabgrenzung		
Dritte	251	0
Kurzfristige Forderungen		
Dritte	284	352
Konzerngesellschaften	985	591
<b>Total Umlaufvermögen</b>	<b>15 077</b>	<b>75 717</b>
<i>Anlagevermögen</i>		
Beteiligungen	515 075	514 375
Darlehen an Konzerngesellschaften	10 984	17 969
Disagio / Emissionskosten aus Anleihen	708	991
<b>Total Anlagevermögen</b>	<b>526 767</b>	<b>533 335</b>
<b>Total Aktiven</b>	<b>541 844</b>	<b>609 052</b>

**PASSIVEN**

	2009	2008
<b>Per 31. Dezember, in CHF 000</b>		
<i>Fremdkapital</i>		
Banken/Kontokorrentvorschüsse	3	577
Kurzfristige Verbindlichkeiten		
Dritte	505	3 624
Konzerngesellschaften	48 207	35 716
Rechnungsabgrenzung		
Dritte	2 742	2 403
Syndikatskredit	0	5 000
Anleihen	140 000	140 000
Rückstellungen	51 286	51 081
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>242 743</b>	<b>238 401</b>
<i>Eigenkapital</i>		
Aktienkapital	2 800	3 300
Allgemeine gesetzliche Reserve	140 664	140 664
Reserve für eigene Aktie	10 323	108 180
Freie Reserve	73 110	50 673
Bilanzgewinn		
Gewinnvortrag	43 128	67 775
Jahresgewinn	29 076	59
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>299 101</b>	<b>370 651</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>541 844</b>	<b>609 052</b>



## ANHANG DER JAHRESRECHNUNG

### ANHANG DER JAHRESRECHNUNG

#### A GRUNDSÄTZE

Die Jahresrechnung der Valora Holding AG ist nach den Vorschriften des schweizerischen Aktienrechts (OR) erstellt.

#### B ERLÄUTERUNGEN

**1 EVENTUALVERPFLICHTUNGEN.** Am 31. Dezember 2009 betragen die Eventualverbindlichkeiten, bestehend aus Bürgschaften, Rangrücktritts- und Patronatserklärungen sowie Garantie- und übrige Eventualverpflichtungen gegenüber Tochtergesellschaften insgesamt CHF 222.5 Mio. (2008: CHF 199.20 Mio.) sowie CHF 1.0 Mio. gegenüber Dritten (2008: keine). Im Vorjahr wurden Patronatserklärungen für Mietverpflichtungen für die deutschen Tochtergesellschaften im Umfang von EUR 51 Mio. nicht ausgewiesen.

#### 2 ANLEIHENS OblIGATION

	Zinssatz	Verfall	31.12.2009	31.12.2008
in CHF 000				
Anleihe 2005–2012	2.875%	12.07.2012	140 000	140 000

#### 3 EIGENE AKTIEN BEI DER GESELLSCHAFT UND BEI TOCHTERGESELLSCHAFTEN

	2009 Anzahl Aktien	2009 Buchwert	2008 Anzahl Aktien	2008 Buchwert
in CHF 000				
<b>Anfangsbestand (1. Januar)</b>	<b>487 314</b>	<b>72 045</b>	<b>107 057</b>	<b>27 015</b>
Kapitalherabsetzung	- 500 000	- 103 509		
Verkäufe	- 90 347	- 13 591	- 11 550	- 2 812
Käufe	152 899	24 695	391 807	84 629
Bewertungskorrektur	-	32 879	-	- 36 787
<b>Endbestand (31. Dezember)</b>	<b>49 866</b>	<b>12 519</b>	<b>487 314</b>	<b>72 045</b>

Die ordentliche Generalversammlung der Valora Holding AG hat am 29. April 2008 ein vom Verwaltungsrat beantragtes Aktienrückkaufprogramm im Umfang von maximal 500 000 Namensaktien über die zweite Handelslinie an der SIX zwecks nachfolgender definitiver Vernichtung der Aktien durch Kapitalherabsetzung genehmigt. Der Aktienrückkauf erfolgte zwischen dem 1. Juli 2008 und dem 27. Februar 2009 über eine zweite Handelslinie an der SIX Swiss Exchange. Für das erfolgreiche abgeschlossene Rückkaufprogramm wurden CHF 99.9 Millionen aufgewendet. Der Durchschnittspreis pro Aktie lag bei CHF 199.90. Am 29. April 2009 hat die ordentliche Generalversammlung der Valora Holding AG dem Vorschlag des Verwaltungsrates entsprochen, das Kapital durch Vernichtung der zurückgekauften Aktien herabzusetzen. Die Vernichtung der im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms erworbenen eigenen Aktien wurde am 9. Juli 2009 vorgenommen. Damit beträgt das Aktienkapital der Valora Holding AG neu CHF 2 800 000 was einer Anzahl von 2 800 000 Aktien und einem Nennwert von CHF 1.- pro Aktie entspricht.

Die Käufe im Jahr 2009 erfolgten zu Marktpreisen zwischen CHF 144.59 und CHF 186.75. Im Jahr 2009 wurden seitens der Valora Holding AG 152 899 Aktien zu CHF 161.51 gekauft und 90 347 Aktien zu CHF 150.43 verkauft (Durchschnittspreise).

Der Anteil der eigenen Aktien am gesamten Aktienkapital beträgt per 31. Dezember 2009 1.78% (2008: 14.77%).

**4 NETTOAUFLÖSUNG STILLE RESERVEN.** Im Geschäftsjahr 2009 fand keine Nettoauflösung von stillen Reserven statt (2008: keine Auflösung).

## 5 ENTSCHÄDIGUNGEN UND BETEILIGUNGEN

### Entschädigungen 2009

in CHF 000	Honorar/Basis- gehalt	Short Term Plan (STP) <sup>1)</sup>	Long Term Plan (LTP) <sup>2)</sup>	Sachleistungen	Abgangs- entschädigung	Andere Entschädi- gungen <sup>4)</sup>	Total 2009
<b>Verwaltungsrat</b>							
Rolando Benedick Präsident	450.0	-	65.7	-	-	55.4	571.1
Markus Fiechter Vizepräsident	150.0	-	21.9	-	-	19.9	191.8
Bernhard Heusler Mitglied	100.0	-	14.6	-	-	13.2	127.8
Franz Julen Vorsitz Nomination and Compensation Committee	120.0	-	17.5	-	-	16.1	153.6
Conrad Löffel <sup>3)</sup> Vorsitz Audit Committee	120.0	-	76.9	-	-	18.8	215.7
<b>Total Entschädigungen an Mitglieder Verwaltungsrat</b>	<b>940.0</b>	<b>-</b>	<b>196.6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>123.4</b>	<b>1 260.0</b>
<b>Konzernleitung</b>							
Thomas Vollmoeller CEO	600.0	202.8	131.3	20.0	-	165.5	1 119.6
<b>Total Entschädigungen Konzernleitung inkl. CEO</b>	<b>2 050.0</b>	<b>509.6</b>	<b>341.9</b>	<b>80.0</b>	<b>-</b>	<b>458.5</b>	<b>3 440.0</b>

Im Jahr 2009 sind weder an frühere Mitglieder des Verwaltungsrates noch an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung Entschädigungen entrichtet worden.

<sup>1)</sup> Es handelt sich um die effektiven Aufwendungen der für das Geschäftsjahr 2009 zugesprochenen Boni, welche im April 2010 ausbezahlt werden.

<sup>2)</sup> Die Gesamtanzahl Aktien die dem LTP gegenübersteht, beträgt 73 517. Die LTP Kosten umfassen Zinszahlungen zur Finanzierung des Aktienprogramms (LTP) für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie die Differenz zwischen dem Marktpreis der Aktien zum Zuteilungsdatum 29. Januar 2009 und dem Durchschnittskurs der letzten zwanzig Handelstage vor Eintritt ins LTP Programm (1. Januar 2009).

<sup>3)</sup> Die Entschädigungen aus dem Optionsprogramm von 2 693 Optionen belaufen sich auf TCHF 76.9. Der Ausübungspreis betrug CHF 148.05 und entspricht dem Durchschnittskurs der letzten zwanzig Handelstage vor Eintritt ins LTP Programm. Der Börsenkurs zum Zeitpunkt der Gewährung betrug CHF 161.00. Der mittels der Black-Scholes Methode bestimmte beizulegende Zeitwert der Optionen erfolgte mit den folgenden wesentlichen Parametern:

Anzahl Optionen	1 346	1 347
Erwartete Laufzeit	01.01.2011	01.01.2012
Erwartete Volatilität	32 %	33 %
Risikoloser Zinssatz	0.638 %	0.87 %
Beizulegender Zeitwert pro Option	CHF 108.96	CHF 114.43

<sup>4)</sup> Diese Beträge umfassen Zahlungen an Pensionspläne und andere Sozialleistungen.

# ANHANG DER JAHRESRECHNUNG

## Entschädigungen 2008

in CHF 000	Honorar/ Basisehalt	Short Term Plan (STP) <sup>4)</sup>	Long Term Plan (LTP)	Aktienpro- gramm 2006 <sup>5)</sup>	Sachleistungen	Abgangs- entschädigung <sup>6)</sup>	Andere Entschädi- gung <sup>7)</sup>	Total 2008
<b>Verwaltungsrat <sup>1)</sup></b>								
Rolando Benedick Präsident	387.5	-	-	-	-	-	46.0	433.5
Markus Fiechter Vizepräsident	129.2	-	-	-	-	-	16.8	146.0
Bernhard Heusler Mitglied	75.0	-	-	-	-	-	9.5	84.5
Franz Julen Vorsitz Nomination and Compensation Committee	120.0	-	-	-	-	-	11.6	131.6
Conrad Löffel Vorsitz Audit Committee	110.0	-	-	-	-	-	14.1	124.1
<b>Total Entschädigungen an gegenwärtige Mitglieder Verwaltungsrat</b>	<b>821.7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>98.0</b>	<b>919.7</b>
<b>frühere Mitglieder Verwaltungsrat</b>								
Beatrice Tschanz Kramel Präsidentin bis Ende Januar	80.0	-	-	-	-	-	12.1	92.1
Nachbelastung wegen vorzeitiger Auslieferung Aktien <sup>2)</sup>	-	-	-	-	-	-	15.0	15.0
<b>Total Entschädigungen an frühere Mitglieder Verwaltungsrat</b>	<b>80.0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>27.1</b>	<b>107.1</b>
<b>Total Entschädigungen Verwaltungsrat</b>	<b>901.7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>125.1</b>	<b>1 026.8</b>
<b>Konzernleitung</b>								
Thomas Vollmoeller <sup>3)</sup> CEO	327.0	193.0	-	-	10.7	-	72.2	602.9
<b>Total Entschädigungen an gegenwärtige Mitglieder Konzernleitung inkl. CEO <sup>6)</sup></b>	<b>1 408.8</b>	<b>767.4</b>	<b>-</b>	<b>319.4</b>	<b>51.3</b>	<b>-</b>	<b>330.7</b>	<b>2 877.6</b>
Total Entschädigung an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung	2 068.3	1 552.6	-	-	57.5	2 504.6	628.0	6 811.0
<b>Total Entschädigungen Konzernleitung inkl. CEO <sup>6)</sup></b>	<b>3 477.1</b>	<b>2 320.0</b>	<b>-</b>	<b>319.4</b>	<b>108.8</b>	<b>2 504.6</b>	<b>958.7</b>	<b>9 688.6</b>

Im Jahr 2008 hat der Verwaltungsrat auf die Einführung eines Long Term Plans (LTP) verzichtet.

<sup>1)</sup> Die Entschädigungen des Verwaltungsrates richten sich nach der effektiven Amtsdauer seit der Übernahme. Die Herren Rolando Benedick, Markus Fiechter und Conrad Löffel wurden an der a.o. Generalversammlung vom 31.01.2008 gewählt. Herr Bernhard Heusler wurde an der ordentlichen Generalversammlung vom 29.04.2008 gewählt. Herr Julen war das ganze Jahr im Amt und bezog ein volles Jahresgehalt.

<sup>2)</sup> Mehrere ehemalige Verwaltungsratsmitglieder haben die gesperrten Aktien frühzeitig bezogen. Die daraus entstandenen Sozialleistungen wurden von der Valora Holding AG getragen.

<sup>3)</sup> Thomas Vollmoeller ist seit Juni 2008 CEO der Valora Gruppe.

<sup>4)</sup> Bei den in der Tabelle dargestellten Beträgen handelt es sich um die effektiven Aufwendungen der für das Geschäftsjahr 2008 zugesprochenen Boni, welche den gegenwärtigen Konzernleitungsmitgliedern im April 2009 ausbezahlt werden.

<sup>5)</sup> Gemäss IFRS 2 betrug der Marktwert der Aktien zum Zeitpunkt der Gewährung CHF 270.25 pro Aktie. Die Aktien unterliegen 5 Jahre einer Veräusserungssperre. Details zum Aktienprogramm der Konzernleitung sind im Anhang der Konzernrechnung in Erläuterung 31 aufgeführt. Die Anzahl Aktien betrug 1 182.

<sup>6)</sup> Diese Beträge umfassen neben den Entschädigungen für das Jahr 2008 auch Lohnfortzahlungen an ehemalige Konzernleitungsmitglieder (Lohnfortzahlung gemäss Arbeits- bzw. Aufhebungsvertrag bzw. längstens für 12 Monate sind als Basisgehalt und Erfolgsbeteiligung per 2008 erfasst. Weitergehende Leistungen sind als Abgangsentschädigung ausgewiesen).

<sup>7)</sup> Diese Beträge umfassen Zahlungen an Pensionspläne und andere Sozialleistungen sowie den Beitrag des Arbeitgebers im Rahmen des Mitarbeiteraktienprogramms.

An gegenwärtigen oder ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung nahe stehende Personen wurden keine nicht marktüblichen Entschädigungen gewährt.

Die Entschädigungen an den Verwaltungsrat werden direkt in der Valora Holding AG verbucht. Die Entschädigungen an die Konzernleitungsmitglieder erfolgen über die Valora Management AG als deren Arbeitgeberin.

**Darlehen und Kredite.** Per 31. Dezember 2009 und 2008 bestanden keine Darlehen und Kredite an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung noch an ihnen nahe stehende Personen.

**Beteiligungen.** Per 31. Dezember 2009 und 2008 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahe stehende Personen) die folgende Anzahl an Aktienpapieren an der Valora Holding AG:

	2009 Anzahl Aktien	2009 Stimmrechts- anteil in %	2009 davon Aktien mit Veräusserungssperre	2008 Anzahl Aktien	2008 Stimmrechtsan- teil in %	2008 davon Aktien mit Veräusserungssperre
<b>Verwaltungsrat</b>						
Rolando Benedick Präsident	15 788	0.56	5 049: 31.12.2010 5 049: 31.12.2011	5 690	0.17	keine
Markus Fiechter Vizepräsident	3 366	0.12	1 683: 31.12.2010 1 683: 31.12.2011	1 000	0.03	keine
Bernhard Heusler Mitglied	2 244	0.08	1 122: 31.12.2010 1 122: 31.12.2011	0	0.00	keine
Franz Julen Vorsitz Nomination and Compensation Committee	3 143	0.12	1 347: 31.12.2010 1 346: 31.12.2011	450	0.02	keine
Conrad Löffel Vorsitz Audit Committee	0	0.00	keine	0	0.00	keine

## ANHANG DER JAHRESRECHNUNG

	2009	2009	2009	2008	2008	2008
	Anzahl Aktien	Stimmrechts- anteil in %	davon Aktien mit Veräusserungssperre	Anzahl Aktien	Stimmrechts- anteil in %	davon Aktien mit Veräusserungssperre
<b>Konzernleitung</b>						
Thomas Vollmoeller CEO	20 196	0.72	10 098: 31.12.2010 10 098: 31.12.2011	0	0.00	keine
Lorenzo Trezzini CFO	8 464	0.30	4 232: 31.12.2010 4 232: 31.12.2011	0	0.00	keine
Kaspar Niklaus Divisionsleiter Valora Retail	11 220	0.40	5 610: 31.12.2010 5 610: 31.12.2011	0	0.00	keine
Christian Schock Divisionsleiter Valora Media	9 377	0.33	3 809: 31.12.2010 3 809: 31.12.2011 436: 28.03.2012 429: 03.04.2013 96: 22.04.2013 798: 02.04.2014	961	0.03	436: 28.03.2012 429: 03.04.2013 96: 22.04.2013
Alex Minder Divisionsleiter Valora Trade	10 035	0.36	304: 06.04.2010 3 809: 31.12.2010 153: 01.07.2011 3 809: 31.12.2011 120: 21.03.2012 828: 28.03.2010 207: 03.04.2013 96: 22.04.2013 709: 02.04.2014	1 708	0.05	304: 06.04.2010 153: 01.07.2011 120: 21.03.2012 828: 28.03.2012 207: 03.04.2013 96: 22.04.2013
<b>Total Verwaltungsrat und Konzernleitung</b>	<b>83 833</b>	<b>2.99</b>		<b>9 809</b>	<b>0.30</b>	

**6 BEDEUTENDE AKTIONÄRE.** Gemäss Statuten der Valora Holding AG kann kein Aktionär ohne Zustimmung des Verwaltungsrates mehr als 5% des stimmberechtigten Aktienkapitals auf sich vereinen. Per 31. Dezember 2009 entsprachen 5% des Aktienkapitals 140 000 Namenaktien.

Am 31. Dezember 2009 war Chase Nominees Ltd. London, treuhänderisch für andere Investoren, mit einer Beteiligung von 13.59% (2008: 2.73%) ohne Stimmrecht am gesamten Aktienkapital eingetragen. Per 13. November 2009 meldete Threadneedle Asset Management Holdings Ltd. eine Beteiligung von 5.05% repektive 141 484 Namenaktien, welche über Chase Nominees Ltd., London, gehalten wird.

Am 31. Dezember 2008 hielt die Pictet Gruppe über ihre Tochtergesellschaften<sup>1)</sup> insgesamt 220 272 Namenaktien der Valora Holding AG, was einem Stimmrechtsanteil von 6.67% entspricht, wobei nur 4.16% als stimmberechtigte Aktien eingetragen waren. Ausserdem hielt die UBS Fund Management (Switzerland) AG, Basel am 31. Dezember 2008 insgesamt 197 989 Namenaktien der Valora Holding AG, was einem Stimmrechtsanteil von 6.00% entspricht, wobei nur 5.00% als stimmberechtigte Aktien eingetragen waren.

<sup>1)</sup> Pictet & Cie nominee, Genève; Pictet Funds SA - Swiss Mid Small Cap, Genève; Pictet Funds (LUX) Sicav - Small Caps Europe, Luxembourg; Pictet Funds (Europe) SA - Pictet Funds (CH) - Swiss Equities, Genève; Pictet Funds (LUX) Sicav - Pool Swiss Equities, Luxembourg; Pictet Funds SA - Pictet Institut. Swiss Equities, Genève; Pictet Funds (LUX) Sicav - Continental European Equit., Luxembourg; Pictet Funds SA - Pictet Fund (CH) Enhanced, Genève; Pictet Funds SA - Swiss Market Tracker, Genève; Pictet Funds SA - Institutional Swiss Equit. Tracker, Genève; Pictet Funds SA - Swiss Equities Pool, Genève; Pictet Funds SA - Subvenimus Institutional Fund, Genève; Pictet et Cie (Europe) S.A., Luxembourg



**7 WESENTLICHE BETEILIGUNGEN DER VALORA HOLDING AG**

	31.12.2009 Anteil in %	31.12.2008 Anteil in %
<i>Schweiz</i>		
Valora Beteiligungen AG, MuttENZ	100.0	100.0
Valora Management AG, MuttENZ	100.0	100.0
Valora Investment AG, MuttENZ	100.0	100.0
Merkur AG, MuttENZ	100.0	100.0
<i>Deutschland</i>		
Valora Holding Germany GmbH, Hamburg	5.1	5.1
<i>Grossbritannien</i>		
Valora Holding Finance Ltd, Guernsey	100.0	100.0

**8 KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN.** Die kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Gruppengesellschaften beinhalten auch den Anteil der Valora Holding AG am Cash Pool. Die Cash Pool Bankbeziehung für die ganze Valora Gruppe wird von einer Tochtergesellschaft der Valora Holding AG gepflegt.

**9 GENEHMIGTE UND BEDINGTE KAPITALERHÖHUNG.** Die Generalversammlung vom 11. Mai 2000 hat die Schaffung von bedingtem Kapital in der Höhe von CHF 84 000 beschlossen. Per 31. Dezember 2009 waren keine entsprechenden Aktien ausgegeben.

**10 RISIKOBEURTEILUNG.** Der Valora-Konzern führt jährlich zwischen Oktober und November mit dem Verwaltungsrat und der Konzernleitung ein Risk Assessment durch. Ziel dieser Aktivität ist es, die Transparenz bezüglich der Top-Risiken der Valora zu erhöhen, die Qualität des Risikodialoges zu verbessern sowie pragmatische Massnahmen zur Adressierung von Top-Risiken der Valora zu definieren. In einem ersten Schritt finden auf Stufe Konzernleitung strukturierte Einzelinterviews statt. In einem zweiten Schritt werden die Ergebnisse in einem Konzernleitungs-Workshop besprochen und die Top-Risiken identifiziert, analysiert, bewertet und entsprechende Massnahmen geplant. Die Resultate werden in einer Sitzung mit dem Verwaltungsrat besprochen und der entsprechende Massnahmenplan verabschiedet.

## VERWENDUNG DES BILANZGEWINNS

### *Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns*

	2009	2008
in CHF 000		
<b>Jahresgewinn</b>	<b>29 076</b>	<b>59</b>
+ Vortrag aus dem Vorjahr <sup>1)</sup>	43 128	67 775
<b>Zur Verfügung der Generalversammlung</b>	<b>72 204</b>	<b>67 834</b>
<i>Der Verwaltungsrat beantragt folgende Verwendung</i>		
Dividende	- 28 000	- 25 200
<b>Vortrag auf neue Rechnung</b>	<b>44 204</b>	<b>42 634</b>
<i>Dividendenauszahlung (in CHF)</i>		
Dividende pro Aktie brutto	10.00	9.00
- 35% Verrechnungssteuer	- 3.50	- 3.15
<b>Auszahlung netto (in CHF)</b>	<b>6.50</b>	<b>5.85</b>

<sup>1)</sup>Auf die durch die Gesellschaft gehaltenen Aktien wurde keine Dividende ausgeschüttet. Damit erhöht sich der Gewinnvortrag um TCHF 494.

# BERICHT DER REVISIONSSTELLE AN DIE GENERAL-VERSAMMLUNG DER VALORA HOLDING AG, MUTTENZ

## BERICHT DER REVISIONSSTELLE ZUR JAHRESRECHNUNG

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der Valora Holding AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang (Seite 109 bis 117) für das am 31. Dezember 2009 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Vorjahresrechnung ist von einer anderen Revisionsstelle geprüft worden. In ihrem Bericht vom 24. März 2009 hat diese ein uneingeschränktes Prüfungsurteil abgegeben.

*Verantwortung des Verwaltungsrates.* Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

*Verantwortung der Revisionsstelle.* Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

*Prüfungsurteil.* Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2009 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

## BERICHTERSTATTUNG AUFGRUND WEITERER GESETZLICHER VORSCHRIFTEN

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbare Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG

Martin Gröli  
Zugelassener Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

Stefanie Walter  
Zugelassene Revisionsexpertin

Zürich, 24. März 2010

## CORPORATE GOVERNANCE UND ENTSCHÄDIGUNGSBERICHT

Valora fühlt sich den Ansprüchen an die Corporate Governance verpflichtet. Das Ziel ist es grösstmögliche Transparenz im Rahmen von Best-Practice-Standards gegenüber allen Interessengruppen zu erreichen. Darunter versteht Valora den Aufbau der Unternehmensorganisation und der Kontroll- und Führungsinstrumente. Die Transparenz soll insbesondere die Interessen der Aktionäre wahren und für alle anderen Anspruchsgruppen wertschaffend sein.

Der Corporate-Governance und Entschädigungs-Teil des Geschäftsberichtes folgt der Struktur der SIX-Richtlinien:

- 1 Konzernstruktur und Aktionariat, S. 120
- 2 Kapitalstruktur, S. 123
- 3 Verwaltungsrat, S. 124
- 4 Konzernleitung, S. 128
- 5 Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen, S. 130
- 6 Mitwirkungsrechte der Aktionäre, S. 131
- 7 Abwehrmassnahmen und Kontrollwechsel, S. 133
- 8 Revisionsstelle, S. 133
- 9 Informationspolitik, S. 134

### 1 KONZERNSTRUKTUR UND AKTIONARIAT

**1.1 KONZERNSTRUKTUR.** Die Valora Holding AG, die Muttergesellschaft des Konzerns, ist eine Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht. Sie hält direkt oder indirekt 43 Beteiligungen an voll zu konsolidierenden, nicht kotierten wesentlichen Gesellschaften. Die operative Konzernstruktur ist auf der Seite 10 dargestellt.

**1.1.1 KOTIERTE GESELLSCHAFTEN.** Die einzige kotierte Gesellschaft der Gruppe ist die Valora Holding AG mit Sitz in Muttenz. Die Gesellschaft ist im Hauptsegment der SIX Swiss Exchange und an der BX Berne eXchange kotiert (Valorenummer 208897, Telekurs VALN, Reuters VALN.S, Bloomberg VALN.SW, ISIN-Nr. CH0002088976). Von den total ausgegebenen 2 800 000 Aktien befinden sich 1.78% im eigenen Besitz. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde der Bestand nach erfolgtem Aktienrückkauf und Genehmigung durch die Generalversammlung mittels Vernichtung der zurückgekauften Aktien von 3 300 000 auf 2 800 000 Aktien herabgesetzt. Die Börsenkapitalisierung der Valora Holding AG betrug per 31. Dezember 2009 CHF 701 Mio. Die Börsenkapitalisierung der letzten 5 Jahre ist auf Seite 138 aufgeführt.

**1.1.2 KONSOLIDIERUNGSKREIS.** Die wesentlichen konsolidierten Gesellschaften der Gruppe sind mit Angaben zu Firma und Sitz, Kapital, Kotierung und der gehaltenen Beteiligungsquote in den Erläuterungen zur Konzernrechnung auf den Seiten 106 bis 107 aufgeführt.

**1.2 BEDEUTENDE AKTIONÄRE.** Gemäss den eingegangenen Meldungen halten folgende Aktionäre oder Aktionärsgruppen mehr als 3% respektive 5% an der Valora Holding AG.

Aktionär	Eingang Mitteilung	Anteil
Threadneedle Asset Management Holdings Ltd.	13.11.2009	> 5%
UBS Fund Management (Switzerland) AG	19.11.2009	< 5%
State of New Jersey Common Pension Fund D	20.02.2008	< 5%
Growth Value Securities	14.07.2009	> 3%
GoldenPeaks Capital Management Ltd.	23.01.2009	> 3%
Pictet Funds S.A.	25.01.2010	< 3%
Lombard Odier Darier Hentsch Fund Managers SA	10.11.2009	< 3%

Die detaillierten Bewegungen im Aktionariat werden folgend separat ausgewiesen. Die Auflistung erfolgt in alphabetischer Reihenfolge.

Gemäss Artikel 20 des Börsengesetzes BEHG haben folgende bedeutende Aktionäre ihre Beteiligungen an der Valora Holding AG gemeldet:

**GoldenPeaks Capital Management Ltd.:** Gemäss Mitteilung vom 23. Januar 2009 hat GoldenPeaks Capital Management Ltd., Suite 7, Provident House, Hvilland Street, St. Peter Port, GY1 2QE, Guernsey, als Investment Manager für GoldenPeaks Active Value Master Fund Ltd., Zephyr House, 122, Mary Street, Grand Cayman, K1 1107, Cayman Islands, am 21. Januar 2009 eine meldepflichtige Schwelle erreicht. Die Erwerbspositionen bestehen aus 87 588 Namenaktien (2.65%) und 1 153 800 Call Optionen (VALAA, ISIN: CH0049933747, Verhältnis: 30:1, Verfall: 21.01.2010, Ausübungspreis: CHF 178) was einer Gesamtstimmeteiligung von 3.81% entspricht.

**Gruppe: Growth Value Securities:** Gemäss Mitteilung vom 14. Juli 2009 halten die folgenden Gruppenmitglieder: a) Georg von Opel, Altenbachstrasse 7a, 8832 Wollerau, b) Hansa Aktiengesellschaft, Blegistrasse 11a, 6340 Baar, c) Paramount-Finanz AG, Blegistrasse 11a, 6340 Baar, d) Growth Value Opportunities SA, route des Acacias 43, 1227 Carouge, e) Growth Value Securities Ltd., c/o Walkers SPV Limited, Walker House, 87 Mary Street, George Town, Grand Cayman, KYI-9002 Cayman Islands, f) Pelham Investments AG, Blegistrasse 11a, 6340 Baar, g) Athris Holding AG, Poststrasse 12, 6301 Zug am 14. Juli 2009 insgesamt 93 429 Namenaktien der Valora Holding AG, was einer Aktienbeteiligung von 3.37% entspricht. Art der Absprache: Konzernverhältnis über Stimmenmehrheit.

**Lombard Odier Darier Hentsch Fund Managers SA:** Gemäss Mitteilung vom 14. Juli 2009 hält Lombard Odier Darier Hentsch Fund Managers SA (LODHFM), Avenue des Morgines 2, 1213 Petit-Lancy, Schweiz, am 9. Juli 2009 über ihre Fonds LODH Swiss Cap (ex-SMI) (49 982 Aktien / 1.51%), CIFOPI Actions Suisses (4 045 Aktien / 0.12%), IF IST2 Actions Suisses Val. Compl. (41 962 Aktien / 1.27%), IS Valiant Swiss Equities SPI Index + (800 Aktien / 0.02%), IF IST2 Actions Suisses SPI Plus (650 Aktien / 0.02%) sowie LODH Opportunity Swiss Small & Mid Cap (940 Aktien / 0.03%), insgesamt 98 379 Namenaktien der Valora Holding AG. Die Gesamtbeteiligung entspricht somit einem Stimmrechtsanteil von 2.98%.

Gemäss Mitteilung vom 15. Juli 2009 hält Lombard Odier Darier Hentsch Fund Managers SA (LODHFM), Avenue des Morgines 2, 1213 Petit-Lancy, Schweiz, am 14. Juli 2009 über ihre Fonds LODH Swiss Cap (ex-SMI) (49 982 Aktien / 1.79%), CIFOPI Actions Suisses (3 834 Aktien / 0.14%), IF IST2 Actions Suisses Val. Compl. (41 962 Aktien / 1.50%), IS Valiant Swiss Equities SPI Index + (1 157 Aktien / 0.04%), IF IST2 Actions Suisses SPI Plus (650 Aktien / 0.02%) sowie LODH Opportunity Swiss Small & Mid Cap (940 Aktien / 0.03%), insgesamt 98 525 Namenaktien der Valora Holding AG. Die Gesamtbeteiligung entspricht somit einem Stimmrechtsanteil von 3.52%.

Gemäss Mitteilung vom 10. November 2009 hält Lombard Odier Darier Hentsch Fund Managers SA (LODHFM), Avenue des Morgines 2, 1213 Petit-Lancy, Schweiz, am 9. November 2009 über ihre Fonds LODH Swiss Cap (ex-SMI) (39 864 Aktien / 1.42%), CIFOPI Actions Suisses (1 944 Aktien / 0.07%), IF IST2 Actions Suisses Val. Compl. (38 962 Aktien / 1.39%), IS Valiant Swiss Equities SPI Index + (876 Aktien / 0.03%) und IF IST2 Actions Suisses SPI Plus (650 Aktien / 0.02%) insgesamt 82 296 Namenaktien der Valora Holding AG. Die Gesamtbeteiligung entspricht somit einem Stimmrechtsanteil von 2.94%..

**Pictet Funds S.A.:** Gemäss Mitteilung vom 4. März 2009 hält Pictet Funds S.A., Route des Acacias, 1211 Genève, Schweiz über ihre Fonds Pictet (CH) Enhanced (0.21%), Pictet (CH) Swiss Market Tracker (0.09%), Pictet (CH) Swiss Mid Small Cap (0.82%), Pictet (CH) Swiss Equities (0.51%), Pictet Institutional Swiss Equities (1.06%), Pictet Institutional Swiss Equities Tracker (0.07%), Pictet Institutional - Pool Swiss Equities (0.02%), Ethos - Equities CH Indexed Corporate Governance (0.08%), Subenimus Institutional Fund (0.02%), per 26.02.2009 in Folge Veräusserung von Aktien seinen Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf unter 3% gesenkt.



Gemäss Mitteilung vom 10. August 2009 hält Pictet Funds S.A., Route des Acacias 60, 1211 Genève, Schweiz über ihre Fonds Pictet (CH) Enhanced (0.14%), Pictet (CH) Swiss Market Tracker (0.14%), Pictet (CH) Swiss Mid Small Cap (0.86%), Pictet (CH) Swiss Equities (0.50%), Pictet Institutional Swiss Equities (1.25%), Pictet Institutional Swiss Equities Tracker (0.10%), Pictet Institutional - Pool Swiss Equities (0.02%), Ethos - Equities CH Indexed Corporate Governance (0.10%), Subvenimus Institutional Fund (0.01%), per 7. August 2009 in Folge Erwerb von Aktien den Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 3.12% (87 256 Namenaktien) erhöht.

Gemäss Mitteilung vom 31. August 2009 hält Pictet Funds S.A., Route des Acacias 60, 1211 Genève, Schweiz über ihre Fonds Pictet (CH), Ethos-Equities CH indexed Corporate Governance (0.10%), Subvenimus Swiss Equities (0.01%), Pictet (CH) Enhanced (0.13%), Pictet (CH) Swiss market Tracker (0.14%), Pictet (CH) Swiss Mid Small Cap (0.84%), Pictet (CH) Swiss Equities (0.41%), Pictet Institutional Swiss Equities (1.25%), Pictet Institutional Fund - Swiss Equities Tracker (0.10%), Pictet Institutional - Pool Swiss Equities (0.02%), per 27.8.2009 in Folge Veräusserung von Aktien seinen Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 2.99% (83 756 Aktien) gesenkt.

Gemäss Mitteilung vom 14. September 2009 hat Pictet Funds S.A., Route des Acacias 60, 1211 Genève, Schweiz über ihre Fonds Pictet (CH) Enhanced (0.13%), Pictet (CH) Swiss Market Tracker (0.14%), Pictet (CH) Swiss Mid Small Cap (0.93%), Pictet (CH) Swiss Equities (0.41%), Pictet Institutional Swiss Equities (1.25%), Pictet Institutional Swiss Equities Tracker (0.10%), Pictet Institutional - Pool Swiss Equities (0.02%), Ethos - Equities CH Indexed Corporate Governance (0.10%), Subvenimus Institutional Fund (0.01%), per 10. September 2009 in Folge Erwerb von Aktien den Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 3.01% (84 322 Namenaktien) erhöht.

Gemäss Mitteilung vom 16. Oktober 2009 hat Pictet Funds S.A., Route des Acacias 60, 1211 Genève, Schweiz per 14. Oktober 2009 in Folge Veräusserung von Aktien den Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 2.94% (82 325 Namenaktien) gesenkt.

Gemäss Mitteilung vom 7. Dezember 2009 hat Pictet Funds S.A., Route des Acacias 60, 1211 Genève, Suisse über ihre Fonds Pictet-Institutional Swiss Equities Segment (1.30%), Pictet (CH) Swiss Mid Small Cap (0.89%), Pictet (CH) Swiss Equities (0.23%), Pictet (CH) Enhanced Swiss Equities 130/30 (0.23%), Pictet - Swiss Market Tracker (0.13%), Ethos (0.10%), Pictet Institutional Swiss Equities Tracker (0.10%), Pictet (CH) Swiss Equities Pool (0.02%), Subvenimus Institutional Fund (0.01%) per 7. Dezember 2009 in Folge Erwerb von Aktien den Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 3.02% (84 694 Namenaktien) erhöht.

Gemäss Mitteilung vom 25. Januar 2010 hat Pictet Funds S.A., Route des Acacias 60, 1211 Genève, Suisse über ihre Fonds Pictet-Institutional Swiss Equities Segment (1.21%), Pictet (CH) Swiss Mid Small Cap (0.86%), Pictet (CH) Swiss Equities (0.24%), Pictet (CH) Enhanced Swiss Equities 130/30 (0.21%), Pictet - Swiss Market Tracker (0.14%), Ethos (0.09%), Pictet Institutional Swiss Equities Tracker (0.12%), Pictet (CH) Swiss Equities Pool (0.02%), Subvenimus Institutional Fund (0.01%) per 21. Januar 2010 in Folge Veräusserung von Aktien den Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 2.90% (81 068 Namenaktien) gesenkt.

**UBS Fund Management (Switzerland) AG:** Gemäss Mitteilung vom 19. November 2009 hat UBS Fund Management (Switzerland) AG, Postfach, CH – 4002 Basel, am 13. November 2009 in Folge Veräusserung von Aktien ihren Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 4.87% (136 249 Aktien) reduziert.

**Threadneedle Asset Management Holdings Ltd.:** Gemäss Mitteilung vom 11. November 2009 hat Threadneedle Asset Management Holdings Ltd., 60 St Mary Axe, London, EC3A 8JQ, UK am 21. Oktober 2009 in Folge Erwerb von Aktien seinen Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 3.21% (89 931 Aktien) erhöht.

Gemäss Mitteilung vom 13. November 2009 hat Threadneedle Asset Management Holdings Ltd., 60 St Mary Axe, London, EC3A 8JQ, UK am 12. November 2009 in Folge Erwerb von Aktien seinen Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 5.05% (141 484 Aktien) erhöht.

**Valora Holding AG:** Gemäss Mitteilung vom 5. Januar 2009 hält Valora Holding AG, Hofackerstrasse 40, 4132 Muttenz, in Folge Kauf von Namenaktien einen Anteil von 15.36% des Kapitals und der Stimmrechte der Valora Holding AG. Diese setzten sich aus 15.13% Beteiligungspapieren (499 214 Namenaktien) und 0.23% Optionen zusammen. Bei den Optionen handelt es sich um Verpflichtungen aus Mitarbeiteraktienprogrammen (European Style, Verhältnis 1:1; Verfall 31. Januar 2013; Strike: durchschnittlicher Schlusskurs der ersten Woche nach Ablauf der Sperrfrist).

Im Zusammenhang mit der Meldepflicht bei Erwerb oder Veräusserung von Beteiligungsrechten gemäss Börsengesetz, teilt Valora Holding AG, Hofackerstrasse 40, 4132 Muttenz, Schweiz, mit, per 14. Juli 2009 die meldepflichtige Schwelle von 3% des Kapitals und der Stimmrechte unterschritten zu haben.

Die von Valora Holding AG im Rahmen eines Aktienrückkaufprogramms über eine zweite Handelslinie zwecks Kapitalherabsetzung erworbenen Namenaktien im Umfang von 500 000 Stück, sind vom Verwaltungsrat der Generalversammlung am 28. April 2009 zur Vernichtung vorgeschlagen und angenommen worden. Die Vernichtung der Aktien erfolgte am 9. Juli 2009.

**1.3 KREUZBETEILIGUNGEN.** Es gibt keine meldepflichtigen Kreuzbeteiligungen zwischen der Valora Holding AG und deren Tochtergesellschaften mit anderen Gesellschaften.

## 2 KAPITALSTRUKTUR

**2.1 KAPITALSTRUKTUR AM 31. DEZEMBER 2009.** Das ordentliche Kapital der Valora Holding AG beträgt per 31. Dezember 2009 CHF 2 800 000 eingeteilt in 2 800 000 dividenden- und stimmberechtigte Einheits-Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1.00 nominal. Sämtliche Namenaktien der Valora Holding AG sind vollständig liberiert und am Hauptsegment der SIX Swiss Exchange sowie BX Berne eXchange kotiert. Das bedingte Kapital beträgt CHF 84 000, entsprechend 84 000 Einheits-Namenaktien zu je CHF 1.00 nominal.

**2.2 BEDINGTES UND GENEHMIGTES KAPITAL.** Das bedingte Kapital im Umfang von maximal CHF 84 000, entsprechend 84 000 Namenaktien zu CHF 1.00 Nennwert, wurde von der Generalversammlung am 11. Mai 2000 genehmigt. Die Aktien können jederzeit durch den Verwaltungsrat zur Deckung von Optionsrechten, die den Mitarbeitern der Gesellschaft oder von Konzerngesellschaften im Rahmen der vom Verwaltungsrat festgelegten Bedingungen gewährt werden, ausgegeben werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist hinsichtlich des bedingten Kapitals für Mitarbeiterbeteiligungen ausgeschlossen. Es besteht keine zeitliche Limitierung. Bis zum 31. Dezember 2009 wurden keine Aktien ausgegeben. Das bedingte Kapital in der Höhe von CHF 84 000 ist unverändert geblieben.

Die Valora Holding AG hat kein genehmigtes Kapital.

**2.3 KAPITALVERÄNDERUNGEN.** Die ordentliche Generalversammlung der Valora Holding AG hat am 29. April 2008 ein vom Verwaltungsrat beantragtes Aktienrückkaufprogramm im Umfang von maximal 500 000 Namenaktien (15.2% gerundet) und einer Laufzeit von 18 Monaten (bis Ende 2009) über eine zweite Handelslinie an der SIX, zwecks nachfolgender definitiver Vernichtung der Aktien durch Kapitalherabsetzung, genehmigt. Der Aktienrückkauf erfolgte zwischen 1. Juli 2008 und 27. Februar 2009 über eine 2. Handelslinie an der SIX Swiss Exchange. Für das erfolgreich abgeschlossene Rückkaufprogramm wurden CHF 99.9 Millionen aufgewendet. Der Durchschnittspreis pro Aktie lag bei CHF 199.90. Am 29. April 2009 hat die ordentliche Generalversammlung der Valora Holding AG dem Vorschlag des Verwaltungsrates entsprochen, das Kapital durch Vernichtung der zurückgekauften Aktien herabzusetzen. Die Vernichtung, der im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms erworbenen eigenen Aktien, wurde am 9. Juli 2009 vorgenommen. Damit beträgt das Aktienkapital der Valora Holding AG neu CHF 2 800 000, was einer Anzahl von 2 800 000 Aktien und einem Nennwert von CHF 1.00 pro Aktie entspricht. In den Jahren 2006 und 2007 erfolgten

keine Kapitalveränderungen. Für das Berichtsjahr 2005 sind die Angaben zu den Kapitalveränderungen im Corporate Governance Bericht auf Seite 68 des Finanzberichts 2005 ersichtlich.

Die Veränderung der Reserven und des gesamten Eigenkapitals der Valora Holding AG sind aus der im Finanzbericht dargestellten Bilanz (Seite 111) und dem Anhang zur Jahresrechnung der Valora Holding AG (Seite 112) ersichtlich.

**2.4 AKTIEN, PARTIZIPATIONSSCHEINE UND GENUSSSCHEINE.** Alle 2 800 000 Einheits-Namenaktien haben einen Nennwert von CHF 1.00 und sind voll einbezahlt. Alle Aktien sind dividendenberechtigt, mit Ausnahme der durch die Valora Holding AG selbst gehaltenen Titel. Es bestehen keine Vorzugsrechte. Die Valora Holding AG hat weder Partizipationsscheine noch Genussscheine ausgegeben.

**2.5 WANDELANLEIHEN UND OPTIONEN.** Am 31. Dezember 2009 hatte die Valora Holding AG weder Wandelanleihen noch Optionen ausstehend.

**2.6 BESCHRÄNKUNG DER ÜBERTRAGBARKEIT UND NOMINEE-EINTRAGUNGEN.** Angaben zur Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen sind im Kapitel 6.1 dieses Corporate Governance Berichts ersichtlich.

### 3 VERWALTUNGSRAT

**3.1 MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS.** Der Verwaltungsrat der Valora Holding AG besteht per 31. Dezember 2009 aus fünf Mitgliedern und setzt sich wie folgt zusammen:



**Rolando Benedick**, 1946, Schweiz, Präsident des Verwaltungsrats.  
Bisherige Tätigkeiten: CEO Innovazione, CEO Manor Group. Verwaltungsratspräsident Manor Group, Verwaltungsrat Jacobs Holding AG.  
Derzeitige Tätigkeiten: Verwaltungsratspräsident Manor Sud (1989), Verwaltungsrat Barry Callebaut (2001), MCH Messe Schweiz AG (2001), Galfa Group Paris (2009)



**Markus Fiechter**, 1956, Schweiz, Vizepräsident des Verwaltungsrats.  
Dipl. Chem. Ing. ETH und lic. oec. HSG.  
Bisherige Tätigkeiten: SBU Leiter Mettler Toledo AG, Manager bei The Boston Consulting Group, CEO Minibar Group.  
Derzeitige Tätigkeiten: CEO der Jacobs Holding AG (2004), Verwaltungsrat Barry Callebaut (2004), Minibar AG (2005).



**Bernhard Heusler**, 1963, Schweiz, Doktorat und Lizenziat an der Universität Basel und Nachdiplomstudien an der University of California Davis.  
Bisherige Tätigkeiten: Temporary Associate Davis Polk & Wardwell, New York, Anwaltskanzlei Wenger Plattner.  
Derzeitige Tätigkeiten: Partner der Anwaltskanzlei Wenger Plattner (2000), Delegierter des Verwaltungsrats der FC Basel 1893 AG (2005), Mitgliedschaft in Berufsverbänden und Verwaltungsräten diverser Handels- und Dienstleistungsgesellschaften.



**Franz Julen**, 1958, Schweiz, dipl. Hotelier-Restaurateur HF/SHL.  
Bisherige Tätigkeiten: Stellvertretender Geschäftsführer Marc Biver Development Sportmarketing, Vorsitzender der Geschäftsleitung Vökl International AG, COO INTERSPORT International Corporation.  
Derzeitige Tätigkeiten: CEO INTERSPORT International Corporation (2000).



**Conrad Löffel**, 1946, Schweiz, eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer.  
Bisherige Tätigkeiten: CFO Intercontainer, CFO Kuoni, CFO Danzas, Partner und Verwaltungsrat bei Ernst & Young AG, Basel.  
Derzeitige Tätigkeiten: Verwaltungsrat SBB Schweizerische Bundesbahnen (2008), Adimmo AG (2006).

Die Mitglieder des Verwaltungsrats haben keine operative Führungsaufgabe im Konzern und keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Gruppe. Bernhard Heusler ist Partner in der Wirtschaftsanwaltskanzlei Wenger Plattner, mit Sitzen in Basel, Bern und Zürich. Valora hat im Jahr 2009 ein Honorar von insgesamt TCHF 245 für Vertretungs- und Beratungsleistungen, namentlich in den Bereichen Notariat, Arbeitsrecht, Informatikrecht, Vertragsrecht und Immobilienrecht, von verschiedenen Mitgliedern der Kanzlei Wenger Plattner bezahlt.

**3.2 WEITERE TÄTIGKEITEN UND INTERESSENBINDUNGEN.** Einige Verwaltungsräte üben weitere Tätigkeiten in bedeutenden Gesellschaften aus.

### 3.2.1 TÄTIGKEITEN IN AUFSICHTSGREMIEN.

- Rolando Benedick: Verwaltungsratspräsident bei Manor Sud, Verwaltungsratsmitglied bei Barry Callebaut, MCH Messe Schweiz AG und Galfa Group.
- Markus Fiechter: Verwaltungsratsmitglied bei Barry Callebaut und Minibar AG.
- Bernhard Heusler: Mitgliedschaft in Berufsverbänden und Verwaltungsräten diverser Handels- und Dienstleistungsgesellschaften.
- Franz Julen: Vizepräsident des Aufsichtsrates der Union der Verbundgruppen selbständiger Einzelhändler a.i.s.b.l. Europas (UGAL).
- Conrad Löffel: Verwaltungsratsmitglied Adimmo AG und Schweizerische Bundesbahnen SBB

### 3.2.2 TÄTIGKEITEN IN FÜHRUNGSGREMIEN.

- Markus Fiechter: CEO der Jacobs Holding AG, Zürich; Beirat der Manres AG, Zollikon
- Bernhard Heusler: Partner der Anwaltskanzlei Wenger Plattner, Basel, Delegierter des Verwaltungsrats der FC Basel 1893 AG, Basel
- Franz Julen: CEO INTERSPORT International Corporation, Bern

**3.3 WAHL UND AMTSZEIT.** Der Verwaltungsrat besteht aus mindestens drei Mitgliedern, die für eine Amtsdauer von einem Jahr von der Generalversammlung gewählt werden, wobei das Jahr den Zeitraum von einer ordentlichen Generalversammlung zur andern bedeutet. Die Wahl erfolgt für jedes Mitglied einzeln. Die austretenden Mitglieder sind wieder wählbar. Die Amtszeit eines Verwaltungsrats endet jedoch endgültig mit dem Datum der ordentlichen Generalversammlung, die der Vollendung des 70. Altersjahres dieses Verwaltungsrats folgt. Über eventuelle Ausnahmen befindet die Generalversammlung auf Antrag des Verwaltungsrats.

Der Verwaltungsrat konstituiert sich selbst. Er bestimmt einen Präsidenten und einen Vizepräsi-

denten sowie einen Sekretär, der nicht dem Verwaltungsrat angehören muss. Die Erstwahl war für alle Mitglieder mit Ausnahme von Franz Julen (2007) im 2008.

**3.4 INTERNE ORGANISATION UND AUSSCHÜSSE.** Der Verwaltungsrat nimmt die ihm von Gesetzes wegen zugewiesenen Aufgaben wahr (OR 716a). Ihm obliegt die oberste Leitung der Gesellschaft und die Überwachung der Geschäftsführung. Er vertritt die Gesellschaft nach aussen und besorgt alle Angelegenheiten, die nicht nach Gesetz, Statuten oder Organisations-Reglement einem anderen Organ der Gesellschaft übertragen sind. Der Verwaltungsrat kann Befugnisse und die Geschäftsführung oder einzelne Teile derselben an eine oder mehrere Personen, Mitglieder des Verwaltungsrats oder Dritte, die nicht Aktionäre sein müssen, übertragen, soweit sie nicht durch zwingende gesetzliche oder statutarische Bestimmungen ihm zugeordnet sind. Er erlässt ein Organisations-Reglement und ordnet die entsprechenden Vertragsverhältnisse.

Eine explizite Aufgabenteilung innerhalb des Verwaltungsrats, mit Ausnahme der Ausschüsse, existiert nicht. Die Auswahl der Verwaltungsräte erfolgt jedoch in der Weise, dass alle Mitglieder zusammen spezifische Kenntnisse in den Bereichen Finanzen, Detailhandel, Franchising, Handel, Informatik und Recht mitbringen.

Über die Sitzungen des Verwaltungsrats wird ein Protokoll geführt.

Die Ausschüsse sind wie folgt zusammengesetzt:

- Audit Committee: Conrad Löffel (Vorsitzender), Bernhard Heusler.
- Nomination and Compensation Committee: Franz Julen (Vorsitzender), Markus Fiechter.

Ferner gehört der Verwaltungsratspräsident Rolando Benedick den ständigen Ausschüssen von Amtes wegen an.

Das Audit Committee hat folgende Aufgaben:

- a) Beurteilung der Ausgestaltung des Rechnungswesens (einschliesslich der Grundsätze über die Rechnungslegung), der finanziellen Berichterstattung und anderer Finanzinformationen zuhanden des Verwaltungsrats.
- b) Beurteilung anderer Finanzinformationen, die publiziert oder an Dritte abgegeben werden.
- c) Beurteilung der finanziellen Berichterstattung für den Jahres- und Halbjahresabschluss und Antragstellung an den Verwaltungsrat.
- d) Überwachung und Besprechung möglicher finanzieller Risiken.
- e) Beurteilung der Riskmanagement-Grundsätze und -Aktivitäten im Bereich der Finanzrisiken.
- f) Beurteilung der Qualität des IKS (Internen Kontrollsystem)-Prozesses im Unternehmen.
- g) Beurteilung der Risikosituation des Konzerns zuhanden des Verwaltungsrats.
- h) Beurteilung und Festlegung des Budgets, der Organisation und der Mehrjahresplanung der internen Revision.
- i) Beurteilung und Festlegung des Jahres-Prüfungsprogramms der internen Revision.
- j) Ernennung und Abberufung des Leiters interne Revision.
- k) Beurteilung der Honorare, des Audit Scopes, der Leistungen und der Unabhängigkeit der externen Revision und Vorschlag zur Bestimmung der externen Revision (für die Valora Holding AG und für den Konzernabschluss) zu Handen des Verwaltungsrats.
- l) Beurteilung von Prüfungsergebnissen aufgrund der Berichterstattungen der internen und externen Revision.
- m) Anordnung von Zusatz- und Nachrevisionen bezüglich Einzelfragen oder Spezialproblemen.
- n) Überprüfung der Umsetzung von Massnahmen aus Prüfberichten.
- o) Beurteilung der Zusammenarbeit der internen und externen Revision.
- p) Beurteilung der Finanzierungs- und Treasurypolitik.
- q) Beurteilung des jährlichen Berichtes der Rechtsabteilung über wichtige, drohende, pendente und erledigte Rechtsfälle mit erheblichen finanziellen Auswirkungen.
- r) Beurteilung der Steuerplanung, des Tax-Managements sowie der Steuerrevisionen und deren Folgen.



- s) Beurteilung der Entwicklung im Bereich der Corporate Governance und Formulierung von Empfehlungen zu Handen des Verwaltungsrats.
- t) Sonstige im Auftrag des Verwaltungsrats auszuführende Aufgaben und Projekte.

In den Bereichen a), b), c), d), e), f), g), k), l), n), o), p), q), r), s) und t) hat das Audit Committee eine Vorbereitungs-, in den Bereichen h), i), j) und m) eine Entscheidungsfunktion.

Das Nomination and Compensation Committee hat folgende Aufgaben:

- a) Erarbeitung und Antragsstellung zu Handen des Verwaltungsrats für die Entschädigung des Verwaltungsratspräsidenten und der übrigen Verwaltungsratsmitglieder.
- b) Festlegung der Entschädigungen sowie der übrigen Anstellungsbedingungen des CEO und der Mitglieder der Konzernleitung.
- c) Prüfung und Antragsstellung zu Handen des Verwaltungsrats der vom CEO vorgeschlagenen generellen, jährlichen Gehaltserhöhungen.
- d) Prüfung und Antragstellung zu Handen des Verwaltungsrats von Kader- und Mitarbeiter-Aktien sowie Options-/Erfolgsbeteiligungsprogrammen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung.
- e) Genehmigung von generellen Gewährungen von Gehaltserhöhungen (Lohnrunden).
- f) Genehmigung von Kader- und Mitarbeiter-Aktien oder Options- sowie von Erfolgsbeteiligungsprogrammen.
- g) Erarbeitung und Antragsstellung zu Handen des Verwaltungsrats für die Nomination neuer Verwaltungsratsmitglieder.
- h) Erarbeitung und Antragsstellung zu Handen des Verwaltungsrats für die Ernennung/Abberufung des CEO sowie aller weiteren mit der Geschäftsleitung betrauten Personen auf Gruppenstufe (CFO, Konzernleitungsmitglieder).
- i) Genehmigung der Anstellungsbedingungen des CEO und der Konzernleitungsmitglieder.
- j) Kenntnisnahme und Überwachung der Nachwuchsplanung für die erste und zweite Führungsebene.
- k) Besprechung der Leistungsbeurteilung des CEO und der Mitglieder der Konzernleitung.
- l) Überwachung der Durchführung von Verwaltungsratsbeschlüssen im Zuständigkeitsbereich des Nomination and Compensation Committee.
- m) Genehmigung der Grundsätze für die Vorsorgeeinrichtungen und Wahl der Arbeitgebervertreter in die Vorsorgeeinrichtungen.
- n) Behandlung von Grundsatzfragen im Umgang mit Gewerkschaften.
- o) Sonstige im Auftrag des Verwaltungsrats auszuführende Aufgaben und Projekte.

In den Bereichen a), c), d), e), f), g), h), i), j), k), l), m), n) und o) hat das Nomination and Compensation Committee eine Vorbereitungs-, im Bereich b) eine Entscheidungsfunktion.

**3.5 KOMPETENZREGELUNG.** Der Verwaltungsrat tagt so oft, wie es die Geschäfte der Gesellschaft erfordern. Er wird durch seinen Präsidenten oder bei dessen Verhinderung durch seinen Vizepräsidenten oder ein anderes Verwaltungsratsmitglied einberufen. Auf schriftliches Verlangen eines Mitgliedes hat der Präsident den Verwaltungsrat innert 30 Tagen zu einer Sitzung einzuberufen. Zur Beschlussfähigkeit des Verwaltungsrats ist die Anwesenheit der Mehrheit der Mitglieder erforderlich. Kein Präsenzquorum ist erforderlich für die Beschlussfassung des Verwaltungsrats über einen Kapitalerhöhungsbericht und einen Nachliberierungsbericht sowie für diejenigen Beschlüsse, die der öffentlichen Beurkundung bedürfen. Der Verwaltungsrat fasst seine Beschlüsse und vollzieht seine Wahlen mit der einfachen Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Bei Stimmgleichheit hat der Vorsitzende den Stichentscheid. Abstimmungen und Wahlen erfolgen in der Regel offen, sofern nicht ein Mitglied die geheime Abstimmung verlangt. Beschlüsse des Verwaltungsrats können auch auf dem Wege der schriftlichen Zustimmung (Brief, Telegramm, Telefax oder andere schriftliche Form) zu einem gestellten Antrag mit der Mehrheit seiner Mitglieder gültig gefasst werden, sofern alle Mitglieder des Verwaltungsrats Gelegenheit hatten, ihre Stimme abzugeben und kein

Mitglied die mündliche Beratung verlangt hat. Die Beschlüsse sind in einem Protokoll festzuhalten, das vom Sitzungspräsidenten und Sekretär zu unterzeichnen ist. Jedem Mitglied des Verwaltungsrats steht das Auskunfts- und Einsichtsrecht im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen zu.

Der Verwaltungsrat genehmigt die Unternehmensstrategie, legt die Organisationsstruktur fest und trägt die oberste Personalverantwortung. Er legt die Richtlinien der Finanz- und Investitionspolitik fest, genehmigt langfristige Darlehen über CHF 30 Mio., den Erwerb und die Veräusserung von Beteiligungen sowie Käufe und Verkäufe von Liegenschaften, wenn der Betrag CHF 5 Mio. übersteigt.

**3.6 INFORMATIONS- UND KONTROLLINSTRUMENTE DES VERWALTUNGSRATS.** Der Verwaltungsrat tagte 2009 15 Mal, wovon 7 ganztägige, 7 halbtägige Sitzungen und eine Kurzinformation. Zudem wurde ein Zirkularbeschluss gefasst. Das Audit Committee trat für 4 halbtägige Sitzungen zusammen, während das Nomination and Compensation Committee 5 Mal für einen halben Tag zusammentraf. Daneben wurde ein Zirkularbeschluss gefasst. Der Verwaltungsrat und die Ausschüsse können weitere Personen, insbesondere den CEO, den CFO sowie die Vertreter der internen und externen Revision, zu den Sitzungen beiziehen. Interne und externe Revision nahmen an allen Sitzungen des Audit Committees teil.

Der Verwaltungsrat erhält im Rahmen des Management Informations-Systems folgende regelmässigen Informationen: Monatliche Umsatzzahlen, monatliches Reporting zu den Divisionen und der Gruppe, wesentliche Geschäftsvorfälle, Informationen über die Aktionärsstruktur und den Stand der Erledigung der von der Generalversammlung oder vom Verwaltungsrat gefassten Beschlüsse.

Der Verwaltungsratspräsident erhält Kopien der Sitzungsprotokolle der Konzernleitung. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats kann vom Management Auskunft über den Geschäftsgang verlangen; mit der Ermächtigung des Präsidenten auch über einzelne Geschäfte. Jedes Mitglied kann zudem verlangen, dass ihm Bücher und Akten vorgelegt werden.

Mit dem Verwaltungsrat und der Konzernleitung wird regelmässig ein Risk Assessment durchgeführt. Das Ziel ist es, die Transparenz bezüglich der Top-Risiken der Valora zu erhöhen und die Qualität des Risikodialoges zu verbessern sowie pragmatische Massnahmen zur Adressierung von Top-Risiken der Valora zu definieren. Die Resultate wurden in einer Sitzung mit dem Verwaltungsrat besprochen und der entsprechende Massnahmenplan verabschiedet.

Der Verwaltungsrat stützt sich bei der Entscheidungsfindung ferner ebenfalls auf ein durch die Revisionsstelle geprüftes internes Kontrollsystem.

## 4 KONZERNLEITUNG

**4.1 MITGLIEDER DER KONZERNLEITUNG.** Der CEO ist für die Leitung des Konzerns verantwortlich. Er koordiniert die Tätigkeiten der verschiedenen Divisionen und ist Vorsitzender der Konzernleitung sowie Vorgesetzter der Konzernleitungsmitglieder. Die Leiter der Divisionen führen ihre Division mit dem Ziel einer profitablen und dauerhaften Entwicklung. Sie legen die für ihre Division notwendigen Führungsinstrumente in Ergänzung zu den gruppenweit erlassenen Richtlinien fest.



**Dr. Thomas Vollmoeller**, 1960, Deutschland, dipl. Wirtschaftswissenschaftler Universität Stuttgart, Promotion an der Hochschule St.Gallen. Bisherige Tätigkeiten: Unternehmensberater bei McKinsey & Co. in Hamburg und Düsseldorf, Geschäftsführer bei Tchibo direct GmbH, CFO, Head Operations und Vorstandsmitglied Tchibo. Seit 16. Juni 2008 CEO Valora und seit 1. Januar 2010 a.i. Leiter der Division Valora Media.



**Dr. Lorenzo Trezzini**, 1968, Schweiz, Dr. oec. publ. der Universität Zürich und eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer. Bisherige Tätigkeiten: Group CFO sowie Mitglied der Konzernleitung des Valartis Konzerns und der Valartis Bank AG, Manager bei Invision AG im Bereich Venture Capital und Private Equity, Manager im Bereich Corporate Finance bei Ernst & Young, Manager im Bereich Wirtschaftsprüfung bei Deloitte. Seit 4. Dezember 2008 CFO Valora.



**Kaspar Niklaus**, 1968, Schweiz, dipl. Ing. Agronom ETH, MBA an der Erasmus Graduate School of Business in Rotterdam, Master of Business Informatics (MBI). Bisherige Tätigkeiten: Managementfunktionen bei den grossen Detailhändlern in der Schweiz, Consultant bei McKinsey & Co., COO von Coop City in Zürich, Leiter Coop Bau+Hobby, Basel. Seit 23. Juni 2008 Leiter der Division Valora Retail.



**Christian Schock**, 1954, Luxemburg, Maschinenbau Ingenieur, MBA INSEAD. Bisherige Tätigkeiten: Diverse Managementfunktionen bei Reuters in Luxemburg und Deutschland, Managing Director der Multimedia Filiale von SES-Astra, Geschäftsführer Messageries Paul Kraus, Luxemburg. Vom 1. Juli 2006 bis am 31. Dezember 2009 Leiter der Division Valora Media.



**Alex Minder**, 1957, Schweiz, Betriebsökonom HWV, Executive MBA. Bisherige Tätigkeiten: Leitende Positionen bei der Bally International AG, Client Service Director und Mitglied Executive Management Impuls Saatchi & Saatchi, Managing Director Cadbury Switzerland und Member of the Board Cadbury Western Europe. Seit 1. Mai 2004 Leiter der Division Valora Trade.

**Änderung in der Konzernleitung.** Im Berichtsjahr haben keine Änderungen in der Konzernleitung stattgefunden.

Christian Schock war vor seiner Berufung in die Konzernleitung drei Jahre Geschäftsführer der Messageries Paul Kraus (MPK) und damit verantwortlich für die Presse- und Buchgrosshandelsaktivitäten und das Kiosk Geschäft der Valora in Luxemburg. Ab 1. Januar 2010 übernahm Christian Schock die Verantwortung für das Geschäft in Luxemburg und trat somit aus der Konzernleitung aus. Interimistisch wird die Division von Thomas Vollmoeller, CEO, geleitet.

Die übrigen Konzernleitungsmitglieder hatten keine frühere Tätigkeit für Valora.

#### **4.2 WEITERE WESENTLICHE TÄTIGKEITEN UND INTERESSENBINDUNGEN IN KOTIERTEN UNTERNEHMEN.**

Die Mitglieder der Konzernleitung haben zurzeit keine weiteren Tätigkeiten in Führungs- und Aufsichtsgremien kotierter schweizerischer und ausländischer Gesellschaften. Sie haben auch keine dauerhaften Leitungs- und Beraterfunktionen in Gesellschaften ausserhalb der Gruppe und weder amtliche Funktionen noch politische Ämter. Die Valora Gruppe ist Gründungsmitglied der Interessengemeinschaft Detailhandel Schweiz und wird in dieser durch Thomas Vollmoeller vertreten. Rolando Benedick ist Stiftungsratspräsident der Valora Pensionskasse, der Valora Kaderkasse und der Valora Patronalen Finanzierungstiftung, alle mit Sitz in Muttenz.

**4.3 MANAGEMENTVERTRÄGE.** Es existieren keine Managementverträge zwischen der Valora Holding AG und Gesellschaften oder Personen ausserhalb des Konzerns.

## **5 ENTSCHÄDIGUNGEN, BETEILIGUNGEN UND DARLEHEN**

**5.1 INHALT UND FESTSETZUNGSVERFAHREN DER ENTSCHÄDIGUNGEN UND DER BETEILIGUNGS-PROGRAMME.** Der Verwaltungsrat der Valora Holding AG hat für die Bestimmung der Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung interne Richtlinien erlassen, die einerseits die Entscheidungsbefugnisse regeln und andererseits das Kompensationssystem festlegen. Die Richtlinien werden jährlich auf ihre Angemessenheit hin überprüft und, falls notwendig, angepasst.

Die Entschädigung jedes einzelnen Mitglieds des Verwaltungsrats und der Konzernleitung wird durch den Gesamtverwaltungsrat der Valora Holding AG genehmigt. Dabei enthält sich dasjenige Verwaltungsratsmitglied der Stimme, über dessen Kompensation entschieden wird. Das Nomination and Compensation Committee nimmt bei den Kompensations-Richtlinien und finanziellen Entschädigungen des Verwaltungsrates eine vorbereitende Funktion und bei der Konzernleitung eine Entscheidungskompetenz wahr (siehe 3.4 Aufgaben Nomination and Compensation Committee).

#### **5.1.1 GENERELLE ELEMENTE DER ENTSCHÄDIGUNGSLEISTUNGEN UND DEREN GEWICHTUNG.**

Die Entschädigungsleistungen des Managements der Valora basieren auf einem fixen Lohn, einem variablen Short Term Plan sowie einem im Januar 2009 neu lancierten, aktienbasierten Long Term Plan. Für die Erarbeitung des Gesamtentschädigungspakets wurden zum Vergleich Unternehmen herangezogen, welche sich in der Grösse beziehungsweise in der Branche entsprechen. Die detaillierte Aufstellung für Verwaltungsrat und Konzernleitung wird unter 5.1.2 und 5.1.3 aufgeführt.

Im Januar 2009 wurde der erwähnte aktienbasierte, langfristig ausgelegte Long Term Plan (LTP) eingeführt, welcher einen integrierten Bestandteil der Gesamtentschädigung darstellt. Dadurch soll ein Anreiz geschaffen werden, zum weiteren dauerhaften Erfolg und wirtschaftlichen Gedeihen der Valora beizutragen.

Der LTP ist auf drei Jahre ausgelegt und fördert damit eine nachhaltige Führung des Unternehmens. Gegenstand des LTP ist die Ermöglichung des Kaufs einer bestimmten Anzahl Aktien, welche vom Nomination und Compensation Committee für die jeweilig Teilnehmenden individuell festgesetzt wird. Jeder Teilnehmer finanziert den Kauf der Aktien persönlich und mittels eines Bankdarlehens. Die Aktien der Teilnehmer sind als Sicherheit gegenüber der Bank verpfändet. Sollte der Preis der Valora Aktie bei Fälligkeit des Darlehens unter dem Einstandspreis liegen, so garantiert Valora gegenüber der Bank und dem Teilnehmer die Differenz zu übernehmen. Über die erworbenen Aktien kann erst nach einer Sperrfrist von 24 Monaten (maximal 50%) bzw. 36 Monaten (restlicher Anteil) verfügt werden. Liegt der Verkaufspreis (Marktpreis) der Aktie nach Beendigung der Sperrfrist tiefer als der zu Beginn des LTP festgelegte Einstandspreis, so verpflichtet sich Valora, die daraus entstehende Differenz zu erstatten. Die Finanzierungskosten für Valora be-

schränken sich auf die Zinsaufwendungen. Für die Erarbeitung des Entschädigungssystems wurden keine Kosten für externe Berater aufgewendet.

**5.1.2 VERWALTUNGSRAT.** Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ein fixes Honorar. Die Auszahlung erfolgt bar, quartalsweise pro rata. Der Verwaltungsrat erhält keine variable Erfolgsvergütung. Weiter partizipieren die Mitglieder des Verwaltungsrates am Long Term Plan (gemäss 5.1.1). Bei Herrn Conrad Löffel ist der Long Term Plan optionsbasiert. Weiter existieren keine anders lautenden Vereinbarungen.

Es werden keine Sitzungsgelder ausbezahlt, jedoch werden Pauschalspesen (Reisespesen) vergütet. Der Gesamt-Verwaltungsrat setzt die Entschädigungen aufgrund der Vorschläge des Nomination and Compensation Committees fest und überprüft diese regelmässig.

**5.1.3 KONZERNLEITUNG.** Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten ein Jahresgehalt, das sich aus einem fixen Lohn und einem variablen Anteil (Short Term Plan) zusammensetzt. Das fixe Basissalär bemisst sich nach der Aufgabe und der Verantwortung der einzelnen Konzernleitungsmitglieder. Der variable Anteil (Short Term Plan) kann je nach Zielerreichung zwischen 0% und maximal 75% des Fixlohnes betragen. Ausgehend von einem Zielerreichungsgrad von 100% beträgt der variable Anteil des Short Term Plans am Fixlohn durchschnittlich 37%. Die variable, leistungsabhängige Vergütung basiert auf quantitativen wie auch qualitativen Grössen und ist zu 70% vom Geschäftserfolg nach dem EVA-Prinzip bemessen sowie zu 30% vom Erreichen persönlicher Zielsetzungen abhängig. Weiter partizipieren die Mitglieder der Konzernleitung am Long Term Plan (gemäss 5.1.1).

Das Nomination and Compensation Committee des Verwaltungsrats legt die Höhe der Gesamtentschädigungen fest und entscheidet über die Ausrichtung der erfolgsabhängigen Entschädigungen und orientiert den Verwaltungsrat anlässlich der unmittelbar folgenden Sitzung. Die Entschädigung der Konzernleitung wird periodisch überprüft.

Angaben zu den Entschädigungen der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung und deren Beteiligungen an der Valora Holding AG sind im Anhang des Einzelabschlusses der Valora Holding AG in Erläuterung 5 auf Seite 113 ersichtlich.

## 6 MITWIRKUNGSRECHTE DER AKTIONÄRE

**6.1 STIMMRECHTSBESCHRÄNKUNG UND VERTRETUNG.** Jede Aktie berechtigt zu einer Stimme an der Generalversammlung. Stimmberechtigt ist nur, wer im Aktienbuch als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen ist. Der Verwaltungsrat kann die Anerkennung eines Aktienerwerbers als Aktionär mit Stimmrecht ablehnen, wenn dieser zusammen mit seinen bereits als stimmberechtigt eingetragenen Aktien die Limite von 5% aller im Handelsregister eingetragenen Aktien überschreiten würde, wobei die Beschränkung bei der Ausübung des Bezugsrechts nicht gilt. Mit den übrigen Aktien wird der Erwerber als Aktionär ohne Stimmrecht ins Aktienbuch eingetragen. Für die Bestimmung der Limite gilt eine Gruppenklausel.

Der Verwaltungsrat kann insbesondere in folgenden Ausnahmefällen die Eintragung als stimmberechtigter Aktionär mit mehr als 5% aller Aktien anerkennen:

- bei Erwerb von Aktien infolge einer Fusion oder eines Unternehmenszusammenschlusses
- bei Erwerb von Aktien infolge Sacheinlage oder Aktientausch
- zur beteiligungsmässigen Verankerung einer dauernden Zusammenarbeit oder strategischen Allianz

Im Berichtsjahr wurden keine Ausnahmen gewährt.

Der Verwaltungsrat kann die Anerkennung als Aktionär mit Stimmrecht ebenfalls verweigern,



wenn ein Erwerber auf Verlangen nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben hat. Zudem kann der Verwaltungsrat nach Anhörung des Betroffenen die Eintragung als stimmberechtigter Aktionär mit Rückwirkung auf das Datum der Eintragung streichen, wenn diese durch falsche Angaben des Erwerbers zustande gekommen ist und ihn als Aktionär ohne Stimmrecht eintragen. Der Betroffene muss über die Streichung sofort informiert werden.

Um die Handelbarkeit der Aktien an der Börse zu erleichtern, kann der Verwaltungsrat durch Reglement oder im Rahmen von Vereinbarungen den treuhänderischen Eintrag von Namenaktien mit Stimmrecht über die Limite von 5% hinaus durch Treuhänder, die ihre Treuhändereigenschaft offen legen (Nominees, ADR-Banken), zulassen. Diese müssen einer Bank- oder Finanzmarktaufsicht unterstehen oder anderweitig die nötige Gewähr bieten, für Rechnung einer oder mehrerer, untereinander nicht verbundener, Personen zu handeln. Über sie müssen die Namen, Adressen und Aktienbestände der wirtschaftlichen Eigentümer der Aktien ermittelbar sein. 2008 wurden keine Ausnahmen für die treuhänderische Eintragung von Aktien mit Stimmrecht über die Limite von 5% hinaus gewährt.

Ein Aktionär kann sich an der Generalversammlung nur durch seinen gesetzlichen Vertreter oder einen anderen, an der Generalversammlung teilnehmenden und im Aktienbuch eingetragenen Aktionär vertreten lassen, sowie durch einen Depotvertreter, Organe der Gesellschaft oder durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter.

Über die Anerkennung von Vollmachten entscheiden die anwesenden Mitglieder des Verwaltungsrats.

**6.2 STATUTARISCHE QUOREN.** Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht ihre Wahlen, soweit nicht eine zwingende Bestimmung des Gesetzes oder der Statuten etwas anderes bestimmt, ohne Rücksicht auf die Zahl der anwesenden Aktionäre und vertretenen Aktien, mit der einfachen Mehrheit der abgegebenen Aktienstimmen. Bei Stimmgleichheit steht dem Vorsitzenden der Stichtentscheid zu.

Die Statuten verlangen in Artikel 12 für folgende Beschlüsse mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte:

- Änderung des Gesellschaftszwecks
- Einführung von Stimmrechtsaktien
- Beschränkung oder Erleichterung der Übertragbarkeit von Namenaktien
- genehmigte oder bedingte Kapitalerhöhungen
- Kapitalerhöhung aus Eigenkapital, gegen Sacheinlage oder zwecks Sachübernahme und die Gewährung von besonderen Vorteilen
- Einschränkung oder Aufhebung des Bezugsrechts
- Verlegung des Sitzes der Gesellschaft
- Auflösung der Gesellschaft

**6.3 EINBERUFUNG DER GENERALVERSAMMLUNG.** Die Einberufung zur ordentlichen oder ausserordentlichen Generalversammlung erfolgt wenigstens 20 Tage vor der Versammlung durch Publikation im «Schweizerischen Handelsamtsblatt». Die im Aktienbuch eingetragenen Namenaktionäre können überdies durch Brief eingeladen werden. Publikation und Einladung müssen unter Angabe von Ort, Zeit und der Verhandlungsgegenstände sowie des Wortlauts der Anträge des Verwaltungsrats und der Aktionäre, welche die Durchführung einer Generalversammlung oder die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangt haben, erfolgen.

In der Einberufung wird darauf hingewiesen, dass Geschäftsbericht und Revisionsbericht spätestens 20 Tage vor der ordentlichen Generalversammlung am Gesellschaftssitz zur Einsicht aufliegen und dass jedem Aktionär auf Verlangen unverzüglich eine Ausfertigung dieser Unterlagen zugestellt wird.

Über Gegenstände, die nicht in dieser Weise angekündigt worden sind, können Beschlüsse nicht gefasst werden, ausser über einen Antrag auf Einberufung einer ausserordentlichen Generalver-

sammlung oder auf Durchführung einer Sonderprüfung.

Die Statuten sehen vor, dass ein oder mehrere Aktionäre, die zusammen mindestens 10% des Aktienkapitals auf sich vereinen ebenfalls die Einberufung einer Generalversammlung verlangen können.

**6.4 TRAKTANDIERUNG.** Aktionäre die zusammen mindestens 3% des Aktienkapitals oder mindestens Aktien im Nennwert von CHF 1 Mio. vertreten, können bis spätestens 50 Kalendertage vor der Generalversammlung schriftlich unter Angabe der Anträge die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangen.

**6.5 EINTRAGUNG INS AKTIENBUCH.** Damit die Aktionäre an der Generalversammlung 2010 teilnehmen können, muss ihr Eintragungsgesuch spätestens am 15. April 2010 (bis 16:00 Uhr) bei der Gesellschaft eintreffen.

## 7 ABWEHRMASSNAHMEN UND KONTROLLWECHSEL

**7.1 ANGEBOTSPFLICHT.** Die Gesellschaft verfügt über keine «opting out» bzw. «opting up»-Klauseln in ihren Statuten.

**7.2 KONTROLLWECHSELKLAUSELN.** Es bestehen keine Kontrollwechselklauseln zu Gunsten der Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung oder anderer Management-Mitglieder.

## 8 REVISIONSSTELLE

Die Konzernrechnung sowie die Jahresrechnung der Valora Holding AG und der Tochtergesellschaften werden von Ernst & Young AG geprüft. Die Generalversammlung wählt für die Dauer von einem Jahr eine natürliche oder juristische Person, die die gesetzlichen Erfordernisse erfüllen muss, als Revisionsstelle mit den im Gesetz festgehaltenen Rechten und Pflichten.

**8.1 DAUER DES MANDATS UND AMTSDAUER.** Die Ernst & Young AG hat das Revisionsmandat an der Generalversammlung 2009 neu übernommen. Der leitende Revisor, Martin Gröli, hat das Mandat 2009 übernommen. Die Rotationsregel der Revisionsstelle sieht vor, dass der leitende Revisor das Mandat maximal sieben Jahre leiten kann. Das Revisionsmandat wurde aufgrund entscheidender strategischer Veränderungen der Valora Holding AG im November 2008 ausgeschrieben. An der Ausschreibung haben sich die vier grossen Revisionsgesellschaften beworben. Die Entscheidung basierte auf einem Kriterienkatalog welcher vorher allen Teilnehmern offen gelegt wurde. Dieser enthält Elemente wie Aufbau des Revisionsteams, Kenntnis des Detailhandels und Differenzierung gegenüber den Mitbewerbern. Der Entscheid wurde im Rahmen der allgemeinen Best Practice gefällt. Dabei hatte der Gesamtverwaltungsrat mit 65% den höheren Anteil am Entscheid. Die verbleibenden 35% der Entscheidung oblagen dem Management.

**8.2 REVISIONSHONORAR.** Die Revisionsstelle stellte der Valora Holding AG im Geschäftsjahr 2009 CHF 1.0 Mio. (Vorjahr CHF 1.5 Mio.) für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen und der Konzernrechnung der Valora Holding AG und der Valora Konzerngesellschaften in Rechnung.

**8.3 ZUSÄTZLICHE HONORARE.** Weiter stellte die Revisionsstelle der Valora Holding AG für andere Dienstleistungen im Bereich Steuerberatung den Betrag von CHF 0.02 Mio. (Vorjahr CHF 0.07 Mio.) in Rechnung.

**8.4 INFORMATIONSTRUMENTE DER EXTERNEN UND INTERNEN REVISION.** Das Audit Committee des Verwaltungsrats definiert den Prüfungsauftrag der Revisionsstelle und stellt die Kontrolle sicher. Die interne Revision wird seit 1. Januar 2009 intern wahrgenommen. Sowohl die externe wie auch die interne Revisionsstelle nahmen an sämtlichen Sitzungen des Audit Committees teil. An den Sitzungen des Audit Committees, an welchen der Halbjahres- und Jahresabschluss beurteilt werden, nehmen jeweils sämtliche Mitglieder des Verwaltungsrats teil. Bei der Beurteilung des externen Revisionsorgans spielen verschiedene Kriterien eine wichtige Rolle: Termineinhaltung, Qualität der Berichterstattung, Bereitstellung von Zusatzinformationen, Verfügbarkeit der Ansprechpersonen sowie die Kosteneffizienz. Die externe Revisionsstelle erstellt für das Audit Committee den Bericht zum Jahresabschluss für das vergangene Jahr und den Prüfungsplan für das aktuelle Geschäftsjahr. Die interne Revision erstellt für das Audit Committee den Prüfungsplan für das laufende Jahr und rapportiert über jede durchgeführte Prüfung mit einem separaten Bericht.

## 9 INFORMATIONSPOLITIK

Die Valora Holding AG erfüllt alle gesetzlichen Erfordernisse und ist bestrebt, Best-Practice-Standards gerecht zu werden. Valora Holding AG pflegt über alle sinnvollen Kommunikationskanäle enge Beziehungen zur Finanzwelt und zur breiten Öffentlichkeit. Über wichtige Nachrichten aus dem Unternehmen wird auf Ad-hoc-Basis berichtet. Des Weiteren werden auf der Website des Konzerns umfassende Informationen zu verschiedenen Themen und der Offenlegungspflicht veröffentlicht.

Die Abteilung Investor Relations ist zuständig für das Management aller Kontakte zu Investoren und Analysten. Zu wichtigen Unternehmensnachrichten werden regelmässig Konferenzen mit Medien, institutionellen Investoren und Analysten abgehalten. Diese können vom Aktionariat und anderen Interessengruppen über das Telefon oder auf der Website von Valora Holding AG verfolgt werden.

Valora Holding AG ist der Gleichbehandlung aller Interessengruppen verpflichtet. Der Konzern verhindert die selektive Weitergabe von Informationen durch Beachtung der Vorschriften zur Ad-hoc-Publizität und zu Sperrfristen vor Halbjahres- und Jahresabschlüssen. Sperrfristen beginnen an einem im Vorfeld festgelegten Datum vor der offiziellen Bekanntgabe der Finanzergebnisse und enden im Anschluss an die Veröffentlichung. Während der Dauer der Sperrfristen finden keine Treffen mit Analysten und Investoren statt.

Die Gesellschaft führt jährlich im Frühjahr eine Bilanzpressekonferenz für Medien und Finanzanalysten durch. Alle Aktionäre erhalten mit der Einladung zur Generalversammlung eine Zusammenstellung der wichtigsten Zahlen des Jahresberichtes.

Die Gesellschaft veröffentlicht Ende August einen konsolidierten Bericht zum ersten Halbjahr und verschickt diesen an alle im Aktienbuch eingetragenen Aktionäre (dieser Bericht wird nicht durch die Revisionsstelle geprüft).

Die Gesellschaft veranstaltet jeweils im Herbst einen Medien- und Investorentag bei welchem der Fokus auf Kunden, Märkte, Strategie oder andere Themen gesetzt werden kann.

Permanente Informationsquellen:

- Internet [www.valora.com](http://www.valora.com)
- Geschäftsberichte der Gruppe
- Pressecommuniqués

Media Relations: *Stefania Misteli*

Investor Relations: *Mladen Tomic*

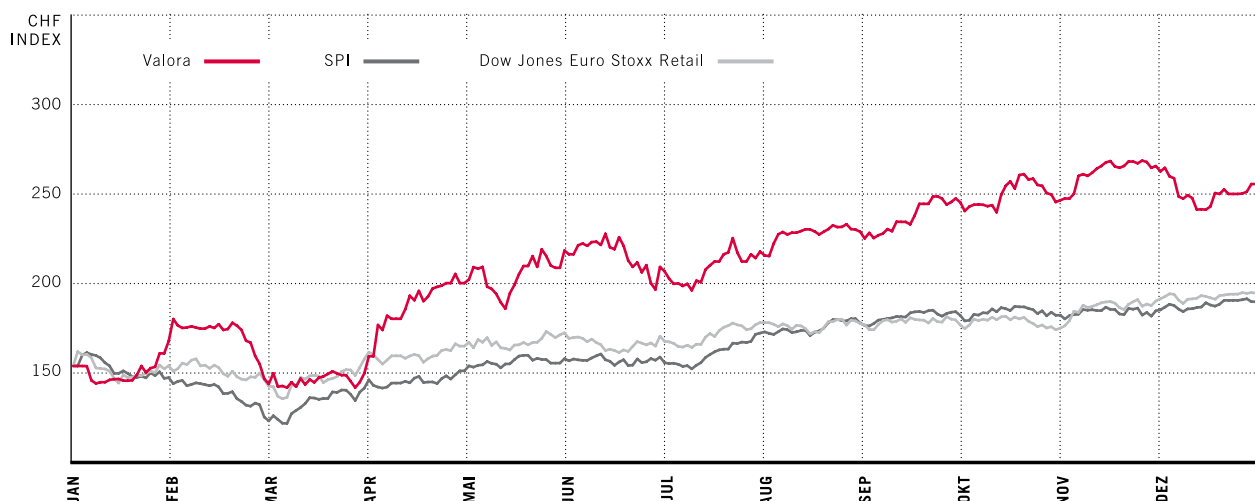
## DIE VALORA AKTIE

### 1 KURSENTWICKLUNG

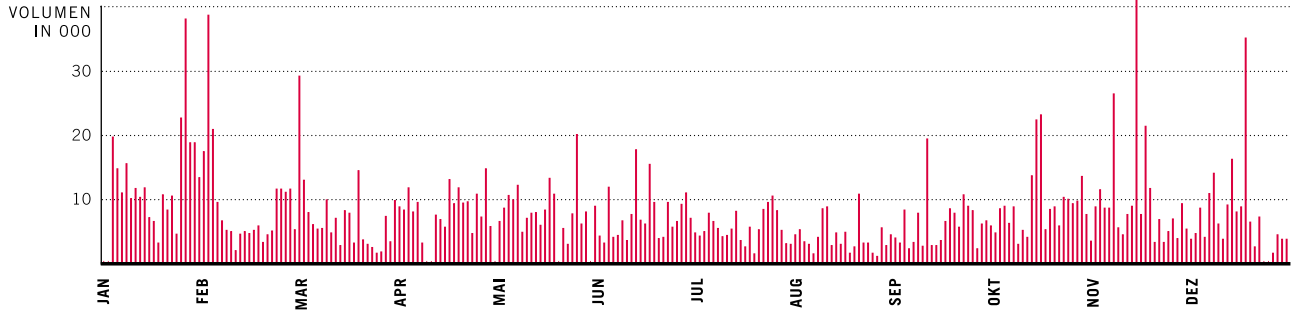
**Globale Börsenentwicklung.** 2009 wird als ein gutes und erfreuliches Börsenjahr in die Geschichte eingehen. Während der Swiss Market Index rund 18% zulegen konnte, entwickelte sich der breiter angelegte Gesamtindex (Swiss Performance Index) mit etwas mehr als 23% noch besser. Die Börsenentwicklung 2009 war jedoch über das Jahr gesehen insgesamt zwei geteilt. Im Zuge der globalen Finanz- und sich ausweitenden allgemeinen Wirtschaftskrise verloren die beiden Schweizer Börsenindices bis knapp Mitte März 2009 mehr als 20% gegenüber dem Endstand 2008. Getragen von umfangreichen weltweiten «Liquiditätsspritzen» und Konjunkturprogrammen setzte dann eine Erholungsphase ein. In der Folge entwickelte sich das Börsenumfeld ausserordentlich gut und resultierte in einer zehn Monate andauernden Erholung. Getragen wurde dieser Aufschwung von der sich generellen aufhellenden Konjunkturlage und der positiven Einschätzung für das Jahr 2010.

**Entwicklung der Valora Aktie.** Die Valora Aktie eröffnete das Jahr 2009 mit einem Kurs von CHF 154.10. Auf das Gesamtjahr betrachtet legte die Aktie rund 66% zu und schloss am 31. Dezember bei CHF 255.00. Entgegen den Trends an den globalen Börsenmärkten konnte sich der Aktienkurs in der ersten Phase des Jahres 2009, mit einigen wenigen Ausschlägen, im Vergleich zu den Indices mit -8% relativ gesehen stabil halten. Etwas später als die Vergleichsindices erreichte der Kurs am 30. März 2009 den Jahrestiefpunkt mit CHF 138.50. Mit der Publikation des Jahresabschlusses 2008 am 2. April 2009 setzte die Erholungsphase ein. In dieser vermochte sich die Aktie, auch unterstützt von positiven Kommentaren in der Finanzgemeinde, um knapp 80% zu erholen. In dieser Zeit wirkten sich einerseits die konsequente Umsetzung der neuen strategischen Ausrichtung und das ermutigende Halbjahresergebnis (August 2009) positiv auf die weitere Kursentwicklung aus. Daraus resultierte für die Valora Aktie eine «Überperformance» von rund 47% bzw. 42% gegenüber den beiden wichtigsten Schweizer Börsenindices.

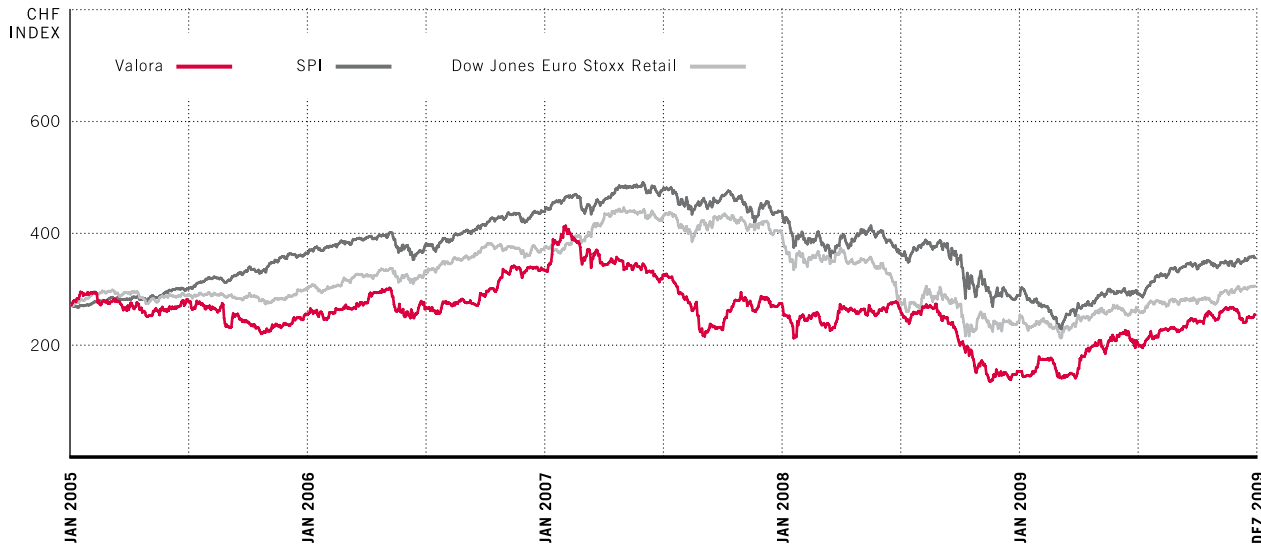
### KURSENTWICKLUNG VALORA 2009



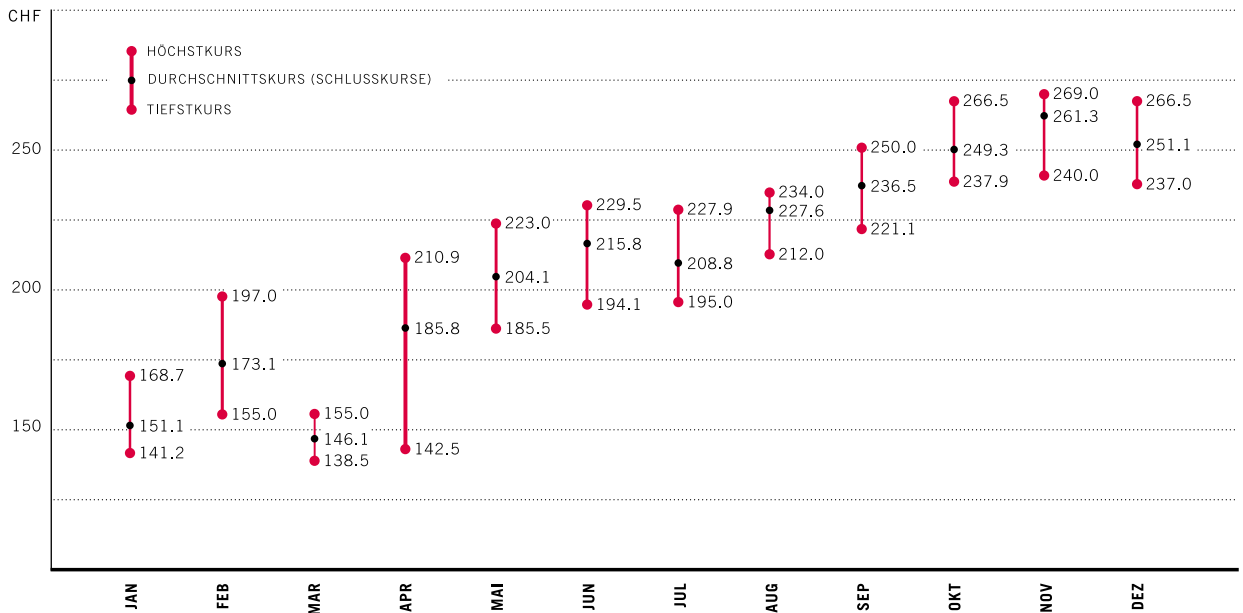
**VOLUMEN VALORA AKTIE 2009**



**KURSENTWICKLUNG VALORA 2005-2009**



**MONATSHÖCHST- UND TIEFSTWERTE 2009**





## 2 RENDITE FÜR AKTIONÄRE

		2009	2008	2007	2006	2005
<i>Börsenkurs</i>						
Jahresende	CHF	255.00	154.00	274.75	334.75	254.75
<i>Ausschüttung</i>						
Dividende	CHF	<sup>1)</sup> 10	9	9	9	9
Dividendenrendite	%	3.9	5.8	3.3	2.7	3.5
<i>Rendite pro Jahr</i>						
ohne Dividende	%	65.6	- 43.9	- 17.9	31.4	- 9.0
mit Dividende	%	72.1	- 40.7	- 15.2	34.9	- 5.8
<i>Durchschnittliche Rendite</i>						
		<b>2005–2009 5 Jahre</b>	2005–2008 4 Jahre	2005–2007 3 Jahre	2005–2006 2 Jahre	2005 1 Jahr
ohne Dividende	%	- 1.9	- 13.9	- 0.6	9.3	- 9.0
mit Dividende	%	1.6	- 9.8	2.6	12.4	- 5.8

<sup>1)</sup> Vorschlag

## 3 AKTIENKENNZAHLEN

		2009	2008	2007	2006	2005
			Restated			
Betriebsergebnis (EBIT) je Aktie <sup>1)</sup>	CHF	<sup>3)</sup> 24.78	<sup>3)</sup> 12.22	<sup>3)</sup> 18.46	<sup>3)</sup> 20.80	<sup>2)</sup> 8.45
Free Cashflow je Aktie <sup>1) 4)</sup>	CHF	<sup>3)</sup> 16.73	<sup>3)</sup> 57.39	<sup>3)</sup> 22.06	<sup>3)</sup> 18.28	<sup>2)</sup> 17.41
Gewinn je Aktie <sup>1)</sup>	CHF	<sup>3)</sup> 18.94	<sup>3)</sup> 7.74	<sup>3)</sup> 14.08	<sup>3)</sup> 16.89	<sup>2)</sup> 1.17
Eigenkapital je Aktie <sup>1)</sup>	CHF	165.00	146.32	187.20	175.42	160.68
P/E Ratio <sup>1)</sup>	31.12	<sup>3)</sup> 13.5	<sup>3)</sup> 19.9	<sup>3)</sup> 19.5	<sup>3)</sup> 19.8	<sup>2)</sup> 217.9

<sup>1)</sup> Basierend auf der durchschnittlichen Anzahl ausstehender Aktien

<sup>2)</sup> Fortgeführte Geschäftsbereiche (ohne Fotolabo Gruppe)

<sup>3)</sup> Fortgeführte Geschäftsbereiche (ohne Fotolabo Gruppe und Own Brands)

<sup>4)</sup> Free Cashflow: Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit abzüglich Netto-Ausgaben aus Investitionstätigkeit

#### 4 AKTIONARIATS- UND KAPITALSTRUKTUR

		31.12.2009	31.12.2008
<i>Struktur der registrierten Aktionäre</i>			
Struktur	Bedeutende Aktionäre > 5%	13.6% der Aktien	12.7% der Aktien
	10 grösste Aktionäre	39.6% der Aktien	46.9% der Aktien
	100 grösste Aktionäre	57.5% der Aktien	63.2% der Aktien
Herkunft	Schweiz	64.1% der Aktien	76.5% der Aktien
	Ausland	35.9% der Aktien	23.5% der Aktien

Das Aktienkapital der Valora Holding AG in Höhe von CHF 2.8 Mio. ist in Form von Namenaktien, auf CHF 1.00 lautend, begeben.

Das bedingte Kapital im Umfang von maximal CHF 84000, entsprechend 84000 Namenaktien zu CHF 1.00 Nennwert, wurde von der Generalversammlung am 11. Mai 2000 genehmigt. Die Aktien können jederzeit durch den Verwaltungsrat zur Sicherstellung bestehender und künftiger Managementbeteiligungspläne ausgegeben werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Es besteht keine zeitliche Limitierung. Bis zum 31. Dezember 2009 wurden keine Aktien ausgegeben.

Gemäss den Statuten besteht für einzelne Aktionäre oder Gruppen von Aktionären eine Stimmrechtsbeschränkung von 5%. Der Verwaltungsrat kann Ausnahmen bewilligen. Für 2009 wurden keine Ausnahmen bewilligt. Ausländische Aktionäre werden wie schweizerische eingetragen. Seit 1920 hat die Gesellschaft ununterbrochen eine Ausschüttung an die Aktionäre ausgerichtet.

#### 5 AKTIENKAPITAL

		2009	2008	2007	2006	2005
Total Namenaktien <sup>1)</sup>	Stück	2 800 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000
Anzahl eigene Aktien <sup>1)</sup>	Stück	49 866	487 314	107 057	106 791	109 221
Anzahl ausstehende Aktien <sup>1)</sup>	Stück	2 750 134	2 812 686	3 192 943	3 193 209	3 190 779
Börsenkapitalisierung <sup>1) 2)</sup>	Mio. CHF	701	433	877	1 069	813
Durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien	Stück	2 749 815	3 078 254	3 201 312	3 197 186	3 196 384
Anzahl Namenaktionäre <sup>1)</sup>		6 739	7 090	7 385	7 789	9 344

<sup>1)</sup> per 31.12.

<sup>2)</sup> basierend auf der Anzahl ausstehender Aktien per 31.12.

#### 6 STEUERWERTE

	Val. Nr.	per 31.12.2009	per 31.12.2008	per 31.12.2007	per 31.12.2006	per 31.12.2005
Namenaktien zu CHF 1.00	208 897	255.00	154.00	274.75	334.75	254.75
2.875% Anleihe 2005-2012	2 189 351	102.80%	97.00%	93.70%	98.80%	98.90%

## 5-JAHRES-ÜBERSICHT

		2009 <sup>2)</sup>	2008 <sup>2)</sup> Restated	2007 <sup>2)</sup>	2006 <sup>2)</sup>	2005 <sup>1)</sup>
<b>Nettoerlös</b>	Mio. CHF	<b>2 897.0</b>	<b>2 931.1</b>	<b>2 821.7</b>	<b>2 749.3</b>	<b>2 846.4</b>
Veränderung	%	- 1.2	+ 3.9	+ 2.6	- 3.4	- 0.4
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	Mio. CHF	<b>68.1</b>	<b>37.6</b>	<b>59.1</b>	<b>66.5</b>	<b>27.0</b>
in % des Nettoerlös	%	2.4	1.3	2.1	2.4	0.9
<b>Reingewinn</b>	Mio. CHF	<b>53.0</b>	<b>24.7</b>	<b>46.0</b>	<b>54.7</b>	<b>4.7</b>
Veränderung	%	+ 115.0	- 46.3	- 15.9	+ 1 055.5	- 96.9
in % des Nettoerlös	%	1.8	0.8	1.6	2.0	0.2
in % des Eigenkapitals	%	11.7	5.5	7.7	9.8	0.9
<b>Netto-Einnahmen (Netto-Ausgaben)</b>						
aus operativer Tätigkeit	Mio. CHF	106.2	86.6	93.6	84.8	96.4
aus Investitionstätigkeit	Mio. CHF	- 60.2	90.1	- 23.0	- 26.4	- 40.7
<b>Free Cashflow</b>	Mio. CHF	<b>46.0</b>	<b>176.7</b>	<b>70.6</b>	<b>58.4</b>	<b>55.7</b>
aus Finanzierungstätigkeit	Mio. CHF	- 44.5	- 160.7	- 126.8	- 83.0	- 123.7
<b>Gewinn je Aktie</b>	CHF	<b>18.94</b>	<b>7.74</b>	<b>14.08</b>	<b>16.89</b>	<b>1.17</b>
Veränderung	%	+ 144.7	- 45.0	- 16.6	+ 1 343.6	- 97.2
<b>Free Cashflow je Aktie</b>	CHF	<b>16.73</b>	<b>57.39</b>	<b>22.06</b>	<b>18.28</b>	<b>17.41</b>
Veränderung	%	- 70.8	+ 160.2	+ 20.7	+ 5.0	- 80.2
<b>Flüssige Mittel</b>	Mio. CHF	<b>161.6</b>	<b>158.4</b>	<b>153.4</b>	<b>222.1</b>	<b>219.7</b>
<b>Eigenkapital</b>	Mio. CHF	<b>453.7</b>	<b>450.4</b>	<b>599.3</b>	<b>560.9</b>	<b>513.6</b>
Eigenkapitalquote	%	41.3	42.5	45.2	42.3	37.8
<b>Anzahl Mitarbeiter per 31.12.</b>	FTE	<b>6 522</b>	<b>6 692</b>	<b>6 532</b>	<b>6 646</b>	<b>7 346</b>
Veränderung	%	- 2.5	+ 2.4	- 1.7	- 9.5	- 3.4
<b>Nettoerlös pro Mitarbeiter</b>	CHF 000	<b>444</b>	<b>438</b>	<b>432</b>	<b>414</b>	<b>387</b>
Veränderung	%	+ 1.4	+ 1.4	+ 4.3	+ 7.0	+ 2.9
<b>Anzahl Verkaufsstellen</b>		<b>1 405</b>	<b>1 410</b>	<b>1 404</b>	<b>1 414</b>	<b>1 464</b>
Umsatz pro Verkaufsstelle <sup>3)</sup>	CHF 000	1 133	1 113	1 186	1 155	1 153
<b>Anzahl Franchise-Verkaufsstellen</b>		<b>25</b>	<b>21</b>	-	-	-

Prozentzahlen und Summen basieren auf den ungerundeten Zahlen der Konzernrechnung

<sup>1)</sup> Aus fortgeführten Geschäftsbereichen (ohne Fotolabo Gruppe)

<sup>2)</sup> Aus fortgeführten Geschäftsbereichen (ohne Fotolabo Gruppe und Own Brands)

<sup>3)</sup> Nur Umsatz der Division Valora Retail

## HAUPTADRESSEN

### VALORA HOLDING AG

Hofackerstrasse 40  
4132 MuttENZ, Schweiz  
Fon +41 58 789 11 11  
Fax +41 58 789 12 12  
www.valora.com  
info@valora.com

### VALORA CORPORATE COMMUNICATIONS

Hofackerstrasse 40  
4132 MuttENZ, Schweiz  
Fon +41 58 789 12 01  
Fax +41 58 789 12 12  
stefania.misteli@valora.com

### VALORA CORPORATE INVESTOR RELATIONS

Hofackerstrasse 40  
4132 MuttENZ, Schweiz  
Fon +41 58 789 12 20  
Fax +41 58 789 12 12  
mladen.tomic@valora.com

Laufende Informationen über Pressekonferenzen, Veröffentlichungen usw. finden Sie jeweils auf der Website von Valora: [www.valora.com](http://www.valora.com).

© Valora Management AG, MuttENZ, März 2010

Redaktion/Inhalte/Text Valora Corporate Communications

Konzeption/Gestaltung hilda design matters, [www.hilda.ch](http://www.hilda.ch), Zürich

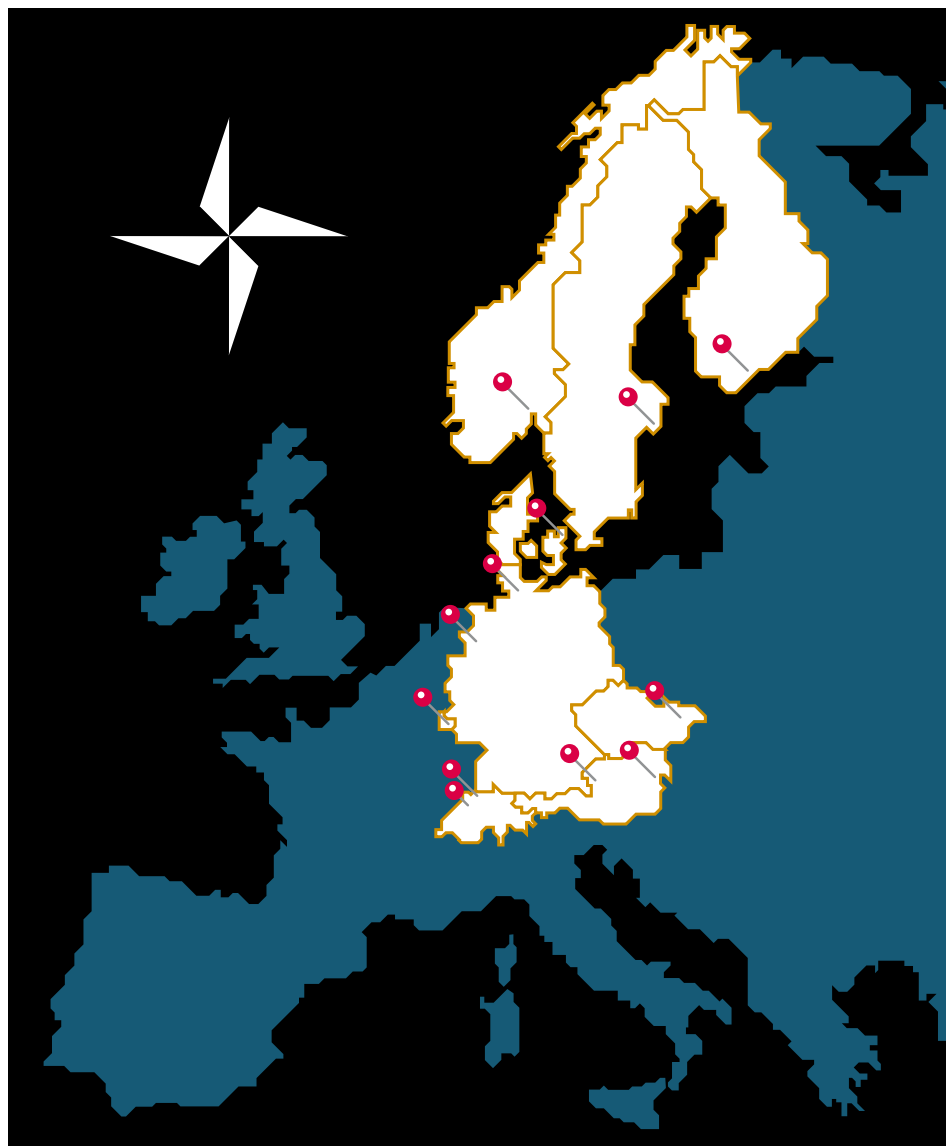
Englische Übersetzung Nicholas MacCabe, Zürich

Fotografie Cover, Strategie Robert Huber, Zürich Fotografie strategische Inhalte Peter Tillessen, Zürich

Fotografie Portraits Jos Schmid, Zürich Lithografie eyescream, Zürich

Druck Stämpfli Publikationen AG, Bern

Der Geschäftsbericht erscheint in Deutsch und Englisch. Die Originalsprache ist Deutsch.



## ADRESSEN

### VALORA HOLDING AG

Hofackerstrasse 40  
4132 Muttenz, Schweiz  
[www.valora.com](http://www.valora.com)

### VALORA RETAIL

#### VALORA RETAIL SCHWEIZ

Hofackerstrasse 40  
4132 Muttenz, Schweiz  
[www.valoraretail.com](http://www.valoraretail.com)

#### VALORA RETAIL DEUTSCHLAND

Danziger Strasse 35a  
20099 Hamburg, Deutschland  
[www.valoraretail.de](http://www.valoraretail.de)

#### VALORA RETAIL LUXEMBOURG

Rue Christophe Plantin 11  
2339 Gasperich, Luxembourg  
[www.mpkshop.lu](http://www.mpkshop.lu)

### VALORA SERVICES

#### VALORA SERVICES SWITZERLAND

*Media Services*  
*Sales&Services*  
Hofackerstrasse 40  
4132 Muttenz, Schweiz  
[www.valoraservices.com](http://www.valoraservices.com)

### VALORA SERVICES AUSTRIA

St. Leonharder Strasse 10  
5081 Salzburg-Anif, Österreich  
[www.valoraservices.at](http://www.valoraservices.at)

### VALORA SERVICES LUXEMBOURG

ab 1.5.2010  
Rue Christophe Plantin 11  
2339 Gasperich, Luxembourg

### VALORA TRADE

#### VALORA TRADE SWITZERLAND

Industriestrasse 9  
4623 Neuendorf, Schweiz  
[www.valoratrade.ch](http://www.valoratrade.ch)

#### VALORA TRADE GERMANY

Rheinstrasse 46  
45478 Mülheim, Deutschland  
[www.valoratrade.de](http://www.valoratrade.de)

#### VALORA TRADE AUSTRIA

Lagergasse 5  
2620 Neunkirchen, Österreich  
[www.valoratrade.at](http://www.valoratrade.at)

#### VALORA TRADE DENMARK

Transformervej 16  
2730 Herlev, Dänemark  
[www.valoratrade.dk](http://www.valoratrade.dk)

### VALORA TRADE SWEDEN

Box 10034  
Arenavägen 39  
121 26 Stockholm-Globen,  
Schweden  
[www.valoratrade.se](http://www.valoratrade.se)

### VALORA TRADE FINLAND

Kauppakeskus Malminotori  
Malmin Kauppatie 18  
00700 Helsinki, Finnland  
[www.valoratrade.fi](http://www.valoratrade.fi)

### VALORA TRADE NORWAY

Jon Leiras Vei 10  
3440 Røyken, Norwegen  
[www.valoratrade.no](http://www.valoratrade.no)

### KAUMY S.R.O

Jerlochovice 156  
74245 Fulnek, Tschechien  
[www.kaumy.cz](http://www.kaumy.cz)

### VALORA LOGISTIK

Riedstrasse 4  
4622 Egerkingen, Schweiz  
[www.valora.com](http://www.valora.com)



---

1905 **[GRÜNDUNG]** Initiative Unternehmer in Olten gründen das «Schweizer Chocoladen & Colonialhaus», das Stammhaus der Merkur AG, der späteren Valora.

1906–1919 **[DYNAMISCHE ENTWICKLUNG]** 130 Verkaufsstellen zählen zur Merkur AG. Erwerb der Schweizerischen Kaffeeröstereien.

1920 **[DIVERSIFIKATION]** Durch zahlreiche Firmenübernahmen im In- und Ausland wandelt sich das Gesicht der Gruppe in den folgenden Jahrzehnten.

1985 **[MERKUR WÄCHST]** Übernahme der Selecta Gruppe, die bereits 4 Jahre später durch Expansion nach Deutschland, Schweden und Frankreich eine europäische Dimension erreicht.

1988 **[ERSTER SCHRITT IN DEN NON-FOOD-BEREICH]** Merkur erwirbt den Nr. 1 Matratzenhersteller Bico.

1990 **[EINSTIEG INS KIOSK-GESCHÄFT UND DEN PRESSEGROSSHANDEL]** Die Gruppe erwirbt die Gesellschaften Schmidt Agence und Kiosk AG mit zusammen 1 500 Verkaufsstellen in der Schweiz.

1991 **[EINSTIEG IN DEN HANDEL MIT KONSUMGÜTERN]** Übernahme der Alimarca AG, Schweiz. Kauf weiterer Handelsunternehmen. 2001 führender europäischer Distributor für Fast Moving Consumer Goods mit Übernahme der Consiva Gruppe in Skandinavien.

1996 **[UMFIRMIERUNG]** Am 1. Juli 1996 wird Merkur Holding AG zu Valora Holding AG. Durch Diversifikation sollen Marktvolatilitäten ausgeglichen und das Risiko für den Investor beschränkt werden. Ertragsschwache Unternehmensteile werden durch ertragsreiche ersetzt.

1997 **[FOKUSSIERUNG]** von 5 auf 3 Divisionen – Kiosk, Alimarca, Slumberland. Selecta wird verkauft.

2006/2007 **[STÄRKUNG PRESSE-DISTRIBUTION]** Mit der Übernahme der Melisa im Tessin baut Valora ihre Position als Presse-distributorin aus. **[KAUF VON FOTOLABO]** Erwerb des Nummer 1 Fotoversandhändlers in Europa. **[LANCIERUNG CAFFÈ SPETTACOLO]**

2001 **[VERKAUF DES MATRATZENGESCHÄFTS UND EXPANSION]** Expansion im Kiosk und Presse-grosshandel nach Deutschland, später Luxemburg und Österreich.

2004 **[FOKUS AUF DAS KERNGESCHÄFT – RESTRUKTURIERUNG]** Der erreichte Komplexitätsgrad in den Unternehmensstrukturen veranlasst Valora sich von Geschäftsbereichen zu trennen, die nicht mehr zum Kerngeschäft gehören – darunter die traditionellen Bereiche Kaffee und Merkur-Spezialgeschäfte. **[NEUER AUFTRITT K KIOSK]**

2006/2007 **[RESTRUKTURIERUNG IM KIOSKGESCHÄFT SCHWEIZ UND VERKAUF FOTOLABO], [3 STANDBEINE ALS GESCHÄFTSMODELL]** 1.) kleinflächiger Einzelhandel, 2.) Presse- & Buch-Grosshandel 3.) Distribution von Markenprodukten.

2008 **[VERKAUF DER PRODUKTIONSGESELLSCHAFTEN]** Verlagerung des Logistikstandortes nach Egerkingen. Strategieprogramm «Valora 4 Success» lanciert. Ausbau der Marktposition im wachsenden Conveniencebereich mit der Marke avec. Marktführerschaft im deutschen Bahnhofsbuchhandel.

2009 **[STRATEGIEPROGRAMM «VALORA 4 SUCCESS» MIT ERSTEN MEILENSTEINEN]** Verlagerung des Logistikstandortes nach Egerkingen abgeschlossen. Erfolgreiche Einführung der Eigenmarke «ok.-». Eröffnung von Press & Books Shops («P&B») in der Schweiz.

2010 **[VALORA BESCHÄFTIGT ZUR ZEIT RUND 9 000 MITARBEITENDE]** Das Unternehmen betreibt in drei europäischen Ländern ca. 1430 Verkaufsstellen und beliefert ca. 60 000 Grosshandelskunden in 9 Ländern.

---



### VALORA HOLDING AG

Hofackerstrasse 40  
4132 Muttenz, Schweiz  
Fon +41 58 789 11 11  
Fax +41 58 789 11 12  
[www.valora.com](http://www.valora.com)  
[info@valora.com](mailto:info@valora.com)