



## Kennzahlen

## Kennzahlen

		31.12.2013	31.12.2012 Restated	31.12.2011
<b>Aussenumsatz</b>	Mio. CHF	<b>3 403.4</b>	<b>3 320.2</b>	<b>2 961.9</b>
Veränderung	%	2.5%	12.1%	0.5%
<b>Nettoumsatzerlös</b>	Mio. CHF	<b>2 859.0</b>	<b>2 847.9</b>	<b>2 817.9</b>
Veränderung	%	+ 0.4	+ 1.1	- 2.1
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	Mio. CHF	<b>77.0</b>	<b>56.7</b>	<b>70.5</b>
in % des Nettoumsatzerlös	%	2.7	2.0	2.5
<b>Reingewinn <sup>1)</sup></b>	Mio. CHF	<b>49.1</b>	<b>38.5</b>	<b>57.0</b>
Veränderung	%	+ 27.8	- 32.6	- 7.5
in % des Nettoumsatzerlös	%	1.7	1.4	2.0
in % des Eigenkapitals	%	6.7	6.7	12.3
<b>Netto-Einnahmen (Netto-Ausgaben)</b>				
aus operativer Tätigkeit	Mio. CHF	129.3	54.5	97.0
aus gewöhnlicher Investitionstätigkeit <sup>2)</sup>	Mio. CHF	- 43.8	- 12.3	- 45.4
<b>Free Cashflow</b>	Mio. CHF	<b>85.5</b>	<b>42.2</b>	<b>51.6</b>
aus Unternehmenszusammenschlüssen (und langfristigen Finanzanlagen)	Mio. CHF	- 4.3	- 288.0	- 40.1
aus Finanzierungstätigkeit	Mio. CHF	- 51.1	282.5	- 31.1
<b>Gewinn je Aktie <sup>1)</sup></b>	CHF	<b>13.46</b>	<b>13.09</b>	<b>20.24</b>
Veränderung	%	+ 2.8	- 35.3	- 9.4
<b>Free Cashflow je Aktie</b>	CHF	<b>25.25</b>	<b>14.50</b>	<b>18.64</b>
Veränderung	%	+ 74.1	- 22.2	+ 25.8
<b>Aktienkurs am 31.12.</b>	CHF	<b>248.70</b>	<b>185.10</b>	<b>196.50</b>
<b>Börsenkapitalisierung am 31.12.</b>	Mio. CHF	<b>846</b>	<b>626</b>	<b>546</b>
<b>Flüssige Mittel</b>	Mio. CHF	<b>175.0</b>	<b>147.2</b>	<b>109.6</b>
<b>Verzinsliches Fremdkapital</b>	Mio. CHF	<b>394.2</b>	<b>508.8</b>	<b>141.5</b>
<b>Eigenkapital</b>	Mio. CHF	<b>730.3</b>	<b>577.8</b>	<b>462.3</b>
<b>Bilanzsumme</b>	Mio. CHF	<b>1 630.9</b>	<b>1 610.0</b>	<b>1 103.1</b>
<b>Anzahl Mitarbeitende per 31.12.</b>	FTE	<b>5 750</b>	<b>5 962</b>	<b>5 801</b>
Veränderung	%	- 3.6	+ 2.8	- 10.1
<b>Nettoumsatzerlös pro MitarbeiterIn</b>	CHF 000	<b>497</b>	<b>478</b>	<b>486</b>
Veränderung	%	+ 4.1	- 1.7	+ 9.0
<b>Anzahl eigene Verkaufsstellen <sup>3)</sup></b>		<b>1 690</b>	<b>1 606</b>	<b>1 364</b>
davon Agenturen		649	598	231
<b>Anzahl Franchise-Verkaufsstellen</b>		<b>919</b>	<b>999</b>	<b>166</b>
Aussenumsatz pro Verkaufsstelle <sup>4)</sup>	CHF 000	935	901	1 151

Prozentzahlen und Summen basieren auf den ungerundeten Zahlen der Konzernrechnung.

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

<sup>2)</sup> 2012: Inklusive Veräusserung Immobilien (CHF 60 Millionen)

<sup>3)</sup> Zusätzlicher Belieferungsvertrag mit ~ 400 Verkaufsstellen

<sup>4)</sup> Division Valora Retail und Ditsch/Brezelkönig (ab 2013)

# Geschäftsbericht Valora 2013

2	Brief an die Aktionäre	31	<b>Finanzbericht</b>
6	Jahresrückblick	34	Finanzkommentar
10	Valora in Kürze	46	Konzernrechnung
14	Kennzahlen Konzern	115	Jahresrechnung der Valora Holding AG
15	Kennzahlen Divisionen	126	Corporate Governance Bericht
16	Valora Retail	144	Informationen für Investoren
19	Ditsch/Brezelkönig	150	Adressen
20	Valora Services		
22	Valora Trade		
24	Marken		
26	<b>Nachhaltigkeitsbericht</b>		
30	Konzernstruktur 2014		

# Brief an die Aktionäre



## *Sehr geehrte Aktionärinnen, Sehr geehrte Aktionäre*

Nachdem Valora in 2012 das Wachstum im Wesentlichen mit den getätigten Akquisitionen antrieb, stand im vergangenen Jahr die Konsolidierung und die Integration der neuen Gesellschaften im Vordergrund. Bei Ditsch/Brezelkönig wurde die Integration erfolgreich abgeschlossen. Gleichzeitig wurden neue Impulse gegeben und das Geschäft insgesamt weiterentwickelt. Anspruchsvoller gestaltete sich der Eingliederungsprozess bei Convenience Concept in Deutschland. Dies war hauptsächlich aufgrund des signifikanten Wachstums, das die deutsche Retail Organisation zu verdauen hatte. Für Valora Retail insgesamt blieb das Marktumfeld aufgrund des anhaltenden Presserückgangs herausfordernd. Als wichtige Massnahme wurde der Ausbau des Foodsortiments intensiviert, was sich zunehmend positiv auswirkte. Valora Services ist nach wie vor

vom Presserückgang betroffen, konnte in diesem Jahr jedoch aufgrund des Logistik-Drittkundengeschäfts die Ergebnisentwicklung erstmals stabilisieren. Valora Trade verspürte einen hohen Preisdruck in den Kernmärkten und muss weiterhin daran arbeiten, die Margen zu sichern.

Darüber hinaus hat Valora auf der personellen Ebene bedeutende Weichen gestellt. Mit der Ernennung von Michael Mueller als neuen CEO sowie Tobias Knechtle als CFO wurde nicht nur das Management kompetent verstärkt, sondern auch die Kontinuität gewahrt. Rolando Benedick beendet sein Doppelmandat und widmet sich wieder gänzlich dem Verwaltungsratspräsidium.

Valora hat in den beiden letzten Jahren strategisch bedeutende Entscheidungen gefällt und wichtige Schritte unternommen, um die führende Position im kleinflächigen Einzelhandel an Hochfrequenzlagen im deutschsprachigen Raum zu festigen. Mit dem Zukauf von Ditsch/Brezelkönig konnte im Sofortverzehrmarkt Fuss gefasst werden. Dieser Bereich soll in den kommenden Jahren der Wachstumstreiber für Valora werden. Im Bereich Retail Schweiz zeigt die Erweiterung des Foodsortiments in den unrespektive neu gebauten 111 Kiosk-Verkaufsstellen erste Erfolge bei der Kompensation der weiterhin rückläufigen Pressemarge. Dieser Weg wird fortgesetzt und ist richtungsweisend für die Entwicklung des kiosk in der Schweiz; aber auch für die Eingliederung der Convenience Concept sowie der Weiterentwicklung der übrigen Verkaufsstellen in Deutschland. Valora Services steht vor einer entscheidenden Neuausrichtung, wobei die Abgabe der Kontrolle über die Division im Jahr 2014 angestrebt wird. Die Vorbereitungen zur Ausgliederung sind abgeschlossen. Derzeit werden intensive Verhandlungen geführt. Valora Trade hat erste Portfoliobereinigungen und entsprechende strukturelle Anpas-

# Brief an die Aktionäre

sungen zur Steigerung der Profitabilität vorgenommen. Der strategische Prozess der Überprüfung einzelner Geschäftsfelder ist jedoch noch nicht abgeschlossen.

## *Valora Gruppe*

In Summe hat die Valora Gruppe 2013 hauptsächlich aufgrund einer starken Ergebnissteigerung im Bereich Retail Schweiz, der erfolgreichen Integration von Ditsch/Brezelkönig sowie einer Stabilisierung in den Divisionen Services und Trade ein gutes Ergebnis erzielt. Der Aussenumsatz konnte um 2.5 Prozent gesteigert werden. Erfreulich ist die Verbesserung des publizierten Betriebsergebnisses um fast 36 Prozent. Darin enthalten sind sowohl positive Effekte (CHF +9.1 Mio.), hauptsächlich durch IAS 19 Anpassungen, sowie negative Einmalaufwendungen (CHF -4.7 Mio.). Letztere sind im Rahmen der Reorganisation bei Trade, der Integration von Convenience Concept sowie der Vorbereitung der Kontrollabgabe der Division Services angefallen. Der Reingewinn des Konzerns stieg um CHF +15.7 Mio. auf CHF 54.1 Mio.

Besonders positiv zu erwähnen ist die Cash Generierung im vergangenen Jahr. Der operative Cashflow wurde nicht zuletzt aufgrund der deutlich geringeren Kapitalbindung im betrieblichen Nettoumlaufvermögen, unter anderem bedingt durch Effekte aus der Portfolioberreinigung sowie der Optimierung des Net Working Capital bei der Division Trade, gesteigert. Der Free Cashflow des Konzerns wurde mit CHF 86 Mio. verdoppelt.

Ziele der langfristigen Valora Finanzierungsstrategie sind die Liquiditätssicherung, die Optimierung der Fremdkapitalkosten und die Diversifikation von Finanzierungsinstrumenten, Investorenbasis und Laufzeiten. Unter Berücksichtigung dieser Finanzierungspolitik ist im letzten Jahr die CHF 400 Mio. Ditsch/

Brezelkönig Akquisitionsfinanzierung in zwei Schritten teilweise ausfinanziert worden. In einem ersten Schritt über eine CHF 120 Mio. 4 Prozent Hybrid-Anleihe und in einem zweiten Schritt über ein EUR 150 Mio. Schuldscheindarlehen. Valora stellt damit einen gesunden Mix an Finanzierungsinstrumenten und Investoren sowie ein ausgewogenes Fälligkeitsprofil bei gleichzeitiger Optimierung der Finanzierungskosten sicher. Dank der letztjährigen Ergebnisse und aufgrund der unter IFRS vorgegebenen Verbuchung der Hybrid-Anleihe im Eigenkapital steigert der Konzern die Eigenkapitalquote (+8.9 Prozent) deutlich. Sie liegt neu bei fast 45 Prozent. Ebenso verbesserte sich die Verschuldungsquote auf 1.6 x EBITDA.

## *Valora Retail*

Auf Divisionsebene konnte Retail die Nettoumsatzerlöse steigern (+1.9 Prozent). Dabei wirkten sich der Volljahreseffekt aus den Akquisitionen sowie die Investitionen in das Kiosknetzwerk Schweiz positiv aus. Retail Schweiz konnte im vergangenen Jahr die grössten Fortschritte ausweisen. Das neue kiosk Konzept ist sehr gut geeignet, um auf neue Kundenbedürfnisse zu reagieren. Der Fokus auf Food und Dienstleistungen führte zu einem Anstieg des Bruttogewinns und damit der Profitabilität des Schweizer Geschäfts, was die Effekte aus der verzögerten Integration von Convenience Concept und der daraus entstandenen negativen Einmaleffekte in Deutschland teilweise kompensiert. Die Betriebsergebnismarge von Valora Retail liegt bei 2 Prozent und weist eine stabile Entwicklung im Vergleich zur, um den Buchverlust aus dem Verkauf HHM bereinigten Betriebsergebnismarge 2012 aus.

## *Ditsch/Brezelkönig*

Ditsch/Brezelkönig steigerte auf gleicher Fläche die Erlöse des Geschäftsbereichs Filialen um 3 Prozent und er-

zielte im ersten vollen Jahr im Konzern CHF 200 Mio. Umsatz.

In Deutschland wurde im letzten Jahr – neben der geplanten Schliessung einiger Verkaufsstellen – in Mainz die erste Verkaufsstelle mit neuem, modernisiertem Ladenlayout eröffnet. Im März dieses Jahres konnte die Eröffnung der 200. Ditsch-Verkaufsstelle in Berlin gefeiert werden. Ditsch ist mit dem neuen Konzept erfolgreich unterwegs. In der Schweiz eröffnete Brezelkönig vier neue Verkaufsstellen, weitere sind für das laufende Geschäftsjahr geplant, insbesondere auch vermehrt in Regionen, wie der Westschweiz. Im Bereich Handel wurde ein Umsatzwachstum von über 5 Prozent erreicht. Speziell das Exportgeschäft entwickelte sich gut. Die Betriebsergebnismarge beträgt mehr als 13 Prozent und liegt im vierten Quartal 2013 über Vorjahr. Die starke Position im wachsenden Sofortverzehrmarkt wird weiter gestärkt, mögliche Synergien mit anderen Verkaufsformaten genutzt.

## *Valora Services*

Bei Valora Services war die rückläufige Entwicklung des Pressemarktes in 2013 weniger ausgeprägt als in den Vorjahren. In der Schweiz gingen die Umsätze um 6 Prozent und in Luxemburg in lokaler Währung um rund 2 Prozent zurück. Erstmals fehlten im Ergebnis die Erlöse aus den im 2012 respektive Januar 2013 veräusserten Gesellschaften Services Austria und Sales & Services Switzerland. Erfreulich entwickelte sich das Drittkundengeschäft der Logistik, das von einem beachtlichen Wachstum profitierte. Die Betriebsergebnismarge verbesserte sich dabei auf fast 4 Prozent. Dies ist primär auf den Verkauf margenschwacher Bereiche sowie den Erfolg mit dem Drittkundengeschäft zurückzuführen.

## *Valora Trade*

Valora Trade erzielte im Vergleich zum Vorjahr leicht höhere Umsätze. Da-

# Brief an die Aktionäre

mit konnte die Division in einem stark herausfordernden Marktumfeld ihre gute Position im Bereich der Distribution von Fast Moving Consumer Goods und Cosmetics behaupten. Finnland gewann neue Brand Owner und wies deshalb ein starkes Umsatzwachstum auf. In der Schweiz wirken sich Parallelimporte sowie Einkaufstourismus weiterhin negativ aus. Aus der bereits im Vorjahr eingeleiteten Neuausrichtung des Portfolios hin zu marginstärkeren Nischenbereichen zeichnen sich erste Erfolge ab. In Dänemark und Schweden liegt der Fokus auf der Portfoliobereinigung und einer Repositionierung. Ebenso stehen in den kleineren Ländergesellschaften Deutschland, Österreich und Norwegen umfassende Massnahmen zur Steigerung der Profitabilität an.

Die Betriebsergebnismarge liegt auf Vorjahresniveau, entspricht mittelfristig jedoch nicht den Erwartungen der Division. Die Massnahmen zur Portfoliobereinigung und Neuaufstellung der Organisationsstruktur haben die Betriebskosten in 2013 bereits reduziert. Sie werden jedoch erst in den Jahren 2014 und 2015 die volle Wirkung entfalten. Die Division rechnet bei stabiler Marge mit einer positiven Auswirkung auf die Profitabilität.

## *Mitarbeiter und Corporate Governance*

In einem anspruchsvollen Umfeld hat das Management auch im vergangenen Jahr starke Leistungen erbracht. Der täglich hohe Einsatz sämtlicher unserer Mitarbeitenden in allen Ländern und Bereichen ist ebenso gebührend zu würdigen. Ihnen allen gilt unser Dank und Anerkennung. Ein Dankeschön widmen wir auch unseren Kunden und Geschäftspartnern für die konstruktive Zusammenarbeit.

Valora kann nur dann erfolgreich tätig sein, wenn das Unternehmen als ver-

trauenswürdiger, kooperationsbereiter und transparenter Partner auftritt und handelt. Dafür stützen wir uns auf unseren Code of Conduct und orientieren uns an den führenden Industriestandards. Seit dem 1. Januar 2014 ist zudem die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften («VegüV») in Kraft. Valora erfüllt bereits einen wesentlichen Teil der Vorschriften und hat sich entschieden, die in diesem Zusammenhang notwendigen Statutenanpassungen bereits an der Generalversammlung 2014 genehmigen zu lassen. Diese beinhalten unter anderem die prospektive Genehmigung der maximalen Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung. Sofern dieser Statutenänderung zugestimmt wird, kann an der ordentlichen Generalversammlung 2015 erstmals prospektiv über die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats bis zur ordentlichen Generalversammlung 2016 und über diejenige der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2016 bindend abgestimmt werden. Die Genehmigung der Gesamtvergütung für die Konzernleitung wird jeweils die fixe Vergütung sowie maximale kurzfristige und langfristige variable Vergütung im Rahmen der Pläne beinhalten, falls das jeweilige Geschäftsjahr ausserordentlich erfolgreich abgeschlossen wird. Die tatsächliche Auszahlung wird davon abhängen, bis zu welchem Grad die Konzernleitung die vorgegebenen Ziele erreicht und kann selbstverständlich geringer ausfallen, als der Betrag, der jeweils von Ihnen prospektiv genehmigt wird.

Weitere Anpassungen der Statuten aufgrund der VegüV stehen im Zusammenhang mit den neuen Zuständigkeiten der Generalversammlung wie die direkte und zusätzliche Wahl des Präsidenten des Verwaltungsrats, der Mitglieder des Vergütungsausschusses (Nomination and Compensation Committee) und des unabhängigen Stimmrechtsvertreters. Ferner enthalten die neuen Statutenbestimmungen Aufgaben und Kompetenzen des

Vergütungsausschusses, die zulässige Anzahl weiterer Mandate, die Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder ausserhalb von Valora wahrnehmen dürfen sowie die Grundsätze für variable Vergütungen der Konzernleitung.

Seit 1. März 2014 ist das Doppelmandat VRP/CEO aufgehoben und beide Funktionen sind wieder getrennt. Des Weiteren wurde das Vergütungssystem für den Verwaltungsrat angepasst und auch für die Konzernleitung soll ein neues System eingeführt werden. Das aktuell gültige Vergütungsprogramm der Konzernleitung belohnt sowohl kurzfristige Erfolge als auch langfristige Leistungen und die nachhaltige Wertschöpfung zugunsten unserer Kunden, Geschäftspartner und Aktionäre. Der langfristig ausgerichtete Teil der Vergütung besteht aus Aktien des Unternehmens, um die Interessen der Führungskräfte und der Aktionäre von Valora möglichst weit in Einklang zu bringen. Auch das neue Vergütungsmodell der Konzernleitung wird die bisherige leistungsorientierte Vergütungsphilosophie von Valora fortsetzen, wonach Mitarbeiter motiviert und für ihre ausserordentliche Leistung, Loyalität und Bindung gegenüber dem Unternehmen belohnt werden sollen (Pay for Performance). Dieser leistungsorientierte Vergütungsansatz soll wie bisher im Interesse des Unternehmens sowie unserer Kunden, Mitarbeiter und Aktionäre die Wettbewerbsfähigkeit von Valora stärken und gleichzeitig eine Übereinstimmung der Interessen unseres Managements mit denjenigen der Aktionäre bewirken.

Eine neue langfristige variable Vergütung der Konzernleitung ersetzt ab 2016 den bisherigen, im Oktober 2015 auslaufenden Long Term Plan. Sie wird Kriterien wie das Ergebnis des Geschäfts der Gesellschaft oder von Teilen davon, die Erreichung strategischer Ziele und/oder von Zielen im Vergleich zum Markt oder zu anderen Gesellschaften oder zu

# Brief an die Aktionäre

anderen vergleichbaren Richtgrössen, die langfristige und nachhaltige Wertschöpfung, die persönlichen Leistungen der Mitglieder der Konzernleitung und die absolute sowie relative Aktienkursentwicklung berücksichtigen.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ab der Generalversammlung 2014 ausschliesslich ein fixes Jahreshonorar sowie ein Honorar für Mandate in den Verwaltungsratsausschüssen. Sie werden zudem verpflichtet sein, einen Teil ihres fixen Honorars in Aktien der Valora zu beziehen.

An der kommenden Generalversammlung werden wir die Gelegenheit haben, uns bei Herrn Conrad Loeffel zu bedanken, der nach sechs Jahren hoch geschätzter Dienste für unser Unternehmen nicht mehr als Verwaltungsrat kandidieren wird. Gleichzeitig stellen sich alle übrigen Verwaltungsräte der bereits vor einigen Jahren eingeführten jährlichen Wahl. Neu werden wir Frau Cornelia Ritz Bossicard für die Wahl in das Gremium und als Nachfolgerin von Conrad Loeffel empfehlen.

## Ausblick

Die strategische Positionierung von Valora sowie der Leistungsausweis all unserer Mitarbeitenden stimmen uns mittel- und langfristig zuversichtlich. Nach den ersten erfreulichen Resultaten im Schweizer Retailgeschäft im vergangenen Jahr sind wir motiviert, das Kiosknetzwerk in 2014 weiter umzubauen sowie in den Ausbau unserer Dienstleistungen in den Verkaufsstellen zu investieren. Wir streben unverändert an, die führende Stellung im kleinflächigen Retail weiter zu stärken. Mit innovativen Dienstleistungen und neuen hochmargigen Produktsortimenten wird die Profitabilität verbessert und die frei werdenden Presseflächen werden gewinnbringender genutzt. Das starke Standortnetzwerk an hoch frequentierten

Lagen wird auch im online-Shopping Zeitalter seine Bedeutung behaupten können und beispielsweise als Abhol- oder Rücknahmepunkt weitere Möglichkeiten eröffnen. In Deutschland muss die Umwandlung von Convenience Concept aufgrund des aufwendigen Integrationsprozesses in gemässigerer Geschwindigkeit erfolgen. Grosses Wachstumspotenzial weist Ditsch/Brezelkönig aus. Sowohl Ditsch als auch Brezelkönig verfügen über eine einzigartige Marktposition im Sofortverzehrmarkt. Als Branchenleader in der Produktion von Laugenprodukten erfreut sich Ditsch einer zunehmenden Nachfrage. Mit hochmodernen Produktionsanlagen werden im Handelsbereich Innovationen gefördert und gleichzeitig interessante Wachstumsmöglichkeiten im In- und Ausland genutzt. Valora Services befindet sich in weit fortgeschrittenen Verhandlungsdiskussionen sowohl für einzelne Bereiche als auch für das Gesamtportfolio. Das Interesse verschiedener Partner ist gross. Die Kontrollabgabe soll im Jahr 2014 abgeschlossen werden. Valora Trade begegnet dem anhaltenden Wettbewerbsdruck mit der konsequenten Fortsetzung der Aktivitäten zur Steigerung der Profitabilität. Darin inbegriffen sind weitere Kostmassnahmen und die Reduktion der Kapitalallokation sowie die strategische Überprüfung sämtlicher Geschäftsfelder innerhalb der Division.

In der Gruppe wird weiterhin einer effizienten, nachhaltigen Kapitalallokation im Kerngeschäft ein sehr hoher Stellenwert beigemessen, womit auch zukünftig der Free Cash Flow optimiert werden soll. Im kommenden Jahr werden neben den Investitionen in einen nachhaltigen Unterhalt signifikante Wachstumsinvestitionen in die Transformation der Retail Geschäfte in der Schweiz und Deutschland sowie in den Ausbau unseres Filialnetzwerkes von Ditsch und Brezelkönig getätigt. Weitere Verbesserungen im Nettoumlaufvermögen sowie optimierte Finanzie-

rungskosten sollen einen positiven Beitrag leisten.

Wir danken Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr Vertrauen, das Sie unserem Unternehmen entgegenbringen. Wir werden alles tun, um diesem Vertrauen gerecht zu werden. Wir freuen uns, Ihnen anlässlich der nächsten Generalversammlung eine Dividende von CHF 12.50 vorschlagen zu dürfen, was einer Ausschüttungsquote von 84 Prozent entspricht. Die Ausschüttung der diesjährigen Dividende wird zu 100 Prozent aus Kapitalreserven vorgenommen, womit kein Verrechnungssteuerabzug zur Geltung kommt. Als mittelfristige Dividendenpolitik sind wir zuversichtlich, bis zu 80 Prozent des Gewinns als Dividende ausschütten zu können, wobei die jetzige Dividende als Untergrenze betrachtet werden kann.

Mit den besten Grüßen



**Rolando Benedick**

Präsident des Verwaltungsrates



**Michael Mueller**

CEO

# VALORA 2013 – ERFREULICHES ERGEBNIS – MASSNAHMEN ZEIGEN ERSTE ERFOLGE – GUTE AUSSICHTEN FÜR DIE WEITERE ENTWICKLUNG

**2013** war für Valora ein Jahr mit wichtigen strategischen Massnahmen, welche die Unternehmensgruppe stärken werden. Valora steigerte im Geschäftsjahr 2013 den Nettoumsatzerlös um 0.4 Prozent auf CHF 2859.0 Mio. Die beiden in 2012 getätigten Akquisitionen Convenience Concept (April) und Ditsch/Brezelkönig (Oktober) wurden in 2013 zum ersten Mal vollkonsolidiert. Auf Divisionsstufe erhöhten sich die Nettoumsatzerlöse im Retail expansionsbedingt um 1.9 Prozent auf CHF 1694.5 Mio. Der Bereich Ditsch/Brezelkönig erwirtschaftete einen Nettoumsatzerlös von CHF 197.6 Mio. Die Division Services weist einen Nettoumsatzerlös von CHF 294.7 Mio. für das Gesamtjahr aus. Dies entspricht einer Entwicklung von – 38.4 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Bereinigt um die Devestition des Warengrosshandels im 1. Quartal 2013 betrug der Rückgang in der Division rund 5 Prozent. Der Nettoumsatzerlös der Division Trade erhöhte sich 2013 um 0.7 Prozent auf CHF 798.2 Mio.

Auf Stufe Betriebsergebnis (EBIT) schloss Valora das Geschäftsjahr 2013 mit CHF 77.0 Mio. und einer Verbesserung von 35.9 Prozent gegenüber dem Vorjahr ab. Darin enthalten sind positive Effekte von CHF 9.1 Mio. mehrheitlich in

**2013 war für Valora ein Jahr mit wichtigen strategischen Massnahmen, welche die Unternehmensgruppe stärken werden.**

Zusammenhang mit der Anpassung der Rechnungslegungsnormen betreffend IAS 19. Negative nicht wiederkehrende Aufwendungen schmälerten das Ergebnis um CHF 4.7 Mio. Diese sind auf Sondermassnahmen betreffend Integration des Netzwerks (Convenience Concept) in Deutschland, den aufwändigen Auktionsprozess in der Division Services sowie die Portfoliobereinigungen und organisatorischen Anpassungen bei Trade zurückzuführen. Unter Ausklammerung aller Einmaleffekte erwirtschaftete Valora ein operatives Betriebsergebnis von CHF 72.6 Mio. Die Betriebsergebnismarge erhöhte sich um 0.7 Prozentpunkte auf 2.7 Prozent. Der Reingewinn der Valora Grup-

pe verbesserte sich um CHF 15.7 Mio. oder rund 41 Prozent gegenüber dem Vorjahr und liegt bei CHF 54.1 Mio. Die Refinanzierung des Syndikatskredits mittels zweier Kapitalmarkttransaktionen war erfolgreich: In einem ersten Schritt über eine CHF 120 Mio. 4 Prozent Hybrid-Anleihe und in einem zweiten Schritt über ein EUR 150 Mio. Schulscheindarlehen. Damit ist ein gesunder Mix von Finanzierungsinstrumenten und Investoren sowie ein ausgewogenes Fälligkeitsprofil sichergestellt. Dies verbesserte die Verschuldungsquote auf 1.6 x EBITDA. Die Eigenkapitalquote liegt bei 44.8 Prozent.

## *Fokussierung auf das Kerngeschäft des kleinflächigen Handels*

Die Integration der getätigten Zukäufe 2012 erforderte 2013 eine verstärkte Aufmerksamkeit in den betreffenden Bereichen. Einerseits konnte Ditsch/Brezelkönig sowohl in der Schweiz als auch in Deutschland bei hoher Kontinuität im Management erfolgreich an die bestehenden Prozesse der Valora Gruppe angeschlossen werden. Andererseits erwies sich die operative Integration des Kiosk- und Convenience-Netzwerks «Convenience Concept» in Deutschland als wesentlich anspruchsvoller, sodass weitere Massnahmen eingeleitet wurden. Diese werden auch in 2014 und darüber hinaus von zentraler Bedeutung für die deutsche Retail-Organisation sein. Valora unterstrich 2013 klar, dass sich die Gruppe auf ihr «Kerngeschäft Retail» konzentriert. Die eindeutige Positionierung der fünf modular und flexibel einsetzbaren Formate steht dabei im Vordergrund. Gleichzeitig hat das Unternehmen kommuniziert, für nicht zum Kerngeschäft zählende Bereiche verschiedene Optionen zu prüfen. Für die Division Services wird die Kontrollabgabe vorbereitet. Im Geschäftsbereich Trade werden derzeit strategische Massnahmen in den einzelnen Geschäftsfeldern überprüft.





Rolando Benedick  
Chairman

Alexander Theobald  
CEO Valora Services

Andreas Berger  
CEO Valora Retail

Alex Minder  
CEO Valora Trade

Markus Guggenbühler  
CIO

Michael Mueller  
CEO

Thomas Eisele  
CEO Ditsch/Brezelkönig

Tobias Knechtle  
CFO

Adriano Margiotta  
General Counsel

# Jahresrückblick

## *Valora Retail – Operative Integration Kiosk- Netzwerk (DE) und Sortimentsanpassungen (CH)*

Die Division Retail erreichte 2013 einen Nettoumsatzerlös von CHF 1694.5 Mio. Gegenüber dem Vorjahr ergibt dies eine Steigerung von 1.9 Prozent. Die erstmalige Gesamtjahreskonsolidierung von «Convenience Concept» erklärt diese Steigerung. Das Betriebsergebnis (EBIT) der Division beträgt CHF 38.1 Mio. Auf das Ergebnis wirkten sich sowohl positive Effekte (IAS 19, CHF 5.5 Mio.) als auch negative (Kosten Integration Convenience Concept, CHF 1.0 Mio.) Einmaleffekte aus.

In Deutschland steigerte Valora den Umsatz um 10.9 Prozent gegenüber Vorjahr. Einen wichtigen Teil steuerten die nun über 150 neuen und modernen Verkaufsstellen des Formats k kiosk bei. Ebenfalls gut behaupteten sich die rund 170 zentral gelegenen P&B Verkaufsstellen an Bahnhöfen und Flughäfen. Die operative Integration von Convenience Concept und das daraus resultierende Umbauprogramm für 1300 Verkaufsstellen wurde 2013 überarbeitet. Neue Schwerpunkte wurden gesetzt und ein detailliertes Investitionsprogramm erarbeitet. In den nächsten drei Jahren werden ausgewählte Verkaufsstellen in den Bereichen Layout, Sortimente und Franchisemodell umgestellt. Erste Pilot-Standorte für das Kiosk- (k kiosk) und Convenience-Format (ServiceStore DB) wurden in Berlin und Delmenhorst eröffnet. Die Sortimentserweiterung in den Bereichen Food, Getränke, Presse und Dienstleistungen ist erfolgreich. Dies unterstreicht die Wichtigkeit weiterer Umbauten. Die Belieferungspartnerschaft von Valora und Lekkerland wurde vertieft und optimiert.

In der Schweiz schreitet der Umbau des Kiosk-Netzwerks voran. Ziel ist es, bis Ende 2015 rund ein Drittel der über 900 Verkaufsstellen umzubauen. Das erste Etappenziel wurde Ende 2013 mit 111 modernisierten k kiosk übertroffen. Wei-

tere 200 Standorte werden in den nächsten zwei Jahren umgebaut. Den Schwerpunkt der erneuerten Verkaufspunkte bildet der ausgeprägte Fokus auf schnell konsumierbare Esswaren und Getränke. Eine weitere Bereicherung des Sortiments wird durch interessante Dienstleistungen erreicht. Das auf gleicher Fläche erzielte Umsatzwachstum über alle Kategorien und vor allem Food zeigt, dass Valora auf dem richtigen Weg ist. Das Kiosk-Agenturnetzwerk wurde auf über 350 Standorte ausgebaut. Die weiteren Verkaufsformate avec., Spettacolo und Press&Books entwickelten sich positiv und konnten an Umsatz zulegen. Die Konzepte wurden über die Standortwahl op-

---

## Operative und strategische Priorität hat in 2014 der Umbau und die Modernisierung der beiden Kiosk-Netzwerke in der Schweiz und Deutschland.

---

timiert und zum Teil ausgebaut. In Basel und Zürich wurden an stark frequentierten Lagen avec. Shops mit einem hohem Take-Away-Anteil eröffnet. Bei P&B konnte zusammen mit der NZZ-Gruppe ein exklusiver, sehr ansprechender Standort am Zürcher Flughafen in Betrieb genommen werden. Das Format Spettacolo wurde um das Schalterkonzept Spettacolino ergänzt.

Mit einem Nettoumsatzerlös von CHF 90.5 Mio. (+1.0 Prozent) trug die Ländergesellschaft Luxemburg einen wichtigen Beitrag zur Division bei. Das Netzwerk von 10 Verkaufsstellen (P&B) in Österreich entwickelte sich positiv und erreichte einen Umsatz von CHF 17.2 Mio.

## *Ditsch/Brezelkönig – Expansion und Weiterentwicklung des Geschäfts*

Der Markt für Sofortverzehr und die Produktgruppe Lauge wachsen seit Jahren. Davon profitieren ebenfalls Ditsch und Brezelkönig. Der Bereich erwirtschaftete in Deutschland und der Schweiz einen Jahresumsatz von CHF 197.6 Mio. Auf vergleichbarer Fläche erzielte Ditsch/Brezelkönig somit ein Wachstum von 3 Prozent. 2013 konnte die Anzahl der Verkaufsstellen auf 236 gesteigert und die Standortqualität deutlich verbessert werden. Das POS-Wachstum wird in den kommenden Jahren zunehmen. Erste Synergien ergeben sich aus der Zusammenarbeit zwischen Ditsch und den weiteren Valora-Formaten. So adaptierte Valora verschiedene Produktgruppen formatgerecht (Butterbrezel im k kiosk, Pizzasnacks im avec., ok.- Drinks bei Ditsch). Die kommunizierte Wachstumsstrategie wird planmässig verfolgt.

Im deutschen Heimmarkt wurde das Standortnetzwerk optimiert. Ende 2013 eröffnete Ditsch die 199. Filiale. Das POS-Wachstum wird weiter vorangetrieben. Die attraktiven Verkaufsstellen haben einen deutlichen positiven Einfluss auf die Umsätze und die Kundenzufriedenheit. Der Grosshandel verzeichnet trotz eines schwierigen zweiten Quartals ein Wachstum von +6 Prozent. Das Handelsportfolio ist attraktiv und diversifiziert. Dank der Positionierung als Spezialist für Laugengebäck im Handel sowie Freiheitsgraden in der Produktion können Wachstumsmöglichkeiten im In- und Ausland wahrgenommen werden.

In der Schweiz vertiefte Valora die starken Partnerschaftsbeziehungen zu Vermietern. In Zürich und der dazugehörigen Grossagglomeration wurden gewichtige Verkaufsstellen eröffnet. Eine erste Kompakt-Verkaufsstelle auf dem Bahnsteig wurde als Pilotprojekt mit der Schweizer Bundesbahn in Winterthur realisiert. Zusätzlich expandierte der Brezelkönig im vergangenen Jahr erfolg-

# Jahresrückblick

reich in die französischsprachige Schweiz. Alle neuen Standorte und Konzepte bestätigen die erwarteten Frequenz- und Umsatzzahlen. Ditsch/Brezelkönig erwirtschaftete ein sehr gutes Betriebsergebnis vor Abschreibungen von CHF 39 Mio. (Marge 19.7 Prozent) und einen EBIT in der Höhe von CHF 26.3 Mio. (Marge 13.3 Prozent).

## *Valora Services – Ausbau Logistikdienstleistungen und Vorbereitung Kontrollabgabe*

Die Division Services verzeichnete 2013 einen Nettoumsatzerlös von CHF 294.7 Mio. (-38.4 Prozent). Der Grossteil des Rückgangs ist bedingt durch die Devestition des Pressegrosshandels in Österreich (CHF 93 Mio.) und des Waren-grosshandels in der Schweiz (CHF 79.3 Mio.). Der Rückgang im verbleibenden Kerngeschäft Pressegrosshandel Schweiz und Luxemburg betrug rund 5 Prozent und liegt damit leicht unter den allgemeinen Erwartungen. Der Umsatz der Logistikdienstleistungen konnte um rund einen Drittel auf über CHF 17 Mio. gesteigert werden. Trotz fehlendem Beitrag aus den veräusserten Geschäften erwirtschaftete die Division ein Betriebsergebnis von CHF 10.8 Mio. und eine EBIT-Marge von 3.7 Prozent. Darin eingeschlossen sind positive Einmaleffekte insbesondere aus IAS 19 (CHF 1.2 Mio.) sowie nicht wiederkehrende Aufwendungen, die hauptsächlich mit der geplanten Kontrollabgabe in Verbindung stehen (CHF 2.8 Mio.). Der Verkauf von margenschwachen Geschäftsbereichen sowie das Drittkundengeschäft haben zur Verbesserung der Profitabilität innerhalb der Division beigetragen. Die Logistikdienstleistungen fanden auch 2013 grossen Anklang und gewannen innerhalb der Division an Bedeutung.

Der Prozess zur Kontrollabgabe über die Division Services an einen Partner schreitet voran. Die detaillierte und aufwändige Herausarbeitung der nach-

haltigen Wertetreiber des künftigen Geschäftsmodells und der einzelnen Bereiche wurde abgeschlossen. Valora führte im Anschluss zahlreiche Gespräche sowie Workshops mit verschiedenen interessierten Parteien durch.

## *Valora Trade – Massnahmen zur Steigerung der Profitabilität*

Die Division Trade erwirtschaftete 2013 einen Nettoumsatzerlös von CHF 798.2 Mio. Der Anstieg der Umsätze um 0.7 Prozent gegenüber Vorjahr ist vor allem auf Neugeschäfte in Dänemark und Finnland zurückzuführen. In der Schweiz erschweren der weiterhin starke Schweizer Franken und die damit verbundenen Parallelimporte die Geschäftsentwicklung. Auf Stufe Betriebsergebnis (EBIT) resultieren CHF 7.1 Mio. – ähnlich wie im Vorjahr. Positiv zu Buche schlugen Effekte in Höhe von CHF 0.5 Mio., welche zur Hauptsache in Beziehung zur Umsetzung der IAS 19 Regelung stehen. Negative Sonderaufwendungen summieren sich auf CHF 0.9 Mio. Diese betreffen grösstenteils die Restrukturierungsmassnahmen innerhalb der Division.

Nach wie vor gestaltet sich das klassische Distributionsgeschäft in den Kategorien Food, Non-Food und Getränke schwierig. Um die Profitabilität innerhalb der klassischen Kategorien zu erhöhen, wurden alle Einzelverträge auf die erbrachten Resultate sowie die dafür notwendige Kapitalnutzung analysiert. Im Verlaufe des Jahres fanden in hoher Kadenz Gespräche und Verhandlungen mit Brand Ownern statt. Dabei wurden nicht ausreichend profitable Verträge zu besseren Bedingungen neu abgeschlossen oder beendet. Mittelfristig wird sich dies positiv auf die Profitabilität und Kapitalnutzung der Division auswirken. Weitere Verbesserungen werden aus der Fokussierung auf kleinere/mittlere Brand Owner und durch diverse Anpassungen der Organisationsstruktur innerhalb der Ländergesellschaften erwartet.

## *Ausblick*

Operative und strategische Priorität haben in 2014 die Investitionen in den Umbau der beiden Kiosk-Netzwerke in der Schweiz und Deutschland. Die kommunizierte Expansion der Formate Ditsch und Brezelkönig wird in beiden Ländern wie geplant fortgeführt. Ein wichtiger Meilenstein wird die Kontrollabgabe der Division Services sein, die im laufenden Geschäftsjahr erwartet wird. Damit wird sich die strategische Flexibilität des Unternehmens weiter erhöhen. Innerhalb der Division Trade sind erste Erfolge bei der Erhöhung der Profitabilität zu erwarten. Das Management von Valora ist zuversichtlich, mit der stringenten Fokussierung auf die Kernaktivitäten und dem damit verbundenen Wachstum die Zukunft der Unternehmensgruppe positiv zu gestalten.

# NAH, EINFACH, SOFORT

*Valora ist ein Kleinflächen-Retailer und betreibt vielfältige, modulare und flexibel einsetzbare Verkaufsformate an Hochfrequenzlagen. Das Angebot der Verkaufsstellen steht für Impulskäufe sowie Convenience. Das Unternehmen tritt weiter als Pressegrosshändler und Distributor von Konsumgütern in verschiedenen europäischen Märkten auf. Der Konzern ist solide finanziert, besitzt eine breit abgestützte Investorenbasis und steht im aktiven Dialog mit allen weiteren Anspruchsgruppen.*

*schnell  
unkompliziert  
zentral*

1

VALORA  
RETAIL

## KLEINFLÄCHIGE VERKAUFSSTELLEN

Den Kern der Retailaktivitäten bildet das Kioskformat rund um die klassischen Sortimente Tabak, Presse und Lotterie. Die Einfachheit der Produkte und die Schnelligkeit der Transaktionen sind Merkmale von Valora Retail. Ausgehend von der Schweiz wurde das Netzwerk über Jahrzehnte organisch und akquisitorisch auf rund 3000 Verkaufsstellen ausgebaut. Aktuell umfasst das Formatportfolio vier verschiedene Konzepte (Kiosk, Convenience, Presse/Buch und Kaffeebar) in der Schweiz, in Deutschland, Luxemburg und Österreich.

## STARK FREQUENTIERTE STANDORTE

Der Betrieb der verschiedenen kleinflächigen Handelskonzepten erfolgt hauptsächlich an Hochfrequenzlagen. Dazu zählen Knotenpunkte des öffentlichen Verkehrs, Stadtlagen, Vorkassenzonen, aber auch ausgesuchte regionale oder urbane Standorte. Im Heimmarkt weist Valora täglich bis zu 650000 Kundenkontakte aus. Dieses Potenzial und die grossen Chancen, gilt es zu nutzen und systematisch abzuschöpfen.

## Valora in Kürze

### SPANNENDE FORMATE

Eigenständig auftretende Formatkonzepte sind ein weiterer Erfolgsfaktor der Division Valora Retail. Je nach Standort, Ladengrösse oder Sortimentsbedürfnis der Kunden können die Formate modular und spezifisch eingesetzt werden. Das wichtigste Format von Valora Retail ist der Kiosk (k kiosk). Das seit über 80 Jahren betriebene Konzept wird stetig angepasst, um jederzeit den sich wandelnden gesellschaftlichen Konsumbedürfnissen zu entsprechen. Mit der Weiterentwicklung des Kioskformats sowie der Erweiterung des Formatportfolios durch Convenience-Shops (avec.), Press/Book-Shops (Press&Books), Kaffeebars (Spettacolo) sowie die Sofortverzehr-Formate Ditsch und Brezelkönig setzt Valora im kleinflächigen Retail auf bekannte Marken und ist bestens positioniert.

### AUSBAU DER MARKTPRÄSENZ IN DEUTSCHLAND

Bedeutendes Wachstum erfuhr Valora Retail mittels wichtiger Zukäufe in Deutschland. 2009 wurde das viertgrösste und rund 180 Verkaufsstellen zählende Netzwerk «tabacon» übernommen, modernisiert und auf den Brand «k kiosk» umgestellt. 2012 folgte der Zukauf des Marktführers im deutschen Kleinflächenhandel. Die rund 1200 Verkaufsstellen der «Convenience Concept» befinden sich an guten Standorten und ergänzen das Verkaufstellennetz von Valora Retail Deutschland. Die Shops werden ausschliesslich von selbständigen Partnern oder Franchisenehmern betrieben. Die Weiterentwicklung der Verkaufsstellen der «Convenience Concept» bildet eine der wichtigsten strategischen Initiativen für die Zukunft.

### BEDEUTENDE PARTNERSCHAFTEN

Ein hoher Stellenwert wird der Zusammenarbeit mit Vermietern wie z.B. den Schweizer Bundesbahnen oder der Deutschen Bahn beigemessen. Die Wichtigkeit dieser Partnerschaften wird mit der allgemeinen gesellschaftlich bedingten zunehmenden Nutzung des öffentlichen Verkehrs weiter steigen.

### NEUE SORTIMENTE – MODERNISIERTE LADENLAYOUTS

Aktuell befindet sich das Sortiment des Kiosks in der nächsten evolutiven Phase. In der Schweiz wird den veränderten Lesegewohnheiten der Kunden Rechnung getragen und das Angebot von kalten/warmen Getränken, Backwaren oder Dienstleistungen zu Lasten von Presse erweitert. In Deutschland ist das Ziel, das Netzwerk von aktuell eigentlichen Tabakläden auf kleinflächige Impulskaufstandorte mit klassischem Kiosksortiment zu erweitern. Entsprechende Angebotsanpassungen und die Modernisierung der Verkaufsstellen erfolgen laufend und auf Basis neuen Konsumverhaltens.

### ZUKUNFTSORIENTIERTE BETREIBERMODELLE

Mit der Einführung des Agentursystems in der Schweiz wird das Unternehmertum aktiv gefördert. Agentur- und Franchisingssysteme haben sich in diversen Detailhandelsformaten erfolgreich etabliert und zählen heute zu den Betriebsformen mit Zukunft. In Deutschland werden Verkaufsstellen zunehmend auf das k kiosk Konzept und damit auf Franchising mit einer starken Marke überführt, während in Luxemburg alle Verkaufsstellen bereits heute als Agentur geführt werden. Ziel ist es dadurch Umsatzwachstum und Effizienzsteigerung zu erlangen.



## DITSCH/ BREZELKÖNIG

### LANGJÄHRIGE TRADITION

Der Grundstein für den einzigartigen Aufstieg von Ditsch zum Branchenleader für Laugengebäck wurde bereits vor 95 Jahren in Mainz gelegt. Aus einer Familienbäckerei ist in dritter Generation bis 2012 ein äusserst erfolgreiches Unternehmen mit über 200 Verkaufsstellen, drei Produktionsanlagen und geographischen Standbeinen in Deutschland sowie der Schweiz erwachsen.

### EINZIGARTIGE KOMPETENZ – STARKE MARKE

Seit Herbst 2012 zum Valora Konzern zugehörig, fokussiert sich Ditsch (Deutschland) und Brezelkönig (Schweiz) auf Laugenprodukte und Snacks. Die frischen Produkte werden mit hauseigener Produktion unter hohen Qualitätsstandards hergestellt und über die eigenen Verkaufsstellen sowie den Grosshandel im In- und Ausland vertrieben – die vertikale Integration ist Basis für den Erfolg. Der Frischegrad der Produkte und die hohe Qualität sowie das fokussierte Sortiment stehen für die Marke Ditsch/Brezelkönig. Die vor Ort aufgebakenen Produkte treffen den modernen Zeitgeist des sich vermehrt unterwegs verpflegenden Menschen.

# Valora in Kürze

Ausnahmslos alle Verkaufsstellen befinden sich an ausgesuchten Hochfrequenzlagen wie Bahnhöfen, Einkaufszentren oder Fussgängerzonen.

## SYNERGIEN UND WACHSTUM

Das auf den Sofortverzehr ausgerichtete Verkaufsformat mit überdurchschnittlichen Ertragsmargen passt ausgezeichnet zum Formatportfolio der Valora. Der organisatorische Verbund mit der Valora bietet Ditsch/Brezelkönig auf vielen Ebenen Opportunitäten für Synergien und Wachstum. Bereits umgesetzt sind erste Adaptionen der Sortimente (Brezel im kiosk|ok.- bei Ditsch). Strategische Partnerschaften zu Vermietern können zudem vertieft werden und eröffnen sowohl in Deutschland als auch in der Schweiz interessante Potenziale. Durch Umnutzungen oder Verkleinerungen von bestehenden Valora-Formaten ergeben sich Chancen zu Gunsten von Ditsch/Brezelkönig-Standorten. Der Ausbau des Netzwerks in neuen Regionen (z.B. Westschweiz) steht in den kommenden Jahren ebenfalls im Fokus und wird zusätzlich den angepeilten Wachstumskurs unterstützen.



## VALORA SERVICES

Valora Services agiert als Pressegrosshändler und beliefert täglich unter der Marke «nilo» Verkaufsstellen mit

druckfrischen Tageszeitungen und Magazinen. Die für die Belieferung der eigenen Verkaufsstellen wie auch mehreren Tausend weiteren Pressekunden (Kioske, Hotels, Restaurants, Krankenhäuser etc.) äusserst feinmaschige Logistik des Pressegrosshandels bildet eine wichtige Ertragsstütze innerhalb des Valora Konzerns.

## SPEZIALISIERTE LOGISTIK

Die zunehmende Popularität der digitalen Medien führte insbesondere seit 2010 zu einem Rückgang von gedruckten Presseerzeugnissen. Es galt, die rückläufigen Distributionsvolumen aufzufangen und die spezialisierten Logistikdienstleistungen für neue Geschäftsbereiche nutzbar zu machen. Die Belieferung der über 1000 eigenen, über die Schweiz verteilten Verkaufsstellen nutzt nilo, um mit tiefen Grenzkosten und ohne nennenswerte Erweiterung der Lieferzyklen ihre Dienstleistungen auch Drittkunden anzubieten. Heute werden mehrere Tausend Shops von Optikern, Telekomaniern oder Buchläden, welche typischerweise wie die Valora Kioske an Hochfrequenzlagen betrieben und geringe Lagerflächen aufweisen, von nilo nach Bedarf täglich oder «just-in-time» beliefert.

## ERWEITERTE DIENSTLEISTUNGEN – NEUE KUNDEN

Diese Erweiterung des Geschäftsmodells erlaubt es Valora Services die sinkenden Volumina und Betriebserträge aus dem Pressegrosshandel teilweise zu kompensieren. Die tägliche flächendeckende und engmaschige Pressedistribution ermöglicht es Valora Services ihre Logistikdienstleistungen an Drittkunden sehr erfolgreich und zu kompetitiven Bedingungen anbieten zu können. Als zunehmend auf Feinlogistik fokussierter Spezialist bewährt sich nilo in einem spannenden Markt. Zusätzliche Attraktivität bietet der stark wachsende Onlinehandel. Mit «Pick Up» und «Drop off» Dienstleistungen wird zusätzliche Frequenz für die Verkaufsstellen geschaffen.



## VALORA TRADE

Die Distribution von Markenprodukten aus den Kategorien Food, Non-Food und Süßwaren bildet das Geschäftsfeld von Valora Trade. Seit 2010 gehört der Vertrieb von hochwertigen Kosmetikprodukten in Norwegen und Schweden dazu. Als europaweit in sieben Ländern tätiger und damit bedeutendster Vertreter von Konsumgütern agiert Valora Trade, als Bindeglied für internationale Produzenten von Markenprodukten. Dabei erbringt die Division wichtige Dienstleistungen, um die jeweiligen Produkte in den verschiedenen Retailmärkten vermarkten zu können.

## DISTRIBUTIONS-KOMPETENZ

Valora Trade verfügt über ein einzigartiges europäisches Netzwerk. Mit eigenen Vertriebsgesellschaften sowie ausgeprägter Erfahrung in den relevantesten Vertriebskanälen in sieben europäischen Ländern ermöglicht die Division Zugang zu mehr als 130 Millionen Konsumenten. Mit spezialisierten Dienstleistungen und massgeschneiderten Distributionslösungen werden Markenversprechen in Konsumentenpräferenzen transformiert und dadurch für die Handelspartner und Brand Owner Wert generiert. Professionelle Marketing und Category Management Teams verfügen zudem über umfassendes Know-how internationaler und loka-

## Valora in Kürze

ler Marktgegebenheiten sowie detaillierte Kenntnisse bezüglich Warengruppen-, Handels- und Verbrauchertrends. Die exzellenten und langjährigen Beziehungen zu den lokalen Handelspartnern und die breite nationale Marktabdeckung in den einzelnen Ländern bilden die weitere Basis des Geschäftsbereichs.

### CLASSIC

Seit Jahrzehnten vertreibt Valora Trade Markenprodukte im Bereich schnell drehender Konsumgüter. Süß- und Esswaren, Getränke sowie Non-Food und Near-Food Produkte werden über die Distributionsorganisationen in den skandinavischen Ländern (Dänemark, Schweden, Norwegen und Finnland) und Zentral-europa (Schweiz, Österreich und Deutschland) vertrieben. Ziel ist es, für Geschäftspartner aus Industrie und Handel Wachstumspotenziale zu erschliessen und mit massgeschneiderten Lösungen Mehrwert für die anvertrauten Marken und Sortimenten zu schaffen.

### COSMETICS

Seit 2010 hat Valora Trade ebenfalls Marktzugang zur wachsenden Produktkategorie Kosmetik und Pflegeprodukte. Mit dem Zukauf von EMH (2010, Norwegen) und ScanCo (2011, Schweden) wurde eine wachsende und überdurchschnittlich profitable Produktkategorie hinzugewonnen. Das Angebots-Portfolio der Produktkategorie «Cosmetics» besteht aus mehr als 50 weltbekannten Marken wie zum Beispiel Calvin Klein, Chanel, Clarins, Dolce & Gabbana, Guerlain, Hugo Boss, IsaDora, La Prairie, Max Factor, Paco Rabanne, Shiseido oder Versace, welche im spezialisierten Handel sowie in exklusiven Parfümerien und Drogerien vertrieben werden.



## FINANZIERUNGS-STRATEGIE

Valora ist ein solide kapitalisiertes Handelsunternehmen mit einem gesunden Verhältnis von Eigen- zu Fremdkapital. Die Finanzierungsstrategie ist bei der Fremdfinanzierung auf die Ausgewogenheit und Langfristigkeit der Finanzierungsinstrumente und bei der Eigenmittelfinanzierung auf eine effiziente Kapitalallokation innerhalb der Geschäftsbereiche ausgerichtet.

### FREMDFINANZIERUNG – MIX VON FINANZIERUNGSSINSTRUMENTEN

Die Fremdfinanzierungsseite setzt sich aus einem gesunden Mix von Finanzierungsinstrumenten zusammen, namentlich aus einem Syndikatskredit, einer Anleihe, einer Hybrid-Anleihe und einem Schuldscheindarlehen. Ziele der langfristig ausgerichteten Valora Finanzierungsstrategie sind die Liquiditätssicherung, die Optimierung der Fremdkapitalkosten und die Diversifikation von Finanzierungsinstrumenten, Investorenbasis und Laufzeiten. Der mittel- / langfristige Zielwert des Verschuldungsgrades (Net Debt/EBITDA) liegt bei rund 2.0 x. Unter Berücksichtigung dieser Finanzierungsstrategie sowie vorteilhafter Marktbedingungen ist im letzten Jahr die CHF 400 Mio. Ditsch/Brezelkönig Akquisitionsfinanzierung über eine CHF 120 Mio. 4 Prozent Hybrid-Anleihe und ein EUR 150

Mio. Schuldscheindarlehen teilweise ausfinanziert worden. Beide Instrumente wurden am Markt äusserst positiv aufgenommen und konnten für Valora zu international vorteilhaften Konditionen abgeschlossen werden. Damit konnte auch das Valora Kapitalmarkt-Emittentenprofil gestärkt und die Bilanzstruktur gestärkt werden, da die Hybrid-Anleihe in IFRS vollständig dem Eigenkapital zugerechnet wird.

### SOLIDE EIGENFINANZIERUNG UND ATTRAKTIVE AUSSCHÜTTUNGSPOLITIK

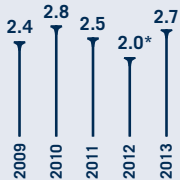
Mit einer Eigenkapitalquote von rund 45 Prozent per 31.12.2013 ist Valora solide kapitalisiert. Ziel ist, eine signifikante Ausschüttung an die Aktionäre zu erreichen bei gleichzeitigem moderaten Schuldenabbau. Als mittelfristige Dividendenpolitik sind wir zuversichtlich, bis zu 80 Prozent des Gewinns als Dividende ausschütten zu können, wobei die jetzige Dividende als Untergrenze betrachtet werden kann.

# Kennzahlen

## Konzern

### EBIT-MARGE

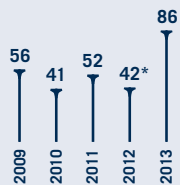
Betriebsergebnis in % des Nettoumsatzerlöses



\* Restated

### FREE CASHFLOW

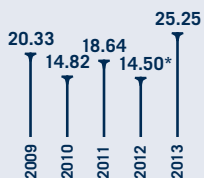
Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit abzüglich Nettoausgaben aus Investitionstätigkeiten in Mio. CHF



\* Restated

### FREE CASHFLOW

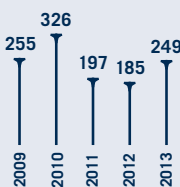
je Aktie in CHF



\* Restated

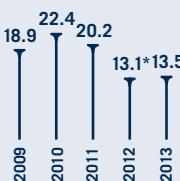
### AKTIENKURS

Jahresendkurs in CHF



### EPS

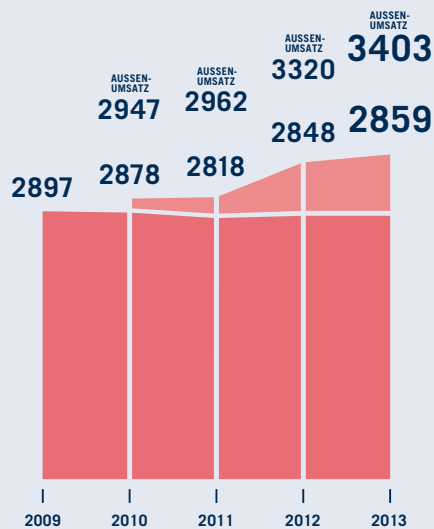
Gewinn pro Aktie unverwässert in CHF



\* Restated

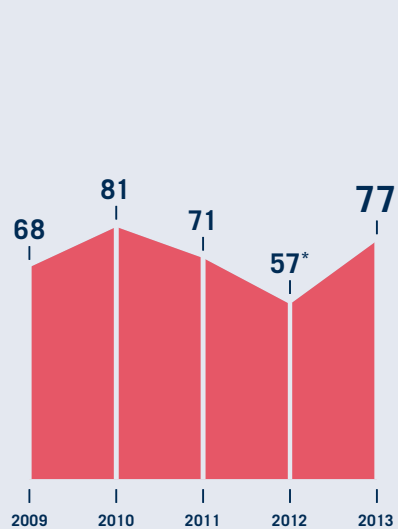
### NETTOUMSATZERLÖS

in Mio. CHF



### BETRIEBSERGEBNIS

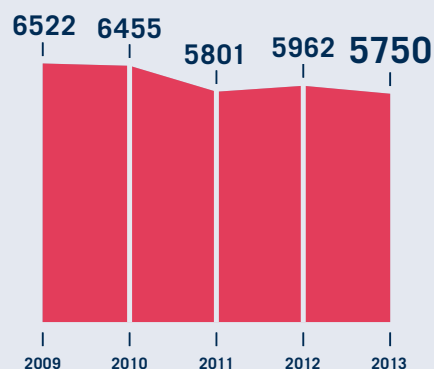
Gewinn vor Zinsen und Steuern in Mio. CHF



\* Restated

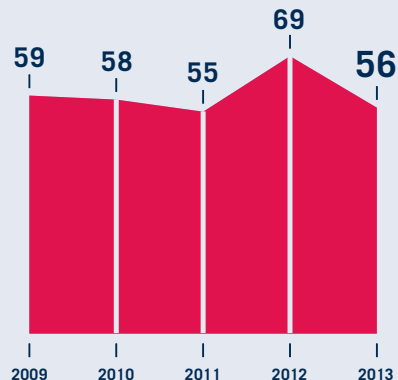
### MITARBEITER

Personalbestand in Vollzeitstellen per 31.12.



### INVESTITIONEN

in Mio. CHF



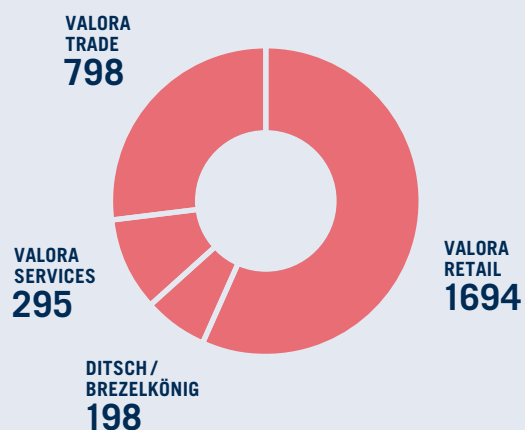


# Kennzahlen

## Divisionen

### NETTOUMSATZERLÖS

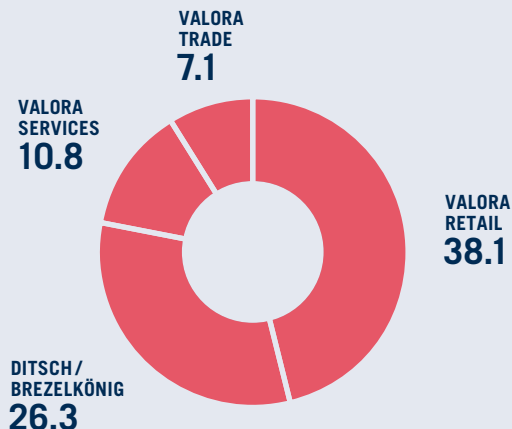
in Mio. CHF



	2013	2012
VALORA RETAIL	1694	1664
DITSCH/BREZELKÖNIG	198	50
VALORA SERVICES	295	478
VALORA TRADE	798	793
ÜBRIGE		

### BETRIEBSERGEBNIS

Gewinn vor Zinsen und Steuern in Mio. CHF

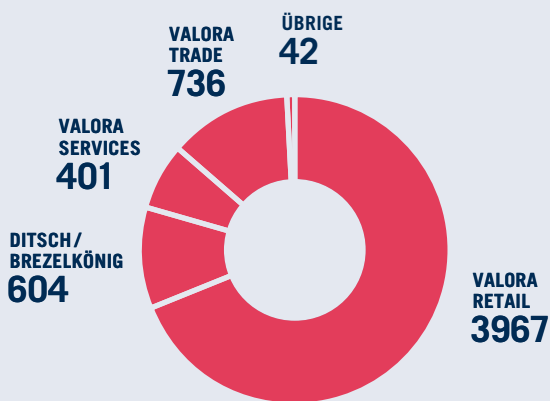


	2013	2012*
VALORA RETAIL	38.1	19.1**
DITSCH/BREZELKÖNIG	26.3	7.1
VALORA SERVICES	10.8	11.7
VALORA TRADE	7.1	7.5
ÜBRIGE	-5.3	11.3

\* Restated  
 \*\* Inkl. Buchverlust  
 HHM (CHF 14.2 Mio.)

### MITARBEITER

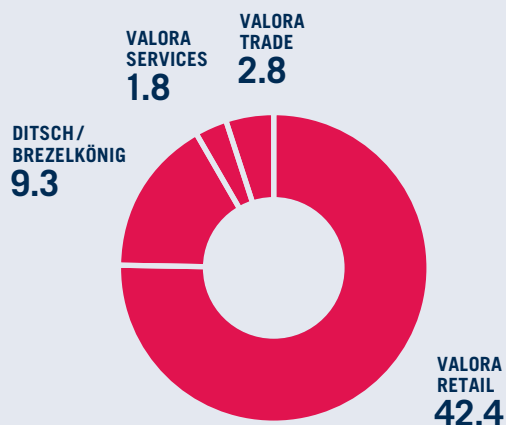
Personalbestand in Vollzeitstellen per 31.12.



	2013	2012
VALORA RETAIL	3967	4126
DITSCH/BREZELKÖNIG	604	575
VALORA SERVICES	401	411
VALORA TRADE	736	779
ÜBRIGE	42	71

### INVESTITIONEN

in Mio. CHF



	2013	2012
VALORA RETAIL	42.4	55.0
DITSCH/BREZELKÖNIG	9.3	3.7
VALORA SERVICES	1.8	4.0
VALORA TRADE	2.8	5.9
ÜBRIGE		0.1

# Valora Retail

## valoraretail

*Micro-Retail-  
Experte in  
Deutschland,  
Luxemburg,  
Österreich und  
der Schweiz*

Valora Retail betreibt als einer der führenden Micro-Retailer in der Schweiz, Deutschland, Luxemburg und Österreich rund 3000 kleinflächige Verkaufsstellen. Alle Verkaufsstellen befinden sich an Lagen mit hoher Frequenz. Täglich begrüßen die Mitarbeitenden vor Ort über 1 Million Kunden. Mit fünf klar positionierten Formaten – k kiosk/CIGO, avec./ServiceStore DB, Press&Books, Spettacolo und Ditsch/Brezelkönig – bietet Valora Retail von der Zeitschrift über Mineralwasser bis zur iTunes Geschenkkarte alles für den Sofortgenuss. Als flächendeckende Marketing- und Distributionsorganisation ist die Division wichtiger Partner für Konsumgüterhersteller.

Nah, einfach, sofort: Diese Attribute gelten für alle Marken und Formate der Division Valora Retail. Tausende Verkaufsstellen, die sich alle in der unmittelbaren Nähe unserer Kunden befinden. Einfache Dienstleistungen, die Schnelligkeit garantieren. Glücksgefühle im «Sofort-Modus», die den Alltag bereichern.

### NETTOUMSATZERLÖS NACH GESCHÄFTSFELDERN

in Mio. CHF	2013	2012
Kiosk Schweiz	872	888
P&B Schweiz	77	72
Gastronomie und Spettacolo	34	33
Convenience und Tamoil	226	225
Retail Deutschland	376	339
Retail Luxemburg	91	90
Retail Österreich	17	16
Sonstige	1	1
Total Valora Retail	1 694	1 664

### VERKAUFSTELLEN NACH LÄNDERN

	2013	2012
Total Valora Retail	2 373	2 376
Schweiz	1 075	1 093
Deutschland	1 221	1 203
Luxemburg	67	70
Österreich	10	10

### ○ PRESS&BOOKS SCHWEIZ NEUER FLAGSHIP-STORE AM FLUGHAFEN ZÜRICH

Im Juli 2013 eröffnete Valora Retail gemeinsam mit Partnern am Flughafen Zürich ein neues Buch- und Gastronomiekonzept. Unter einem Dach und auf grosser Fläche wird ein gemeinsames Inspirationsparadies präsentiert.

Press&Books und das NZZ Café laden die Reisenden am Flughafen Zürich in eine neue Lese- und Gastronomiewelt ein. Die über 400 Quadratmeter grosse Fläche wurde unter der Federführung des Architekten Roger J. Copeland gekonnt in Szene gesetzt und begrüsst die Kundschaft in einem modernen, einladenden Design. Dieses fand Aufnahme in die Stilinstitution Monocle. Das Press&Books Sortiment wird auf die Bedürfnisse der Reisenden abgestimmt und überzeugt durch ein grosses Angebot an fremdsprachigen Büchern sowie passenden Top-Zeitschriften.

### ○ VALORA RETAIL LUXEMBURG ERFOLGREICHES JAHR 2013

Neue Möbel für Tabakwaren verbessern die Warenpräsentation in den Luxemburger k kiosk Shops erheblich. Dies führt zu einer erfreulichen Ergebnissteigerung. Daneben entwickelt sich der Absatz der beliebten ok.-Produkte weiter positiv. Neue k kiosk Shops stärken ferner die allgemeine Präsenz der Marke «k kiosk» in Luxemburg.

### ○ K KIOSK SCHWEIZ FRISCH FÜR DICH

k kiosk war bisher bekannt für Presse, Tabak und Lotto. Seit dem letzten Jahr ändert sich dies: Esswaren und Getränke rücken in den Fokus. Unter der Marke k kiosk entsteht eine neue Sandwichlinie. Eigene Rezepturen, Monatsangebote und saisonale Highlights: Die neuen Sandwiches bringen Frische in die Verkaufsstellen. Zusätzlich werden vor Ort Backwaren aufbacken, die perfekt zu den Sandwiches passen.



**3.**

DRITTBESTES FRANCHISE-SYSTEM  
IN DER KATEGORIE HANDEL  
(IMPULSE-RANKING)



**k kiosk**  
**39%**

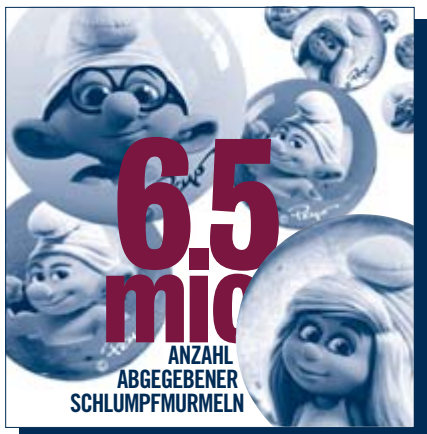
ANTEIL AGENTUREN AM  
K KIOSK SCHWEIZ VERKAUFSTELLENNETZ  
(+ 9 PROZENTPUNKTE GEGENÜBER 2012)

# Valora Retail

**VALORA RETAIL DEUTSCHLAND  
WICHTIGE SCHRITTE  
IN DEUTSCHLAND**

Valora Retail Deutschland beschäftigt sich unter anderem mit zwei wichtigen Projekten. Gemeinsam mit der Deutschen Bahn entwickelt Valora ein neues Konzept für Convenience-Stores. Parallel wird die Marke k kiosk bundesweit ausgerollt.

Das Convenience-Team von Valora Retail Deutschland arbeitete im vergangenen Jahr intensiv an einer neuen Generation an Convenience-Stores. In den neuen Verkaufsstellen finden Kunden alles aus einer Hand: frische Backwaren, Snacks, Kaffeespezialitäten, kalte Getränke und Tabakwaren. Daneben wandelt das Team in Deutschland einen Grossteil der ehemaligen Convenience Concept Verkaufsstellen – akquiriert im Jahre 2012 – sukzessive in ein einheitliches Format um. Die in der Schweiz bestens bekannte Marke k kiosk wird bundesweit Erkennungsmerkmal der Valora Retail Kioske.



**SPETTACOLO  
ERSTER SPETTACOLINO  
ERÖFFNET**

Valora's Kaffeeekette Spettacolo eröffnete im letzten Jahr die erste Spettacolino Filiale. Bei Spettacolino werden Gäste schnell und unkompliziert über die Theke bedient.

Spettacolino verpflichtet sich wie Spettacolo dem Kaffeegenuss in italienischem Ambiente. Im Fokus stehen alle mobilen Menschen, die einen schnellen Kaffeemoment suchen. Die Angebote von Spettacolino und Spettacolo sind sehr ähnlich. Im Gegensatz zu Spettacolo konzentrieren sich die Spettacolinos auf kompakte Ladenflächen. Das Konzept ist dadurch noch flexibler einsetzbar. Die Produkte werden direkt über die Theke verkauft. Dies hat den Vorteil, dass Kunden noch schneller bedient werden.



**K KIOSK SCHWEIZ  
111 K KIOSK VERKAUFSTELLEN  
ERNEUERT**

2013 modernisierte Valora Retail 111 Schweizer k kiosk Verkaufsstellen. Damit wurde das Ziel von 100 Umbauten übertroffen. Die neuen Verkaufsstellen entwickeln sich äusserst positiv.

Ende 2013 wurde in St. Moritz eine der letzten k kiosk Verkaufsstellen umgebaut. Ziel für 2013 waren 100 Erneuerungen. Aufgrund des Erfolgs der ersten Verkaufsstellen wurde das Projekt forciert und das Ziel um 11 Prozent übertroffen. Das Konzept nimmt mit neuem Sortiment und modernisiertem Layout die veränderten Bedürfnisse der Gesellschaft auf. Dazu gehört ein vergrössertes Angebot an alkoholfreien Kaltgetränken. Oder das feine Kaffeesortiment mit diversen Spezialitäten. Auch das Angebot an Esswaren wurde vergrössert. Hervorzuheben sind die neuen k kiosk Sandwiches. Oder die täglich frischen Backwaren wie Gipfeli, Brötchen und Süssgebäck.

Ob Paket-Dienstleistungen, die ok.-Prepaid MasterCard oder die neue Zalando-Geschenkkarte: Die wichtigen Dienstleistungen erhalten in den Verkaufsstellen einen prominenten Platz. Daneben wird das Angebot an Tabakzubehör erweitert. Das neue Layout wirkt frisch und übersichtlich. Sowohl Kunden als auch Mitarbeitende in den k kiosk Verkaufsstellen äussern sich positiv über die Neugestaltung. Dies zeigt die Umsatzentwicklung. Die Erfolgsstory wird fortgesetzt.

# Valora Retail

## OK.-VOLLE PRODUKT-PIPELINE IM 2013

«green apple», «pink grapefruit», «winter-dream»: Dies sind drei der insgesamt 14 ok.-Neuheiten im letzten Jahr. Insbesondere bei den beliebten Energy Drinks konnte ok.- mit spannenden Produkten die Kunden begeistern.

Gute Produktqualität, günstige Preise und ein puristisches Design: Dies sind die Differenzierungsmerkmale von ok.- Im letzten Jahr wurde das ok.- Portfolio um erfolgreiche Produkte ergänzt. Es gibt neue Fruchtvarianten: «pink grapefruit» und «green apple». Mitte Jahr präsentierte ok.- mit dem ok.- energy drink resealable die erste Dose mit einem wiederverschliessbaren Verschlussmechanismus – eine Innovation. Mit dem ok.- energy drink «winter-dream» kam Ende Jahr erstmals eine Variante mit Gewürz-aroma auf den Markt.

Neben den neuen ok.- energy drinks wurde mit dem ok.- green tea with honey ein neuer Eistee auf den Markt gebracht. Und die ok.- Mineralwasser gibt es seit letztem Jahr mit einem Sportcap-Verschluss. Neue ok.- Non-Food-Produkte – farbige Regenschirme, Handy-Hüllen, Flip-Flops, Rucksäcke – kamen ebenfalls auf den Markt. Auch die ok.- Prepaid MasterCard entwickelte sich seit der Einführung äusserst gut. In Deutschland avanciert ok.- ebenfalls zu einer Erfolgsgeschichte. Das Produktesortiment in den deutschen Valora Verkaufsstellen konnte 2013 von 2 auf 7 ok.- Produkte erhöht werden. Insgesamt sind die ok.- Produkte in Deutschland bereits in über 500 Valora Verkaufsstellen erhältlich. Ein innovatives und erfolgreiches Jahr für die Marke.



## AVEC. EXPANSION FORTGESETZT

Die Business Unit Convenience eröffnete in der Schweiz drei neue avec. Shops. In Basel wurde im Neubau der Messe Schweiz ein avec. Bistro integriert, eine Alternative für alle Besucher während den Messen. Im Herbst eroberte avec. den Hauptbahnhof Zürich und bietet alles für den kleinen Einkauf an. Seit Ende Jahr gibt es am Bahnhof in Münsingen einen weiteren avec. Standort im Kanton Bern.





Ditsch und Brezelkönig gehören seit dem 1. Oktober 2012 zu Valora. Ditsch in Deutschland und Brezelkönig in der Schweiz sind die Spezialisten für Laugengebäck. 2013 tragen sie erheblich zum Ergebnis von Valora bei.

Seit 1919 produziert und verkauft Ditsch Laugengebäck. Im Jahr 2000 übernimmt Ditsch den Schweizer Betrieb «Brezelkönig» und entwickelt ihn konsequent weiter. Der Hauptsitz von Ditsch befindet sich in Mainz; der Hauptsitz vom Brezelkönig ist in Emmenbrücke. Die Produktionswerke stehen in Mainz, Oranienbaum und Emmenbrücke. Ditsch/Brezelkönig hat mit rund 240 Filialen in Deutschland und der Schweiz eine starke Marktpräsenz und ist mit einer starken Handelsgesellschaft im In- und Ausland tätig.

**NETTOUMSATZERLÖS NACH LÄNDERN**

in Mio. CHF	2013	2012
Schweiz	53.0	13.9
Deutschland	144.6	36.2

**VERKAUFSSTELLEN NACH LÄNDERN**

	2013	2012
Schweiz	37	35
Deutschland	199	195

**DITSCH  
 MODERNES STORE-  
 DESIGN FÜR DITSCH**

Ditsch erneuert seit 2013 das Design der Filialen. Der moderne Ladenbau spiegelt den Willen zur Expansion und organischem Wachstum wider.

Die neuen Verkaufsstellen sind geprägt durch einen modernen Auftritt und klare Linien. Helles Holz und ein überarbeitetes Lichtkonzept sorgen für eine warme Atmosphäre. Das neue Ladenkonzept erlaubt eine modulare Bearbeitung unterschiedlicher Flächengrößen. Und damit eine hohe Flexibilität je nach Standort-situation. Die ersten Erfahrungen sind äusserst positiv. Die im neuen Design eröffneten Filialen zeigen ein erfreuliches Umsatzwachstum. Das moderne Konzept kommt bei Kunden und Vermietern sehr gut an. Den 16 neuen Filialen in 2013 werden in Kürze weitere folgen. Knusprig und frisch: Seit 1919 folgt Ditsch erfolgreich dieser Leitidee.

**BREZELKÖNIG  
 EXPANSION IN DER  
 SCHWEIZ**

Der König der Brezel erhöht mit neuen Filialen in Baden und Zürich seine Präsenz in der Deutschschweiz. In Lausanne eröffnet Brezelkönig eine weitere Verkaufsstelle, um der wachsenden Nachfrage in der Westschweiz gerecht zu werden.

In Winterthur betreibt Brezelkönig die erste Filiale auf einem Perron der Schweizerischen Bundesbahnen – ein Vertrauensbeweis des Vermieters in die Stärke der Marke sowie Innovationskraft von Brezelkönig. Zur Freude aller Partner entwickeln sich die Umsätze positiv. Am Bahnhof Zürich beweist Brezelkönig seine Stärke auf kleinster Fläche operieren zu können. Zwischen kiosk und Spettacolo bietet Brezelkönig auf einer Fläche von circa 10 Quadratmetern sein beliebtes Sortiment den reisenden Kunden an. Weitere neue Filialen werden 2014 sowohl in der Deutschschweiz, Romandie als auch im Tessin folgen.

**ANZAHL DIREKT BELIEFERTE LÄNDER  
 DURCH DITSCH-GROSSHANDEL**

**16x Ditsch**

**ANZAHL NEUER  
 DITSCH FILIALEN IN 2013**

# Valora Services

## valoraservices *Pressegrossist und Logistiker*

Valora Services ist der führende Presse-grossist in der Schweiz und Luxemburg. Die schnellste Durchlaufzeit der Schweiz und 14 000 Anlieferstellen zeichnen Valora Logistik aus.

Als Marktführer in der Schweiz und in Luxemburg steht Valora Services wie kein zweites Unternehmen für Presse-Expertise. In der Schweiz werden an einem Tag rund 30 000 Kilometer zurückgelegt, um eine Million Zeitungen und Zeitschriften auszuliefern. Ihre Logistik-Erfahrung bietet Valora unter der Marke «nilo» seit ein paar Jahren ausserdem Drittkunden an – pünktlich, zuverlässig und sieben Tage die Woche rund um die Uhr.

### NETTOUMSATZERLÖS NACH LÄNDERN

in Mio. CHF	2013	2012
Services Switzerland	257	346
Services Austria	0	93
Services Luxembourg	38	39
Total Valora Services	295	478

### VALORA LOGISTIK EINE VIERTELMILLION PAKETE VERSENDET

Mit Päckli Punkt Zeit und Geld sparen. Davon profitieren schweizweit immer mehr Kunden. 2013 transportierte nilo über 250 000 Retouren-Pakete von Valora Verkaufsstellen zurück zu den Versandhändlern.

E-Commerce wächst weiter unaufhaltsam, Bestellungen nehmen laufend zu. Die Retourenquote im E-Commerce bleibt hoch. Damit nimmt die Menge an Waren, welche aus unterschiedlichen Gründen wieder zurückgeschickt werden müssen, weiter zu. Für dieses Bedürfnis konzipierte Valora den Service «Päckli Punkt». Die Dienstleistung ist einfach, effizient, günstig und wird immer beliebter. An den rund 800 «Päckli Punkt» Standorten wurden im letzten Jahr über eine Viertelmillion Pakete abgegeben und durch nilo zurück zu den über 30 Versandhandelspartnern gebracht.



**731** NEUE PRESSETITEL  
BEREICHERN DAS  
ANGEBOT UND  
FÜHREN ZU IMPULS-  
KÄUFEN



**21h>  
>7h**

KÜRZESTE  
DURCHLAUFZEIT  
DER SCHWEIZ



NILO  
IMAGE VIDEO

DURCHSCHNITTLICHE  
ANZAHL TOUREN IN 24 STD.

**200/  
Nacht** **100/  
Tag**

# Valora Services

**VALORA LOGISTIK  
NILO WÄCHST  
WEITER**

Neue Kunden erhöhen die Auslastung: nilo Night Logistics wächst! Das erfolgreiche Jahr 2013 stimmt zuversichtlich für die Zukunft.

nilo ist der Logistikbereich von Valora Schweiz. Spezialisiert in der Nacht- und Taglogistik bietet nilo seinen Kunden einen schnellen und günstigen Service an. Die Dienstleistung ist gefragt. Langjährige und neue Kunden schätzen das schlanke Geschäftsmodell von nilo. Seit letztem Jahr ist nilo beispielsweise der neue Logistikpartner für den Weltbild Verlag Olten. Dabei übernimmt nilo die Crossdocking- und Transportdienstleistungen für die gesamte Schweiz. Die Sendungen erreichen die Filialen innerhalb von zehn Stunden, was eine raschere Verfügbarkeit der Waren in den Filialen ermöglicht.

**VALORA SERVICES SCHWEIZ  
VERKAUF WAREN-  
GROSSHANDEL**

Valora Services veräusserte Anfang 2013 die Geschäftseinheit Sales & Services Switzerland (Warengrosshandel) an die Lekkerland Schweiz AG. Die Einheit erbrachte klassische Vertriebsleistungen für Drittkunden und belieferte rund 650 Verkaufsstellen mit Tabak sowie Food-, Getränke- und Non-Food-Artikeln. Mit der Veräusserung verstärkt die Division Valora Services ihren Fokus auf den Bereich Pressegrosshandel.

**VALORA SERVICES  
NÄHER BEI  
DEN KUNDEN**

Valora Services optimierte im vergangenen Jahr das Zusammenspiel zwischen Vertrieb und Verkauf. Davon profitieren Verlage und der Einzelhandel gleichermaßen.

Die Harmonisierung von Vertrieb und Verkauf war eines der grossen Ziele von Valora Services für das Jahr 2013. Die Einführung einer klaren Pressegrossstruktur in der Organisation mit den zentralen Bereichen Verkauf und Vertrieb sowie flache Führungsstrukturen stärken die Ausrichtung gegenüber Verlagen und dem Einzelhandel und ermöglichen klare, direkte Kommunikationswege. Die enge organisatorische und prozessuale Verzahnung sowie der Rückbau von Kernaufgaben zurück in die Schweiz hat viele Vorteile: Die Nähe gegenüber den Kunden wird gestärkt, die Bedürfnisse des Handels werden besser aufge-

nommen und die regionale Marktorientierung sichergestellt.

Prozesse wurden infolgedessen an die neue Organisationsstruktur angepasst und eine einheitliche Software für den Innen- und Aussendienst eingeführt. Die Einführung der neuen Software (inklusive Ticketsystem) ermöglicht erstmalig eine ganzheitliche Abbildung der Prozesse und der Qualitätssicherung in einem System. Die neue Software ist das zentrale Workflow-Tool für die ganze Division, Schnittstellen innerhalb Valora und externe Partner.

Valora Services verzeichnet in der Sortimentsanpassung wichtige Erfolge. Einerseits optimieren die Teams die Zusammenstellung durch eine intensivierete Saisonsteuerung. Andererseits rückt eine individuelle Betrachtung der Verkaufspunkte vor Ort stärker in den Fokus. Dabei hilft insbesondere die durchgeführte Gebietsharmonisierung beim Aussendienst. Die genannten Massnahmen verfolgen ein gemeinsames Ziel: Die Nähe zu den Kunden verstärken und Mehrwerte schaffen.



# Valora Trade

## valora trade *Massgeschneiderte Lösungen für den Vertrieb von Konsumgütern*

Valora Trade verfügt über ein einzigartiges Distributionsnetzwerk. In sieben europäischen Ländern ist die Division mit eigenen Vertriebsgesellschaften aktiv. Sie besitzt umfassende Erfahrung in den relevanten Vertriebskanälen. Valora Trade garantiert zahlreichen internationalen Herstellern namhafter Marken Zugang zu mehr als 130 Millionen Konsumenten. Für den Handel ist Valora Trade ein wichtiger Partner. In enger Zusammenarbeit mit Herstellern und Handel werden spezialisierte Dienstleistungen, massgeschneiderte Vertriebslösungen und wirksame Wachstumsprogramme entwickelt.

Schnelldrehende Konsumgütermarken in den Kategorien Kosmetik, Süsswaren und Snacks, Food oder Non-Food: Das ist die Welt von Valora Trade. Breiter Marktzugang zu Millionen von Konsumenten in sieben Ländern: Das bietet Valora Trade ihren Partnern. Massgeschneiderte Lösungen und hochqualifizierte Mitarbeiter: Das zeichnet Valora Trade im Tagesgeschäft aus.

### NETTOUMSATZERLÖS NACH GESCHÄFTSFELDERN

in Mio. CHF	2013	2012
Trade Switzerland	165	181
Trade Central Europe	53	67
Trade Nordic	580	545
Total Valora Trade	798	793

### VALORA TRADE SWITZERLAND WACHSTUMSMARKE INTEGRIERT

Die beiden Marken Kellogg's und Pringles werden im Schweizer Markt in Zukunft über einen einzigen Vertriebspartner vermarktet. Valora Trade Switzerland überzeugt mit einem professionellen Dienstleistungsangebot und integriert ab Januar 2014 zusätzlich zum bestehenden Kellogg's Sortiment die Wachstumsmarke Pringles. Die erfolgreiche Zusammenarbeit mit Ferrero und Capri Sonne konnte verlängert werden.

### SCANCO ERSCHLIESSUNG NEUER KANÄLE

Mit Kronans Apotek erschloss Scandinavian Cosmetics (ScanCo) 2013 einen neuen Vertriebskanal mit grossem Potenzial für die Zukunft. Umsatzrückgänge bei einzelnen Marken konnten durch neue Accounts aufgefangen werden. Zu diesen gehören Filorga, Kneipp, Alessandro, Stella McCartney und Riemann / P20. Die Entwicklung bei den kürzlich hinzugekommenen Accounts ist vielversprechend.

### EMH NORWEGISCHE ERFOLGSGESCHICHTE

Engelshjøn Marwell Hauge (EMH) verfügt über ein breites Kosmetik-Portfolio mit einem guten Mix an bekannten Marken. Die starke Position konnte im vergangenen Jahr weiter ausgebaut werden. Ertrag sowie Marge wurden gesteigert. Daneben gewinnt das E-Commerce Geschäft an Bedeutung. Ein schnell wachsender und immer wichtiger werdender Markt mit Opportunitäten für EMH.



**VALORA TRADE AUSTRIA**  
**ERFOLGE MIT RICOLA UND ARIZONA**

Erfolgreiche Promotionsplanungen, neue Bodendisplays, die Einführung des neuen Slogans «Chrüterchraft»: Die erweiterten Massnahmen zeigen bei den Kunden Wirkung. Ricola baut die Marktführerschaft in Österreich weiter aus und steigert den Marktanteil von 16.0 Prozent auf 17.1 Prozent. Die Erfolgsgeschichte von AriZona Ice Tea geht weiter: Zwei Produkte rangieren in den Top 5 der meistkonsumierten Eistees.



**NORDICS CLASSIC**  
**NEUE LÄNDER-ORGANISATION**

Näher am Markt, Kunden im Fokus, schlanke Strukturen, schlagkräftige Teams: Die Organisation in Skandinavien wurde 2013 neu ausgerichtet und verspricht Wachstum für die kommenden Jahre.

Die Kategorienorganisation wurde im Mai 2013 von einer schlanken Länderstruktur abgelöst. Die in den vergangenen Jahren etablierten Vorteile der Kategorienorganisation wie effiziente Back-Office Strukturen oder die zentrale IT bleiben erhalten. Durch die neue Länderorganisation können die marktspezifischen Bedürfnisse noch besser erfasst werden. Klare Ansprechpartner pro Land, eine bessere Verankerung von länderspezifischem Know-how und schnelle Entscheidungswege sind nur einige der Vorteile. Die Verschlinkung der Strukturen und die direkte Unterstellung unter die Divisionsleitung fördern die unternehmerische Verantwortung in den Ländern.



**VALORA TRADE GERMANY**  
**VORWÄRTSSTRATEGIE INITIIERT**

Valora Trade Germany verzeichnete ein akquisitorisch erfolgreiches 2013. Fazer, Ethical Coffee Company, Nutisal, HLEKS, Kidsmania, Funtime Candy: Diese Brand Owner setzen neu auf die Dienstleistungen von Valora Trade Germany. Die Geschäftsführung wird planmässig verstärkt und die Vertriebsorganisation in den Bereichen Key Account Management und Trade Marketing ausgebaut.

# Marken

## Formate

*Gönn dir was*

**k kiosk**

**CIGO**  
*Cigarettes and more*



### Sofortgenuss

k kiosk / CIGO

Mit k kiosk und CIGO betreibt Valora die führenden Kioskkonzepte in Deutschland, Luxemburg und der Schweiz. k kiosk und CIGO sind stets in der Nähe ihrer Kunden. Food, Presse, Tabak, Services und Bücher: Dafür steht k kiosk in der Schweiz seit 80 Jahren. Presse und Tabak: Das sind die Kernkompetenzen von CIGO. Diese Filialen findet man in Vorkassenzonen des Lebensmitteleinzelhandels, ausgewählten Fachmärkten und Fussgängerzonen.

*Gedanken auf Reisen*

Press  
**P&B**  
Books



### Lesevergnügen

Press&Books

Press&Books und k Presse+Buch sind die vielseitigen und kompetenten Presse- und Buchshops von Valora. Sie bieten Zugang zu aktuellem Infotainment und sind die kompetenten Inspirationsquellen. Kunden finden in den Shops bildende, unterhaltende, praktische, spielerische oder genussvolle Angebote. Ein umfassendes Presse-Sortiment und ein sorgfältig ausgewähltes Sortiment an Büchern werden durch typische Kiosk-Produkte optimal ergänzt. Die Shops sind an Bahnhöfen, in Einkaufszentren und an Flughäfen in Deutschland, Österreich und der Schweiz zu finden.

*365 Tage von früh bis spät*

**avec.**

**ServiceStore DB**



### Einkaufserlebnis

avec. / ServiceStore DB

avec. bietet seinen Kunden ein spannendes Convenience-Konzept: 365 Tage im Jahr geöffnet und mit täglich frischen Angeboten. In übersichtlichen Shops finden Kunden mühelos wonach sie suchen. Ein kurzer Sprung zu avec. und der Einkauf ist erledigt. ServiceStore DB findet man bundesweit an kleinen und mittelgrossen Bahnhöfen. Das umfassende Convenience-Sortiment, lange Öffnungszeiten sowie eine gute Beratung erfreuen Pendler, Reisende, Studenten und Schüler. Sowie Menschen, die in urbanen Zentren leben.

# Marken

*Caffè e  
passione*



**SPETTACOLO**  
caffè e passione



## Kaffeegenuss

Spettacolo

Spettacolo eröffnet den Gästen Zugang zur italienischen Kaffeekultur in edlem und stimmungsvollem Design. Die Interpretation der «Dolce Vita» Kultur vermittelt eine Prise «Italianità». Im Mittelpunkt steht die Kaffeebar mit der grossen Kaffeemaschine als Blickfang. Mit den drei unterschiedlichen Kaffeeröstungen und passionierten Gastgebern bietet Spettacolo Kaffeegenuss für jeden Geschmack.

*Im Reich  
der Brezel*

**Ditsch**



**BREZELKÖNIG®**



## Gaumenfreude

Brezelkönig/Ditsch

Seit 95 Jahren beschäftigt sich Ditsch als Branchenführer mit Laugengebäck. Als Pionier hat Ditsch die Branche revolutioniert und nachhaltig geprägt. In dieser Tradition wurde ein Produktportfolio geschaffen, das neue Massstäbe im Snackbereich setzt. Laugenbrezel aus dem Hause Ditsch sind immer knusprig und frisch. Brezelkönig ist mit einem innovativen Laugenkonzept der Schweizer Spezialist für Laugenbackwaren. Alle Produkte werden als Take-Away an gut frequentierten Lagen angeboten.

## Produkte und Dienstleistungen

*Jung  
und  
trendig*

**Attraktiv  
ok.-**

*Jede Menge  
Zeit  
und Geld  
sparen*

**Coupons**

**deals@kiosk**

*Einfach,  
günstig,  
zuverlässig!*

**Pick-Up &  
Drop-Off**



*Der  
wieselfinke  
Paket-  
Logistiker*

**Nacht- und  
Taglogistik**



# NACHHALTIGKEIT: SOZIAL, ÖKONOMISCH, ÖKOLOGISCH

Unternehmensführung ist ohne Einbezug von Nachhaltigkeit undenkbar. Die verschiedenen Massnahmen und Bestrebungen von Valora basieren auf dem Konzept des 3-Säulenmodells – der sozialen, ökonomischen und ökologischen Nachhaltigkeit. Im Rahmen der sozialen Nachhaltigkeit stehen unsere Mitarbeitenden, Kunden sowie die Gesellschaft im Vordergrund. Die ökologische Nachhaltigkeit umfasst unter anderem Aspekte des Umweltschutzes und des sorgfältigen Umgangs mit Ressourcen. Mit den Themen Compliance, Geldwäsche und Zertifizierungen stellt die ökonomische Nachhaltigkeit die dritte Säule des Engagements dar. Der vorliegende Bericht dokumentiert die wichtigsten Aktivitäten von Valora.

## MITARBEITER – DER ENTSCHIEDENDE ERFOLGSFAKTOR

Es sind Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die den Unterschied machen. Sie sind die Schnittstelle zu Kunden und geben Valora eine Identität. Valora fordert und fördert. Denn kompetente und engagierte Mitarbeitende sind ein wichtiger Erfolgsfaktor.

Verantwortungsbewusste Personalarbeit ist langfristig angelegt. Hierbei gilt es die gesetzten Ziele des Personalmanagements, die Mitarbeiterbedürfnisse und die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Einklang zu bringen. Valora hat in der Schweiz einen GAV abgeschlossen und führte bei Valora Retail ab 2013 in Deutschland auf freiwilliger Basis einen Mindestlohn ein. Die Auswahl unserer Mitarbeitenden erfolgt nach Qualifikation und Motivation. Nationalität, Religion, Geschlecht, Alter, Behinderung oder sexuelle Identität sollen das Auswahlverfahren nicht beeinflussen. Die Integration von Mitarbeitenden aus anderen Kulturkreisen wird bei Valora gelebt. Allein in der Schweiz waren 2013 Mitarbeitende aus 72 Nationen angestellt.

## GRUNDAUSBILDUNG

Als eine bewährte Form des Berufseinstiegs eröffnet eine Lehre jungen Menschen berufliche Chancen. Im vergangenen Jahr wurden in Valora- und Partner-Shops 177 Lernende in der Schweiz, Deutschland und in Luxemburg ausgebildet. In der Schweiz liessen sich 69 Schulabgänger im Detailhandel ausbilden; in Deutschland 11. Fünf Logistiklernende arbeiten derzeit bei Valora Trade und nilo. Die kaufmännische Lehre absolvieren 10 junge Menschen in der Schweiz, eine Person in Luxemburg sowie in Deutschland. Darüber hinaus werden bei Ditsch in Mainz und Oranienbaum 40 junge Menschen begleitet. Sie werden zum Industriekaufmann, zur Fachkraft für Lebensmitteltechnik, zum Mechatroniker, Kaufmann für Bürokommunikation, Maschinen und Anlagenführer oder als Fachkraft für Lagerlogistik ausgebildet.

## WEITERBILDUNG

Mit Weiterbildungsprogrammen werden Mitarbeitende auf Führungs- und Leitungsaufgaben vorbereitet. Für 191 Verkaufsstellenmitarbeitende organisierte Valora 2013 elf Schulungen zum Thema «wertschätzende Mitarbeiterführung». Die Ausbildungsreihe für Mitarbeitende wird 2014 durch einen Buchhaltungsschwerpunkt ergänzt. Ein sehr breites Publikum wird durch E-Learning erreicht. Im vergangenen Jahr wurden 5900 Schulungen über Prozesse, Produkte und Dienstleistungen durchgeführt.

Mit dem internen «People Development Programm» wird Mitarbeitenden die Möglichkeit geboten, sich auf Führungsaufgaben vorzubereiten. 2013 besuchten 64 Teilnehmer ein Leadership-Programm, während 35 Personen ihre Fähigkeiten innerhalb der Skill-Programme vertieften.

# Nachhaltigkeit

## TRAINEE-PROGRAMM

Attraktive Berufseinstiegsmöglichkeiten bietet Valora Hochschulabsolventen an. Sie können als Management Trainee oder als Trainee Verkaufsleiter den ersten Schritt ins Berufsleben tätigen. 2013 starteten fünf junge Talente bei Valora ein einjähriges Traineeprogramm. Ziel des Programms ist es, die Trainees auf zukünftige Aufgaben bei Valora vorzubereiten. Seit 2008 haben 15 Trainees das Programm bei Valora absolviert, 14 wurden in eine Festanstellung übernommen.

## FRAUENFÖRDERUNG

Rund 80 Prozent der Mitarbeitenden sind weiblich. Eine Ressource, die es zu nutzen gilt. 2011 beschloss der Verwaltungsrat zusammen mit der Konzernleitung bis 2015 jede vierte Managementposition mit einer Frau zu besetzen. Valora verfolgt dieses Ziel konsequent. Ende 2013 betrug der Frauenanteil im Management in der Schweiz 25.1 Prozent.

## KUNDEN UND PARTNER

Valora handelt kundenorientiert. Dies bestätigen interne und externe Auswertungen. So wurde Ditsch in der Kategorie «Bäckereiketten» Branchengewinner und zum Service-Champion 2013 gekürt. Gemäss der Auswertung erlebten die rund eine Million Befragten in den Verkaufsstellen einen sehr guten Kundenservice.

Um ihre Dienstleistungen in den Verkaufsstellen zu verbessern analysiert Valora ihre Kundenfeedbacks. Die Menge der Rückmeldungen (kiosk und P&B) erhöht sich stetig: Während die Anzahl der eingegangenen kritischen Anrufe und E-Mails gleich bleibt, verdoppelten sich die positiven Rückmeldungen. Zudem

stiegen die Anfragen und Bestellungen – von der Murren bis zur speziellen Zeitung um ein Drittel.

## QUALITÄTSSICHERUNG

Die Verkaufsstellen sowie die Eigenmarken von Valora werden in strukturierten Prozessen auf ihre operative Exzellenz, Hygiene, Produkt-Sicherheit und Qualität durch interne und externe Fachkräfte überprüft. Neben den Besuchen der kantonalen Lebensmittelinspektoren führt Valora zum Beispiel Hygiene-Inspektionen oder Mystery Shopping-Besuche durch. So werden beispielsweise bei kiosk und P&B jährlich 2500 Mystery Shopping Checks durchgeführt. Eingeleitete Massnahmen für Verbesserungen werden stetig durch die Verkaufsleiter überprüft. Periodische Schulungen der Vertriebs- und Verkaufsmitarbeitenden stellen die Einhaltung der definierten Standards sicher. Sortimentserweiterungen mit frischen Produkten erfordern verstärkte Aufmerksamkeit und Massnahmen. Daher wird derzeit ein neues E-Learning-Tool entwickelt, mit dem sich die Mitarbeitenden zusätzlich auch eigenständig und zeitlich unabhängig weiterbilden können. Die beiden Produktionswerke von Ditsch verfügen sowohl über eine BRC als auch eine IFS Zertifizierung und produzieren pro Jahr über 400 Millionen Produkten für das In- und Ausland.

## ZERTIFIZIERUNGEN VON GESCHÄFTSPARTNERN

Valora glaubt an eine durch Wettbewerb geprägte freie Marktwirtschaft. Mit seinen Lieferanten und Produzenten strebt Valora eine langfristige und partnerschaftliche Zusammenarbeit an und pflegt diese. Produktsicherheit und Umweltverträglichkeit haben stets oberste Priorität. Zudem wird auf Zertifizierung

nach DIN EN ISO 9001 (Qualität) und DIN EN ISO 14001 (Umwelt/Nachhaltigkeit) geachtet.

## AGENTUREN

Valora fördert das Unternehmertum mit dem Agentur- und Franchisesystem. Seit 2010 ermöglicht Valora vielen motivierten kiosk VerkäuferInnen den Schritt in die Selbstständigkeit. 2013 führten in der Schweiz 161 Agenturleitende 352 Verkaufsstellen. Seit zwei Jahren erhalten auch externe Bewerber die Chance sich mit Hilfe von Valora selbständig zu machen. Heute führen 13 von ihnen 30 Verkaufsstellen.

## FRANCHISENEHMER

Das Franchisesystem von Valora Retail in Deutschland wurde erneut vom Wirtschaftsmagazin «impulse» positiv beurteilt: Das Wirtschaftsmagazin bewertete Valora Retail Deutschland auf Rang 7 (Vorjahr Rang 17) der besten Franchisesysteme Deutschlands. In der Kategorie Handel nimmt das Unternehmen Rang 3 ein. Besonders gut schneidet das Modell in puncto Stabilität des Systems und Verdienst ab.

## ETHISCHES VERHALTEN

Der Code of Conduct beschreibt die Verhaltensweisen, die Valora von ihren Mitarbeitenden und Stakeholdern erwartet. Die 10 Grundsätze sind Leitfaden und Ratgeber für die tägliche Arbeit bei Valora. Aber nicht nur das: Der Verhaltenskodex geht über die reine Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften hinaus. Valora erwartet von allen Mitarbeitenden, dass sie sich an hohen Standards von moralischem Verhalten und menschlicher Integrität orientieren.

# Nachhaltigkeit

## DIE FÜHRUNGSGRUNDSÄTZE VON VALORA

Valora ist um ein Arbeitsklima besorgt, das Zufriedenheit und persönliche Entfaltung ermöglicht. Die erarbeiteten Führungsgrundsätze dienen als Leitplanke für das tägliche Verhalten. Valora handelt kundenorientiert. Daraus ergeben sich notwendige Veränderungen für unser Unternehmen, die flexibel, offen und mutig erkannt, geprüft und umgesetzt werden. Ziele und Prioritäten werden nach dem smart-Prinzip verfasst – wichtige Aufgaben, die für den langfristigen Erfolg entscheidend sind, werden zuerst angepackt. Führungskräfte entscheiden und delegieren kompetent und konsequent. Verantwortungsbewusste, unternehmerisch denkende Mitarbeitende, die ihre Aufgaben initiativ engagiert und zuverlässig erfüllen, werden gefördert. Valora setzt auf gegenseitiges Vertrauen. Hierzu gehört eine offene und respektvolle Kommunikation. Konflikte werden umgehend und lösungsorientiert angegangen. Die Fehlerquote wird minimiert indem begangene Fehler konstruktiv besprochen werden.

## COMPLIANCE HANDBUCH UND SCHULUNG

Das neue Compliance Handbuch bietet einen schnellen Überblick über die wichtigsten bestehenden Verhaltensregeln bei Valora. Das Handbuch fasst die wesentlichen Compliance Themen zusammen und enthält ferner Wissenswertes zu den Themen Nebentätigkeiten, Datenaufzeichnung, Diskriminierung oder Geldwäsche. Entsprechend des Geldwäscherei-Gesetzes werden seit 2011 die betroffenen Valora-Mitarbeitenden geschult. Im vergangenen Jahr nahmen 2900 Mitarbeitende an einer Grundausbildung oder einem Wiederholungskurs teil.

## ETHIK-HOTLINE

Die Ethik-Hotline steht allen Valora Mitarbeitenden zur Verfügung, um Fehlverhalten bei Valora jederzeit anonym zu melden. Während 24 Stunden und sieben Tagen in der Woche können sich Mitarbeitende melden, wenn sie eine Unrechtmässigkeit vermuten. So zum Beispiel, wenn sie mit Betrug oder anderen kriminellen Delikten konfrontiert sind oder wenn Kollegen gegen den Code of Conduct verstossen.

## ARBEITSPLATZSICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ BEI VALORA

In Zusammenarbeit mit einem externen Fachteam wurde eigens für Valora in der Schweiz ein Konzept für die Sicherheit und den Schutz am Arbeitsplatz erarbeitet. Schutzziele, Mittel und Methoden zur Erreichung der gesetzlichen Anforderungen wurden definiert. Ziel ist es Berufs- und Nichtberufsunfällen, Berufskrankheiten und arbeitsassoziierten Gesundheitsproblemen vorzubeugen und zu vermeiden. Ebenso wurden Methoden definiert, um Bränden und Explosionen vorzubeugen. Betriebsinterne Fachspezialisten unterstützen und überprüfen die Umsetzung. Jährlich wird mit einer Checkliste an sämtlichen Verkaufsstellen der Valora Schweiz AG eine Gefährdungsermittlung durchgeführt, wobei Beanstandungen zeitnah behoben werden.

## JUGENDSCHUTZ

Der Jugendschutz hinsichtlich Tabak und Alkoholverkauf an Jugendliche ist für Valora ein wichtiges Thema. Regelmässig werden die Mitarbeitenden in den Verkaufsstellen sensibilisiert und geschult. In der Schweiz und in Deutschland erinnern Plakate an der Kasse die

Mitarbeitenden an die vor Ort geltenden Vorschriften. In der Schweiz untersteht der Losverkauf keiner Altersbeschränkung am Kiosk. Valora richtet sich deshalb nach den Vorgaben von Swisslos. In Deutschland werden Lose nur an Volljährige verkauft.

## SPENDEN

Valora ist überzeugt, dass sich Einsatz lohnt – dies gilt auch für das karitative Engagement. 2013 beteiligte sich die Kaffeekette Spettacolo an der Spendenaktion «Jeder Rappen zählt». Für jeden verkauften Kaffee der Grösse «Grande» spendete Spettacolo 50 Rappen. Ebenso unterstützte Valora die Aktion Swisscom Mobile Aid zugunsten von SOS-Kinderdorf. Alte und nicht mehr benötigte Mobiltelefone konnten in allen Kiosk Verkaufsstellen sowie den Valora Büros abgegeben werden. Valoras Logistik (nilo) organisierte den Rücktransport der gespendeten Mobiltelefone. Schweizweit wurden über 55000 Mobiltelefone gesammelt. Am nationalen Solidaritätstag zugunsten der Opfer des Taifuns Haiyan spendete Valora für jeden verkauften ok.-energy drink 10 Rappen. Das Management erhöhte den erzielten Betrag um mehr als das Doppelte. Ditsch tätigt zudem vor Weihnachten alljährlich eine Spende zugunsten der Krebsforschung.

## SOLIDARITÄT

Die Region um das Werk Oranienbaum war von den Hochwasserschäden im Juni in Deutschland betroffen. Daher half die Brezelbäckerei Ditsch während der Hochwasserkatastrophe nicht nur Helfern mit Brezelspenden. Teamkollegen und Vorgesetzte unterstützten den ehrenamtlichen Einsatz von vielen Mitarbeitenden bei Feuerwehr, DRK und THW. Denn diese waren ununterbrochen im Einsatz. Die

# Nachhaltigkeit

ehrenamtlichen Helfer konnten sich auf die Hilfsbereitschaft, Flexibilität sowie auf das Verständnis von ihren Teamkollegen bei Ditsch verlassen.

## UMWELT – STROM SPAREN

In ihren Büros und ihren Verkaufsstellen setzt Valora auf energiesparende Lampen. Die sogenannten LEDs (Leuchtdioden) halten länger, sind quecksilberfrei und können in speziellen Leuchten untergebracht werden, die sich leichter zerlegen und recyceln lassen. In ihren Büroräumen und Shops erreicht Valora hierdurch eine hohe Stromersparnis. Bis zu 25 Prozent an Strom- und Energiekosten wird in den neu umgebauten Verkaufsstellen eingespart. Diese verfügen zudem über programmierbare Zeitschaltuhren. So kann die Beleuchtung zum Beispiel nach Ladenschluss reduziert oder ganz abgestellt werden.

Nach diesem Vorbild unterstützt Valora das Projekt «Licht aus» in Basel. Die Idee: Geschäfte verpflichten sich in ihren Verkaufsstellen nachts das Licht zu löschen. Da in dieser Zeit nur wenige Kunden unterwegs sind, generiert die Beleuchtung Energie und verursacht Kosten ohne das Mehrwert erzeugt wird. Die teilnehmenden Shops von Valora haben sich verpflichtet die Ladenbeleuchtung nachts auszuschalten. Sie reduzierten ihren Energieverbrauch hierdurch deutlich.

Nicht nur mit der Beleuchtung lässt sich Strom sparen. In den neu gestalteten Verkaufsstellen kommen zudem energieeffiziente Kühler, Kaffeemaschinen oder Backöfen der Klasse A+ zum Einsatz. Diese erzeugen – genau wie die LED Lampen – weniger Wärme. Dies hat den positiven Effekt, dass die Verkaufsstellen und somit die Lebensmittel weniger gekühlt werden müssen, um eine optimale Verkaufs- und Lagertemperatur zu erreichen.

## RECYCLING & LITTERING

Ebenso setzt Valora in ihren Büroräumen und Verkaufsstellen auf umweltgerechte Entsorgung. Mitarbeitende am Hauptsitz haben die Möglichkeit Altpapier an ihrem Schreibtisch zu sammeln, ebenso besteht die Möglichkeit Glas, Batterien oder PET-Flaschen zentral zu entsorgen. Das Logistikcenter in Egerkingen ist für die Entsorgung der anfallenden Materialien aller Verkaufsstellen in der Schweiz zuständig. Der Abtransport des Altpapiers wird über die Schiene abgewickelt. Pro Tag werden 60 bis 70 Tonnen Altpapier gesammelt. Somit wurden 2013 rund 19 500 Tonnen entsorgt. Hinzu kamen 1200 Tonnen Karton, sowie 55 Tonnen PET-Flaschen. Zudem wird die PET-Sammlung an den Verkaufsstellen in der Schweiz stark ausgebaut: Die meisten kiosk Shops werden mit einem PET-Sammelbehälter ausgestattet. Darüber hinaus werden Aschenbecher installiert, um dem Littering von Zigarettenstummeln entgegenzuwirken.

Valora Luxemburg ist nach wie vor Mitglied im Betrieb «Superdreckskescht», welcher den Recyclingablauf überprüft und Zertifikate vergibt. Im Berichtsjahr 2013 entsorgte man 2500 Tonnen Papier, 60 Tonnen Karton sowie 10 Tonnen Plastik-Müll fachgerecht.

Valora ist Mitglied der IG DHS. Diese setzt sich unter anderem für einen verantwortungsvollen Umgang mit natürlichen Ressourcen ein. Die Interessengemeinschaft engagiert sich auf allen Ebenen, um Abfall zu vermeiden, Verpackungen zu optimieren und Altwertstoffe wiederzuverwerten.

# Konzernstruktur 2014

## DIVISION VALORA RETAIL

<b>Andreas Berger</b> .....	CEO
<b>Andreas Berger</b> .....	Retail Schweiz
<b>Lars Bauer / Thomas Weber*</b> .....	Retail Deutschland * seit Jan. 2014
<b>Lars Bauer</b> .....	Retail Luxemburg
<b>Michel Gruber</b> .....	Retail Austria
<i>Verkaufsformate</i>	
<b>Michel Gruber / Marco Hocke</b> .....	k kiosk / P&B CH / AT
<b>Pascal Le Pellec</b> .....	avec. / Spettacolo
<b>Michael Lambert</b> .....	k kiosk DE
<b>Lars Bauer</b> .....	P&B DE
<b>Roger Knill</b> .....	ServiceStore DB / U-Store DE
<b>Myriam Filali</b> .....	k kiosk LU

## DITSCH/BREZELKÖNIG

<b>Thomas Eisele</b> .....	CEO
Brezelkönig Schweiz	
<b>Lydia Muff</b> .....	Filialen
<b>Uwe Löwig</b> .....	Produktion / Technik / Logistik
<b>Priska Wiederkehr</b> .....	Kaufm. Leitung, Stv. GF
<b>Klaus Stahl</b> .....	Unternehmens- entwicklung CH / DE
Ditsch Deutschland	
<b>Andreas Klensch</b> .....	Filialen
<b>Björn Tiemann</b> .....	Handel
<b>Klaus Westerwelle</b> .....	Produktion / Technik / Logistik
<b>Marc Kranz</b> .....	Kaufm. Leitung

## DIVISION VALORA SERVICES

<b>Alexander Theobald</b> ....	CEO
<b>Nicole Mrotzek</b> .....	Services Schweiz
<b>Peter Härdi</b> .....	nilo – Valora Logistics Schweiz
<b>Nico Brauer</b> .....	MPK Luxembourg

## DIVISION VALORA TRADE

<b>Alex Minder</b> .....	CEO
<b>Peter Gmünder</b> .....	Trade Switzerland
<b>Carsten Ørnbo</b> .....	Trade Denmark, bis 31.8.2013
<b>Thomas Pavstrup</b> .....	Trade Denmark, seit 1.1.2014
<b>Mats Liedholm</b> .....	Trade Sweden
<b>Joakim Johnsson</b> .....	Scandinavian Cos- metics AB (Scanco)
<b>Dan Kongsted</b> .....	Trade Norway
<b>Peder Madsen</b> .....	Engelschiön Marwell Hauge AS (EMH)
<b>Riku Lahdensuo</b> .....	Trade Finland
<b>Claus Holzleitner</b> .....	Trade Austria
<b>Heiner Kuroczik</b> .....	Trade Germany bis 31.3.2014
<b>Carsten Schulte</b> .....	Trade Germany seit 1.4.2014

## KONZERNLEITUNG

<b>Rolando Benedick</b> .....	CEO bis 28.2.2014
<b>Michael Mueller</b> .....	CEO seit 1.3.2014
<b>Michael Mueller</b> .....	CFO bis 28.2.2014
<b>Tobias Knechtle</b> .....	CFO seit 1.3.2014
<b>Andreas Berger</b>	
<b>Alexander Theobald</b>	
<b>Alex Minder</b>	
<b>Thomas Eisele</b> .....	seit 1.4.2014

### Erweiterte Konzernleitung

<b>Adriano Margiotta</b> .....	General Counsel / Corporate Legal Services
<b>Markus Guggenbühler</b> ...	CIO

## STABSFUNKTIONEN

### CORPORATE COMMUNICATIONS & STRATEGIC BRANDING

<b>Stefania Misteli</b> .....	CCO
-------------------------------	-----

### CORPORATE LEGAL SERVICES / GENERAL COUNSEL

<b>Adriano Margiotta</b> .....	General Counsel / Corporate Legal Services
--------------------------------	--------------------------------------------------

### CORPORATE INFORMATION SERVICES

<b>Markus Guggenbühler</b> ...	CIO
--------------------------------	-----

### CORPORATE HUMAN RESOURCES

<b>Susanne Berger</b> .....	CHR bis 28.2.2014
-----------------------------	-------------------

## VERWALTUNGSRAT

<b>Rolando Benedick</b> .....	Präsident
<b>Markus Fiechter</b> .....	Vizepräsident, Lead Director bis 28.2.2014

**Franz Julen**  
**Conrad Loeffel**  
**Bernhard Heusler**  
**Ernst Peter Ditsch**

### Audit Committee

<b>Conrad Loeffel</b> .....	Vorsitzender
<b>Bernhard Heusler</b>	
<b>Rolando Benedick</b>	

### Nomination / Compensation Committee

<b>Franz Julen</b> .....	Vorsitzender
<b>Markus Fiechter</b>	
<b>Ernst Peter Ditsch</b>	



# Finanz- bericht

KONSOLIDIERTE ERFOLGSRECHNUNG  
KONSOLIDIERTE BILANZ

# KONSOLIDIERTE ERFOLGSRECHNUNG

	Seite	Erläuterungen	2013	2012 Restated
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000 (ausser Angaben je Aktie)				
<b>Nettoumsatzerlös</b>	69	8	<b>2 858 989</b>	<b>2 847 910</b>
Waren- und Materialaufwand			- 1 820 799	- 1 907 566
Personalaufwand	72	9	- 379 610	- 394 640
Übriger Betriebsaufwand	73	10	- 523 283	- 448 677
Abschreibungen und Wertminderungen	80	20, 21, 22	- 64 287	- 55 450
Sonstiger Ertrag	73	11	7 867	30 165
Sonstiger Aufwand	73	11	- 1 885	- 15 079
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	69	8	<b>76 992</b>	<b>56 663</b>
Finanzaufwand	74	12	- 22 851	- 14 426
Finanzertrag	74	13	2 774	1 802
Anteiliges Ergebnis assoziierter Gesellschaften und Joint Ventures	87	25	533	469
<b>Gewinn vor Ertragsteuern</b>			<b>57 448</b>	<b>44 508</b>
Ertragsteuern	74	14	- 8 310	- 6 054
<b>Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen</b>			<b>49 138</b>	<b>38 454</b>
Reingewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	68	7	5 000	0
<b>Reingewinn Konzern</b>			<b>54 138</b>	<b>38 454</b>
Anteil der Valora Holding AG Aktionäre			50 605	38 153
Anteil der Hybrid-Eigenkapitalgeber			3 200	-
<b>Anteil der Valora Holding AG Eigenkapitalgeber</b>			<b>53 805</b>	<b>38 153</b>
<b>Nicht beherrschende Anteile</b>			<b>333</b>	<b>301</b>
<i>Gewinn je Aktie</i>				
aus fortgeführten Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)	77	15	13.46	13.09
aus aufgegebenen Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)	68	7	1.48	0.00
<b>aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)</b>	77	15	<b>14.94</b>	<b>13.09</b>

# KONSOLIDIERTE BILANZ

## AKTIVEN

in CHF 000	Seite	Erläuterungen	31.12.2013	31.12.2012 Restated	01.01.2012 Restated
<i>Umlaufvermögen</i>					
Flüssige Mittel	77	16	174 973	147 153	109 562
Aktive derivative Finanzinstrumente	99	33	246	7	166
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	77	17	153 486	169 292	174 042
Warenvorräte	79	18	219 461	233 136	236 299
Laufende Ertragsteuerforderungen			537	914	4 453
Übrige kurzfristige Forderungen	79	19	86 144	86 476	66 597
<b>Total Umlaufvermögen</b>			<b>634 847</b>	<b>636 978</b>	<b>591 119</b>
<i>Anlagevermögen</i>					
Sachanlagen	80	20	236 174	228 935	219 302
Goodwill, Software und übrige immaterielle Anlagen	82	22	648 073	660 064	232 788
Renditeliegenschaften	81	21	3 647	5 645	5 752
Anteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	87	25	5 099	4 554	4 291
Finanzanlagen	87	24	20 093	22 647	8 881
Vorsorgeaktivum	91	30	56 425	24 303	16 523
Latente Ertragsteueraktiven	74	14	26 541	26 884	27 570
<b>Total Anlagevermögen</b>			<b>996 052</b>	<b>973 032</b>	<b>515 107</b>
<b>Total Aktiven</b>			<b>1 630 899</b>	<b>1 610 010</b>	<b>1 106 226</b>

**PASSIVEN**

	Seite	Erläuterungen	31.12.2013	31.12.2012 Restated	01.01.2012 Restated
in CHF 000					
<i>Kurzfristige Verbindlichkeiten</i>					
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	88	26	1 278	16 187	141 869
Passive derivative Finanzinstrumente	99	33	292	2 820	9 056
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	89	27	268 940	266 145	293 056
Laufende Ertragsteuerverbindlichkeiten			16 837	36 597	12 565
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	90	28	155 031	154 213	144 846
Kurzfristige Rückstellungen	90	29	0	5 481	0
<b>Total kurzfristige Verbindlichkeiten</b>			<b>442 378</b>	<b>481 443</b>	<b>601 392</b>
<i>Langfristige Verbindlichkeiten</i>					
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	88	26	396 538	495 521	3 644
Langfristige Pensionsverpflichtungen	91	30	12 978	12 358	15 026
Langfristige Rückstellungen	90	29	406	400	6 121
Latente Ertragsteuerverbindlichkeiten	74	14	48 333	42 534	15 226
<b>Total langfristige Verbindlichkeiten</b>			<b>458 255</b>	<b>550 813</b>	<b>40 017</b>
<b>Total Fremdkapital</b>			<b>900 633</b>	<b>1 032 256</b>	<b>641 409</b>
<i>Eigenkapital</i>					
Aktienkapital	109	37	3 436	3 436	2 800
Eigene Aktien			- 8 015	- 12 350	- 5 185
Hybrid-Eigenkapital			119 098	-	-
Marktwertanpassung Finanzinstrumente			- 7 222	- 11 335	- 8 788
Gewinnreserven			660 530	633 781	513 070
Kumulative Umrechnungsdifferenzen			- 39 738	- 40 842	- 41 738
<b>Eigenkapital der Valora Holding AG</b>			<b>728 089</b>	<b>572 690</b>	<b>460 159</b>
Nicht beherrschende Anteile am Eigenkapital			2 177	5 064	4 658
<b>Total Eigenkapital</b>			<b>730 266</b>	<b>577 754</b>	<b>464 817</b>
<b>Total Passiven</b>			<b>1 630 899</b>	<b>1 610 010</b>	<b>1 106 226</b>



## VALORA FINANZBERICHT 2013

---

<b>FINANZKOMMENTAR</b>	<b>34</b>
<b>KONZERNRECHNUNG</b>	<b>46</b>
Konsolidierte Erfolgsrechnung	46
Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung	47
Konsolidierte Bilanz	48
Konsolidierte Geldflussrechnung	50
Konsolidierter Eigenkapitalnachweis	52
Anhang der Konzernrechnung	53
Bericht der Revisionsstelle	113
<b>JAHRESRECHNUNG DER VALORA HOLDING AG</b>	<b>115</b>
Erfolgsrechnung	115
Bilanz vor Gewinnverwendung	116
Anhang der Jahresrechnung	118
Verwendung des Bilanzgewinns	124
Bericht der Revisionsstelle	125
<b>CORPORATE GOVERNANCE BERICHT</b>	<b>126</b>
<b>INFORMATIONEN FÜR INVESTOREN</b>	<b>144</b>
Die Valora Aktie	144
5-Jahres-Übersicht	148

## FINANZKOMMENTAR

Die Valora Gruppe erzielte im Geschäftsjahr 2013 eine Steigerung der Aussenumsätze um +2.5% auf CHF 3403.4 Mio., die Nettoumsatzerlöse sind um +0.4% auf CHF 2859.0 Mio. angestiegen. Das publizierte Betriebsergebnis beträgt CHF 77.0 Mio. im Vergleich zu CHF 56.7 Mio. im Vorjahr. Dieser Ergebnisanstieg von CHF +20.3 Mio. beinhaltet positive Effekte aus IAS19 (Aufwandsentlastungen der Personalvorsorge) und aus dem Buchgewinn durch den Verkauf Sales & Services Switzerland von insgesamt CHF 9.1 Mio. sowie negative Einmalaufwendungen in Höhe von CHF -4.7 Mio. Der Reingewinn des Konzerns steigt um CHF +15.7 Mio. auf CHF 54.1 Mio., davon sind CHF +5.0 Mio. zurückzuführen auf Gewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen. Der Free Cashflow des Konzerns verbessert sich um CHF +43.3 Mio. auf CHF 85.5 Mio.

Die Valora Gruppe hat weitere wichtige Schritte ergriffen um die Marktführerschaft im Bereich des kleinflächigen Handels im deutschsprachigen Raum zu festigen. Nach der Integration von Ditsch/Brezelkönig wird die Zusammenarbeit zwischen dem akquirierten Familienunternehmen und den übrigen Geschäftsbereichen des Konzerns aufgebaut. In Deutschland wird die vielschichtige Eingliederung der im April 2012 übernommenen Gesellschaft Convenience Concept weiter umgesetzt. In der Schweiz wurde die Modernisierung von 111 kiosk Verkaufsstellen mit optimiertem Shop-Layout und deutlich erweitertem Food-Angebot erfolgreich realisiert. Die Neuausrichtung des Bereichs Services schreitet weiter voran und die Abgabe der Kontrolle über die Division soll noch im laufenden Jahr erfolgen. Ziel ist es, die Konzernaktivitäten auf den kleinflächigen Handel sowie den Sofortverzehr an Hochfrequenzstandorten zu konzentrieren und gleichzeitig die Presselastigkeit zu reduzieren. Die Division Trade startete eine Portfolioüberarbeitung und eine damit verbundene Anpassung der Organisationsstruktur zur Steigerung der Profitabilität.

Für das Geschäftsjahr 2012 wurde rückwirkend ein Restatement durchgeführt. Dieses beinhaltet die Anpassung der Rechnungslegung an eine Neuregelung der Bilanzierung von Pensionen: Für die Erfassung der erwarteten Erträge aus dem Planvermögen wird künftig der Diskontierungssatz zur Barwertberechnung der leistungsorientierten Verpflichtungen verwendet. Der Effekt aus der regulatorischen Anpassung reduziert das Betriebsergebnis der Valora Gruppe für das Gesamtjahr 2012 nachträglich um CHF -9.1 Mio. Zusätzlich wurden die zentralen Funktionen des Corporate Bereichs reorganisiert und Abteilungen direkt den Divisionen zugeordnet. Der vorliegende Bericht bezieht sich auf die Zahlen des Jahres 2012 nach Restatement.

Die Nettoumsatzerlöse stiegen um +0.4% auf CHF 2859.0 Mio., während die Aussenumsätze aufgrund des höheren Anteils an Franchisenehmern um +2.5% auf CHF 3403.4 Mio. zunahmen. Die Zunahme der Aussenumsätze ist insbesondere bedingt durch die ganzjährige Berücksichtigung von Convenience Concept und Ditsch/Brezelkönig in der Konzernrechnung 2013. Auf Divisions-ebene können Retail und Trade die Nettoumsatzerlöse steigern. Die Division Services liegt durch die fehlenden Erlöse aus den veräusserten Gesellschaften Services Austria und Sales & Services Switzerland sowie durch die anhaltend rückläufige Entwicklung des Pressemarktes unter Vorjahr. Höhere Nettoumsatzerlöse aus dem weiteren Ausbau des Logistikgeschäftes können dies teilweise kompensieren.

Das publizierte Betriebsergebnis liegt bei CHF 77.0 Mio. und damit +35.9% höher als im Vorjahr. Im Ergebnis enthalten sind, vor allem bedingt durch die Anpassung des Umwandlungssatzes, Aufwandsentlastungen der Personalvorsorge in Höhe von CHF 7.8 Mio., zudem wirkt sich der Buchgewinn aus dem Verkauf Sales & Services Switzerland positiv aus. Demgegenüber stehen Einmalaufwendungen in der Höhe von CHF -4.7 Mio., die im Rahmen der erwähnten Reorganisation bei Trade, der Integration von Convenience Concept sowie der Vorbereitung der Kontrollabgabe der Division Services angefallen sind.

Der Konzern erzielte im Geschäftsjahr 2013 einen Reingewinn von CHF 54.1 Mio. Dieser liegt CHF +15.7 Mio. beziehungsweise +40.8% über dem Vorjahreswert. Die Nettoverschuldung konnte um -39.4% auf CHF 219 Mio. reduziert werden. Dies ist der Cash Generierung und der erfolg-



reichen Refinanzierungsstrategie (Hybridfinanzierung von CHF 120 Mio. im April 2013 mit first call date 30.10.18) zu verdanken. Die Hybridfinanzierung wird nach Massgabe der entsprechend geltenden IFRS Bestimmungen im Eigenkapital verbucht. Zusätzlich wurde im Oktober 2013 ein EUR 150 Mio. Schulscheindarlehen mit 5½ jähriger Laufzeit platziert. Bei beiden Finanzierungsinstrumenten konnten attraktive Konditionen am unteren Ende der jeweiligen Vermarktungsspannen fixiert werden. Die gesamten Erlöse der beiden Refinanzierungsinstrumente wurden für die Teilablösung des für die Finanzierung der Akquisition Ditsch/Brezelkönig abgeschlossenen CHF 400 Mio. Syndikatskredits verwendet. Die Eigenkapitalquote erhöhte sich dabei um +8.9 Prozentpunkte auf 44.8%. Der Free Cashflow konnte auf CHF 85.5 Mio. verdoppelt werden, massgeblich beeinflusst durch die gezielte Reduktion des kurzfristig gebundenen Kapitals sowie die cashwirksame Steigerung des Betriebsergebnisses.

#### A VALORA GRUPPE

	2013	2013 Anteil	2012 Restated	2012 Anteil	Veränderung
in Mio. CHF					
<b>Aussenumsatz</b> <sup>1)</sup>					
<b>Total Gruppe</b>	<b>3 403.4</b>		<b>3 320.2</b>		2.5 %
<b>Nettoumsatzerlös</b>					
Valora Retail	1 694.5	59.3 %	1 663.6	58.4 %	1.9 %
Ditsch/Brezelkönig	197.6	6.9 %	50.1	1.8 %	n.a.
Valora Services	294.7	10.3 %	478.3	16.8 %	- 38.4 %
Valora Trade	798.2	27.9 %	792.5	27.8 %	0.7 %
Übrige	0.1	0.0 %	0.1	0.0 %	n.a.
Elimination Intersegment-Erlöse	- 126.1	- 4.4 %	- 136.7	- 4.8 %	
<b>Total Gruppe</b>	<b>2 859.0</b>	<b>100.0 %</b>	<b>2 847.9</b>	<b>100.0 %</b>	0.4 %
Schweiz	1 581.1	55.3 %	1 646.1	57.8 %	- 3.9 %
Ausland	1 277.9	44.7 %	1 201.8	42.2 %	6.3 %

<sup>1)</sup> Als Aussenumsatz werden die Nettoumsatzerlöse der Valora zuzüglich der Umsätze der vertraglich gebundenen Verkaufsstellen verstanden. Im Aussenumsatz nicht berücksichtigt werden hingegen die Lieferungen an diese Verkaufsstellen und die Erträge aus den Bindungsverträgen. Mit dieser Kennzahl kann eine Vergleichbarkeit der Umsätze trotz wechselnder Vertriebsmodelle im Retailbereich sichergestellt werden.

Der Aussenumsatz verzeichnet gegenüber dem Vorjahr einen Anstieg um +2.5%, in lokaler Währung um +1.5%. Das Wachstum resultiert vor allem von Ditsch/Brezelkönig und von Convenience Concept. Die beiden akquirierten Unternehmen wurden in 2012 erst per Oktober, beziehungsweise per April in das Konzernergebnis aufgenommen.

Die publizierten Nettoumsatzerlöse betragen auf Konzernstufe CHF 2859.0 Mio. und liegen um +0.4% über dem Vorjahreswert, dabei liegt das Wachstum der Nettoumsatzerlöse unter dem der Aussenumsätze, was auf einen höheren Anteil an Franchisenehmern zurückzuführen ist. Diese positive Entwicklung ist die Folge höherer Nettoumsatzerlöse in der Division Retail (CHF +30.9 Mio.) sowie in der Division Trade (CHF +5.6 Mio.). Zudem verzeichnet Ditsch/Brezelkönig nach erstmaliger Berücksichtigung des Gesamtjahres in der Konzernrechnung 2013 um CHF +147.6 Mio. höhere Nettoumsatzerlöse. Die Division Services liegt aufgrund von Devestitionen (CHF -172.3 Mio.) sowie marktbedingt rückläufigen Presseumsätzen (CHF -13.6 Mio.) hinter den Vorjahreswerten. Erfreulich ist, dass die Erlöse aus Logistikdienstleistungen in 2013 wiederum bedeutend gesteigert werden konnten. Das Wachstum in diesem Teilbereich liegt bei +29.8%.

Auf Länderebene wird im Absatzmarkt Schweiz mit 55.3% nach wie vor der grösste Anteil der Nettoumsatzerlöse der Valora Gruppe erzielt. Gegenüber Vorjahr konnte der Anteil von Deutschland durch zusätzliche Erlöse bei Ditsch und bei Convenience Concept um +4.5 Prozentpunkte auf 19.0% ausgebaut werden. Der in Österreich erzielte Umsatz macht nach der Veräusserung des Pressegeschäftes noch 1.7% des Konzernumsatzes aus (Vorjahr 4.8%).

	2013	2013 Anteil	2012 Restated	2012 Anteil
in Mio. CHF				
<b>Nettoumsatzerlös</b>	<b>2 859.0</b>	<b>100.0%</b>	<b>2 847.9</b>	<b>100.0%</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>1 038.2</b>	<b>36.3%</b>	<b>940.3</b>	<b>33.0%</b>
– Übrige Betriebskosten, netto	– 961.2	– 33.6%	– 883.6	– 31.0%
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>77.0</b>	<b>2.7%</b>	<b>56.7</b>	<b>2.0%</b>

Die Bruttogewinnmarge der Gruppe liegt in der Berichtsperiode bei 36.3% und konnte gegenüber Vorjahr um +3.3 Prozentpunkte gesteigert werden. Der Bruttogewinn steigt damit um CHF +97.9 Mio. auf CHF 1038.2 Mio. Die erfreuliche Entwicklung ist insbesondere bedingt durch den Gesamtjahreseffekt von Ditsch/Brezelkönig und die Verschiebung des Absatzmixes hin zu einem höheren Food-Umsatz. Zusätzlich wird die Verbesserung durch den höheren Anteil an Franchisenehmern aus Convenience Concept sowie das zunehmende Franchisegeschäft in der Schweiz begünstigt. Der Verkauf des tiefmargigen Grosshandelsgeschäfts in der Schweiz wirkt sich ebenfalls positiv aus.

Die Betriebskosten, netto, betragen im Geschäftsjahr 2013 CHF –961.2 Mio. und sind gegenüber dem Vorjahr um CHF –77.6 Mio. angestiegen. Bereinigt um Akquisitionen, Devestitionen und Einmaleffekte liegt die Gruppe auf Vorjahresniveau. Es resultieren höhere Kosten aus der im Vorjahr noch nicht vollständig enthaltenen Akquisition Ditsch/Brezelkönig. Convenience Concept weist durch die ganzjährige Berücksichtigung sowie durch die aufwändige und komplexe Integration höhere Betriebskosten, netto, aus. Diesem akquisitionsbedingten Kostenanstieg stehen tiefere Aufwendungen durch die beiden Devestitionen Services Austria und Sales & Services Switzerland von CHF +26.6 Mio. beziehungsweise CHF +6.0 Mio. gegenüber. Im Vorjahr war der Verlust aus dem Verkauf des Handelshauses Muttentz in den Betriebskosten, netto, enthalten, der durch den realisierten Buchgewinn aus der Veräusserung von Services Austria überkompensiert wurde. Demgegenüber stehen im Geschäftsjahr 2013 positive Effekte aus IAS19 in Höhe von CHF 7.8 Mio.

Valora erwirtschaftet ein publiziertes Betriebsergebnis von CHF 77.0 Mio. und steigerte dieses im Vergleich zum Vorjahr (CHF 56.7 Mio.) um +35.9%. Dabei wirken sich Aufwandsentlastungen der Pensionsvorsorge in Höhe von CHF 7.8 Mio., im Wesentlichen bedingt durch die Anpassung des Umwandlungssatzes, positiv aus. Die publizierte Betriebsergebnismarge erhöhte sich um +0.7 Prozentpunkte auf 2.7%.

**B VALORA RETAIL**

in Mio. CHF	2013	2013 Anteil	2012 Restated	2012 Anteil
<b>Aussenumsatz</b>	<b>2 242.9</b>		<b>2 139.7</b>	
<b>Nettoumsatzerlös</b>	<b>1 694.5</b>	<b>100.0%</b>	<b>1 663.6</b>	<b>100.0%</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>624.9</b>	<b>36.9%</b>	<b>606.3</b>	<b>36.4%</b>
– Betriebskosten, netto	– 586.8	– 34.7%	– 587.2	– 35.3%
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>38.1</b>	<b>2.2%</b>	<b>19.1<sup>1)</sup></b>	<b>1.1%</b>

<sup>1)</sup> Das Betriebsergebnis 2012 beinhaltet den Verlust aus dem Verkauf der Liegenschaft in Muttenz von CHF 14.2 Mio.

Valora Retail, der Marktführer im kleinflächigen Einzelhandel im deutschsprachigen Europa, erzielte im Geschäftsjahr 2013 eine Steigerung der Aussenumsätze um +4.8% auf CHF 2242.9 Mio. Die publizierten Nettoumsatzerlöse liegen bei CHF 1694.5 Mio. und damit um +1.9% über Vorjahr.

Die Nettoumsatzerlöse des Schweizer Kioskgeschäftes bleiben –1.8% unter Vorjahr. Davon sind –1.4% zurückzuführen auf die marktbedingt rückläufige Presseentwicklung. Hinzu kommt, dass das Standortportfolio optimiert wurde und dadurch die Anzahl an Verkaufsstellen geringer ausfällt als in 2012. Auch wurden einzelne Standorte in andere Formate umgewandelt. Unabhängig davon weist die Warengruppe Food eine erfreuliche Umsatzsteigerung von +0.7% auf. Durch die in 2013 erfolgte Modernisierung von 111 Verkaufsstellen und die Erweiterung des Sofortverzehr- und Getränkeangebots soll die Foodkompetenz weiter gestärkt werden. P&B erzielte in der Schweiz, begünstigt durch weitere Expansion, einen Umsatzanstieg um +6.5%. Der Geschäftsbereich Convenience Schweiz, der das Verkaufstellennetz der Formate avec. und Tamoil umfasst, verzeichnet um +3.6% höhere Aussenumsätze. Spettacolo wächst in den Nettoumsatzerlösen um +4.8% bei einer konstanten Anzahl an Verkaufsstellen. Bei Retail Deutschland ergeben sich durch den Zukauf von Convenience Concept höhere Aussenumsätze von +13.0%. Die Ländergesellschaft in Luxemburg steigert die Umsätze im Vergleich zum Vorjahr um +1.0% und kann tiefere Erlöse im Bereich Presseerzeugnisse mit Wachstum in den Warengruppen Tabak, Non-Food und Food überkompensieren. Die österreichische Ländergesellschaft konnte im Format P&B die Nettoumsatzerlöse im Vergleich zum Vorjahr um +4.8% steigern und sich so nach dem Markteintritt in 2012 weiter etablieren.

Der Bruttogewinn erhöht sich um CHF +18.6 Mio. auf CHF 624.9 Mio. Dabei werden tiefere Erträge aus der rückläufigen Warengruppe Presse durch einen höheren Bruttogewinn aus der Warengruppe Food ausgeglichen. Die Bruttogewinnmarge der Division beträgt 36.9% und liegt im Vergleich zum Vorjahr um +0.5 Prozentpunkte höher. Diese Verbesserung ist auf strukturelle Effekte im Vertriebs-Mix, vor allem durch den erhöhten Anteil an Franchisenehmern, sowie die kontinuierliche Optimierung der Einkaufskonditionen zurückzuführen.

Die Betriebskosten, netto, von CHF –586.8 Mio. liegen um –0.1% unter Vorjahr. Positiv wirkt sich dabei der Wegfall des Buchverlusts aus dem Verkauf des Handelshauses Muttenz (CHF 14.2 Mio.) aus dem Vorjahr aus. In 2013 sind höhere Kosten aus dem Gesamtjahreseffekt der im April 2012 akquirierten Convenience Concept GmbH enthalten. Zusätzlich sind im Rahmen der anspruchsvollen Integrationsphase Einmalaufwendungen entstanden. Demgegenüber konnte die relative Kostenquote des Personalaufwands inklusive Agenturgebühren im Verhältnis zu den erzielten Nettoumsatzerlösen um +0.5 Prozentpunkte reduziert werden.

Das publizierte Betriebsergebnis der Division beträgt im Geschäftsjahr 2013 CHF 38.1 Mio. im Vergleich zu CHF 19.1 Mio. im Vorjahr. Unter Ausklammerung des in 2012 realisierten Verlustes aus der Veräusserung des Handelshauses Muttenz sowie der positiven Effekte aus IAS 19, konnte das Betriebsergebnis gegenüber dem Vorjahr stabil gehalten werden. Dabei profitierte das Retailgeschäft Schweiz von einer erfreulichen Entwicklung aus den bisher umgesetzten Verbesserungsmaßnahmen, insbesondere das neue kiosk Konzept erweist sich als richtig. Damit konnten die Effekte aus der verzögerten Integration von Convenience Concept in das deutsche Geschäft und die damit verbundenen negativen Einmaleffekte kompensiert werden. Die Betriebsergebnismarge von Valora Retail liegt bei 2.2% und damit +1.1 Prozentpunkte höher als in 2012.

### C DITSCH/BREZELKÖNIG

in Mio. CHF	2013	2013 Anteil	2012	2012 Anteil
<b>Nettoumsatzerlös</b>	<b>197.6</b>	<b>100.0%</b>	<b>50.1</b>	<b>100.0%</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>149.5</b>	<b>75.6%</b>	<b>38.4</b>	<b>76.6%</b>
– Übrige Betriebskosten, netto	– 123.2	– 62.3%	– 31.3	– 62.4%
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>26.3</b>	<b>13.3%</b>	<b>7.1</b>	<b>14.2%</b>

Die Ergebnisbeiträge der beiden Unternehmensbereiche Brezelbäckerei Ditsch und Brezelkönig wurden per Oktober 2012 erstmalig in der Konzernrechnung der Valora Gruppe berücksichtigt. Der europäische Marktführer für Laugenerzeugnisse mit vollständig integrierter Wertschöpfungskette bietet hervorragende Produkte in einem attraktiven Filialnetz an umsatzstarken Lagen öffentlicher Verkehrsknotenpunkte sowie durch Verkauf an den Grosshandel an.

Im Geschäftsjahr 2013 erzielte Ditsch/Brezelkönig Nettoumsatzerlöse in Höhe von CHF 197.6 Mio. Auf gleicher Fläche sind die Erlöse des Geschäftsbereiches um +3.0% angestiegen. Mit dem Ziel, Produktneuentwicklungen zu fördern und neue Absatzmärkte zu erschliessen, eröffnete Ditsch in der ersten Jahreshälfte 2013 am Produktionsstandort Oranienbaum eine zusätzliche Produktionslinie. Auch das Verkaufsstellennetz wurde in 2013 um +2.2% vergrössert; einhergehend mit dem Roll Out eines modernisierten Shop Layouts. Dabei wurden bereinigungsbedingte Schliessungen von 15 Verkaufsstellen und 20 Neueröffnungen umgesetzt.

Ditsch/Brezelkönig erwirtschaftete in 2013 einen Bruttogewinn von CHF 149.5 Mio., die Bruttogewinnmarge beträgt 75.6%.

In der Berichtsperiode sind Betriebskosten, netto, in Höhe von CHF –123.2 Mio. entstanden. Die Kostenquote in Relation zu den Nettoumsatzerlösen verbessert sich im Vergleich zum vierten Quartal 2012 um +0.1 Prozentpunkte.

Das publizierte Betriebsergebnis von Ditsch/Brezelkönig liegt bei CHF 26.3 Mio. und damit im Plan der Wachstumsstrategie. Die Betriebsergebnismarge beträgt 13.3% und liegt im vierten Quartal 2013 über Vorjahr.

**D VALORA SERVICES**

in Mio. CHF	2013	2013 Anteil	2012 Restated	2012 Anteil
<b>Nettoumsatzerlös</b>	<b>294.7</b>	<b>100.0 %</b>	<b>478.3</b>	<b>100.0 %</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>85.6</b>	<b>29.0 %</b>	<b>116.9</b>	<b>24.4 %</b>
– Betriebskosten, netto	– 74.8	– 25.3 %	– 105.2	– 21.9 %
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>10.8</b>	<b>3.7 %</b>	<b>11.7</b>	<b>2.5 %</b>

Die Vorbereitungen zur Kontrollabgabe der Division Valora Services laufen auf Hochtouren. Zeitlich im Plan wird ein diesbezüglicher Schritt in 2014 erwartet.

Valora Services erzielte im Geschäftsjahr 2013 publizierte Nettoumsatzerlöse in Höhe von CHF 294.7 Mio. im Vergleich zu CHF 478.3 Mio. in 2012. Die Division liegt damit CHF –183.6 Mio. unter Vorjahr. Die Abweichung ist auf die fehlenden Umsätze aufgrund der beiden Devestitionen Services Austria (CHF –93.0 Mio.) sowie Sales & Services Switzerland (CHF –79.3 Mio.) zurückzuführen. Zusätzlich sanken die Nettoumsatzerlöse im Pressebereich, getrieben durch die rückläufige Marktentwicklung, um CHF –13.6 Mio. Der Presserückgang war dabei in 2013 weniger ausgeprägt als in den Vorjahren. In der Schweiz gehen die Umsätze um –6.0% und in Luxemburg in lokaler Währung um –1.9% zurück. Positiv entwickelt sich das Drittkundengeschäft der Logistik, welches weiter ausgebaut wird. Die Nettoumsatzerlöse konnten hier um CHF +4.0 Mio. gesteigert werden. Dies entspricht einer Wachstumsrate von +29.8%.

Die Bruttogewinnmarge der Division liegt bei 29.0% und damit +4.6 Prozentpunkte über dem Vorjahr. Diese Verbesserung resultiert insbesondere aus der Verschiebung des Absatzmixes nach der Veräusserung der tiefmargigen Grosshandelsaktivitäten in der Schweiz und dem Ausbau des Logistikgeschäftes. Der erwirtschaftete Bruttogewinn beträgt CHF 85.6 Mio. und liegt devestitions- und marktbedingt CHF –31.3 Mio. unter dem Wert in der Vergleichsperiode. Der tiefere Bruttogewinn aus Presseverkäufen in der Schweiz kann dabei durch höhere Logistikerträge überkompensiert werden.

Die Betriebskosten, netto, konnten gegenüber dem Vorjahr um CHF +30.4 Mio. reduziert werden. Dies ist hauptsächlich das Ergebnis der entfallenden Kosten aus den beiden Devestitionen. Zudem beeinflusst der Buchgewinn aus der Veräusserung von Sales & Services Switzerland in der Höhe von CHF 1.3 Mio. die Betriebskosten positiv. Einmalaufwendungen in der Höhe von CHF –2.8 Mio. im Zusammenhang mit den Vorbereitungen für die Abgabe der Kontrolle über die Division wirken sich demgegenüber negativ aus.

Die Division Valora Services schliesst das Geschäftsjahr mit einem publizierten Betriebsergebnis CHF 10.8 Mio. Die Betriebsergebnismarge von 3.7% verbessert sich gegenüber Vorjahr um +1.2 Prozentpunkte.

**E VALORA TRADE**

in Mio. CHF	2013	2013 Anteil	2012 Restated	2012 Anteil
<b>Nettoumsatzerlös</b>	<b>798.2</b>	<b>100.0 %</b>	<b>792.5</b>	<b>100.0 %</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>178.2</b>	<b>22.3 %</b>	<b>178.8</b>	<b>22.6 %</b>
– Betriebskosten, netto	– 171.1	– 21.4 %	– 171.3	– 21.7 %
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>7.1</b>	<b>0.9 %</b>	<b>7.5</b>	<b>0.9 %</b>

Im Geschäftsjahr 2013 erzielte die Division Valora Trade, der Distributionspartner im Bereich Fast Moving Consumer Goods und Cosmetics, im Vergleich zum Vorjahr um CHF +5.6 Mio. oder +0.7% höhere Nettoumsatzerlöse. Damit konnte die Division in einem wettbewerbsintensiven und strukturell herausfordernden Marktumfeld ihre Marktposition gut behaupten.

Auf Länderebene betrachtet resultiert insbesondere ein Wachstum von Trade Finland. Die Gesellschaft verzeichnet eine Steigerung der Nettoumsatzerlöse um +40.1%, vor allem aufgrund der Akquise neuer Principals. In Österreich wurde eine beachtliche Wachstumsrate von +8.9% erzielt. Positiv entwickelten sich auch die Umsätze der Gesellschaften in Dänemark und Norwegen. Trade Germany verzeichnet durch die Konzentration auf höhermargige Geschäfte tiefere Nettoumsatzerlöse als im Vorjahr. In der Schweiz wirken sich Einkaufstourismus und Parallelimporte weiterhin negativ aus.

Valora Trade erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2013 einen Bruttogewinn von CHF 178.2 Mio. und liegt damit angesichts der angespannten Marktsituation mit Margendruck sowohl auf Hersteller- wie auch auf Handelsebene nur leicht unter Vorjahr (–0.3%). Die Bruttogewinnmarge beträgt 22.3% und konnte seit dem Halbjahr 2013 stabil gehalten werden. Aus der bereits im Vorjahr eingeleiteten Neuausrichtung des Principal Portfolios hin zu margenstärkeren Nischenbereichen zeichnen sich bereits erste Erfolge ab. Eine positive Entwicklung gegenüber Vorjahr zeigt sich in Norwegen. Bei Valora Trade Norway stieg die Bruttogewinnmarge um +6.6 Prozentpunkte an, aus neu hinzu-gewonnenen und ertragsstarken Principals erfolgend. Die auf Cosmetics spezialisierte Engelsen Marwell Hauge (EMH) in Norwegen konnte die Marge aufgrund eines besseren Produktmixes ebenfalls um +2.1 Prozentpunkte steigern. Auch Trade Germany und Trade Switzerland konnten ihre Bruttogewinnmargen um +0.8 beziehungsweise +0.3 Prozentpunkte verbessern.

Die Betriebskosten, netto von CHF –171.1 Mio. konnten im Vergleich zum Vorjahr um +0.3 Prozentpunkte reduziert werden. Die grössten Kosteneinsparungen wurden dabei in Deutschland realisiert, wo die Betriebskosten, netto, um +30.5% zurückgegangen sind. Dies ist sowohl auf volumenbedingt tiefere variable Kosten als auch auf tieferen Aufwand im Bereich Personal als Folge der Reorganisation zurückzuführen. In den Betriebskosten, netto, der Division sind im Rahmen der Bereinigung des Principal Portfolios und der damit einhergehenden Anpassung der Organisation Einmalaufwendungen angefallen.

Die Division Valora Trade erreicht im Geschäftsjahr 2013 ein publiziertes Betriebsergebnis von CHF 7.1 Mio. Die Betriebsergebnismarge beträgt 0.9% und liegt damit auf Vorjahresniveau. Diese Marge entspricht mittelfristig nicht den Erwartungen der Division. Aus den im Vorjahr initiierten Massnahmen zur Portfoliobereinigung und Neuaufstellung der Organisationsstruktur sind bereits erfreuliche Entwicklungen erkennbar. Es wird erwartet, dass sie in 2014 und den folgenden Jahren ihre positive Auswirkung auf die Profitabilität zunehmend entfalten.

## F CORPORATE

Im Rahmen der Reorganisation des Bereichs Corporate wurden verschiedene Abteilungen direkt den Divisionen zugeordnet. Weiterhin bei Corporate angesiedelt sind die zentralen Funktionen Finance, Business Development, Legal Services und Communications.

Die direkten Kosten, netto, liegen im Bereich Corporate CHF –14.0 Mio. über Vorjahr. Dies ist im Wesentlichen auf den Buchgewinn aus dem Verkauf des Pressegeschäftes in Österreich per Oktober 2012 in Höhe von CHF 22.9 Mio. zurückzuführen. Unter Ausklammerung dieses Effektes sind die Kosten insbesondere durch geringere Einmaleffekte als im Vorjahr zurückgegangen.

Die Betriebskosten, netto, der Corporate Funktionen werden grundsätzlich weiterverrechnet. Erträge und Aufwendungen ohne jeglichen Bezug zu den Marktdivisionen verbleiben im Segment Übrige.

## G FINANZERGEBNIS UND STEUERN

Die Valora Gruppe schliesst das Geschäftsjahr 2013 mit einem Finanzresultat von CHF –20.1 Mio. gegenüber CHF –12.6 Mio. im Vorjahr. Die Abweichung ist zurückzuführen auf höhere Zinsaufwendungen von CHF –8.8 Mio., vor allem aus dem Volljahreseffekt der Akquisitionsfinanzierung durch den Syndikatskredit sowie aus einmaligen Transaktionskosten. Der übrige Finanzerfolg inklusive Devisenerfolg verbessert sich gegenüber Vorjahr um CHF +1.3 Mio.

Die Ertragssteuerquote beträgt –14.5% und liegt unter der langfristig erwarteten Konzernsteuerquote von –17%. Im Vorjahr wurde eine Steuerquote –13.6% ausgewiesen. Der Steueraufwand des Konzerns in Höhe von CHF –8.3 Mio. setzt sich zusammen aus laufenden Ertragssteuern von CHF –5.7 Mio. und latenten Ertragssteuern von CHF –2.6 Mio.

Der Konzern erwirtschaftet einen Reingewinn von CHF 54.1 Mio. im Vergleich zu CHF 38.5 Mio. im Vorjahr. Im Ergebnis enthalten ist Gewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen in Höhe von CHF 5.0 Mio.

**H LIQUIDITÄT, CASHFLOW UND BILANZKENNZAHLEN**

<i>Kennzahlen</i>	2013	2012 Restated
in Mio. CHF		
<b>EBITDA</b>	<b>141.3</b>	<b>112.1</b>
Flüssige Mittel	175.0	147.2
<b>Free Cashflow</b>	<b>85.5</b>	<b>42.2</b>
Eigenkapital	730.3	577.8
<b>Eigenkapitalquote</b>	<b>44.8%</b>	<b>35.9%</b>
Reingewinn Konzern <sup>1)</sup>	49.1	38.5
<b>Nettoverschuldung</b>	<b>219.2</b>	<b>361.6</b>
Net Working Capital	104.0	136.3
Net Working Capital in % des Nettoumsatzerlöses	3.6%	4.8%
<b>Gewinn je Aktie <sup>1)</sup></b>	<b>13.46</b>	<b>13.09</b>

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

Die Valora Gruppe erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2013 ein Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) in Höhe von CHF 141.3 Mio. und liegt damit CHF +29.2 Mio. über Vorjahr. Der operative Cashflow konnte um CHF +74.7 Mio. auf CHF 129.3 Mio. gesteigert werden. Dies ist zum einen auf die cashwirksame Steigerung des Betriebsergebnisses zurückzuführen. Zum anderen konnte die Kapitalbindung deutlich reduziert werden, unter anderem bedingt durch Effekte aus der Optimierung des betrieblichen Nettoumlaufvermögen bei der Division Trade. Die Nettoausgaben aus Investitionstätigkeit liegen vor allem durch die Veräusserung des Handelshauses Muttenz im Vorjahr um CHF –31.5 Mio. höher. Dies führt zu einem Free Cashflow von CHF 85.5 Mio. im Vergleich zu CHF 42.2 Mio. im Vorjahr (+102%).

Die Nettoverschuldung des Konzerns konnte in der Berichtsperiode um –39.4% auf CHF 219 Mio. reduziert werden. Vor allem ist dies auf die Cash-Generierung und die erfolgreiche Hybridfinanzierung von CHF 120 Mio. per April 2013 zurückzuführen. Die Hybridfinanzierung wird nach Massgabe der entsprechend geltenden IFRS Bestimmungen im Eigenkapital verbucht. Zusätzlich erfolgte im Oktober 2013 die Platzierung eines EUR 150 Mio. Schuldscheindarlehens mit 5½ jähriger Laufzeit zu attraktiven Konditionen am unteren Ende der Vermarktungsspanne. Die Erlöse aus den beiden Transaktionen wurden vollständig für die teilweise Refinanzierung des im Zusammenhang mit der Akquisition Ditsch/Brezelkönig abgeschlossenen CHF 400 Mio. Syndikatskredits verwendet. Die Eigenkapitalquote der Valora verbessert sich gegenüber Vorjahr von 35.9% auf 44.8%.



**I VALORA VALUE ADDED**

<i>Valora Value Added</i>	2013	2012 Restated
in Mio. CHF		
Betriebsergebnis (EBIT)	77.0	56.7
Durchschnittlich investiertes Kapital (inkl. Goodwill)	1 176.7	818.3
WACC	8.0%	8.0%
Kapitalkosten	94.1	65.5
<b>Valora Value Added</b>	<b>- 17.1</b>	<b>- 8.8</b>

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 aus dem Betriebsergebnis abzüglich der mit durchschnittlich 8% verzinsten Kapitalkosten. Die 8% entsprechen dabei dem WACC vor Steuern, dem gewichteten Eigen- und Fremdkapitalkostensatz, ermittelt aus Branchenvergleichen und Marktzinserwartungen. Valora prüft die zu Grunde liegenden WACC Berechnungen regelmässig und passt den VVA relevanten Kapitalkostensatz an, falls er eine definierte Bandbreite verlässt.

Im Berichtsjahr 2013 liegt der VVA der Valora Gruppe bei CHF -17.1 Mio. Die Abweichung zum Vorjahr von CHF -8.3 Mio. ist bedingt durch die höheren Kapitalkosten, die aus dem höheren durchschnittlich investierten Kapital resultieren. Im Vergleich zum Vorjahr sind im Jahr 2013 die während 2012 getätigten Akquisitionen vollständig abgebildet. Die Steigerung des EBIT konnte jedoch den höheren (Goodwill getriebenen) Kapitaleinsatz noch nicht vollständig widerspiegeln, weshalb die VVA Abweichung zum Vorjahr negativ ist. Der Fokus des Managements für 2014 liegt in der Steigerung des VVA, um eine nachhaltige Wertsteigerung des Unternehmens zu erreichen.

## J AUSSICHTEN

Die Valora Gruppe schliesst das Geschäftsjahr 2013 mit einem erfreulichen Resultat und einem zuversichtlichen Blick in die Zukunft ab. Wichtige Weichen wurden in diesem Jahr gestellt, die Massnahmen sind auf Plan.

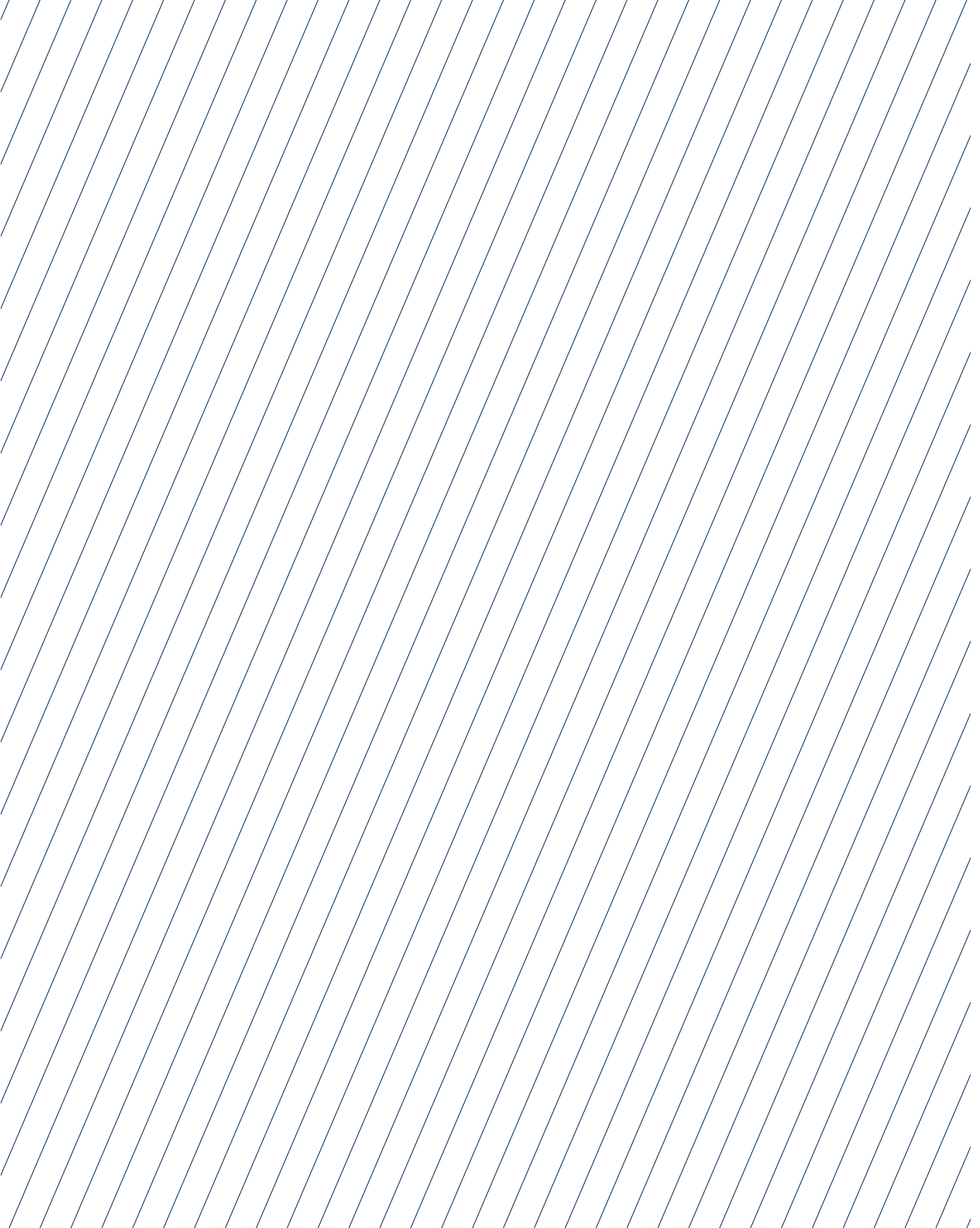
Valora Retail baute in der Schweiz bereits 111 kiosk Verkaufsstellen auf ein modernisiertes Shop Layout mit erweitertem Food- und Getränkeangebot um. Erste Analysen weisen den neu gestalteten Läden ein durchschnittlich höheres Wachstum der Nettoumsatzerlöse gegenüber den übrigen Verkaufsstellen nach. Dabei ist der Food Anteil im Produkt-Mix dieser Shops besonders stark gewachsen, was sich positiv auf die Bruttogewinnmarge auswirkt. In 2014 sollen nun weitere Standorte nach dem neuen Konzept umgestaltet werden. Ab 1. Januar 2014 setzt Valora auch innerhalb der Gruppe das allgemeingültige Presse Einzelhandelsmargenmodell um, wie mit der WEKO vereinbart. Dies führt in den Folgejahren zu einer tieferen Bruttogewinnmarge bei Retail Schweiz mit einem EBIT Effekt von ca. CHF – 5 Mio. Ziel ist es, mit zusätzlichen, profitablen Food Umsätzen die marktbedingt rückläufigen Presseerlöse zu kompensieren. In Deutschland wird die vollständige Integration der im April 2012 akquirierten Gesellschaft Convenience Concept GmbH in die Valora Gruppe fortgesetzt. Dieser Prozess ist sehr anspruchsvoll und vielschichtig, insbesondere aufgrund der Vielzahl an Verkaufsstellen, die, bereits auf ein Franchise-Modell umgestellt, nun in einen einheitlichen Formatauftritt umgewandelt werden sollen. Die gründliche Umsetzung ist zur Schaffung einer nachhaltigen Basis für profitables Wachstum jedoch unerlässlich.

Die Ditsch/Brezelkönig Gruppe liegt im Plan der Wachstumsstrategie. Um weiteres Wachstum in neue Märkte und innovative Produktentwicklungen zu ermöglichen, wurde in 2013 eine zusätzliche Produktionshochleistungslinie in Betrieb genommen. In Zukunft sollen zudem verstärkt die Synergien mit den übrigen Gruppengesellschaften genutzt werden.

Die Abgabe der Kontrolle über den gesamten Bereich Services wird derzeit detailliert und mit hoher Intensität vorbereitet. Erste Verhandlungen wurden bereits gestartet und ein entscheidender Schritt ist in 2014 absehbar.

Die in der Division Valora Trade angegangenen Massnahmen zur Profitabilitätssteigerung und Reduktion der Kapitalintensität zeigen bereits punktuell ihre positive Wirkung. Damit sich der Effekt aus der Bereinigung des Principal Portfolios und der damit einhergehenden Anpassung der Organisationsstruktur in 2014 und den Folgejahren vollständig entfalten kann, werden diese Aktivitäten konsequent fortgesetzt.

Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung sind überzeugt, dass Valora als marktführender Experte im Bereich des kleinflächigen Handels sowie Sofortverzehr mit einem exzellenten Verkaufsstellen-netz im deutschsprachigen Europa für die Zukunft stark aufgestellt ist. Mit den angegangenen operativen Massnahmen passt sich Valora erfolgreich den verändernden Marktbedingungen an. Der starke Fokus auf Kapitalrentabilität innerhalb der Geschäftsbereiche stellt zudem weiteres und nachhaltiges Wachstum sicher.



## KONSOLIDIERTE ERFOLGSRECHNUNG

	Erläuterungen	2013	%	2012 Restated	%
<b>1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000 (ausser Angaben je Aktie)</b>					
<b>Nettoumsatzerlös</b>	8	<b>2 858 989</b>	<b>100.0</b>	<b>2 847 910</b>	<b>100.0</b>
Waren- und Materialaufwand		- 1 820 799	- 63.7	- 1 907 566	- 67.0
Personalaufwand	9	- 379 610	- 13.3	- 394 640	- 13.9
Übriger Betriebsaufwand	10	- 523 283	- 18.3	- 448 677	- 15.8
Abschreibungen und Wertminderungen	20, 21, 22	- 64 287	- 2.2	- 55 450	- 1.9
Sonstiger Ertrag	11	7 867	0.3	30 165	1.1
Sonstiger Aufwand	11	- 1 885	- 0.1	- 15 079	- 0.5
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	8	<b>76 992</b>	<b>2.7</b>	<b>56 663</b>	<b>2.0</b>
Finanzaufwand	12	- 22 851	- 0.8	- 14 426	- 0.5
Finanzertrag	13	2 774	0.1	1 802	0.1
Anteiliges Ergebnis assoziierter Gesellschaften und Joint Ventures	25	533	0.0	469	0.0
<b>Gewinn vor Ertragsteuern</b>		<b>57 448</b>	<b>2.0</b>	<b>44 508</b>	<b>1.6</b>
Ertragsteuern	14	- 8 310	- 0.3	- 6 054	- 0.2
<b>Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen</b>		<b>49 138</b>	<b>1.7</b>	<b>38 454</b>	<b>1.4</b>
Reingewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	7	5 000	0.2	0	0.0
<b>Reingewinn Konzern</b>		<b>54 138</b>	<b>1.9</b>	<b>38 454</b>	<b>1.4</b>
Anteil der Valora Holding AG Aktionäre		50 605	1.8	38 153	1.4
Anteil der Hybrid-Eigenkapitalgeber		3 200	0.1	-	-
<b>Anteil der Valora Holding AG Eigenkapitalgeber</b>		<b>53 805</b>	<b>1.9</b>	<b>38 153</b>	<b>1.4</b>
<b>Nicht beherrschende Anteile</b>		<b>333</b>	<b>0.0</b>	<b>301</b>	<b>0.0</b>
<i>Gewinn je Aktie</i>					
aus fortgeführten Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)	15	13.46		13.09	
aus aufgegebenen Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)	7	1.48		0	
<b>aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)</b>	15	<b>14.94</b>		<b>13.09</b>	

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 53 bis Seite 112 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

## KONSOLIDIERTE GESAMTERGEBNISRECHNUNG

	Erläuterungen	2013	2012 Restated
<b>1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000</b>			
<b>Reingewinn Konzern</b>		<b>54 138</b>	<b>38 454</b>
Versicherungsmathematische Gewinne/(Verluste) vor Ertragsteuern	30	23 599	9 374
Ertragsteuern	30	- 4 751	- 1 874
<b>Positionen, die nicht erfolgswirksam umgegliedert werden</b>		<b>18 848</b>	<b>7 500</b>
Cash Flow Hedge		4 113	- 2 499
Umrechnungsdifferenzen		818	1 001
Bewertungsgewinne / (-verluste) auf zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen vor Ertragsteuern		0	- 64
Ertragsteuern		0	16
<b>Positionen, die bei Erfüllung bestimmter Bedingungen erfolgswirksam umgegliedert werden</b>		<b>4 931</b>	<b>- 1 546</b>
<b>Sonstiges Gesamtergebnis</b>		<b>23 779</b>	<b>5 954</b>
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>77 917</b>	<b>44 408</b>
Anteil der Valora Holding AG Aktionäre		74 670	44 002
Anteil der Hybrid-Eigenkapitalgeber		3 200	-
<b>Anteil der Valora Holding AG Eigenkapitalgeber</b>		<b>77 870</b>	<b>44 002</b>
<b>Nicht beherrschende Anteile</b>		<b>47</b>	<b>406</b>

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 53 bis Seite 112 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

## KONSOLIDIERTE BILANZ

### AKTIVEN

	Erläuterungen	31.12.2013	%	31.12.2012 Restated	%	01.01.2012 Restated	%
in CHF 000							
<i>Umlaufvermögen</i>							
Flüssige Mittel	16	174 973		147 153		109 562	
Aktive derivative Finanzinstrumente	33	246		7		166	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	17	153 486		169 292		174 042	
Warenvorräte	18	219 461		233 136		236 299	
Laufende Ertragsteuerforderungen		537		914		4 453	
Übrige kurzfristige Forderungen	19	86 144		86 476		66 597	
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>634 847</b>	<b>38.9%</b>	<b>636 978</b>	<b>39.6%</b>	<b>591 119</b>	<b>53.4%</b>
<i>Anlagevermögen</i>							
Sachanlagen	20	236 174		228 935		219 302	
Goodwill, Software und übrige immaterielle Anlagen	22	648 073		660 064		232 788	
Renditeliegenschaften	21	3 647		5 645		5 752	
Anteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	25	5 099		4 554		4 291	
Finanzanlagen	24	20 093		22 647		8 881	
Vorsorgeaktivum	30	56 425		24 303		16 523	
Latente Ertragsteueraktiven	14	26 541		26 884		27 570	
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>996 052</b>	<b>61.1%</b>	<b>973 032</b>	<b>60.4%</b>	<b>515 107</b>	<b>46.6%</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>1 630 899</b>	<b>100.0%</b>	<b>1 610 010</b>	<b>100.0%</b>	<b>1 106 226</b>	<b>100.0%</b>

**PASSIVEN**

	Erläuterungen	31.12.2013	%	31.12.2012 Restated	%	01.01.2012 Restated	%
in CHF 000							
<i>Kurzfristige Verbindlichkeiten</i>							
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	26	1 278		16 187		141 869	
Passive derivative Finanzinstrumente	33	292		2 820		9 056	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	27	268 940		266 145		293 056	
Laufende Ertragsteuerverbindlichkeiten		16 837		36 597		12 565	
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	28	155 031		154 213		144 846	
Kurzfristige Rückstellungen	29	0		5 481		0	
<b>Total kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>442 378</b>	<b>27.1%</b>	<b>481 443</b>	<b>29.9%</b>	<b>601 392</b>	<b>54.4%</b>
<i>Langfristige Verbindlichkeiten</i>							
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	26	396 538		495 521		3 644	
Langfristige Pensionsverpflichtungen	30	12 978		12 358		15 026	
Langfristige Rückstellungen	29	406		400		6 121	
Latente Ertragsteuerverbindlichkeiten	14	48 333		42 534		15 226	
<b>Total langfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>458 255</b>	<b>28.1%</b>	<b>550 813</b>	<b>34.2%</b>	<b>40 017</b>	<b>3.6%</b>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>900 633</b>	<b>55.2%</b>	<b>1 032 256</b>	<b>64.1%</b>	<b>641 409</b>	<b>58.0%</b>
<i>Eigenkapital</i>							
Aktienkapital	37	3 436		3 436		2 800	
Eigene Aktien		- 8 015		- 12 350		- 5 185	
Hybrid-Eigenkapital		119 098		-		-	
Marktwertanpassung Finanzinstrumente		- 7 222		- 11 335		- 8 788	
Gewinnreserven		660 530		633 781		513 070	
Kumulative Umrechnungsdifferenzen		- 39 738		- 40 842		- 41 738	
<b>Eigenkapital der Valora Holding AG</b>		<b>728 089</b>	<b>44.6%</b>	<b>572 690</b>	<b>35.6%</b>	<b>460 159</b>	<b>41.6%</b>
Nicht beherrschende Anteile am Eigenkapital		2 177		5 064		4 658	
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>730 266</b>	<b>44.8%</b>	<b>577 754</b>	<b>35.9%</b>	<b>464 817</b>	<b>42.0%</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>1 630 899</b>	<b>100.0%</b>	<b>1 610 010</b>	<b>100.0%</b>	<b>1 106 226</b>	<b>100.0%</b>

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 53 bis Seite 112 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

## KONSOLIDIERTE GELDFLUSSRECHNUNG

	Erläuterungen	2013	2012 Restated
<b>1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000</b>			
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>		<b>76 992</b>	<b>56 663</b>
<i>Elimination nicht-barer Transaktionen im Betriebsergebnis (EBIT)</i>			
Abschreibungen und Wertminderungen Sachanlagen und Renditeliegenschaften	20, 21	39 770	33 283
Amortisation immaterielles Anlagevermögen	22	24 517	22 167
(Gewinne)/Verluste aus Verkauf von Anlagevermögen, netto	11	- 20	12 255
Erfolg aus Verkauf von Tochtergesellschaften, netto	6	0	- 22 900
Anteilsbasierte Entschädigungen	31	489	642
(Abnahme)/Zunahme Pensionsverpflichtungen		- 7 755	1 531
Zunahme/(Abnahme) übrige langfristige Verbindlichkeiten		3 116	- 630
<i>Veränderung des betrieblichen Nettoumlaufvermögens ohne die Effekte aus Kauf und Verkauf von Geschäftseinheiten</i>			
Abnahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		15 286	6 010
Abnahme Warenvorräte		13 656	6 436
Abnahme übriges Umlaufvermögen		4 756	633
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		2 865	- 14 490
Verwendung von Rückstellungen	29	0	- 753
Abnahme übrige Verbindlichkeiten		- 25 272	- 26 132
<b>Betriebliche Netto-Einnahmen</b>		<b>148 400</b>	<b>74 715</b>
Bezahlte Zinsen		- 16 458	- 19 139
Ertragsteuerzahlungen		- 4 616	- 2 332
Erhaltene Zinsen		1 884	1 085
Erhaltene Dividenden		56	194
<b>Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit</b>		<b>129 266</b>	<b>54 523</b>



	Erläuterungen	2013	2012 Restated
<b>1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000</b>			
<i>Geldflüsse aus Investitionstätigkeit</i>			
Investitionen in Sachanlagen	20	- 40 282	- 50 530
Erhaltene Investitionszulagen	20	2 067	12
Einnahmen aus Verkauf von Sachanlagen	20	2 043	59 828
Investition in Renditeliegenschaften	21	0	- 36
Einnahmen aus Verkauf von Renditeliegenschaften	21	1 942	17
Erwerb von Tochtergesellschaften, abzüglich erworbener flüssiger Mittel	6	- 11 779	- 318 614
Veräusserung von Tochtergesellschaften, abzüglich veräusserter flüssiger Mittel	6	7 005	28 335
Kapitalveränderung assoziierte Gesellschaft		61	0
Veräusserung Joint Venture		0	934
Veräusserung von Finanzanlagen		400	1 277
Erwerb von übrigen immateriellen Werten	22	- 9 548	- 21 702
Einnahmen aus Verkauf von übrigen immateriellen Werten	22	38	137
<b>Netto-Ausgaben aus Investitionstätigkeit</b>		<b>- 48 053</b>	<b>- 300 342</b>
<i>Geldflüsse aus Finanzierungstätigkeit</i>			
Zahlung von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten		- 17 501	- 17 271
Aufnahme von langfristigen Finanzverbindlichkeiten	26	183 883	283 035
Zahlung von langfristigen Finanzverbindlichkeiten	26	- 291 343	0
Aufnahme von Anleihen		0	199 652
Rückzahlung von Anleihen		0	- 140 000
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen		- 3 820	0
Aufnahme von Hybrid-Eigenkapital	37	119 098	-
Kauf eigener Aktien		- 947	- 20 744
Verkauf eigener Aktien		4 197	11 634
Ausschüttungen an Hybrid-Eigenkapitalgeber		- 2 400	-
Dividenden an Aktionäre der Valora Holding AG		- 42 307	- 31 888
Kapitalerhöhungskosten der Valora Holding AG		0	- 1 949
<b>Netto-(Ausgaben) / Einnahmen aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>- 51 140</b>	<b>282 469</b>
<b>Netto-Zunahme flüssige Mittel</b>		<b>30 073</b>	<b>36 650</b>
Währungseinfluss auf flüssige Mittel		- 2 253	941
Flüssige Mittel Anfang Jahr		147 153	109 562
<b>Flüssige Mittel Ende Jahr</b>	16	<b>174 973</b>	<b>147 153</b>

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 53 bis Seite 112 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

## KONSOLIDierter EIGENKAPITALNACHWEIS

### Eigenkapital

	Eigenkapital der Valora Holding AG								
	Aktienkapital	Eigene Aktien	Hybrid-Eigenkapital	Marktwertanpassung Finanzinstrumente	Gewinnreserven	Kumulative Umrechnungs- differenzen	Total Eigenkapital der Valora Holding AG	Nicht beherr- schende Anteile am Eigenkapital	Total Eigenkapital
in CHF 000									
<b>Bestand am 31. Dezember 2011</b>	<b>2 800</b>	<b>- 5 185</b>	<b>-</b>	<b>- 8 788</b>	<b>510 585</b>	<b>- 41 738</b>	<b>457 674</b>	<b>4 658</b>	<b>462 332</b>
Restatement IAS 19					2 485		2 485		2 485
<b>Bestand am 01. Januar 2012</b>	<b>2 800</b>	<b>- 5 185</b>	<b>-</b>	<b>- 8 788</b>	<b>513 070</b>	<b>- 41 738</b>	<b>460 159</b>	<b>4 658</b>	<b>464 817</b>
Reingewinn <sup>1)</sup>					38 153		38 153	301	38 454
Sonstiges Gesamtergebnis <sup>1)</sup>				- 2 547	7 500	896	5 849	105	5 954
Gesamtergebnis <sup>1)</sup>				- 2 547	45 653	896	44 002	406	44 408
Anteilsbasierte Entschädigungen					203		203		203
Dividende					- 31 888		- 31 888		- 31 888
Zugang eigener Aktien		- 20 744					- 20 744		- 20 744
Abgang eigener Aktien		13 579			- 1 457		12 122		12 122
Kapitalerhöhung	636				108 200		108 836		108 836
<b>Bestand am 31. Dezember 2012<sup>1)</sup></b>	<b>3 436</b>	<b>- 12 350</b>	<b>-</b>	<b>- 11 335</b>	<b>633 781</b>	<b>- 40 842</b>	<b>572 690</b>	<b>5 064</b>	<b>577 754</b>
Reingewinn					53 805		53 805	333	54 138
Sonstiges Gesamtergebnis				4 113	18 848	1 104	24 065	- 286	23 779
Gesamtergebnis				4 113	72 653	1 104	77 870	47	77 917
Anteilsbasierte Entschädigungen					567		567		567
Dividende an Aktionäre					- 42 307		- 42 307		- 42 307
Zugang eigener Aktien		- 947					- 947		- 947
Abgang eigener Aktien		5 282			- 878		4 404		4 404
Ausgabe Hybrid-Eigenkapital			119 098				119 098		119 098
Ausschüttungen an Hybrid-Eigenkapitalgeber					- 2 400		- 2 400		- 2 400
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen					- 886		- 886	- 2 934	- 3 820
<b>Bestand am 31. Dezember 2013</b>	<b>3 436</b>	<b>- 8 015</b>	<b>119 098</b>	<b>- 7 222</b>	<b>660 530</b>	<b>- 39 738</b>	<b>728 089</b>	<b>2 177</b>	<b>730 266</b>

<sup>1)</sup> restated

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 53 bis Seite 112 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

## ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

### 1 INFORMATIONEN ZUM KONZERN

Valora ist ein europaweit tätiger Handelskonzern. Die Muttergesellschaft Valora Holding AG mit Sitz in Muttenz, Schweiz, ist an der SIX Swiss Exchange kotiert. Die Konzernrechnung der Valora für das Geschäftsjahr 2013 ist vom Verwaltungsrat am 31. März 2014 freigegeben worden. Sie unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung am 7. Mai 2014.

### 2 BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

*Grundlagen der Erstellung des Abschlusses.* Die Konzernrechnung der Valora basiert grundsätzlich auf der Anwendung des Anschaffungskostenprinzips, 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. Konzernwährung ist der Schweizer Franken (CHF). Sofern nichts Anderes angegeben werden sämtliche Werte kaufmännisch auf CHF Tausend (CHF 000) gerundet.

*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 ausserdem den Bestimmungen des Kotierungsreglements der SIX Swiss Exchange.

*Wichtigste Rechnungslegungsgrundsätze.*

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

*Konsolidierte Gesellschaften.* Von der Valora Holding AG beherrschte Konzerngesellschaften werden vollkonsolidiert. Zur Bestimmung, ob die Möglichkeit der Beherrschung besteht, werden auch vertragliche Vereinbarungen und andere Rechte berücksichtigt. Erworbene Konzerngesellschaften werden bei Erlangung der Beherrschung konsolidiert und bei Verlust der Beherrschung dekonsolidiert.

*Konsolidierungsmethode.* Alle konzerninternen Bestände, Erträge und Aufwendungen sowie unrealisierte Gewinne und Verluste aus konzerninternen Transaktionen werden in voller Höhe eliminiert. Bei allen Unternehmenszusammenschlüssen werden die identifizierbaren Aktiven, Passiven und Eventualverbindlichkeiten der übernommenen Gesellschaft auf den Erwerbszeitpunkt zum Verkehrswert bewertet und der Unterschied zwischen der Kaufpreisleistung und den zum Verkehrswert verbuchten Nettoaktiven als Goodwill aktiviert. Ein nicht beherrschender Anteil ist das Eigenkapital eines Tochterunternehmens, das den Valora Holding AG Aktionären weder unmittelbar noch mittelbar zugeordnet wird. Nicht beherrschende Anteile werden in der Konzernbilanz, -gesamtergebnisrechnung und -bilanz separat ausgewiesen. Der Ausweis in der Konzernbilanz erfolgt innerhalb des Eigenkapitals, getrennt von dem auf die Aktionäre der Valora Holding AG entfallenden Eigenkapital. Der Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen wird als Eigenkapitaltransaktion bilanziert. Die Differenz zwischen dem Kaufpreis und dem Buchwert der erworbenen nicht beherrschenden Anteile wird mit dem den Aktionären der Valora Holding AG zuzurechnenden Eigenkapital verrechnet.

*Nicht konsolidierte Beteiligungen (assoziierte Gesellschaften / Joint Venture).* 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 beherrscht. Massgeblicher Einfluss wird grundsätzlich bei einem Stimmenanteil von 20 bis 50% angenommen. Ein Joint Venture basiert auf einer gemeinsamen Vereinbarung, bei der die Parteien Rechte am Nettovermögen besitzen, im Gegensatz zu einer gemeinschaftlichen Tätigkeit, bei der die Partner direkte Rechte und Pflichten aus den Vermögenswerten und Schulden

ableiten, die zu einer anteilmässigen Einbeziehung führen. Bei der Equity-Methode wird die Beteiligung beim Erwerb zu Anschaffungskosten bilanziert und in der Position «Anteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures» ausgewiesen. 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 39 aufgeführt.

**Änderungen im Konsolidierungskreis.** Keine Änderung im Jahr 2013.

Valora übernahm per 1. Januar 2012 78 % der Buchhandlung Karl Schmelzer-J.Bettenhausen GmbH & Co. KG sowie der dazugehörigen Komplementär GmbH, beide mit Sitz in Wien / Österreich. Per 2. April 2012 erwarb Valora 100 % der Convenience Concept GmbH mit Sitz in Ratingen / Deutschland. Valora erwarb per 10. Oktober 2012 100 % der Brezelbäckerei Ditsch GmbH, der Prisma Backwaren GmbH und der Brezelkönig GmbH & Co. KG, alle mit Sitz in Mainz / Deutschland. Per 17. Oktober 2012 wurde der Geschäftsbetrieb der Valora Services Austria GmbH mit Sitz in Anif / Österreich vollumfänglich veräussert.

Zusätzliche Informationen sind in Erläuterung 6 ersichtlich.

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

### 3 ÄNDERUNG DER BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

**Umgesetzte International Financial Reporting Standards (IFRS) und Interpretationen.** Für die Jahresrechnung 2013 waren folgende Änderungen der International Financial Reporting Standards (IFRS) und Interpretationen erstmals anzuwenden:

**IAS 1** (überarbeitet) «Darstellung des Abschlusses»

Ergebniskomponenten des sonstigen Gesamtergebnisses, die unter bestimmten Voraussetzungen zukünftig erfolgswirksam umgegliedert werden, werden getrennt von denen, die nicht umgegliedert werden, dargestellt. Die Änderung hat keine finanziellen Auswirkungen, da sie nur die Darstellung des sonstigen Gesamtergebnisses betrifft.

**IAS 19** (überarbeitet) «Leistungen an Arbeitnehmer»

Die Auswirkungen für die Valora Gruppe sind in den Erläuterungen des Restatements ersichtlich.

**IFRS 7** (überarbeitet) «Finanzinstrumente: Angaben»

Finanzielle Vermögenswerte und Schulden dürfen nur miteinander saldiert werden, sofern zum Zeitpunkt der Darstellung ein durchsetzbares Recht besteht und die Verrechenbarkeit existiert. Die Änderung hat keine finanziellen Folgen für die Valora Gruppe.

**IFRS 10** «Konzernabschlüsse»

Der neue Standard ersetzt die Regelungen des IAS 27 und SIC 12. In diesem Zusammenhang wurde der Begriff der Beherrschung neu definiert. Beherrschung wird angenommen, wenn ein Unternehmen Macht über das Beteiligungsunternehmen ausüben kann und die Beteiligung schwankenden Renditen ausgesetzt ist, die das Unternehmen durch seine Macht in der Höhe beeinflussen kann. Der neue Standard hat auf den Konsolidierungskreis der Valora keinen Einfluss.

**IFRS 11** «Gemeinsame Vereinbarungen»

Der Standard ersetzt IAS 31 und teilweise IAS 28. Die Differenzierung, ob eine gemeinschaftliche Tätigkeit oder ein Joint Venture vorliegt, bestimmt die Art der Einbeziehung in den Konzernabschluss. Die Quotenkonsolidierung als Wahlrecht ist nicht mehr erlaubt und Joint Ventures müssen neu mittels Equity-Methode abgebildet werden. Der neue Standard hat keine wesentlichen Auswirkungen auf die Valora Gruppe.

**IFRS 12** «Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen»

Die Neuregelungen wirken sich nur auf die erweiterten Angabepflichten aus (vgl. Erläuterung 25 und 39).

**IFRS 13** «Bemessung des beizulegenden Zeitwerts»

Die Definition «beizulegender Zeitwert» wurde vereinheitlicht und versteht sich als den Preis, der im Rahmen einer ordentlichen Transaktion unter Marktteilnehmern am Bemessungstichtag beim Verkauf eines Vermögenswertes erzielt wird oder für die Übertragung einer Schuld zu zahlen wäre (vgl. Erläuterung 35).

**Änderungen von IAS 36** «Wertminderung von Vermögenswerten»

Mit der frühzeitigen Anwendung der Änderung im Berichtsjahr entfällt die Pflicht zur Offenlegung des erzielbaren Betrags einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit im Zusammenhang mit der Werthaltigkeitsprüfung des Goodwills.

**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 2014 oder später verpflichtend sind:

Folgende zukünftig anzuwendende IFRS-Änderungen und neue Standards werden derzeit analysiert: Ab 1. Januar 2015 sind die Annual Improvements 2010–12 Cycle und 2011–13 Cycle (Jährliches Änderungsverfahren) sowie IFRS 9 (überarbeitet) «Finanzinstrumente» anzuwenden. Wesentliche finanzielle Auswirkungen aus der Anwendung dieser Änderungen werden derzeit nicht erwartet.

**Restatement der Konzernrechnung.** Im Juni 2011 wurde eine Neufassung des IAS 19 «Leistungen an Arbeitnehmer» veröffentlicht. Der neu gefasste IAS 19 ist verpflichtend anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen. Die Möglichkeit, versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Personalvorsorgeeinrichtungen mit leistungsorientierten Vorsorgeplänen nach der Korridormethode zu erfassen, wurde abgeschafft. Valora machte von dieser Möglichkeit keinen Gebrauch, sondern erfasste solche Gewinne und Verluste im sonstigen Gesamtergebnis. Die von Valora angewendete Methode wurde durch den revidierten Standard künftig vorgeschrieben. Daher hat diese Änderung keine Auswirkungen auf die Jahresrechnung des Konzerns. Des Weiteren wird die bisherige Methode, den erwarteten Erträgen aus Planvermögen einen erwarteten Nettovermögensertrag zugrunde zu legen, abgelöst durch die Verwendung des Diskontierungssatzes, der zur Barwertberechnung der leistungsorientierten Verpflichtungen beigezogen wird. Ausserdem wird nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand unmittelbar bei der Entstehung erfolgswirksam erfasst und die Risikoaufteilung zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgeber ändert sich.

Der überarbeitete Standard wurde rückwirkend per 1. Januar 2012 angewendet. Dies führte zu einer Erhöhung des Vorsorgeaktivums von TCHF 3 106. Dementsprechend wurde der Eröffnungsbestand der Gewinnreserven, vermindert um den Effekt der latenten Steuern von TCHF 621, erhöht.

Die Auswirkungen des Restatements sind in den untenstehenden Tabellen ersichtlich:

**Konsolidierte Bilanz  
per 01.01.2012**

	01.01.2012 vor Restatement	Veränderung	01.01.2012 Restated
in CHF 000			
Vorsorgeaktivum	13 417	3 106	16 523
Latente Ertragsteuerverbindlichkeiten	14 605	621	15 226
Gewinnreserven	510 585	2 485	513 070

**Konsolidierte Bilanz  
per 31.12.2012**

	31.12.2012 vor Restatement	Veränderung	31.12.2012 Restated
in CHF 000			
Vorsorgeaktivum	21 255	3 048	24 303
Latente Ertragsteuerverbindlichkeiten <sup>1)</sup>	51 231	610	51 841
Gewinnreserven	631 343	2 438	633 781

**Konsolidierte Erfolgsrechnung  
1. Januar bis 31. Dezember 2012**

	01.01. – 31.12.2012 vor Restatement	Veränderung	01.01. – 31.12.2012 Restated
in CHF 000			
Personalaufwand	- 385 528	- 9 112	- 394 640
Betriebsergebnis (EBIT)	65 775	- 9 112	56 663
Ertragsteuern	- 7 876	1 822	- 6 054
Reingewinn Konzern	45 744	- 7 290	38 454
Gewinn je Aktie, verwässert und unverwässert (in CHF)	15.60	- 2.51	13.09

**Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung  
1. Januar bis 31. Dezember 2012**

	01.01. – 31.12.2012 vor Restatement	Veränderung	01.01. – 31.12.2012 Restated
in CHF 000			
Reingewinn Konzern	45 744	- 7 290	38 454
Versicherungsmathematische Gewinne/(Verluste) vor Ertragsteuern	320	9 054	9 374
Ertragsteuern	- 63	- 1 811	- 1 874
Sonstiges Gesamtergebnis	- 1 289	7 243	5 954
Gesamtergebnis	44 455	- 47	44 408

<sup>1)</sup> Vor Anpassung Kaufpreisabrechnung Ditsch/Brezelkönig

#### 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 Konzerngesellschaften, 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, sofern dies eine angemessene Näherung der Resultate ergibt, wie sie sich bei Anwendung der Transaktionskurse ergeben würde. Andernfalls werden Bewegungspositionen mit den effektiven Transaktionskursen umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen, die sich aus der Umrechnung der Jahresrechnung von Konzerngesellschaften ergeben, werden in der Gesamtergebnisrechnung (sonstiges Gesamtergebnis) erfasst und separat ausgewiesen.

##### *Umrechnungskurse der für Valora bedeutenden Fremdwährungen*

	Durchschnittskurs 2013	Schlusskurs 31.12.2013	Durchschnittskurs 2012	Schlusskurs 31.12.2012
Euro, 1 EUR	1.231	1.227	1.205	1.208
Schwedische Krone, 100 SEK	14.23	13.87	13.86	14.07
Dänische Krone, 100 DKK	16.50	16.45	16.19	16.19
Norwegische Krone, 100 NOK	15.79	14.71	16.12	16.45

**Nettoumsatzerlös und Ertragsrealisation.** Der Nettoumsatzerlös beinhaltet alle Erlöse aus dem Verkauf von Waren, Dienstleistungen und selbst hergestellten Produkten, abzüglich der Erlösminderungen, welche Rabatte, Skonti und andere vereinbarte Preisnachlässe umfassen. Einzelhandelsumsätze werden beim Verkauf an den Kunden erfasst. Die Bezahlung erfolgt bar oder gegen Kreditkarte. Der erfasste Umsatz entspricht dem erzielten Betrag abzüglich der Kreditkartengebühr. Grosshandelsumsätze 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 Nettoumsatzerlös wird in diesem Fall aufgrund von Erfahrungswerten und anderen geeigneten Annahmen um die geschätzte Rückgabequote reduziert. Bei Verkäufen für fremde Rechnung wird die Provision als Nettoumsatzerlös erfasst.

**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 erdienter 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. Anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich (cash-settled) werden zu jedem Bilanzstichtag bis zur Bezahlung neu bewertet.

**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 13).

**Ertragsteuern.** Die Ertragsteuern basieren auf den Steuergesetzen eines jeden Steuerhoheitsträgers und werden der Rechnungsperiode der Erfolgsrechnung belastet, in der die entsprechenden Gewinne anfallen. Es wird der effektive Steuersatz auf den Jahresgewinn angewendet.

Latente Ertragsteuern, 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 Ertragsteuern 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 sie wahrscheinlich 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 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 in der Anzahl ausstehender Aktien berücksichtigt und der massgebende Gewinn 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 Anschaffungs-/Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert bewertet. Die Vorräte der Division Valora Retail sind mit Hilfe des gleitenden Durchschnittsverfahrens bewertet, in den Divisionen Valora Services und Valora Trade wird die First-in, First-out-Methode (FiFo) angewendet. Bei Ditsch/Brezelkönig sind die unfertigen und fertigen Erzeugnisse zu Herstellungskosten, alle anderen Vorräte zu gleitenden Durchschnittskosten bewertet. 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. Die entsprechenden Vermögenswerte müssen sofort veräußerbar und eine solche Veräußerung höchstwahrscheinlich sein. 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 werden zu Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten 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 laufende Instandhaltung 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, die sich über einen längeren Zeitraum im Bau befinden, werden aktiviert.

Abschreibungen werden nach der linearen Methode aufgrund geschätzter wirtschaftlicher Nutzungsdauern berechnet:

	Jahre
Land, betrieblich	keine Abschreibung
Gebäude und Gebäudekomponenten, betrieblich	15–40
Maschinen, Einrichtungen, Installationen und Mobiliar	6–10
Fahrzeuge	5
EDV-Hardware	3–5

**Renditeliegenschaften.** Renditeliegenschaften werden zu Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen bilanziert. Die im Anhang angegebenen beizulegenden Zeitwerte basieren auf aktuellen Ertragswertberechnungen. Spätere Ausgaben für Renovationen werden aktiviert, falls die Kosten zuverlässig bestimmt werden können und daraus ein wirtschaftlicher Nutzen resultiert. Sie werden über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Übrige Aufwendungen für laufende Instandhaltung werden direkt der Erfolgsrechnung belastet.

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

	Jahre
Land	keine Abschreibung
Gebäude	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 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. In diesem Fall 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 Wertaufholung wird sofort erfolgswirksam erfasst.

**Öffentliche Zuwendungen.** Zuwendungen der öffentlichen Hand werden zum beizulegenden Zeitwert erfasst, wenn der Konzern die notwendigen Bedingungen für den Erhalt der Zuwendung erfüllt. Zuwendungen, die nicht auf Investitionen bezogen sind, werden erfolgswirksam unter den sonstigen Erträgen in den Perioden erfasst, in denen die Aufwendungen anfallen, die durch diese Zuwendungen kompensiert werden. Zuwendungen für Investitionen werden als Reduzierung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten der betreffenden Vermögenswerte erfasst und führen zu einer entsprechenden Reduzierung der planmässigen Abschreibungen in den Folgeperioden.

**Leasing.** Aktiven, die aufgrund von Leasingverträgen übernommen werden und 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 Nettobarwert der zukünftigen, unkündbaren Leasingzahlungen zu Beginn des Leasingvertrags. In gleicher Höhe wird eine Verbindlichkeit aus Finanzleasing angesetzt. 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, sofern die mit dem Halten der Anlagen verbundenen Chancen und Risiken im Wesentlichen auf den Leasingnehmer übergehen.

Aufwand/Ertrag aus Operatingleasing wird linear über die Laufzeit erfolgswirksam erfasst.

**Immaterielle Anlagen (ohne Goodwill).** Die immateriellen Anlagen werden in die Kategorien Software, immaterielle Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer und immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer gegliedert. Immaterielle Anlagen (ohne Goodwill) werden zu Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen bilanziert. Die Abschreibungen werden nach der linearen Methode über die geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer berechnet.

**Software.** Die Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten von Software werden aktiviert, wenn Valora daraus zukünftiger wirtschaftlicher Nutzen entsteht.

**Immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer.** Die immateriellen Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer werden nicht planmässig abgeschrieben. Sie werden mindestens einmal jährlich auf Werthaltigkeit überprüft (Impairment-Test) und gegebenenfalls wertgemindert.

Amortisationen werden nach der linearen Methode aufgrund folgender, geschätzter wirtschaftlicher Nutzungsdauern berechnet:

	Jahre
Software	3–5
Immaterielle Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer	3–20
Immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer	keine Amortisation

**Wertminderungen bei immateriellen Anlagen.** Die Werthaltigkeit des immateriellen Anlagevermögens (ohne 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, wird der Buchwert auf den erzielbaren Betrag berichtigt. Eine zuvor erfasste Wertminderung beim immateriellen Anlagevermögen (ohne Goodwill) wird 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 Amortisation ergeben würde, wenn in den früheren Jahren keine Wertminderung für den Vermögenswert erfasst worden wäre. Die Wertaufholung wird sofort erfolgswirksam erfasst.

**Goodwill.** Goodwill ist der Betrag, den der Konzern bei einem Unternehmenserwerb über den beizulegenden Zeitwert 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 dem Nutzungswert dar. Der beizulegende Zeitwert abzüglich Verkaufskosten ist der Preis, den man in einer gewöhnlichen Transaktion zwischen Marktteilnehmern am Bewertungsstichtag beim Verkauf eines Vermögenswertes erhalten würde oder bei der Übertragung einer Schuld zu zahlen hätte. Übertrifft der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit den erzielbaren Betrag, so wird eine Wertminderung des Goodwills 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 derivative Finanzinstrumente 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 dieser Kategorie werden zu Handelszwecken gehalten oder innerhalb von 12 Monaten realisiert.

*Darlehen und Forderungen.* Darlehen und Forderungen sind finanzielle Vermögenswerte mit festen oder bestimmbareren 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.

*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, ausser Instrumente, die innerhalb von 12 Monaten nach dem Bilanzstichtag veräussert werden sollen.

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» werden zu fortgeführten Anschaffungskosten nach der Effektivzinsmethode bewertet. Die Bewertung von «zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen» erfolgt zum beizulegenden Zeitwert, der entweder dem Preis 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 genügenden Angaben verfügbar sind, erfolgt die Bewertung zu Anschaffungskosten (abzüglich Wertminderungen). Unrealisierte Gewinne und Verluste aus Marktwertanpassungen werden im sonstigen 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 Basis der Effektivzinssätze im Finanzaufwand erfasst werden.

*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 mit dem Barwert des per Bilanzstichtag geschätzten zukünftigen Mittelabflusses angesetzt.

*Personalvorsorgeverpflichtungen.* Valora leistet ihre Vorsorgebeiträge an verschiedene, aufgrund lokaler Bestimmungen errichteter, Personalvorsorgeeinrichtungen. Für leistungsorientierte Vorsorgepläne wird der Barwert der Vorsorgeverpflichtung aufgrund jährlicher versicherungsmathematischer 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 Nettoszinskosten oder -erträge auf der Nettovorsorgeverbindlichkeit oder -aktivum werden in derjenigen Periode der Erfolgsrechnung erfasst, in der sie entstehen. Die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aber auch 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 beizulegenden Zeitwert (Fair Value) 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 sich die Wertveränderung der gesicherten Position und des Sicherungsinstruments über die Dauer der Sicherungsbeziehung 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 der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts 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 derivativen Finanzinstrumenten die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts der gesicherten Position in hohem Masse ausgleichen. Beim Vertragsabschluss wird ein derivatives Instrument, das zur Bilanzierung als Sicherungsgeschäft qualifiziert, entweder als a) Absicherung des beizulegenden Zeitwerts 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 designiert.

Gewinne und Verluste aus Absicherungsinstrumenten, die dem effektiven Teil der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts von derivativen Finanzinstrumenten 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 die Bedingungen für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft nicht mehr erfüllt sind, verbleiben die im sonstigen Gesamtergebnis kumulierten Gewinne und Verluste im Eigenkapital, bis das abgesicherte Grundgeschäft eintritt. Wenn das Grundgeschäft nicht mehr erwartet wird, werden die kumulierten Gewinne und 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 bei der Beurteilung der Substanz komplexer Transaktionen notwendig. 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 der Erfolgsrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung und zugehörigen Erläuterungen beeinflussen. Die den Werten der Konzernrechnung zugrunde liegenden Schätzungen basieren auf Erfahrungen 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:

**Sachanlagen.** Die Nutzungsdauern der Sachanlagen werden auf Basis von Erfahrungswerten und unter Berücksichtigung der aktuellen technischen Gegebenheiten festgelegt. Die tatsächlichen Nutzungsdauern können als Folge des technologischen Wandels und durch veränderte Marktbedingungen von den ursprünglich festgelegten Nutzungsdauern abweichen. Bei derartigen Abweichungen erfolgt eine Anpassung der Restnutzungsdauern. Die Werthaltigkeit von Sachanlagen wird immer dann überprüft, wenn aufgrund veränderter Umstände eine Überbewertung der Buchwerte möglich erscheint. Die Ermittlung der Werthaltigkeit basiert auf Einschätzungen und Annahmen des Managements bezüglich des wirtschaftlichen Nutzens aus diesen Anlagen. Die zukünftig effektiv erzielten Werte können von diesen Schätzungen abweichen (vgl. Erläuterung 20).

**Goodwill und Markenrechte.** In der Konzernbilanz ist Goodwill mit einem Buchwert von CHF 478.8 Mio. enthalten (vgl. Erläuterung 22). Dieser wird 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 Nettoumsatzerlösen, der geschätzten Betriebsergebnismarge und dem angewandten Diskontierungszinssatz 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 resultiert 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 sowie die Gehaltsentwicklung der Versicherten (vgl. Erläuterung 30). Die tatsächliche Entwicklung kann wesentlich von den getroffenen Annahmen abweichen.

**Latente Ertragsteueraktiven.** 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 Steuerentlastungen anfallen, sofern sie darüber hinaus gehen.

**Rückstellungen.** Für Verpflichtungen, deren Höhe und/oder Fälligkeit ungewiss ist, werden Rückstellungen gebildet, sofern ein zukünftiger Mittelabfluss wahrscheinlich ist. Eine weitere Voraussetzung für die Rückstellungsbildung 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 zum Bilanzstichtag zur Anwendung. Da neue Erkenntnisse und Gegebenheiten einen wesentlichen Erfolgseinfluss haben können, werden die Schätz- und Annahmewerte bei Bedarf zu einem späteren Zeitpunkt angepasst (vgl. Erläuterung 29).

**6 AKQUISITIONEN UND VERÄUSSERUNGEN VON GESCHÄFTSEINHEITEN,  
ERWERB VON MINDERHEITSANTEILEN**

*Transaktionen im Jahr 2013.*

*Erwerb nicht beherrschende Anteile EMH.* Die Valora Gruppe erwarb am 30. Dezember 2013 die restlichen 20% der stimmberechtigten Anteile der Engelschjøn Marwell Hauge AS, Oslo/Norwegen (EMH). Die Gegenleistung wurde in Höhe von CHF 3.8 Mio. bar an die Inhaber der nicht beherrschenden Anteile bezahlt. Der Buchwert des Reinvermögens betrug CHF 2.9 Mio. Der in den Gewinnreserven erfasste Betrag beläuft sich auf CHF –0.9 Mio.

*Transaktionen im Jahr 2012.*

*Veräußerung Services Austria.* Die vollumfängliche Veräußerung des Geschäftsbetriebs der Valora Services Austria GmbH mit Sitz in Anif (Österreich) erfolgte per 17. Oktober 2012. Der Veräußerungserfolg wird in der Erfolgsrechnung in der Position sonstiger Ertrag ausgewiesen. Der für die Veräußerung der Valora Services Austria GmbH per 31. Dezember 2012 ausstehende Verkaufspreis von TCHF 7005 wurde vom Erwerber vollumfänglich bezahlt.

*Veräusserte Nettoaktiven, Nettoverkaufspreis, Geldzufluss*

	Buchwerte
in CHF 000	
Umlaufvermögen	20 923
Anlagevermögen	20 857
Kurzfristiges Fremdkapital	–22 105
Langfristiges Fremdkapital	–5 743
<b>= Veräusserte Nettoaktiven</b>	<b>13 932</b>
Erfolg aus Veräußerung Konzerngesellschaft	22 900
Umgliederung von Umrechnungsdifferenzen	–1 381
Umgliederung von Bewertungsgewinnen auf zur Veräußerung verfügbaren Finanzanlagen	–64
<b>= Nettoverkaufspreis</b>	<b>35 387</b>
Ausstehender Nettoverkaufspreis	–7 005
Veräusserte flüssige Mittel	–47
<b>= Geldzufluss aus Veräußerungen von Tochtergesellschaften</b>	<b>28 335</b>

*Akquisitionen*

*Erworbene Nettoaktiven, Kaufpreisleistung, Geldabfluss*

	Ditsch/Brezelkönig beizulegender Zeitwert	Convenience Concept beizulegender Zeitwert	Schmelzer- Bettenhausen beizulegender Zeitwert
in CHF 000			
Umlaufvermögen	46 149	13 714	1 163
Immaterielle Anlagen	87 585	23 624	108
Sonstiges Anlagevermögen	78 374	15 039	856
Kurzfristiges Fremdkapital	- 57 242	- 27 291	- 1 289
Latente Ertragsteuerverbindlichkeiten	- 23 232	- 7 848	- 6
Sonstiges langfristiges Fremdkapital	- 1 082	0	- 341
<b>= Erworbene Nettoaktiven</b>	<b>130 552</b>	<b>17 238</b>	<b>491</b>
Zuvor gehaltener Anteil	0	0	- 108
Goodwill aus Unternehmenserwerb	251 550	72 459	1 332
<b>= Kaufpreisleistung</b>	<b>382 102</b>	<b>89 697</b>	<b>1 715</b>
Ausstehender Kaufpreis	- 1 909	- 6 737	0
Durch Verrechnung geleisteter Kaufpreis	- 20 472	0	0
Durch Ausgabe eigener Aktien geleisteter Kaufpreis	- 110 785	0	0
= Durch flüssige Mittel bezahlter Kaufpreis	248 936	82 960	1 715
Erworbene flüssige Mittel	- 3 119	- 17	- 82
<b>= Geldabfluss aus Erwerb von Tochtergesellschaften</b>	<b>245 817</b>	<b>82 943</b>	<b>1 633</b>

*Akquisition Ditsch/Brezelkönig.* Die Valora Gruppe erwarb per 10. Oktober 2012 100% der Brezelbäckerei Ditsch GmbH, der Prisma Backwaren GmbH und der Brezelkönig GmbH & Co. KG, alle mit Sitz in Mainz (Deutschland). Die Brezelkönig GmbH & Co. KG betreibt ihr operatives Geschäft in der Schweiz, die Brezelbäckerei Ditsch GmbH und die Prisma Backwaren GmbH sind in Deutschland tätig. Die Gesellschaften produzieren und vertreiben Backwaren sowohl im Einzel- als auch im Grosshandel. Die 230 Verkaufsstellen in Deutschland und der Schweiz werden als Agenturen geführt. Die Akquisition ermöglicht Valora den Einstieg in den stark wachsenden Sofortverzehr-Markt. Aufgrund seiner Geschäftstätigkeit und -struktur wird die Performance von Ditsch/Brezelkönig intern separat rapportiert und überwacht und stellt somit ein separates berichtspflichtiges Segment dar.

Der Goodwill von CHF 251.6 Mio. resultiert aus den nicht aktivierungsfähigen Anteilen des Kaufpreises für Wachstums- und Synergiepotentiale. Es wird erwartet, dass der Goodwill teilweise steuerlich abzugsfähig ist. Die Kaufpreisleistung des Erwerbs betrug CHF 382.1 Mio., wovon CHF 248.9 Mio. durch flüssige Mittel, CHF 110.8 Mio. durch die Ausgabe eigener Aktien und CHF 20.5 Mio. durch Verrechnung geleistet wurden. Per 31. Dezember 2013 sind CHF 1.9 Mio. noch ausstehend.

Die im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2012 erfassten Nettoaktiven basierten auf einer vorläufigen Einschätzung der beizulegenden Zeitwerte, da zu diesem Zeitpunkt noch nicht alle Informationen für eine abschliessende Beurteilung vorlagen. Im Rahmen der definitiven Kaufpreisabrechnung wurden die Angaben für 2012 angepasst. Die Kaufpreisleistung erhöhte sich dabei um CHF 13.7 Mio., die Goodwillposition um CHF 7.0 Mio. und die Nettoaktiven um CHF 6.7 Mio.

Ditsch/Brezelkönig erzielte seit dem Erwerbszeitpunkt bis Ende 2012 einen Nettoumsatzerlös von CHF 50.1 Mio. und einen Reingewinn von CHF 4.7 Mio. Wäre die Akquisition per 1. Januar 2012 erfolgt, hätten der Nettoumsatzerlös CHF 185.4 Mio. und der Reingewinn CHF 19.7 Mio. insgesamt betragen.



**Akquisition Convenience Concept.** Die Valora Gruppe übernahm per 2. April 2012 100% der Convenience Concept GmbH mit Sitz in Ratingen (Deutschland). Das Unternehmen verfügt über mehrere Retailkonzepte und ein Netzwerk von über 1200 Verkaufsstellen. Das Standortnetzwerk wird ausschliesslich von selbständigen Partnern oder Franchisenehmern betrieben. Mit der Akquisition verstärkt Valora ihre Position im kleinflächigen Einzelhandel an Hochfrequenzlagen in Deutschland. Convenience Concept wird als Teil des operativen Segments Retail ausgewiesen.

Der Goodwill von CHF 72.5 Mio. ergab sich aus den nicht aktivierungsfähigen Anteilen des Kaufpreises für erwartete Synergien aus der Akquisition sowie der Stärkung der Marktposition gegenüber dem Grosshandel. Es wird nicht erwartet, dass der ausgewiesene Goodwill steuerlich abzugsfähig ist.

Die Kaufpreisleistung des Erwerbs betrug CHF 89.7 Mio., wovon CHF 83.0 Mio. bezahlt wurden und CHF 6.7 Mio. per Erwerb als Verbindlichkeit erfasst wurden. Die Kaufpreisleistung enthält eine Vereinbarung über bedingte Gegenleistungen («contingent consideration arrangement»), die von der Erreichung einer Umsatzkennzahl abhängig ist und im Jahr 2015 fällig wird. Der mögliche, undiskontierte Mittelabfluss beträgt entweder null oder CHF 7.4 Mio. Da die Erreichung der Umsatzkennzahl weiterhin als sehr wahrscheinlich eingestuft wird, ist der Barwert der Verpflichtung von CHF 7.2 Mio. per 31. Dezember 2013 erfasst.

Das Umlaufvermögen beinhaltete insgesamt Forderungen mit einem Verkehrswert von CHF 13.7 Mio. Der Bruttobetrag der Forderungen betrug CHF 15.0 Mio., wovon per Erwerbszeitpunkt CHF 1.3 Mio. wertberichtet waren.

Convenience Concept GmbH erzielte seit dem Erwerbszeitpunkt bis Ende 2012 Nettoumsatzerlöse von CHF 38.2 Mio. und einen Reingewinn von CHF 3.0 Mio. Wäre die Akquisition per 1. Januar erfolgt, hätten die Nettoumsatzerlöse CHF 50.7 Mio. und der Reingewinn CHF 4.0 Mio. insgesamt betragen.

**Akquisition Schmelzer-Bettenhausen.** Die Valora Gruppe übernahm per 1. Januar 2012 78% der Buchhandlung Karl Schmelzer-J.Bettenhausen GmbH & Co. KG sowie der dazugehörigen Komplementär-GmbH, beide mit Sitz in Wien (Österreich). Einschliesslich der bereits bestehenden Beteiligungen von 22% hält Valora alle Anteile der genannten Gesellschaften.

Das Unternehmen betreibt insgesamt 10 Verkaufsstellen an österreichischen Bahnhöfen und am Flughafen Wien. Schmelzer-Bettenhausen wurde in Valora Retail Austria umbenannt und wird als Teil des operativen Segments Retail ausgewiesen.

Der Goodwill von CHF 1.3 Mio. ergab sich aus den nicht aktivierungsfähigen Anteilen des Kaufpreises für den Markteintritt und die Expansionsmöglichkeiten im österreichischen Einzelhandel sowie für erwartete Synergien mit dem Retail-Format P&B. Es wird nicht erwartet, dass der ausgewiesene Goodwill steuerlich abzugsfähig ist.

Die Kaufpreisleistung des Unternehmenserwerbs betrug CHF 1.7 Mio. und wurde vollumfänglich bezahlt.

Der zum Erwerbszeitpunkt geltende beizulegende Zeitwert des bisher gehaltenen Anteils an Schmelzer-Bettenhausen betrug CHF 0.1 Mio. Der Betrag des Gewinns aufgrund der Neubewertung des bisher gehaltenen Anteils beträgt CHF 0.1 Mio. und wurde im anteiligen Ergebnis assoziierter Gesellschaften ausgewiesen.

Das Umlaufvermögen beinhaltet insgesamt Forderungen mit einem Verkehrswert von CHF 0.2 Mio. Die Forderungen sind nicht wertberichtet und der gesamte vertraglich festgelegte Betrag war einbringlich.

Schmelzer-Bettenhausen erzielte seit dem Erwerbszeitpunkt bis Ende 2012 einen Nettoumsatzerlös von CHF 16.5 Mio. und einen Reinverlust von CHF 0.8 Mio.

*Transaktionskosten.* Die direkt den Akquisitionen zuordenbaren Transaktionskosten belaufen sich auf insgesamt CHF 5.4 Mio., wovon auf Ditsch/Brezelkönig CHF 3.8 Mio. und auf Convenience Concept CHF 1.5 Mio. entfielen. Diese waren im operativen Ergebnis in der Position «Übriger Betriebsaufwand» enthalten und in Höhe von CHF 1.7 Mio. bereits in 2011 angefallen.

## 7 AUFGEGBENE GESCHÄFTSBEREICHE

Der Reingewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen der Berichtsperiode in Höhe von CHF 5.0 Mio. beinhaltet die Auflösung von Rückstellungen im Zusammenhang mit den Verkäufen von Fotolabo und Own Brands (vgl. Erläuterung 29), infolge des Ablaufs der Gewährleistungsfrist. Im Jahr 2012 bestanden keine entsprechenden, erfolgswirksamen Sachverhalte.

Der Gewinn je Aktie der aufgegebenen Geschäftsbereiche beträgt CHF 1.48 (2012: CHF 0.00). In den Jahren 2013 und 2012 bestanden keine verwässernden Effekte.

## 8 SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Die Valora Gruppe ist ein europaweit tätiger Handelskonzern, dessen Geschäftstätigkeit sich auf die folgenden berichtspflichtigen Segmente aufteilt:

**Valora Retail:** Valora Retail betreibt in der Schweiz, Deutschland, Luxemburg und Österreich 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 k kiosk, k presse+buch, avec., P&B, tabacon, ServiceStore DB, CIGO sowie Caffè Spettacolo auf.

**Ditsch/Brezelkönig:** Ditsch/Brezelkönig produziert in Deutschland und der Schweiz Laugen- und andere Backwaren, welche sowohl an Ditsch/Brezelkönig Verkaufsstellen (Agenturen), als auch über den Grosshandel verkauft werden. Das Segment wurde per 10. Oktober 2012 in den Konsolidierungskreis aufgenommen (vgl. Erläuterung 6).

**Valora Services:** Valora Services betreibt den Vertrieb von Presseerzeugnissen an Eigenstellen und Handelspartner in der Schweiz und Luxemburg und ist Marktführer sowohl für die klassische physische Distribution als auch für weitere Dienstleistungen. In der Schweiz vertreibt Valora Services zusätzlich Food und Non-Food Artikel.

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

**Übrige:** Die Konzernsupportfunktionen Finanzen, Personal, Business Development, Legal Services und Kommunikation sind in «Übrige» zusammengefasst. Die Segmentaktiven enthalten überwiegend Darlehen an Konzerngesellschaften, flüssige Mittel und kurzfristige Forderungen. In den Segmentverbindlichkeiten sind im Wesentlichen die in Erläuterung 26 aufgeführten Finanzierungsinstrumente 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 Nettoumsatzerlöse der berichtspflichtigen Segmente betreffen überwiegend den Verkauf von Waren. Die langfristigen Vermögenswerte betreffen das Sachanlagevermögen, die Renditelienschaften und die immateriellen Anlagen (Zugänge ohne Konsolidierungskreisänderungen). Die interne und externe Berichterstattung basiert auf den gleichen Bewertungsgrundsätzen.

*Segmentinformationen nach Divisionen*

2013

	Valora Retail	Ditsch/ Brezelkönig	Valora Services	Valora Trade	Übrige	Intersegment Elimination	Total Konzern
in CHF 000							
<i>Nettoumsatzerlöse</i>							
<b>Total</b>	<b>1 694 493</b>	<b>197 642</b>	<b>294 745</b>	<b>798 182</b>	<b>60</b>	<b>- 126 133</b>	<b>2 858 989</b>
Mit Dritten	1 692 089	197 642	174 665	794 533	60	0	2 858 989
Mit anderen Divisionen	2 404	0	120 080	3 649	0	- 126 133	0
<i>Betriebsergebnis (EBIT)</i>							
<b>Total</b>	<b>38 050</b>	<b>26 279</b>	<b>10 812</b>	<b>7 148</b>	<b>- 5 297</b>	<b>0</b>	<b>76 992</b>
Abschreibungen und Wertminderungen	42 755	12 740	4 503	4 182	107	0	64 287
<i>Zugänge zu den langfristigen Vermögenswerten</i>							
<b>Total</b>	<b>42 369</b>	<b>9 316</b>	<b>1 819</b>	<b>2 752</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>56 256</b>
<i>Segmentaktiven</i>							
<b>Total</b>	<b>744 737</b>	<b>461 991</b>	<b>125 932</b>	<b>376 975</b>	<b>514 976</b>	<b>- 593 712</b>	<b>1 630 899</b>
Anteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	50	0	0	5 049	0	0	5 099
<i>Segmentverbindlichkeiten</i>							
<b>Total</b>	<b>629 335</b>	<b>53 262</b>	<b>60 633</b>	<b>206 589</b>	<b>544 526</b>	<b>- 593 712</b>	<b>900 633</b>

Die mit Dritten erzielten Nettoumsatzerlöse entfallen mit CHF 2575 Mio. auf den Verkauf von Waren, mit CHF 102 Mio. auf die Erbringung von Dienstleistungen und mit CHF 182 Mio. auf den Verkauf selbst hergestellter Produkte. Die Abschreibungen und Wertminderungen beinhalten Wertminderungen des Segments Valora Retail in Höhe von TCHF 1390 und Wertminderungen des Segments Valora Services in Höhe von TCHF 72.

2012  
Restated

	Valora Retail	Ditsch/ Brezelkönig	Valora Services	Valora Trade	Übrige	Intersegment Elimination	Total Konzern
in CHF 000							
<i>Nettoumsatzerlöse</i>							
<b>Total</b>	<b>1 663 633</b>	<b>50 085</b>	<b>478 325</b>	<b>792 537</b>	<b>6</b>	<b>- 136 676</b>	<b>2 847 910</b>
Mit Dritten	1 661 210	50 085	348 589	788 020	6	0	2 847 910
Mit anderen Divisionen	2 423	0	129 736	4 517	0	- 136 676	0
<i>Betriebsergebnis (EBIT)</i>							
<b>Total</b>	<sup>1)</sup> <b>19 055</b>	<b>7 135</b>	<b>11 732</b>	<b>7 482</b>	<b>11 259</b>	<b>0</b>	<b>56 663</b>
Abschreibungen und Wertminderungen	41 916	3 441	6 592	3 332	169	0	55 450
<i>Zugänge zu den langfristigen Vermögenswerten</i>							
<b>Total</b>	<b>55 093</b>	<b>3 674</b>	<b>3 990</b>	<b>5 895</b>	<b>88</b>	<b>0</b>	<b>68 740</b>
<i>Segmentaktiven</i>							
<b>Total</b>	<b>684 345</b>	<b>460 206</b>	<b>177 509</b>	<b>376 736</b>	<b>423 739</b>	<b>- 512 525</b>	<b>1 610 010</b>
Anteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	0	0	0	4 554	0	0	4 554
<i>Segmentverbindlichkeiten</i>							
<b>Total</b>	<b>595 697</b>	<b>79 919</b>	<b>93 028</b>	<b>212 967</b>	<b>563 170</b>	<b>- 512 525</b>	<b>1 032 256</b>

<sup>1)</sup> Das Betriebsergebnis der Division Retail beinhaltet den Verlust aus dem Verkauf der Liegenschaft in Muttenz von CHF 14.2 Mio.

Die mit Dritten erzielten Nettoumsatzerlöse entfallen mit CHF 2712 Mio. auf den Verkauf von Waren, mit CHF 95 Mio. auf die Erbringung von Dienstleistungen und mit CHF 41 Mio. auf den Verkauf selbst hergestellter Produkte. Die Abschreibungen und Wertminderungen beinhalten Wertminderungen des Segments Valora Retail in Höhe von TCHF 1059 und Wertminderungen des Segments Valora Services in Höhe von TCHF 83.

Aufgrund von Änderungen in der internen Organisation wurde die Zusammensetzung der berichtspflichtigen Segmente per Anfang 2013 verändert. Entsprechend wurden die Segmentinformationen der Vorperiode angepasst. Die Anpassungen resultieren aus der Verschiebung des Logistikgeschäfts in der Schweiz von Übrige zu Valora Services und veränderten die Nettoumsatzerlöse mit Dritten für Valora Retail um TCHF + 258, für Valora Services um TCHF +13 348 und für Übrige um TCHF -13 606.

Aus der Überarbeitung von IAS 19 resultierte eine Anpassung der Segmentinformation der Vorperiode und veränderte das Betriebsergebnis für Valora Retail um TCHF -6290, für Valora Services um TCHF -247, für Valora Trade um TCHF -624 und für Übrige um TCHF -1951.

*Segmentinformation nach Regionen*

**2013**

	Schweiz	Deutschland	Übriges Europa	Total Konzern
in CHF 000				
Nettoumsatzerlös mit Dritten	1 581 103	542 333	735 553	2 858 989
Langfristige Vermögenswerte	318 660	429 983	139 251	887 894

**2012**

*Restated*

	Schweiz	Deutschland	Übriges Europa	Total Konzern
in CHF 000				
Nettoumsatzerlös mit Dritten	1 646 079	412 693	789 138	2 847 910
Langfristige Vermögenswerte	321 776	428 471	144 397	894 644

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

**9 PERSONALAUFWAND**

	2013	2012 Restated
in CHF 000		
Löhne und Gehälter	319 723	321 580
Sozialaufwand	46 614	57 525
Anteilsbasierte Vergütungen	971	642
Übriger Personalaufwand	12 302	14 893
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>379 610</b>	<b>394 640</b>
Personalbestand in Vollzeitstellen per 31.12.	5 750	5 962

Der Sozialaufwand enthält Aufwand für beitragsorientierte Vorsorgepläne von TCHF 4753 (2012: TCHF 4233). Der übrige Personalaufwand enthält insbesondere an Personalvermittler bezahlte Vergütungen für Temporärpersonal und Aufwand für Ausbildung und Personalrekrutierung. Der Personalbestand reduzierte sich im Wesentlichen durch den Ausbau des Agenturnetzwerkes.

**10 ÜBRIGER BETRIEBSAUFWAND**

	2013	2012
in CHF 000		
Miete	177 229	152 291
Liegenschaftsaufwand	7 508	8 057
Mietnebenkosten	28 704	25 371
Versicherungen	2 012	1 874
Kommunikation und IT	28 870	28 625
Werbung und Verkauf	71 502	69 429
Versand und Spedition	57 709	61 737
Verwaltung und Administration	29 199	30 478
Kapital- und sonstige Steuern	1 076	987
Agenturgebühren	89 260	51 575
Operating Leasing	5 511	5 420
Sonstiger Betriebsaufwand	24 703	12 833
<b>Total übriger Betriebsaufwand</b>	<b>523 283</b>	<b>448 677</b>

**11 SONSTIGER ERTRAG UND SONSTIGER AUFWAND**

	2013	2012
in CHF 000		
Mieterträge	3 375	3 114
Gewinne aus Verkauf von Anlagevermögen	1 525	2 392
Erfolg aus Veräusserung Konzerngesellschaft (vgl. Erläuterung 6)	0	22 900
Übrige Erträge	2 967	1 759
<b>Total sonstiger Ertrag</b>	<b>7 867</b>	<b>30 165</b>

Die Gewinne aus Verkauf von Anlagevermögen im Jahr 2012 und 2013 resultieren überwiegend aus der Veräusserung von Liegenschaften.

	2013	2012
in CHF 000		
Verluste aus Verkauf von Anlagevermögen	- 1 202	- 14 647
Übriger Aufwand	- 683	- 432
<b>Total sonstiger Aufwand</b>	<b>- 1 885</b>	<b>- 15 079</b>

Die Verluste aus Verkauf von Anlagevermögen im Jahr 2012 resultieren überwiegend aus dem Verkauf der Liegenschaft in Muttenz.

**12 FINANZAUFWAND**

	2013	2012
in CHF 000		
Aufwand für Bankdarlehen und Verbindlichkeiten	15 709	6 106
Zinsen Anleihe	6 779	7 958
Zinsen Finanzleasing	77	89
Zinseffekt Rückstellungen (vgl. Erläuterung 29)	- 481	113
Nettoverluste aus derivativen Finanzinstrumenten	0	160
Fremdwährungsverluste, netto	767	0
<b>Total Finanzaufwand</b>	<b>22 851</b>	<b>14 426</b>

**13 FINANZERTRAG**

	2013	2012
in CHF 000		
Zinserträge aus flüssigen Mitteln, Darlehen und Forderungen	331	695
Zinserträge aus Finanzleasing	296	318
Nettoauflösung Wertberichtigungen Darlehen	1 235	598
Nettogewinne aus derivativen Finanzinstrumenten	856	0
Dividendenerträge aus zur Veräußerung verfügbaren Finanzanlagen	56	85
Fremdwährungsgewinne, netto	0	106
<b>Total Finanzertrag</b>	<b>2 774</b>	<b>1 802</b>

**14 ERTRAGSTEUERN**

Der Steueraufwand setzt sich wie folgt zusammen:

	2013	2012 Restated
in CHF 000		
Aufwand für laufende Ertragsteuern	5 671	9 854
Aufwand/(Ertrag) für latente Ertragsteuern	2 639	- 3 800
<b>Total Ertragsteuern</b>	<b>8 310</b>	<b>6 054</b>

2013 wurde kein laufender Steuervorteil direkt im Eigenkapital erfasst (2012: TCHF 198).



Die Überleitung der Ertragsteuern zum erwarteten Konzernsteuersatz zu den ausgewiesenen Ertragsteuern stellt sich wie folgt dar:

	2013	2012 Restated
in CHF 000		
Gewinn vor Ertragsteuern	57 448	44 508
Erwarteter durchschnittlicher Konzernsteuersatz	18.80 %	16.81 %
<b>Ertragsteuern zum erwarteten Konzernsteuersatz</b>	<b>10 798</b>	<b>7 484</b>
Steuerlich nicht anerkannte Aufwendungen/nicht steuerbare Erträge	3 008	2 637
Verwendung bisher nicht berücksichtigter Verlustvorträge	- 5 594	- 2 067
Periodenfremde Effekte auf laufenden Ertragsteuern	24	- 706
Bildung von Wertberichtigungen auf latenten Steueraktiven	1 189	7 763
Auflösung von Wertberichtigungen auf latenten Steueraktiven	- 1 964	- 8 001
Steuersatzänderungen	- 167	- 344
Sonstige Effekte	1 016	- 712
<b>Total ausgewiesene Ertragsteuern</b>	<b>8 310</b>	<b>6 054</b>
Effektiver Steuersatz	14.5 %	13.6 %

Bei der Berechnung des erwarteten durchschnittlichen Konzernsteuersatzes werden die individuellen Steuersätze der Steuersubjekte gewichtet berücksichtigt. Im Vergleich zum Vorjahr ist der erwartete durchschnittliche Konzernsteuersatz höher, da bei Gesellschaften mit einer höheren Steuerquote ein anteilig höheres Vorsteuerergebnis angefallen ist.

Die Veränderung der latenten Ertragsteuern ergibt sich wie folgt:

<i>Veränderung latente Steueraktiven / -passiven</i>	latente Steueraktiven	latente Steuerpassiven	Netto-Aktiven/ (Netto-Verbindlichkeiten)
Restated			
in CHF 000			
<b>Bestand am 31. Dezember 2011</b>	<b>27 570</b>	<b>- 14 605</b>	<b>12 965</b>
Restatement IAS 19	0	- 621	- 621
<b>Bestand am 01. Januar 2012</b>	<b>27 570</b>	<b>- 15 226</b>	<b>12 344</b>
In der Erfolgsrechnung erfasste latente Steuern	- 698	4 498	3 800
Im sonstigen Gesamtergebnis erfasste latente Steuern	13	- 1 871	- 1 858
Zugang Konsolidierungskreis	0	- 31 044	- 31 044
Abgang Konsolidierungskreis	0	1 303	1 303
Währungsumrechnungsdifferenzen	- 1	- 194	- 195
<b>Bestand am 31. Dezember 2012</b>	<b>26 884</b>	<b>- 42 534</b>	<b>- 15 650</b>
In der Erfolgsrechnung erfasste latente Steuern	- 617	- 2 022	- 2 639
Im sonstigen Gesamtergebnis erfasste latente Steuern	24	- 4 775	- 4 751
Währungsumrechnungsdifferenzen	250	998	1 248
<b>Bestand am 31. Dezember 2013</b>	<b>26 541</b>	<b>- 48 333</b>	<b>- 21 792</b>

Die bilanzierten latenten Ertragsteueraktiven und -verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

	2013	2012 Restated
<i>Latente Ertragsteueraktiven gemäss Ursprung der Differenz</i>		
in CHF 000		
Umlaufvermögen	1 169	486
Sachanlagen	489	768
Goodwill, Software und übrige immaterielle Anlagen	9 801	10 253
Verbindlichkeiten und Rückstellungen	4 053	1 423
Steuerliche Verlustvorträge	15 603	15 458
<b>Total</b>	<b>31 115</b>	<b>28 388</b>
<i>Latente Ertragsteuerverbindlichkeiten gemäss Ursprung der Differenz</i>		
Umlaufvermögen	- 1 863	- 340
Sachanlagen	- 6 292	- 10 826
Goodwill, Software und übrige immaterielle Anlagen	- 29 535	- 26 894
Personalvorsorgeaktivum	- 11 285	- 4 796
Übriges Anlagevermögen	0	- 1 165
Verbindlichkeiten und Rückstellungen	- 3 932	- 17
<b>Total</b>	<b>- 52 907</b>	<b>- 44 038</b>
<i>Ausweis in der Bilanz</i>		
Latente Ertragsteueraktiven	26 541	26 884
Latente Ertragsteuerverbindlichkeiten	- 48 333	- 42 534
<b>Total latente Ertragsteuerverbindlichkeiten, netto</b>	<b>- 21 792</b>	<b>- 15 650</b>

Es bestehen Verlustvorträge von CHF 195.7 Mio. (2012: CHF 209.2 Mio.). Für CHF 146.2 Mio. (2012: CHF 160.7 Mio.) dieser Verlustvorträge wurden latente Steueraktiven im Umfang von CHF 42.8 Mio. (2012: CHF 48.1 Mio.) nicht gebildet, da deren Realisierung unwahrscheinlich ist. Diese Verlustvorträge verfallen nach mehr als 5 Jahren oder sind unverfallbar.

Es bestehen temporäre Differenzen in Höhe von CHF 247.4 Mio. (2012: CHF 261.0 Mio.), für welche keine aktiven latenten Steuern gebildet wurden.

## 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.

	2013	2012 Restated
in CHF 000		
Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen	49 138	38 454
Nicht beherrschenden Anteilen zurechenbarer Gewinn	– 333	– 301
Hybrid-Eigenkapitalgebern zurechenbarer Coupon	– 3 200	0
Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen der Valora Holding AG Aktionäre	45 605	38 153
Reingewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	5 000	0
<b>Reingewinn aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen der Valora Holding AG Aktionäre</b>	<b>50 605</b>	<b>38 153</b>
Durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien, Stück	3 387 163	2 913 674
Gewinn je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen (in CHF)	13.46	13.09
<b>Gewinn je Aktie aus fortgeführten und aufgegebenen Geschäftsbereichen (in CHF)</b>	<b>14.94</b>	<b>13.09</b>

In den Jahren 2013 und 2012 bestanden keine verwässernden Effekte.

## 16 FLÜSSIGE MITTEL

	2013	2012
in CHF 000		
Barbestände und Sichtguthaben	174 737	146 745
Bankterminguthaben und Festgeldanlagen < 3 Monate	236	408
<b>Total flüssige Mittel</b>	<b>174 973</b>	<b>147 153</b>
davon verpfändet	4 219	6 341

## 17 FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

	2013	2012
in CHF 000		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	158 719	173 622
Wertberichtigungen	– 5 233	– 4 330
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto</b>	<b>153 486</b>	<b>169 292</b>

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

	2013	2012
in CHF 000		
<b>Bestand am 1. Januar</b>	<b>4 330</b>	<b>3 769</b>
Abgang Konsolidierungskreis	0	- 33
Erfolgswirksame Bildung von Wertberichtigungen	3 104	2 543
Erfolgswirksame Auflösung von Wertberichtigungen	- 707	- 386
Inanspruchnahme von Wertberichtigungen	- 1 502	- 1 570
Währungsumrechnungsdifferenzen	8	7
<b>Bestand am 31. Dezember</b>	<b>5 233</b>	<b>4 330</b>

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

	2013	2012
in CHF 000		
Bis 10 Tage überfällig	13 110	6 247
Mehr als 10 Tage, aber weniger als einen Monat überfällig	10 087	15 107
Mehr als einen Monat, aber weniger als zwei Monate überfällig	2 629	1 434
Mehr als zwei Monate, aber weniger als vier Monate überfällig	1 258	538
Mehr als vier Monate überfällig	1 771	253

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

	2013	2012
in CHF 000		
CHF	57 325	67 397
DKK	24 959	30 225
EUR	37 084	36 340
NOK	11 996	10 573
SEK	22 093	24 748
Übrige	29	9
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto</b>	<b>153 486</b>	<b>169 292</b>

**18 WARENVORRÄTE**

	2013	2012
in CHF 000		
Handelswaren	214 552	228 644
Halb- und Fertigfabrikate	2 711	2 594
Sonstige Vorräte	2 198	1 898
<b>Total Warenvorräte</b>	<b>219 461</b>	<b>233 136</b>

Im Geschäftsjahr wurden Wertberichtigungen auf Vorräten über CHF 7.4 Mio. (2012: CHF 6.0 Mio.) dem Warenaufwand belastet.

**19 ÜBRIGE KURZFRISTIGE FORDERUNGEN**

	2013	2012
in CHF 000		
Umsatz- und Verrechnungssteuerguthaben	3 405	4 350
Rechnungsabgrenzungen	36 856	20 977
Kurzfristige Forderungen Finanzleasing	620	620
Sonstige Forderungen	45 263	60 529
<b>Total übrige kurzfristige Forderungen</b>	<b>86 144</b>	<b>86 476</b>

Die sonstigen Forderungen enthalten insbesondere Kostenrückerstattungsforderungen sowie Forderungen gegenüber Sozialwerken und Versicherungen. Zusätzliche Informationen zu den kurzfristigen Forderungen Finanzleasing sind in Erläuterung 23 ersichtlich.

20 SACHANLAGEN

	Land	Gebäude	Maschinen und Einrichtungen	Projekte in Arbeit	Total
in CHF 000					
<i>Anschaffungskosten</i>					
<b>Bestand am 31. Dezember 2011</b>	<b>16 218</b>	<b>139 445</b>	<b>361 134</b>	<b>16 578</b>	<b>533 375</b>
Zugang Konsolidierungskreis	6 427	15 351	64 223	7 972	93 973
Abgang Konsolidierungskreis	- 5 996	- 8 378	- 7 868	0	- 22 242
Zugänge	0	8 687	39 302	1 405	49 394
Abgänge	- 9 676	- 131 451	- 32 544	0	- 173 671
Umgliederungen	0	6 659	15 187	- 21 829	17
Währungsumrechnungsdifferenzen	- 31	- 85	- 201	- 22	- 339
<b>Bestand am 31. Dezember 2012</b>	<b>6 942</b>	<b>30 228</b>	<b>439 233</b>	<b>4 104</b>	<b>480 507</b>
Zugänge	124	396	37 351	9 323	47 194
Abgänge	0	0	- 30 132	- 320	- 30 452
Umgliederungen	0	24	1 555	- 1 579	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	39	224	2 000	21	2 284
<b>Bestand am 31. Dezember 2013</b>	<b>7 105</b>	<b>30 872</b>	<b>450 007</b>	<b>11 549</b>	<b>499 533</b>
<i>Kumulierte Abschreibungen / Wertminderungen</i>					
<b>Bestand am 31. Dezember 2011</b>	<b>0</b>	<b>- 59 381</b>	<b>- 254 692</b>	<b>0</b>	<b>- 314 073</b>
Abgang Konsolidierungskreis	0	5 330	6 103	0	11 433
Zugänge	0	- 2 546	- 29 662	0	- 32 208
Wertminderungen	0	0	- 959	0	- 959
Abgänge	0	54 771	29 293	0	84 064
Umgliederungen	0	0	0	0	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	36	135	0	171
<b>Bestand am 31. Dezember 2012</b>	<b>0</b>	<b>- 1 790</b>	<b>- 249 782</b>	<b>0</b>	<b>- 251 572</b>
Zugänge	0	- 1 683	- 36 539	0	- 38 222
Wertminderungen	0	0	- 1 455	0	- 1 455
Abgänge	0	0	28 436	0	28 436
Umgliederungen	0	0	0	0	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	- 1	- 545	0	- 546
<b>Bestand am 31. Dezember 2013</b>	<b>0</b>	<b>- 3 474</b>	<b>- 259 885</b>	<b>0</b>	<b>- 263 359</b>
<i>Buchwert</i>					
Am 31. Dezember 2012	6 942	28 438	189 451	4 104	228 935
<b>Am 31. Dezember 2013</b>	<b>7 105</b>	<b>27 398</b>	<b>190 122</b>	<b>11 549</b>	<b>236 174</b>

Die Sachanlagen beinhalten Maschinen und Einrichtungen im Finanzleasing, deren Buchwert sich auf CHF 3.0 Mio. (2012: CHF 2.8 Mio.) beläuft. Die Wertminderungen auf Maschinen und Einrichtungen betreffen grösstenteils Verkaufsstellen-einrichtungen.

<i>Brandversicherungswerte</i>	2013	2012
in CHF 000		
Immobilien (inkl. Renditeliegenschaften)	70 004	78 362
Maschinen und Anlagen	447 262	456 329
<b>Total</b>	<b>517 266</b>	<b>534 691</b>

## 21 RENDITELIEGENSCHAFTEN

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

<i>Renditeliegenschaften</i>	2013	2012
in CHF 000		
<i>Anschaffungskosten</i>		
<b>Bestand am 1. Januar</b>	<b>9 940</b>	<b>10 146</b>
Zugänge	0	36
Abgänge	- 5 895	- 213
Währungsumrechnungsdifferenzen	111	- 29
<b>Bestand am 31. Dezember</b>	<b>4 156</b>	<b>9 940</b>
<i>Kumulierte Abschreibungen</i>		
<b>Bestand am 1. Januar</b>	<b>- 4 295</b>	<b>- 4 394</b>
Zugänge	- 93	- 116
Abgänge	3 953	196
Währungsumrechnungsdifferenzen	- 74	19
<b>Bestand am 31. Dezember</b>	<b>- 509</b>	<b>- 4 295</b>
<b>Total Buchwert</b>	<b>3 647</b>	<b>5 645</b>

Der geschätzte beizulegende Zeitwert der Renditeliegenschaften basiert auf Ertragswertberechnungen (vgl. Erläuterung 35) und beträgt CHF 3.9 Mio. (2012: CHF 6.5 Mio.). Die Mieterträge der Renditeliegenschaften beliefen sich auf CHF 0.6 Mio. (2012: CHF 1.2 Mio.) und der entsprechende Liegenschaftsaufwand auf CHF 0.4 Mio. (2012: CHF 0.4 Mio.).

22 GOODWILL, SOFTWARE UND ÜBRIGE IMMATERIELLE ANLAGEN

	Goodwill aus Akquisitionen	Immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer	Software und immaterielle Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer	Projekte in Arbeit	Total
in CHF 000					
<i>Anschaffungskosten</i>					
<b>Bestand am 31. Dezember 2011</b>	<b>153 635</b>	<b>0</b>	<b>146 463</b>	<b>11 768</b>	<b>311 866</b>
Zugang Konsolidierungskreis	325 341	48 753	62 562	2	436 658
Abgang Konsolidierungskreis	- 3 831	0	- 22 716	0	- 26 547
Zugänge	0	0	14 382	4 928	19 310
Abgänge	0	0	- 2 040	0	- 2 040
Umgliederungen	0	0	5 336	- 5 353	- 17
Währungsumrechnungsdifferenzen	1 466	0	402	- 28	1 840
<b>Bestand am 31. Dezember 2012</b>	<b>476 611</b>	<b>48 753</b>	<b>204 389</b>	<b>11 317</b>	<b>741 070</b>
Zugänge	0	0	5 281	3 781	9 062
Abgänge	0	0	- 2 223	0	- 2 223
Umgliederungen	0	0	5 139	- 5 139	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	2 232	404	994	42	3 672
<b>Bestand am 31. Dezember 2013</b>	<b>478 843</b>	<b>49 157</b>	<b>213 580</b>	<b>10 001</b>	<b>751 581</b>
<i>Kumulierte Amortisationen / Wertminderungen</i>					
<b>Bestand am 31. Dezember 2011</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>- 79 078</b>	<b>0</b>	<b>- 79 078</b>
Abgang Konsolidierungskreis	0	0	18 227	0	18 227
Zugänge	0	0	- 21 984	0	- 21 984
Wertminderungen	0	0	- 183	0	- 183
Abgänge	0	0	1 904	0	1 904
Umgliederungen	0	0	0	0	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	0	108	0	108
<b>Bestand am 31. Dezember 2012</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>- 81 006</b>	<b>0</b>	<b>- 81 006</b>
Zugänge	0	0	- 24 510	0	- 24 510
Wertminderungen	0	0	- 7	0	- 7
Abgänge	0	0	2 178	0	2 178
Umgliederungen	0	0	0	0	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	0	- 163	0	- 163
<b>Bestand am 31. Dezember 2013</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>- 103 508</b>	<b>0</b>	<b>- 103 508</b>
<i>Buchwert</i>					
Am 31. Dezember 2012	476 611	48 753	123 383	11 317	660 064
<b>Am 31. Dezember 2013</b>	<b>478 843</b>	<b>49 157</b>	<b>110 072</b>	<b>10 001</b>	<b>648 073</b>



**Immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer.** Die immateriellen Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer betreffen die Marken Ditsch (CHF 25.2 Mio.) und Brezelkönig (CHF 23.9 Mio.). Die Markenrechte wurden im Rahmen der Goodwill Impairment-Tests überprüft.

**Software und immaterielle Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer.** Unter Software und immateriellen Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer sind CHF 27.4 Mio. (2012: CHF 34.5 Mio.) Software und CHF 82.7 Mio. (2012: CHF 88.9 Mio.) immaterielle Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer enthalten, wovon CHF 18.7 Mio. (2012: CHF 20.0 Mio.) Belieferungsverträge der Convenience Concept und CHF 34.2 Mio. (2012: CHF 38.1 Mio.) Kundenbeziehungen von Ditsch/Brezelkönig betreffen (vgl. Erläuterung 6).

**Goodwill Impairment-Test.** Der Goodwill wird den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeteilt. Die Zuordnung erfolgt in erster Linie auf Basis der Segmente und dort wiederum nach geographisch zusammenhängenden Märkten. Die Goodwillpositionen setzen sich wie folgt zusammen:

	Segment	Erwerbsjahr	2013	2012 restated
in CHF 000				
Valora Trade Nordics Dänemark	Trade	2001	14 028	14 028
Valora Trade Nordics Schweden	Trade	2001	2 294	2 294
Scandinavian Cosmetics	Trade	2011	29 217	29 647
EMH Norwegen	Trade	2010	9 362	10 470
Valora Trade Austria	Trade	1995	9 312	9 312
Valora Trade Germany	Trade	1997/2011	4 091	4 069
Valora Services Luxemburg (MPK)	Services	2000	43 342	43 342
Valora Retail Schweiz	Retail	2002	12 774	12 774
Valora Retail Kiosk Deutschland	Retail	2008/2010	18 146	17 855
Konrad Wittwer Deutschland	Retail	2009	7 385	7 267
Convenience Concept Deutschland	Retail	2012	73 861	72 676
Valora Retail Austria (Schmelzer-Bettenhausen)	Retail	2012	1 348	1 326
Ditsch Deutschland und Brezelkönig Schweiz	Ditsch/Brezelk.	2012	253 683	251 551
<b>Total Buchwert per 31. Dezember</b>			<b>478 843</b>	<b>476 611</b>

Die Überprüfung der Werthaltigkeit erfolgt mindestens jährlich oder bei Anhaltspunkten für eine mögliche Wertminderung. Dabei wird der erzielbare Betrag durch Berechnung des jeweiligen Nutzungswertes (value-in-use) ermittelt und dem Buchwert gegenübergestellt. Eine Wertminderung erfolgt nur dann, wenn der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit den erzielbaren Wert übersteigt. Die Bewertung erfolgt aufgrund der geschätzten zukünftigen freien Cashflows (DCF-Methode) der Geschäftseinheiten, denen der 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 drei Jahren den jeweiligen Businessplänen entnommen, welche die Einschätzung des Managements widerspiegeln. Dabei wurden die folgenden wesentlichen Annahmen zugrunde gelegt:

*Valora Trade Nordics, Scandinavian Cosmetics, EMH Norwegen.* Die durchschnittliche Umsatzentwicklung für die drei Planjahre beträgt zwischen – 10 % und gut 3 % bei gleichbleibender oder leicht steigender Margenentwicklung.

*Valora Trade Austria.* Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die drei Planjahre beträgt gut 5 % bei steigender Margenentwicklung.

*Valora Trade Germany.* Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die drei Planjahre beträgt gut 3 % bei steigender Margenentwicklung.

*Valora Services Luxemburg (MPK).* Für die drei Planjahre wird eine stabile Umsatz- und leicht rückläufige Margenentwicklung erwartet.

*Valora Retail Schweiz.* Für die drei Planjahre wird eine stabile Umsatz- und Margenentwicklung erwartet.

*Valora Retail Kiosk Deutschland.* Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die drei Planjahre beträgt knapp 14 % bei steigender Margenentwicklung.

*Konrad Wittwer.* Für die drei Planjahre wird eine leicht rückläufige Umsatz- und Margenentwicklung erwartet.

*Convenience Concept.* Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die drei Planjahre beträgt rund 10 % bei leicht steigender Margenentwicklung.

*Valora Retail Austria (Schmelzer-Bettenhausen).* Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die drei Planjahre beträgt gut 2 % bei steigender Margenentwicklung.

*Ditsch/Brezelkönig.* Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die Planperiode beträgt knapp 7 % bei stabiler Margenentwicklung.

Für Cashflows, die nach diesem Zeitraum anfallen, wird ein auf der Basis des dritten Planjahres basierender Residualwert verwendet, welcher mit Ausnahme von Ditsch/Brezelkönig (1.5 %) keine Wachstumsrate beinhaltet. Die verwendeten Diskontierungssätze berücksichtigen Daten des Schweizer Finanzmarkts und werden um währungs- und länderspezifische Risiken angepasst. Folgende Diskontierungssätze (pre-tax) wurden verwendet:

	Währung	2013	2012
in CHF 000			
Valora Trade Nordics Dänemark	DKK	7.7 %	8.1 %
Valora Trade Nordics Schweden	SEK	7.1 %	7.3 %
Scandinavian Cosmetics	SEK	8.2 %	8.1 %
EMH Norwegen	NOK	8.5 %	9.0 %
Valora Trade Austria	EUR	7.8 %	8.3 %
Valora Trade Germany	EUR	7.4 %	7.7 %
Valora Services Luxemburg (MPK)	EUR	8.7 %	8.6 %
Valora Retail Schweiz	CHF	6.1 %	6.4 %
Valora Retail Kiosk Deutschland	EUR	7.5 %	7.8 %
Konrad Wittwer Deutschland	EUR	7.4 %	7.5 %
Convenience Concept Deutschland	EUR	7.5 %	7.8 %
Valora Retail Austria (Schmelzer-Bettenhausen)	EUR	7.7 %	8.4 %
Ditsch Deutschland und Brezelkönig Schweiz	EUR / CHF	7.0 %	8.4 %

Es wurden weder im Jahr 2013 noch im Jahr 2012 Wertminderungen der Erfolgsrechnung belastet.

**Sensitivitäten.** Bei den nachfolgend abgebildeten zahlungsmittelgenerierenden Geschäftseinheiten könnten mögliche Veränderungen der wesentlichen Annahmen (Erhöhung des Diskontierungssatzes und Nullwachstum) dazu führen, dass in zukünftigen Perioden der Buchwert den Nutzwert übersteigt.

Der Impairment-Test der Goodwillpositionen ergab, dass die Nutzwerte die Buchwerte der Zahlungsmittel generierenden Einheiten übersteigen. Eine Erhöhung des Diskontierungssatzes um den in der Spalte «Schwelle WACC» abgebildeten Prozentpunkte würde unter sonst gleich bleibenden Annahmen allerdings dazu führen, dass der Buchwert gerade noch durch den Nutzwert gedeckt ist. Bei allen anderen Einheiten zeigen die Impairment Tests für 2013 und 2012, dass auch bei einer für möglich eingeschätzten Erhöhung des Diskontierungssatzes um 1.5 Prozentpunkte sämtliche Buchwerte unter den resultierenden Nutzwerten liegen.

Bei einer Erhöhung des Diskontierungssatzes um 1.5 Prozentpunkte und einem Nullwachstum würde der Impairmentbedarf wie in Spalte «kombiniert» angegeben entstehen.

	Nutzwert > Buchwert in Mio. CHF	Schwelle WACC	kombiniert in Mio. CHF
Valora Trade Nordics Dänemark	10.1	1.2 %	n.a.
Valora Trade Austria	1.0	0.3 %	- 5.9
Valora Services Luxemburg (MPK)	4.2	0.4 %	- 9.2
Valora Retail Austria (Schmelzer-Bettenhausen)	0.7	0.8 %	- 0.9

### 23 FORDERUNGEN AUS MIETVERTRÄGEN UND LEASING

	2013	2012
<i>Forderungen aus Mietverträgen</i>		
in CHF 000		
Erhaltene Zahlungen im Berichtsjahr	15 436	18 853
<i>Fälligkeiten der zukünftigen Forderungen</i>		
Innerhalb eines Jahres	17 493	15 488
Innerhalb von 1 – 2 Jahren	13 901	13 475
Innerhalb von 2 – 3 Jahren	11 523	11 174
Innerhalb von 3 – 4 Jahren	8 169	9 091
Innerhalb von 4 – 5 Jahren	5 462	6 296
Nach mehr als 5 Jahren	7 249	8 750
<b>Total zukünftige Forderungen aus Mietverträgen</b>	<b>63 797</b>	<b>64 274</b>

<i>Forderungen aus übrigem Operatingleasing</i>	2013	2012
in CHF 000		
Erhaltene Zahlungen im Berichtsjahr	3 356	3 666
<i>Fälligkeiten der zukünftigen Forderungen</i>		
Innerhalb eines Jahres	3 002	3 293
Innerhalb von 1–2 Jahren	2 652	2 945
Innerhalb von 2–3 Jahren	2 310	2 602
Innerhalb von 3–4 Jahren	2 055	2 266
Innerhalb von 4–5 Jahren	1 143	2 016
Nach mehr als 5 Jahren	1 134	2 232
<b>Total zukünftige Forderungen aus übrigem Operatingleasing</b>	<b>12 296</b>	<b>15 354</b>

Beim übrigen Operatingleasing handelt es sich um Verkaufsstelleneinrichtungen, die an Franchisenehmer in Deutschland vermietet werden.

<i>Forderungen aus Finanzleasing</i>	2013	2012
in CHF 000		
Erhaltene Zahlungen im Berichtsjahr	642	642
<i>Fälligkeiten der Forderungen</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	2 691	3 332
<b>Total zukünftige Forderungen aus Finanzleasing</b>	<b>5 906</b>	<b>6 547</b>
Abzüglich zukünftige Zinsgutschriften	– 1 487	– 1 783
<b>Total Forderungen aus Finanzleasing (Barwert)</b>	<b>4 419</b>	<b>4 764</b>
Abzüglich kurzfristiger Teil (vgl. Erläuterung 19)	– 620	– 620
<b>Langfristige Forderungen aus Finanzleasing (vgl. Erläuterung 24)</b>	<b>3 799</b>	<b>4 144</b>

<i>Barwerte der zukünftigen Finanzleasing Mindesteinnahmen</i>	2013	2012
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	620	620
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	1 679	2 024
<b>Total Barwerte der Finanzleasing Mindesteinnahmen</b>	<b>4 419</b>	<b>4 764</b>

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

**24 FINANZANLAGEN**

in CHF 000	2013	2012
Darlehen	123	149
Forderungen aus Finanzleasing	3 799	4 144
Übrige langfristige Forderungen	15 366	17 525
Zur Veräusserung verfügbare Finanzanlagen	805	829
<b>Total Finanzanlagen</b>	<b>20 093</b>	<b>22 647</b>

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

In den zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen sind im Betrag von TCHF 644 (2012: TCHF 649) nicht kotierte Beteiligungsrechte enthalten, für die weder ein aktiver Markt besteht, noch genügend Informationen für eine Bewertung vorliegen. Die Bilanzierung erfolgt daher zu Anschaffungskosten abzüglich Impairment für dauernde Wertminderung.

Die übrigen langfristigen Forderungen betreffen die Kaufpreisrestanz aus der Veräusserung der Liegenschaft in Muttenz in 2012, welche mit den Forderungen aus einem grundpfandrechtlich gesicherten Nutzungsrecht über die nächsten 9 Jahre bis 2022 verrechnet wird.

**25 ANTEILE AN ASSOZIIERTEN GESELLSCHAFTEN UND JOINT VENTURES**

Die Beteiligung an assoziierten Gesellschaften entspricht einem Anteil von 45% an der Borup Kemi Holding A/S, Dänemark (Valora Trade). Der Buchwert dieser Beteiligung beträgt TCHF 5049 (2012: TCHF 4554), der Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen TCHF 533 (2012: TCHF 413). Das Sonstige Ergebnis beläuft sich auf TCHF +73 (2012: TCHF -38), was zu einem Gesamtergebnis von TCHF +606 (2012: TCHF +375) führt. Im Vorjahr wurde darüberhinaus ein Gewinn von TCHF 56 aus der Aufwertung im Rahmen des sukzessiven Beteiligungserwerbs der Schmelzer-Bettenhausen GmbH & Co. KG gezeigt.

Die Beteiligung an Joint Ventures betrifft 50% an der Emere AG. Der Buchwert dieser Beteiligung beträgt TCHF 50 (2012: keine). Auf die Erfolgsrechnung und Gesamtergebnisrechnung ergibt sich keine Wirkung.

**26 KURZFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN UND ÜBRIGE LANGFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN**

<i>Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten</i>	2013	2012
in CHF 000		
Kurzfristige Bankschulden	248	15 340
Kurzfristiger Teil der Verbindlichkeiten aus Finanzleasing	1 030	847
<b>Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>1 278</b>	<b>16 187</b>

<i>Übrige langfristige Verbindlichkeiten</i>	2013	2012
in CHF 000		
Bankdarlehen	- 1 657	283 069
Schuldscheindarlehen	183 375	-
Anleihe	199 758	199 700
Langfristige Verbindlichkeiten aus Finanzleasing	1 663	1 906
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	13 399	10 846
<b>Total übrige langfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>396 538</b>	<b>495 521</b>

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

Die Bankdarlehen betreffen den Syndikatskreditvertrag der Valora Holding AG, welcher im September 2012 mit Tranchen von CHF 100 Mio. und EUR 250 Mio. neu abgeschlossen wurde. Die Emission einer ewigen, nachrangigen Hybridanleihe in der Höhe von CHF 120 Mio. per April 2013 sowie die Platzierung des Schuldscheindarlehens in der Höhe von EUR 150 Mio. per 30. Oktober 2013 ermöglichte die vorzeitige Tilgung des Syndikatskredits. Die auf diese Tranche anteilig entfallenden Transaktionskosten wurden im Finanzergebnis des Jahres 2013 erfasst. Der verbleibende Syndikatskreditrahmen in der Höhe von CHF 100 Mio. ist derzeit nicht beansprucht. Die verbleibenden Transaktionskosten werden über die Restlaufzeit von 4 Jahren amortisiert. Die Valora Gruppe hat sich in den Kreditverträgen verpflichtet, über die Laufzeit Kennzahlen bezüglich Eigenkapitalquote und Verschuldungsgrad einzuhalten (Covenants).

Die Transaktionskosten des Schuldscheindarlehens werden über die Laufzeit von 5 ½ Jahren amortisiert.

Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten enthalten Finanzverbindlichkeiten in Höhe von TCHF 9792 (2012: TCHF 7897) und übrige Verbindlichkeiten in Höhe von TCHF 3607 (2012: TCHF 2949).

<i>Anleihe</i>	Nominalwert	2013 Buchwert	2012 Buchwert
in CHF 000			
2.50 % Anleihe 2012–2018	200 000	199 758	199 700

Der Effektivzins der 2.5 % Anleihe beträgt 3.4%.

<i>Per Ende Jahr bestanden folgende Fälligkeiten</i>	2013	2012
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	1 278	16 187
Innerhalb von 1 – 2 Jahren	8 876	31 744
Innerhalb von 2 – 3 Jahren	– 27	24 301
Innerhalb von 3 – 4 Jahren	– 392	24 036
Innerhalb von 4 – 5 Jahren	199 852	211 964
Nach mehr als 5 Jahren	184 622	200 527
<b>Total Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>394 209</b>	<b>508 759</b>
Kurzfristiger Teil der Finanzverbindlichkeiten	– 1 278	– 16 187
<b>Total langfristiger Teil der Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>392 931</b>	<b>492 572</b>

Die negativen Werte bei den Fälligkeiten 2013 resultieren aus den Transaktionskosten des Syndikatskredits.

Die Zinssätze der Finanzverbindlichkeiten bewegten sich zwischen 2.5% und 4.4% (2012: zwischen 2.6% und 4.4%). Der gewichtete durchschnittliche Zinssatz der Finanzverbindlichkeiten betrug 3.9% (2012: 3.7%). Die langfristigen Finanzverbindlichkeiten entfallen auf die folgenden Währungen:

	2013	2012
in CHF 000		
CHF	200 086	201 624
DKK	590	581
EUR	192 255	290 367
<b>Total langfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>392 931</b>	<b>492 572</b>
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	3 607	2 949
<b>Total übrige langfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>396 538</b>	<b>495 521</b>

## 27 VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen entfallen auf folgende Währungen:

	2013	2012
in CHF 000		
CHF	140 912	152 118
DKK	26 769	22 092
EUR	73 224	60 519
NOK	5 825	6 019
SEK	20 335	24 856
Übrige	1 875	541
<b>Total Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>268 940</b>	<b>266 145</b>

**28 ÜBRIGE KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN**

	2013	2012
in CHF 000		
Mehrwert- und sonstige Steuern	12 822	13 390
Personal- und Sozialeinrichtungen	2 481	1 539
Abgrenzungen für Überzeitguthaben, Ferienansprüche und variable Lohnanteile	17 226	15 444
Verpflichtungen gegenüber Personalvorsorgeeinrichtungen	2 540	2 858
Passive Rechnungsabgrenzungen	73 171	63 926
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	46 791	57 056
<b>Total übrige kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>155 031</b>	<b>154 213</b>

Die passiven Rechnungsabgrenzungen enthalten im Wesentlichen Presseaufwandsabgrenzungen und Zinsaufwandsabgrenzungen. Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten enthalten vor allem Verbindlichkeiten aus Mieten und Mietnebenkosten sowie Verbindlichkeiten aus Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen.

**29 RÜCKSTELLUNGEN**

	Gewährleistungen	Rechtsfälle	Total
in CHF 000			
<b>Bestand am 31. Dezember 2011</b>	<b>5 368</b>	<b>753</b>	<b>6 121</b>
Zugang Konsolidierungskreis	0	400	400
Bildung	0	0	0
Verwendung	0	- 753	- 753
Erfolgswirksame Auflösung	0	0	0
Zinseffekt	113	0	113
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	0	0
<b>Bestand am 31. Dezember 2012</b>	<b>5 481</b>	<b>400</b>	<b>5 881</b>
Zugang Konsolidierungskreis	0	0	0
Bildung	0	0	0
Verwendung	0	0	0
Erfolgswirksame Auflösung	- 5 000	0	- 5 000
Zinseffekt	- 481	0	- 481
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	6	6
<b>Bestand am 31. Dezember 2013</b>	<b>0</b>	<b>406</b>	<b>406</b>
Kurzfristige Rückstellungen	0	0	0
Langfristige Rückstellungen	0	406	406
<b>Total Rückstellungen</b>	<b>0</b>	<b>406</b>	<b>406</b>

**Gewährleistungen.** Veränderungen 2013: Durch endgültigen Ablauf von Gewährleistungen im Zusammenhang mit den Verkäufen von Fotolabo und Own Brands konnten Rückstellungen in Höhe von CHF 5.5 Mio. vollumfänglich erfolgswirksam aufgelöst werden.

**Rechtsfälle.** Veränderungen 2012: Die für einen Rechtsfall in der Schweiz im Jahr 2011 gebildete Rückstellung in Höhe von CHF 0.8 Mio. wurde 2012 vollumfänglich verwendet. Der Konsolidierungskreiszugang betrifft einen Rechtsfall in Deutschland.



### 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.

Valora Mitarbeiter in der Schweiz sind mehrheitlich bei der autonomen Vorsorgeeinrichtung Valora Pensionskasse gegen die Risiken Alter, Tod und Invalidität versichert. Die ordentlichen Arbeitgeberbeiträge enthalten altersabhängig Risikobeiträge von 1.0 – 3.0% sowie Sparbeiträge von 4.0 – 11.0% des versicherten Lohns für Gutschriften auf den individuellen Altersguthaben. Die Leistungen sind im Vorsorgereglement der Valora Pensionskasse festgelegt, wobei das Gesetz Mindestleistungen vorschreibt. Das ordentliche Pensionsalter beträgt 65 Jahre bei Männern sowie 64 Jahre bei Frauen. Nach dem vollendeten 58. Altersjahr haben Valora Mitarbeitende das Recht auf eine vorzeitige Pensionierung, wobei der Umwandlungssatz entsprechend der längeren erwarteten Rentenbezugsdauer gekürzt wird. Die Höhe der ausbezahlten Rente ergibt sich aus dem Umwandlungssatz, der bei Pensionierungen auf das angesparte Altersguthaben der einzelnen Versicherten angewandt wird. Bei einer ordentlichen Pensionierung nach Vollendung des 65. bzw. 64. Altersjahrs beträgt derzeit der Umwandlungssatz 6.80%. Der Umwandlungssatz wird bis 2020 jährlich um 0.10% auf 6.20% gesenkt. Das angesparte Altersguthaben setzt sich aus den Sparbeiträgen von Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie aus den auf dem Altersguthaben gutgeschriebenen Zinsen zusammen. Der Zinssatz wird jedes Jahr vom Stiftungsrat der Valora Pensionskasse festgesetzt. Die Valora Pensionskasse hat die Rechtsform einer Stiftung. Für die Führung der Stiftung ist der paritätisch durch Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern gebildete Stiftungsrat zuständig. Die Aufgaben des Stiftungsrats sind im Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) und dem Vorsorgereglement der Valora Pensionskasse festgelegt. Eine vorübergehende Unterdeckung ist gemäss BVG gestattet. Um eine Unterdeckung innerhalb einer angemessenen Frist zu beheben, ist der Stiftungsrat verpflichtet, Sanierungsmassnahmen einzuleiten. Bei einer signifikanten Unterdeckung könnten gemäss BVG zusätzliche Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge anfallen.

Die laufenden Geschäfte werden unter Aufsicht des Stiftungsrats durch die Geschäftsstelle besorgt. Die Geschäftsstelle orientiert den Stiftungsrat periodisch über den Geschäftsverlauf. Die Stiftung trägt sämtliche versicherungsmathematischen Risiken. Diese teilen sich in demographische (insbesondere Veränderung der Lebenserwartung) sowie finanzielle Risiken (insbesondere Veränderung Diskontsatz, Lohnentwicklung sowie Rendite des Planvermögens) auf. Der Stiftungsrat beurteilt die Risiken regelmässig. Hierzu wird einmal jährlich ein versicherungsmathematisches Gutachten gemäss Vorgaben des BVG erstellt. Dieses Guthaben wird nicht mittels der Projected-Unit-Credit-Methode erstellt. Der Stiftungsrat ist für die Vermögensanlage verantwortlich. Bei Bedarf legt er die Anlagestrategie neu fest, insbesondere bei wesentlichen Veränderungen des Marktes oder der Struktur der Planteilnehmer. Die Anlagestrategie berücksichtigt die Risikofähigkeit der Stiftung sowie die Leistungsverpflichtungen des Plans und wird in Form einer langfristig anzustrebenden Vermögensstruktur festgehalten (Anlagepolitik). Das Ziel ist eine mittel- und langfristige Kongruenz zwischen Planvermögen und Verpflichtungen aus dem Vorsorgeplan.

Weitere Mitarbeitende in der Schweiz, Deutschland, Österreich, Norwegen und Schweden sind zudem in unterschiedlichen, kleineren Vorsorgeplänen versichert.

Die letzte versicherungsmathematische Bewertung wurde per 31. Dezember 2013 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.

<i>Entwicklung Verpflichtungen und Vermögen</i>	2013	2012 Restated
in CHF 000		
Dynamischer Barwert der Vorsorgeverpflichtungen zu Jahresbeginn	580 440	592 066
Vorsorgeaufwand des Arbeitgebers	13 758	15 075
Arbeitnehmerbeiträge	7 066	7 887
Zinskosten	10 288	13 262
Plankürzung, Planabgeltung, Planumstellung	- 19 128	- 22 414
Ausbezahlte Leistungen	- 33 178	- 48 803
Unternehmenszusammenschlüsse	0	2 687
Abgang Konsolidierungskreis	0	- 3 879
Aktuarielle Verluste auf Verpflichtungen	1 737	24 251
Währungs(gewinne)/-verluste	- 147	308
<b>Dynamischer Barwert der Vorsorgeverpflichtungen am Jahresende</b>	<b>560 836</b>	<b>580 440</b>
Vorsorgevermögen zu Marktwerten zu Jahresbeginn	592 385	593 563
Zinsertrag	10 229	13 046
Arbeitgeberbeiträge	10 040	11 335
Arbeitnehmerbeiträge	7 066	7 887
Plankürzung, Planabgeltung, Planumstellung	- 7 264	- 19 551
Ausbezahlte Leistungen	- 32 774	- 48 270
Unternehmenszusammenschlüsse	0	1 735
Aktuarielle Gewinne auf Vermögen	25 336	33 625
Währungsgewinne /-(verluste)	0	0
Übrige Vorsorgekosten	- 735	- 985
<b>Vorsorgevermögen zu Marktwerten am Jahresende</b>	<b>604 283</b>	<b>592 385</b>

Durch Annahmeänderungen bezüglich der demographischen Entwicklung resultierte im Jahr 2013 ein aktuarieller Verlust auf den Vorsorgeverpflichtungen. Der aktuarielle Gewinn des Vorsorgevermögens entstand durch eine höhere Performance als erwartet.

Der Konzern rechnet für das Jahr 2014 mit Arbeitgeberbeiträgen in Höhe von CHF 9.5 Mio. für seine fondsfinanzierten Pläne.

Die Überdeckung der fondsfinanzierten Pläne erhöhte sich um CHF 31.7 Mio. (2012: Erhöhung CHF 10.2 Mio.). Dies hauptsächlich aufgrund der über der Erwartung liegenden Performance des Vorsorgevermögens.

<i>Bilanzwerte</i>	2013	2012 Restated
in CHF 000		
Dynamischer Barwert der fondsfinanzierten Vorsorgeverpflichtungen	- 548 954	- 568 781
Vorsorgevermögen zu Marktwerten	604 283	592 385
<b>Überdeckung der fondsfinanzierten Pläne</b>	<b>55 329</b>	<b>23 604</b>
Dynamischer Barwert der nicht fondsfinanzierten Vorsorgeverpflichtungen	- 11 882	- 11 659
<b>Total Nettovorsorgeposition</b>	<b>43 447</b>	<b>11 945</b>
davon als Vorsorgeaktivum bilanziert	56 425	24 303
davon als langfristige Pensionsverpflichtung bilanziert	- 12 978	- 12 358

Die langfristigen Pensionsverpflichtungen betreffen nicht fondsfinanzierte Pläne in Höhe von CHF 11.9 Mio. (2012: CHF 11.7 Mio.). Langfristige Pensionsverpflichtungen für fondsfinanzierte Pläne bestehen in Höhe von CHF 1.1 Mio. (2012: CHF 0.7 Mio.). Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit des Barwerts der Vorsorgeverpflichtung beträgt 11.7 Jahre.

Das Nettovorsorgeaktivum hat sich wie folgt entwickelt:

	2013	2012 Restated
in CHF 000		
1. Januar	11 945	– 1 609
Änderungen im Konsolidierungskreis	0	6 031
Vorsorgeaufwand, netto	– 2 688	– 13 413
Arbeitgeberbeiträge	10 444	11 870
Aktuarielle Gewinne	23 599	9 374
Währungsgewinne / - (verluste)	147	– 308
<b>31. Dezember</b>	<b>43 447</b>	<b>11 945</b>

	2013	2012 Restated
in CHF 000		
Vorsorgeaufwand des Arbeitgebers	– 13 758	– 15 075
Zinskosten	– 10 288	– 13 262
Plankürzung, Planabgeltung, Planumstellung	11 864	2 863
Zinsertrag	10 229	13 046
Nachzuerrechnender Vorsorgeaufwand	0	0
Übrige Vorsorgekosten	– 735	– 985
<b>Aktuarieller Nettovorsorgeaufwand</b>	<b>– 2 688</b>	<b>– 13 413</b>

	2013	2012 Restated
in CHF 000		
Änderung der demographischen Annahmen	– 24 683	0
Änderung der finanziellen Annahmen	16 402	– 28 517
Erfahrungsorientierte Anpassung der Vorsorgeverpflichtungen	6 544	4 266
Ertrag des Vorsorgevermögens (exklusive Zinsen basierend auf den Diskontierungssatz)	25 336	33 625
<b>Aktuarielle Gewinne / (Verluste)</b>	<b>23 599</b>	<b>9 374</b>

<i>Im sonstigen Gesamtergebnis erfasste aktuarielle Gewinne/Verluste</i>	2013	2012 Restated
in CHF 000		
1. Januar	- 70 065	- 77 565
Aktuarielle Gewinne/(Verluste)	23 599	9 374
Latente Steuern	- 4 751	- 1 874
<b>31. Dezember</b>	<b>- 51 217</b>	<b>- 70 065</b>

<i>Wichtigste aktuarielle Annahmen</i>	2013	2012
Diskontierungssatz	2.00 %	1.75 %
Künftige Lohnerhöhung	1.00 %	1.00 %

In der Schweiz wurde mit der Sterblichkeitstabelle BVG 2010 gerechnet.

<i>Sensitivitätsanalyse</i>	Erhöhung Annahme	Verminderung Annahme
Diskontierungssatz (+/- 0.25 %)	- 15 131	16 023
Lohnentwicklung (+/- 0.50 %)	1 930	- 1 852

In der Sensitivitätsanalyse wird die Veränderung der Vorsorgeverpflichtung bei Anpassung der versicherungsmathematischen Annahmen um einen viertel bzw. halben Prozentpunkt berechnet. Es wird dabei nur eine der Annahmen angepasst, die übrigen Parameter bleiben unverändert.

<i>Vermögensallokation</i>	2013	2012
Flüssige Mittel	6.30 %	6.70 %
Obligationen	31.80 %	30.30 %
Aktien	27.60 %	25.90 %
Immobilien	32.20 %	32.70 %
Übrige	2.10 %	4.40 %
<b>Total</b>	<b>100.00 %</b>	<b>100.00 %</b>

Mit Ausnahme der Immobilien sind sämtliche Vermögenswerte kotiert.

Die effektiven Erträge aus Planvermögen betragen CHF 34.8 Mio. (2012: CHF 45.7 Mio.). Die effektive Rendite 2013 betrug 5.9% (2012: 7.7%). Die Personalvorsorgeeinrichtungen besitzen keine Wertpapiere der Valora Holding AG und vermieten keine wesentlichen Anteile der Immobilien an die Valora Gruppe.

### 31 ANTEILSBASIERTE VERGÜTUNGEN

Es bestehen die folgenden Programme anteilsbasierter Vergütungen für Verwaltungsrat, Management und Mitarbeiter:

**Aktienprogramm des Verwaltungsrats und der Konzernleitung LTP.** Für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung besteht seit Januar 2009 eine aktienbasierte, langfristig ausgelegte Vergütungskomponente (Long Term Plan LTP), welche einen integrierten Bestandteil der Gesamtvergütung darstellt.

Gegenstand des LTP ist die Ermöglichung des Kaufs einer bestimmten Anzahl Aktien, welche vom Nomination and Compensation Committee für die jeweiligen Teilnehmer festgesetzt wird. Der Plan sieht vor, dass der Teilnehmer zwei Tranchen mit jeweils unterschiedlichen Eintrittsdaten (Beginn Sperrfrist) und jeweils unterschiedlichen Ablaufdaten (Ende Sperrfrist) erwerben kann. Die Bandbreite der Sperrfrist beträgt zwischen 24 und 45 Monate.

Der Einstandspreis je Aktie entspricht dem Durchschnittswert des Schlusskurses an der SIX während der letzten 20 Handelstage vor dem LTP-Eintrittsdatum. Jeder Teilnehmer finanziert den Kauf der Aktien persönlich mittels eines durch Valora garantierten Bankdarlehens. Die Aktien der Teilnehmer sind als Sicherheit gegenüber der kreditgewährenden Bank verpfändet.

Valora wird am letzten Tag der jeweiligen Sperrfrist den Planteilnehmern ein Rückkaufangebot zum Tagesschlusskurs der Aktien an der SIX für die Aktien der jeweiligen Tranche unterbreiten. Teilnehmer, welche das Rückkaufangebot annehmen, müssen Valora am letzten Tag der jeweiligen Sperrfrist die Anzahl Aktien melden, welche sie der Valora veräussern wollen. Über diejenigen Aktien, welche nicht an Valora verkauft werden, kann nach Ablauf der Sperrfrist frei 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 gegenüber der kreditgewährenden Bank und dem Teilnehmer, die daraus entstehende Differenz zu erstatten inkl. eines all fälligen auf den jeweiligen Teilnehmer entfallenden Steuereffekts. Die Garantieleistung gegenüber der Bank erlischt in jedem Fall nach Ablauf der zweiten Sperrfrist. Die Finanzierungskosten für Valora beschränken sich auf die Zinsaufwendungen. Mit einer vorzeitigen Beendigung des Arbeitsverhältnisses seitens des Arbeitgebers vor Ablauf der Ersten oder Zweiten Sperrfrist ist der Planteilnehmer verpflichtet, die Aktien zum Einstandspreis pro rata zurück zu verkaufen. Das Darlehen ist vollständig zu tilgen. Wird der Arbeitsvertrag durch den Teilnehmenden gekündigt, sind sämtliche ihm zugeteilten Aktien, welche sich innerhalb einer Sperrfrist befinden, der Valora vollständig zum Einstandspreis zurück zu verkaufen. Ein pro rata Anspruch liegt entsprechend nicht vor. Dabei wird ein Rücktritt oder Verzicht auf Wiederwahl eines Verwaltungsrats der Kündigung durch einen Teilnehmenden gleichgestellt.

Der Verwaltungsrat hat Conrad Löffel anstelle von Aktien Optionen mit ausschliesslicher Barabgeltung zugesprochen.<sup>1)</sup> Die übrigen Bestimmungen des Plans bleiben dabei unverändert. Die Gesamtkosten aus dem LTP-Programm für Verwaltungsrat und Konzernleitung für 2013 belaufen sich auf insgesamt TCHF 376 (2012: TCHF 953).

<sup>1)</sup> Der Ausübungspreis betrug CHF 199.85 für die zweite Tranche des LTP 2011 resp. CHF 301.75 für die erste Tranche des LTP 2011 und entspricht dem Durchschnittskurs der letzten zwanzig Handelstage vor Eintritt ins LTP Programm. Der Börsenkurs zum Zeitpunkt der Gewährung betrug CHF 219.20 für die zweite Tranche des LTP 2011 resp. CHF 291.00 für die erste Tranche des LTP 2011. Der mittels der Black-Scholes Methode bestimmte beizulegende Zeitwert der Optionen erfolgte mit den folgenden wesentlichen Parametern:

Plan	2. Tranche LTP	1. Tranche LTP
Anzahl Optionen	1883	1850
Erwartete Laufzeit	30.10.2015	30.10.2013
Erwartete Volatilität	35%	35%
Risikoloser Zinssatz	0.523%	0.523%
Beizulegender Zeitwert pro Option	CHF 71.82	CHF 0.00

Der Buchwert der Verbindlichkeit aus der Barabgeltungsoption per Stichtag beträgt TCHF 135 (2012: TCHF 76).

**Aktienprogramm für bestimmte Kadermitarbeiter ISPP.** Im Jahr 2012 wurde für bestimmte Kadermitarbeiter (Konzernleitungsmitglieder ausgenommen) eine freiwillige, individuelle Vergütungskomponente in Form von Aktien als Teil der gesamten Vergütung vereinbart. Die per 1. April 2012 aus diesem ISPP (International Share Participation Program) zugeteilten Aktien wurden mit einem Erdienungszeitraum (Vesting Period) bis zum 31. März 2014 (für die erste Retention Period) und bis zum 31. März 2016 (für die zweite Retention Period) versehen und gehen danach in das Eigentum der Teilnehmer über. Der Personalaufwand aus diesem Programm wird über den Erdienungszeitraum verteilt und betrug im Jahr 2013 CHF 0.5 Mio. (2012: CHF 0.3 Mio.).

**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% des durchschnittlichen Börsenkurses im November des Berichtsjahres. Die Aktien werden mit allen Rechten erworben, können aber während 3 Jahren nicht veräussert werden. Die vereinnahmten Zahlungen der Mitarbeitenden werden erfolgsneutral dem Eigenkapital gutgeschrieben.

<i>Erfasster Personalaufwand für anteilsbasierte Vergütungen</i>	2013	2012
in CHF 000		
Aufwendungen für Mitarbeiter- und Managementbeteiligungspläne der Valora Gruppe aus Aktiengewährung (equity settled)	905	569
Aufwendungen für Mitarbeiter- und Managementbeteiligungspläne der Valora Gruppe aus Aktiengewährung (cash settled)	66	73
<b>Total erfasster Aufwand für anteilsbasierte Vergütungen</b>	<b>971</b>	<b>642</b>

### 32 EVENTUALVERBINDLICHKEITEN, VERPFLICHTUNGEN AUS LEASING UND ÜBRIGEN VERTRÄGEN

<i>Eventualverbindlichkeiten</i>	2013	2012
in CHF 000		
Bürgschaften	143	162
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	5 980	12 668
<b>Total Eventualverbindlichkeiten</b>	<b>6 123</b>	<b>12 830</b>

<i>Zukünftige Verpflichtungen aus Operatingleasing und übrigen Verträgen</i>	2013	2012
in CHF 000		
Zukünftige Mietverpflichtungen	607 905	525 536
Zukünftige Verpflichtungen aus übrigen Operatingleasing	6 468	8 416
Zukünftige Verpflichtungen aus übrigen Verträgen	88 066	82 506
<b>Total zukünftige Verpflichtungen</b>	<b>702 439</b>	<b>616 458</b>

<i>Mietverträge</i>	2013	2012
in CHF 000		
Minimal-Mietaufwand im Berichtsjahr	139 385	115 631
Bedingter Mietaufwand im Berichtsjahr	37 843	36 660
<b>Total Mietaufwand im Berichtsjahr</b>	<b>177 228</b>	<b>152 291</b>
<i>Fälligkeiten der zukünftigen Mietverpflichtungen</i>		
Innerhalb eines Jahres	130 224	122 217
Innerhalb von 1 – 2 Jahren	113 469	107 606
Innerhalb von 2 – 3 Jahren	95 512	84 737
Innerhalb von 3 – 4 Jahren	83 582	70 468
Innerhalb von 4 – 5 Jahren	72 490	55 807
Nach mehr als 5 Jahren	112 628	84 701
<b>Total zukünftige Verpflichtungen aus Mietverträgen</b>	<b>607 905</b>	<b>525 536</b>

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

<i>Übriges Operatingleasing</i>	2013	2012
in CHF 000		
Total Aufwand für übriges Operatingleasing im Berichtsjahr	5 511	5 420
<i>Fälligkeiten der zukünftigen Verpflichtungen aus übrigem Operatingleasing</i>		
Innerhalb eines Jahres	3 599	4 239
Innerhalb von 1 – 2 Jahren	2 023	2 754
Innerhalb von 2 – 3 Jahren	734	1 192
Innerhalb von 3 – 4 Jahren	104	219
Innerhalb von 4 – 5 Jahren	8	12
Nach mehr als 5 Jahren	0	0
<b>Total zukünftige Verpflichtungen aus übrigem Operatingleasing</b>	<b>6 468</b>	<b>8 416</b>

Die zukünftigen Verpflichtungen aus übrigem Operatingleasing bestehen vorwiegend in Zusammenhang mit Fahrzeugleasing.

<i>Übrige Verträge</i>	2013	2012
in CHF 000		
Total Aufwand für übrige Verträge im Berichtsjahr	14 249	13 793
<i>Fälligkeiten der zukünftigen Verpflichtungen aus übrigen Verträgen</i>		
Innerhalb eines Jahres	24 181	12 945
Innerhalb von 1–2 Jahren	13 436	12 330
Innerhalb von 2–3 Jahren	13 117	11 992
Innerhalb von 3–4 Jahren	12 822	11 677
Innerhalb von 4–5 Jahren	12 607	11 390
Nach mehr als 5 Jahren	11 903	22 172
<b>Total zukünftige Verpflichtungen aus übrigen Verträgen</b>	<b>88 066</b>	<b>82 506</b>

Die zukünftigen Verpflichtungen aus übrigen Verträgen bestehen vorwiegend in Zusammenhang mit IT-Outsourcing Vereinbarungen.

<i>Verpflichtungen aus Finanzleasing</i>	2013	2012
in CHF 000		
Total Zahlungen (Zins und Amortisation) im Berichtsjahr	1 137	667
<i>Fälligkeiten der Verpflichtungen aus Finanzleasing</i>		
Innerhalb eines Jahres	1 070	959
Innerhalb von 1–2 Jahren	952	852
Innerhalb von 2–3 Jahren	660	729
Innerhalb von 3–4 Jahren	188	437
Innerhalb von 4–5 Jahren	0	0
Nach mehr als 5 Jahren	0	0
<b>Total zukünftige Verpflichtungen aus Finanzleasing</b>	<b>2 870</b>	<b>2 977</b>
Abzüglich zukünftige Zinsbelastungen	– 177	– 224
<b>Total Verbindlichkeiten aus Finanzleasing (Barwert)</b>	<b>2 693</b>	<b>2 753</b>
Abzüglich kurzfristiger Teil (vgl. Erläuterung 26)	– 1 030	– 847
<b>Langfristige Verbindlichkeiten aus Finanzleasing (vgl. Erläuterung 26)</b>	<b>1 663</b>	<b>1 906</b>

<i>Barwerte der zukünftigen Finanzleasing Mindestzahlungen</i>	2013	2012
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	1 030	847
Innerhalb von 1–2 Jahren	897	783
Innerhalb von 2–3 Jahren	601	694
Innerhalb von 3–4 Jahren	165	429
Innerhalb von 4–5 Jahren	0	0
Nach mehr als 5 Jahren	0	0
<b>Total Barwerte der Finanzleasing Mindestzahlungen</b>	<b>2 693</b>	<b>2 753</b>

Die Verpflichtungen aus Finanzleasing bestehen vorwiegend in Zusammenhang mit Leasing von Verkaufsstelleneinrichtungen und IT-Hardware.



### 33 RISIKOMANAGEMENT UND FINANZINSTRUMENTE

Die Valora Gruppe ist durch ihre internationale Geschäftstätigkeit und Finanzierungsstruktur verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt. Diese bestehen aus Marktrisiken wie dem Fremdwährungsrisiko und dem 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 Ertragsteuern und auf das sonstige Gesamtergebnis 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 Zinssätzen 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, wenn der Wert von Transaktionen in Fremdwährung durch Änderungen des Wechselkurses zur Lokalwährung schwankt. Für Valora entstehen Transaktionsrisiken durch Leistungsbezüge bei ausländischen Geschäftspartnern und gruppeninternen Transaktionen. Die meisten Gruppengesellschaften tätigen ihre Transaktionen überwiegend in Lokalwährung. Um die Transaktionsrisiken zu begrenzen, werden punktuell Devisenderivate eingesetzt. Translationsrisiken entstehen bei der Umrechnung der Bilanzen von ausländischen Konzerngesellschaften für die Konsolidierung.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die wesentlichen Auswirkungen auf den Gewinn vor Ertragsteuern und das sonstige Gesamtergebnis aufgrund von hypothetischen Änderungen der relevanten Währungskurse bei den Finanzinstrumenten.

<i>Währungssensitivitätsanalyse</i>	Hypothetische Veränderung (Prozente) 2013	Auswirkung auf Gewinn vor Ertragsteuern 2013	Auswirkung auf sonstiges Gesamtergebnis 2013	Hypothetische Veränderung (Prozente) 2012	Auswirkung auf Gewinn vor Ertragsteuern 2012	Auswirkung auf sonstiges Gesamtergebnis 2012
in CHF 000						
CHF / DKK	+/- 4.5 %	+/- 795	+/- 0	+/- 1.7 %	+/- 328	+/- 0
CHF / EUR	+/- 4.4 %	+/- 879	+/- 9 919	+/- 1.7 %	+/- 505	+/- 1 690
CHF / NOK	+/- 9.6 %	+/- 1 268	+/- 0	+/- 5.8 %	+/- 339	+/- 767
CHF / SEK	+/- 8.1 %	+/- 1 429	+/- 5 267	+/- 7.0 %	+/- 896	+/- 4 566
DKK / NOK	+/- 8.4 %	+/- 68	+/- 0	+/- 5.9 %	+/- 244	+/- 0
EUR / SEK	+/- 7.2 %	+/- 201	+/- 0	+/- 6.8 %	+/- 15	+/- 0

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

**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 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. Um den gewünschten Mix zwischen fester und variabler Verzinsung zu erreichen, werden gegebenenfalls Zinnsicherungsgeschäfte eingegangen. Die verzinslichen Verbindlichkeiten bestehen im Wesentlichen aus der Obligationenanleihe, dem Schuldscheindarlehen und dem Syndikatskredit (vgl. Erläuterung 26).

Bei der Sensitivitätsanalyse des Zinsänderungsrisikos ergeben sich Auswirkungen ausschliesslich bei Positionen mit variabel vereinbarten Zinssätzen. Die folgende Tabelle zeigt die wesentlichen Auswirkungen auf den Gewinn vor Ertragsteuern aufgrund von hypothetischen Änderungen der relevanten Marktzinssätze.

**Zinssensitivitätsanalyse**

	Hypothetische Veränderung (Basispunkte) 2013	Auswirkung auf Gewinn vor Ertragsteuern 2013	Hypothetische Veränderung (Basispunkte) 2012	Auswirkung auf Gewinn vor Ertragsteuern 2012
in CHF 000				
CHF	+/- 10	+/- 32	+/- 3	+/- 6
DKK	+/- 25	+/- 47	+/- 3	+/- 1
EUR	+/- 22	+/- 135	+/- 10	+/- 60
NOK	+/- 20	+/- 15	+/- 9	+/- 8
SEK	+/- 51	+/- 112	+/- 4	+/- 5

In der Tabelle für 2013 nicht enthalten sind die für die Absicherung des Zinsänderungsrisikos des Schuldscheindarlehens eingesetzten Zinsswaps (vgl. Instrumente des Risikomanagements) mit einer hypothetischen Zinsänderung auf der Laufzeit kongruenten Swaprate von +/- 193 Basispunkten und einer hypothetischen Auswirkung auf das sonstige Gesamtergebnis von +/- CHF 9.3 Mio. per 31. Dezember 2013.

In der Tabelle für 2012 nicht enthalten sind die für die Absicherung des Zinsänderungsrisikos des Syndikatskredits eingesetzten Zinsswaps (vgl. Instrumente des Risikomanagements) mit einer hypothetischen Zinsänderung auf der relevanten 5-jährigen Swaprate von +/- 167 Basispunkten und einer hypothetischen Auswirkung auf das sonstige Gesamtergebnis von +/- CHF 17.2 Mio. per 31. Dezember 2012.

**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 ständige 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.

	Bis zu 1 Monat	Ab 1 bis zu 3 Monaten	Ab 3 Monaten bis zu 1 Jahr	Ab 1 bis zu 5 Jahre	Über 5 Jahre
in CHF 000					
<b>Per 31. Dezember 2013</b>					
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	532	1	765	0	0
Passive derivative Finanzinstrumente	1	10	146	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	232 466	35 442	1 032	0	0
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten (Anteil Finanzinstrumente)	78 561	21 941	9 132	0	0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	0	5 020	5 408	254 216	186 957
<b>Total</b>	<b>311 560</b>	<b>62 414</b>	<b>16 483</b>	<b>254 216</b>	<b>186 957</b>
<b>Per 31. Dezember 2012</b>					
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	407	2 768	13 471	0	0
Passive derivative Finanzinstrumente	54	90	2 599	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	239 767	26 354	24	0	0
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten (Anteil Finanzinstrumente)	72 034	9 445	27 804	0	0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	95	7 231	6 836	346 398	205 479
<b>Total</b>	<b>312 357</b>	<b>45 888</b>	<b>50 734</b>	<b>346 398</b>	<b>205 479</b>

Die Valora Gruppe verfügt über verschiedene nicht ausgeschöpfte, fix und variabel verzinsliche Kreditfazilitäten, um die Liquidität jederzeit optimal zu bewirtschaften.

**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 2013 und 2012 hatte die Valora Gruppe keine Forderungen gegenüber einzelnen Kunden, welche mehr als 7% 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. Corporate Treasury überprüft die Bankverbindungen regelmässig anhand von externen Ratings und definiert Kreditlimiten zu allen Gegenparteien. Das maximale Ausfallrisiko der finanziellen Vermögenswerte von CHF 420 Mio. (2012: CHF 413 Mio.) entspricht den Buchwerten (vgl. Erläuterung 34).

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

<i>Sichtguthaben, Bankterminguthaben und Festgeldanlagen &lt; 3 Monate bei Bankinstituten</i>	2013	2012
in CHF 000		
AAA und / oder Staatsgarantie (AAA Staaten)	1 898	10 069
AA	65 469	42 647
A	74 653	56 776
Kein Rating	2 412	2 185
<b>Total Sichtguthaben, Bankterminguthaben und Festgeldanlagen &lt; 3 Monate bei Bankinstituten <sup>1)</sup></b>	<b>144 432</b>	<b>111 677</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. Des Weiteren werden Zinsswaps zur Absicherung von Zinsänderungsrisiken eingesetzt. Risikopositionen, die aus bestehenden Vermögens- und Verbindlichkeitsposten sowie aus erst künftig entstehenden Engagements resultieren, werden zentral verwaltet.

Zur Absicherung der Zinszahlungen des Schuldscheindarlehens (Nominalwert EUR 72 Mio.) wurde per 30. Oktober 2013 ein Zinsswap abgeschlossen (Cash Flow Hedge), dessen beizulegender Zeitwert seinem negativen Wiederbeschaffungswert von CHF 0.1 Mio. per 31. Dezember 2013 entspricht und im sonstigen Gesamtergebnis erfasst wurde. Die abgesicherten Zahlungsströme betreffen die Jahre 2013 bis 2019 und sind in diesem Zeitraum ergebniswirksam.

Die Absicherung der Zinszahlungen für den Syndikatskredit erfolgte über zwei Zinsswaps, die per 31. Oktober 2012 eingegangen worden sind. Die im sonstigen Gesamtergebnis per 31. Dezember 2012 erfassten CHF 2.5 Mio. entsprechen dem negativen Wiederbeschaffungswert. Im Rahmen der Tilgung des Kredits wurde der Zinsswap (Cash Flow Hedge) aufgelöst, wodurch der Wiederbeschaffungswert von CHF 1.4 Mio. im Geschäftsjahr 2013 vom sonstigen Gesamtergebnis in den Finanzaufwand umgegliedert wurde.

Zur Absicherung von 50% des Zinsaufwandes der am 1. Februar 2012 begebenen Anleihe (vgl. Erläuterung 26) wurde im ersten Halbjahr 2011 ein Forward-Starting Zinsswap eingegangen. Dieser Zinsswap wurde als Sicherungsinstrument für die Absicherung der Zinszahlungsströme der Anleihe designiert (Cash Flow Hedge). Am 1. Februar 2012 wurde der Zinsswap mit einem negativen Wiederbeschaffungswert von CHF 10.4 Mio. geschlossen. Die Veränderung des negativen Wiederbeschaffungswertes im 2012 wurde mit CHF 1.4 Mio. im sonstigen Gesamtergebnis und mit CHF 0.2 Mio. im Finanzaufwand erfasst. Im 2013 wurden CHF 1.7 Mio. (2012: CHF 1.4 Mio.) vom Eigenkapital in den Finanzaufwand umgegliedert. Die abgesicherten Zahlungsströme betreffen die Jahre 2012 bis 2018 und sind in diesem Zeitraum ergebniswirksam.

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

Die 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 2013 beziehungsweise 2012 oder mit Hilfe von marktbasiereten Standard-Preisbestimmungsmodellen ermittelt.

<i>Derivative Finanzinstrumente</i>	Kontraktwerte 2013	Kontraktwerte 2012	Wiederbeschaffungswerte 2013	Wiederbeschaffungswerte 2012
in CHF 000				
<i>Währungsinstrumente</i>				
Terminkontrakte (Forwards)/ Aktive derivative Finanzinstrumente	11 719	4 239	246	7
Terminkontrakte (Forwards)/ Passive derivative Finanzinstrumente	2 186	13 051	27	201
<i>Zinsinstrumente</i>				
Zinssatz-Swap/ Passive derivative Finanzinstrumente	88 373	301 925	130	2 542
<b>Total Aktive derivative Finanzinstrumente</b>	<b>11 719</b>	<b>4 239</b>	<b>246</b>	<b>7</b>
<b>Total Passive derivative Finanzinstrumente</b>	<b>90 559</b>	<b>314 976</b>	<b>157</b>	<b>2 743</b>

<i>Kontraktwerte der derivativen Finanzinstrumente nach Fälligkeiten</i>	2013	2012
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	13 905	29 971
Innerhalb von 1 – 2 Jahren	0	25 362
Innerhalb von 2 – 3 Jahren	0	25 362
Innerhalb von 3 – 4 Jahren	0	25 362
Innerhalb von 4 – 5 Jahren	0	213 158
Nach mehr als 5 Jahren	88 373	0
<b>Total Kontraktwerte der derivativen Finanzinstrumente</b>	<b>102 278</b>	<b>319 215</b>

**Kapitalsteuerung.** Vorrangiges Ziel der Kapitalsteuerung der Valora Gruppe ist die Erzielung eines hohen Bonitätsratings und einer guten Eigenkapitalquote. Dies dient zur Unterstützung der Geschäftstätigkeit sowie zur Maximierung des Shareholder Values.

Die Valora Gruppe steuert ihre Kapitalstruktur und nimmt Anpassungen unter Berücksichtigung des Wandels der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen vor. 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 oder die Ausgabe neuer Anteile.

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

in CHF 000	2013	2012 Restated
Eigenkapital der Valora Holding AG	728 089	572 690
Nicht beherrschende Anteile am Eigenkapital	2 177	5 064
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>730 266</b>	<b>577 754</b>
<b>Eigenkapitalquote</b>	<b>44.8%</b>	<b>35.9%</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 in den Bankkreditverträgen abgeleitet (vgl. Erläuterung 26).

**Risikobeurteilung nach OR.** Der Valora-Konzern hat im Jahr 2013 zwischen Oktober und Dezember bzw. im Jahr 2012 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. Die Resultate wurden in einer Sitzung mit dem Verwaltungsrat besprochen und der entsprechende Massnahmenplan verabschiedet. Zusätzliche Informationen zum Prozess und den definierten Risiken sind im Corporate Governance Bericht unter 3.6.1 ersichtlich.

**34 FINANZINSTRUMENTE**

<i>Buchwerte, beizulegender Zeitwert und Bewertungskategorien</i>	Bewertungs- kategorie	Buchwert 2013	Buchwert 2012	Beizulegender Zeitwert 2013	Beizulegender Zeitwert 2012
in CHF 000					
<i>Aktiven</i>					
Flüssige Mittel	LaR	174 973	147 153	174 973	147 153
Aktive derivative Finanzinstrumente (Hierarchiestufe 2)	FAHfT	246	7	246	7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	LaR	153 486	169 292	153 486	169 292
Übrige kurzfristige Forderungen (Anteil Finanzinstrumente)	LaR	71 541	73 486	71 541	73 486
Langfristige verzinsliche Finanzanlagen	LaR	3 922	4 293	3 922	4 293
Übrige langfristige Forderungen	LaR	15 366	17 525	15 366	17 525
Zur Veräusserung verfügbare Finanz- anlagen zu Anschaffungskosten bewertet	AfS	644	649	n/a	n/a
Zur Veräusserung verfügbare Finanzanlagen zum beizulegenden Zeitwert bewertet (Hierarchiestufe 1)	AfS	161	180	161	180
<i>Passiven</i>					
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	FLAC	1 278	16 187	1 278	16 187
Passive derivative Finanzinstrumente (Hierarchiestufe 2)	FLHfT	157	2 743	157	2 743
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	268 940	266 145	268 940	266 145
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten (Anteil Finanzinstrumente)	FLAC	109 086	108 741	109 086	108 741
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten (Hierarchiestufe 3)	FLtPL	550	541	550	541
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	FLAC	385 761	485 815	393 503	495 415
Langfristige Finanzverbindlichkeiten (Hierarchiestufe 3)	FLtPL	7 170	6 757	7 170	6 757
<i>Nach Bewertungskategorien</i>					
Darlehen und Forderungen	LaR	419 288	411 749	419 288	411 749
Zu Handelszwecken gehaltene Finanzanlagen	FAHfT	246	7	246	7
Zur Veräusserung verfügbare Finanzanlagen	AfS	805	829	n/a	n/a
Finanzielle Verbindlichkeiten bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten	FLAC	765 065	876 888	772 807	886 488
Zu Handelszwecken gehaltene Finanzverbindlichkeiten	FLHfT	157	2 743	157	2 743
Finanzverbindlichkeiten zum beizulegenden Zeitwert bewertet	FLtPL	7 720	7 298	7 720	7 298

Für alle kurzfristigen Finanzinstrumente stellen die Buchwerte vernünftige Annäherungen des beizulegenden Zeitwerts dar. Allfällige Diskontierungseffekte sind unwesentlich. Der beizulegende Zeitwert 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. Die beizulegenden Zeitwerte der übrigen langfristigen festverzinslichen Finanzinstrumente wurden durch Abzinsung der erwarteten künftigen Cashflows unter Verwendung von marktüblichen Zinssätzen ermittelt.

### 35 BEIZULEGENDE ZEITWERTE

*Hierarchiestufen der beizulegenden Zeitwerte.* Die beizulegenden Zeitwerte umfassen die folgenden drei Stufen:

- Stufe 1: Preisnotierungen auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte und Verbindlichkeiten;
- Stufe 2: Beizulegende Zeitwerte, die auf Basis von beobachtbaren Marktdaten ermittelt werden. Hierfür werden entweder notierte Preise auf nicht aktiven Märkten oder nicht notierte Preise berücksichtigt. Des Weiteren können solche beizulegende Zeitwerte indirekt aus Preisen abgeleitet werden;
- Stufe 3: Beizulegende Zeitwerte, die auf Basis von nicht beobachtbaren Parameter ermittelt werden; demzufolge auf Schätzungen basieren.

Die nachfolgende Tabelle zeigt den beizulegenden Zeitwert von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten nach Hierarchiestufe per 31. Dezember 2013:

	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Total
in CHF 000				
<i>Zum beizulegenden Zeitwert bewertete Aktiven</i>				
Aktive derivative Finanzinstrumente	0	246	0	246
Zur Veräusserung verfügbare Finanzanlagen	161	0	0	161
<b>Total</b>	<b>161</b>	<b>246</b>	<b>0</b>	<b>407</b>
<i>Zum beizulegenden Zeitwert offengelegte Aktiven</i>				
Renditeliegenschaften	0	0	3 862	3 862
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 862</b>	<b>3 862</b>



	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Total
in CHF 000				
<i>Zum beizulegenden Zeitwert bewertete Passiven</i>				
Passive derivative Finanzinstrumente	0	157	0	157
Bedingte Gegenleistungen	0	0	7 720	7 720
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>157</b>	<b>7 720</b>	<b>7 877</b>
<i>Zum beizulegenden Zeitwert offengelegte Passiven</i>				
Anleihen	207 500	0	0	207 500
<b>Total</b>	<b>207 500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>207 500</b>

Die beizulegenden Zeitwerte der Stufe 2 werden anhand von Bewertungsmodellen ermittelt, welche auf beobachtbaren Marktdaten wie Zinssätze, Zinskurven sowie Wechselkurse zum Bewertungsstichtag basieren.

Im Berichtsjahr 2013 gab es keine Transfers zwischen den Hierarchiestufen 1 und 2.

*Beizulegender Zeitwert der Stufe 3.* Die folgende Tabelle zeigt die Veränderung von den Eröffnungszu den Schlussalden des beizulegenden Zeitwerts in Stufe 3:

	2013
in CHF 000	
<b>Bestand am 1. Januar</b>	<b>7 298</b>
Im Finanzaufwand erfasste Wertänderungen	303
Umrechnungsdifferenzen	119
<b>Bestand am 31. Dezember</b>	<b>7 720</b>

*Bedingte Gegenleistungen.* Die bedingte Gegenleistung der Hierarchiestufe 3 resultiert aus dem Erwerb von Convenience Concept sowie Delvita und Salty Snacks.

Der beizulegende Zeitwert aus der Akquisition Convenience Concept bestimmt sich aus dem Barwert des erwarteten Mittelabflusses. Die wesentlichen nicht beobachtbaren Parameter sind die Umsatzprognose und der Diskontierungssatz. Der Mittelabfluss beträgt in Abhängigkeit der Umsatzprognose entweder null oder CHF 7.4 Mio. Da die Erreichung der Umsatzkennzahl als sehr wahrscheinlich eingestuft wird, ist der Barwert der Verpflichtung von CHF 7.2 Mio. per 31. Dezember 2013 erfasst worden (vgl. Erläuterung 6).

Der beizulegende Zeitwert aus der Akquisition Delvita und Salty Snacks bestimmt sich aus dem erwarteten, undiskontierten Mittelabfluss. Der Mittelabfluss beträgt in Abhängigkeit der Erreichung einzelner leistungsbezogener Meilensteine entweder null oder CHF 0.5 Mio. Da die Erreichung der Meilensteine höchstwahrscheinlich ist, wurde eine Verpflichtung in voller Höhe erfasst.

**36 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 Konzerngesellschaften, welche in Erläuterung 39 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>	2013	2012
in CHF 000		
<i>Verkauf von Waren an</i>		
Sonstige nahe stehenden Personen und Unternehmen	3 596	1 082
<i>Dienstleistung an</i>		
Assoziierte Gesellschaften	277	272
Sonstige nahe stehende Personen und Unternehmen	149	161
<b>Total Verkauf von Waren und Dienstleistungen</b>	<b>4 022</b>	<b>1 515</b>

<i>Waren- und Dienstleistungsbezüge von nahe stehenden Personen und Gesellschaften</i>	2013	2012
in CHF 000		
<i>Kauf von Waren von</i>		
Sonstigen nahe stehenden Personen und Unternehmen	4 023	2 590
<i>Dienstleistungsbezüge von</i>		
Sonstigen nahe stehenden Personen und Unternehmen	220	677
<b>Total Waren- und Dienstleistungsbezüge</b>	<b>4 243</b>	<b>3 267</b>

*Vergütungen an Management und Verwaltungsrat.* Die Vergütungen 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.

<i>Vergütungen an Management und Verwaltungsrat</i>	2013	2012
in CHF 000		
Löhne und andere kurzfristige Leistungen <sup>1)</sup>	4 890	4 251
Pensionspläne	249	299
Anteilsbasierte Vergütungen	376	953
<b>Total Vergütungen an Management und Verwaltungsrat<sup>2)</sup></b>	<b>5 515</b>	<b>5 503</b>

<sup>1)</sup> Beinhaltet über den Arbeitgeber abgerechnete Fahrzeugkosten sowie Beratungskosten von zwei Verwaltungsratsmitgliedern.

<sup>2)</sup> Im 2013 wurden für ein ehemaliges Konzernleitungsmitglied Vergütungen von insgesamt TCHF 414 (2012: TCHF 37) ausgerichtet.

Detailangaben bezüglich Vergütungen 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 gegenüber nahe stehende Personen und Gesellschaften</i>	2013	2012
in CHF 000		
Forderungen gegenüber sonstigen nahe stehenden Personen und Unternehmen	221	323
<b>Total Forderungen</b>	<b>221</b>	<b>323</b>

<i>Verbindlichkeiten gegenüber nahe stehende Personen und Gesellschaften</i>	2013	2012
in CHF 000		
Verbindlichkeiten gegenüber sonstigen nahe stehenden Personen und Unternehmen	211	5 387
<b>Total Verbindlichkeiten</b>	<b>211</b>	<b>5 387</b>

**Eventualverbindlichkeiten und Garantien.** Ausser der in Erläuterung 31 beschriebenen Garantie im Rahmen des LTP-Aktienprogrammes bestehen keine weiteren Garantien oder andere Eventualverbindlichkeiten gegenüber nahe stehenden Personen und Unternehmen.

### 37 EIGENKAPITAL

<i>Anzahl ausstehende Aktien</i>	2013	2012
in Stück		
Total Namenaktien	3 435 599	3 435 599
<i>Davon eigene Aktien</i>		
Bestand per 1. Januar	51 702	19 920
Zugänge	4 687	90 397
Abgänge	- 22 375	- 58 615
<b>Total eigene Aktien per 31. Dezember</b>	<b>34 014</b>	<b>51 702</b>
<b>Total ausstehende Aktien (nach Abzug eigener Aktien) per 31. Dezember</b>	<b>3 401 585</b>	<b>3 383 897</b>
<b>Durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien (nach Abzug eigener Aktien)</b>	<b>3 387 163</b>	<b>2 913 674</b>

Im 2013 wurde eine Dividende von CHF 12.50 je Aktie für das Geschäftsjahr 2012 gezahlt (2012: CHF 11.50 je Aktie für das Geschäftsjahr 2011). Basis für die Dividendenausschüttung bilden Jahresgewinn und Gewinnvortrag der Muttergesellschaft Valora Holding AG.

Das Aktienkapital besteht aus 3 435 599 Aktien zu je 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 2013 waren keine entsprechenden Aktien ausgegeben.

An der ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG vom 18. April 2013 stimmten die Valora Aktionäre der Schaffung von genehmigtem Kapital in Höhe von maximal CHF 250 000 oder 250 000 Aktien zu CHF 1.00 Nennwert bis spätestens zum 18. April 2015 zu.

An der ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG vom 15. April 2011 stimmten die Valora Aktionäre der Schaffung von genehmigtem Kapital in Höhe von maximal CHF 840 000 oder 840 000 Aktien zu CHF 1.00 Nennwert bis spätestens zum 15. April 2013 zu. Am 6. November 2012 wurden zum Vollzug der Akquisition Ditsch/Brezelkönig (vgl. Erläuterung 6) von diesem genehmigten Kapital 635 599 Aktien zu CHF 1.00 Nennwert ausgegeben. Die restlichen Anteile des genehmigten Kapitals wurden nicht verwendet.

Die mit der Kapitalerhöhung im Jahr 2012 verbundenen Transaktionskosten, welche im Eigenkapital erfasst wurden, belaufen sich auf CHF 1.9 Mio.

Die Valora Holding AG emittierte am 09. April 2013 eine ewige, nachrangige Hybridanleihe in Höhe von CHF 120 Mio. mit erstmaligem Kündigungsrecht zum 30.10.2018. Bis zum 30.10.2018 beträgt der Coupon 4 %, für darauffolgende Fünfjahres-Perioden wird der Zinssatz auf Basis des Fünfjahres-Mid-Swapsatzes zuzüglich eines Aufschlages von 500 Basispunkten und der anfänglichen Kreditmarge bestimmt. Die Zinsverpflichtung hängt im Wesentlichen vom Dividendenbeschluss der Generalversammlung ab. Die Anleihe abzüglich der Transaktionskosten von TCHF 902 wird als Eigenkapital qualifiziert. Der Erlös dient der Umfinanzierung, das heisst zur teilweisen Tilgung des Syndikatskredits.

Der nicht bilanzierte Couponanteil der Hybrid-Eigenkapitalgeber beträgt per 31. Dezember 2013 CHF 0.8 Mio.

### 38 EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Die Konzernrechnung wurde vom Verwaltungsrat der Valora Holding AG am 31. März 2014 freigegeben. Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 7. Mai 2014 die Konzernrechnung zu genehmigen.

39 DIE WICHTIGSTEN GESELLSCHAFTEN DER VALORA GRUPPE

	Währung	Grundkapital in Mio.	Beteiligungquote in %	Corporate	Valora Retail	Ditsch/Brezelkönig	Valora Services	Valora Trade
<i>Schweiz</i>								
Valora Management AG, MuttENZ	CHF	0.5	100.0	•				
Valora International AG, MuttENZ	CHF	20.0	100.0	•	•			
Valora Schweiz AG, MuttENZ	CHF	5.2	100.0	•	•		•	•
Brezelkönig AG, Emmen	CHF	1.0	100.0			•		
Alimarca AG, MuttENZ	CHF	0.1	100.0			•		
Valora Warenlogistik AG, MuttENZ	CHF	0.1	100.0				•	
Valora Mediaservices AG, MuttENZ	CHF	0.1	100.0				•	
<i>Deutschland</i>								
Valora Holding Germany GmbH, Hamburg	EUR	0.4	100.0	•				
Stilke Buch & Zeitschriftenhandels GmbH, Hamburg	EUR	3.8	100.0		•			
BHG Bahnhofs-Handels-Vertriebs GmbH, Hamburg	EUR	0.5	100.0		•			
Delvita GmbH, Mülheim a.d. Ruhr	EUR	0.1	100.0					•
Valora Retail Services GmbH, Hamburg	EUR	0.1	100.0		•			
Konrad Wittwer GmbH Bahnhofsbuchhandlungen, Hamburg	EUR	0.3	100.0		•			
Valora Retail Kiosk GmbH, Hamburg	EUR	0.1	100.0	•	•			
Valora Trade Germany GmbH, Mülheim a.d. Ruhr	EUR	0.2	68.0					•
Convenience Concept GmbH, Hamburg	EUR	0.1	100.0		•			
Brezelbäckerei Ditsch GmbH, Mainz	EUR	0.1	100.0			•		
<i>Luxemburg</i>								
Valora Europe Holding S.A., Luxemburg	EUR	0.1	100.0	•				
Valora Luxembourg S.a r.l., Luxemburg	EUR	7.0	100.0		•		•	
MPK Luxembourg S.a r.l., Luxemburg	EUR	1.5	100.0		•			

	Währung	Grundkapital in Mio.	Beteiligungssquote in %	Corporate	Valora Retail	Ditsch/Brezelkönig	Valora Services	Valora Trade
<i>Grossbritannien</i>								
Valora Holding Finance Ltd., Guernsey	CHF	821.4	100.0	•				
<i>Österreich</i>								
Valora Holding Austria AG, Neunkirchen	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 Retail Austria GmbH + Co. KG, Wien	EUR	0.1	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					•
Scandinavian Cosmetics AB, Malmö	SEK	0.5	100.0					•
<i>Norwegen</i>								
Valora Holding Norway AS, Royken	NOK	12.0	100.0	•				
Valora Trade Norway AS, Royken	NOK	5.9	100.0					•
Engelschjon Marwell Hauge AS, Oslo	NOK	2.7	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					•

Die nicht beherrschenden Anteile an der Valora Gruppe sind insgesamt unwesentlich.

## BERICHT DER REVISIONSSTELLE AN DIE GENERALVERSAMMLUNG DER VALORA HOLDING AG, MUTTENZ

### BERICHT DER REVISIONSSTELLE ZUR KONZERNRECHNUNG

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der Valora Holding AG, bestehend aus Erfolgsrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 46 bis 112) für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

**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 2013 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.

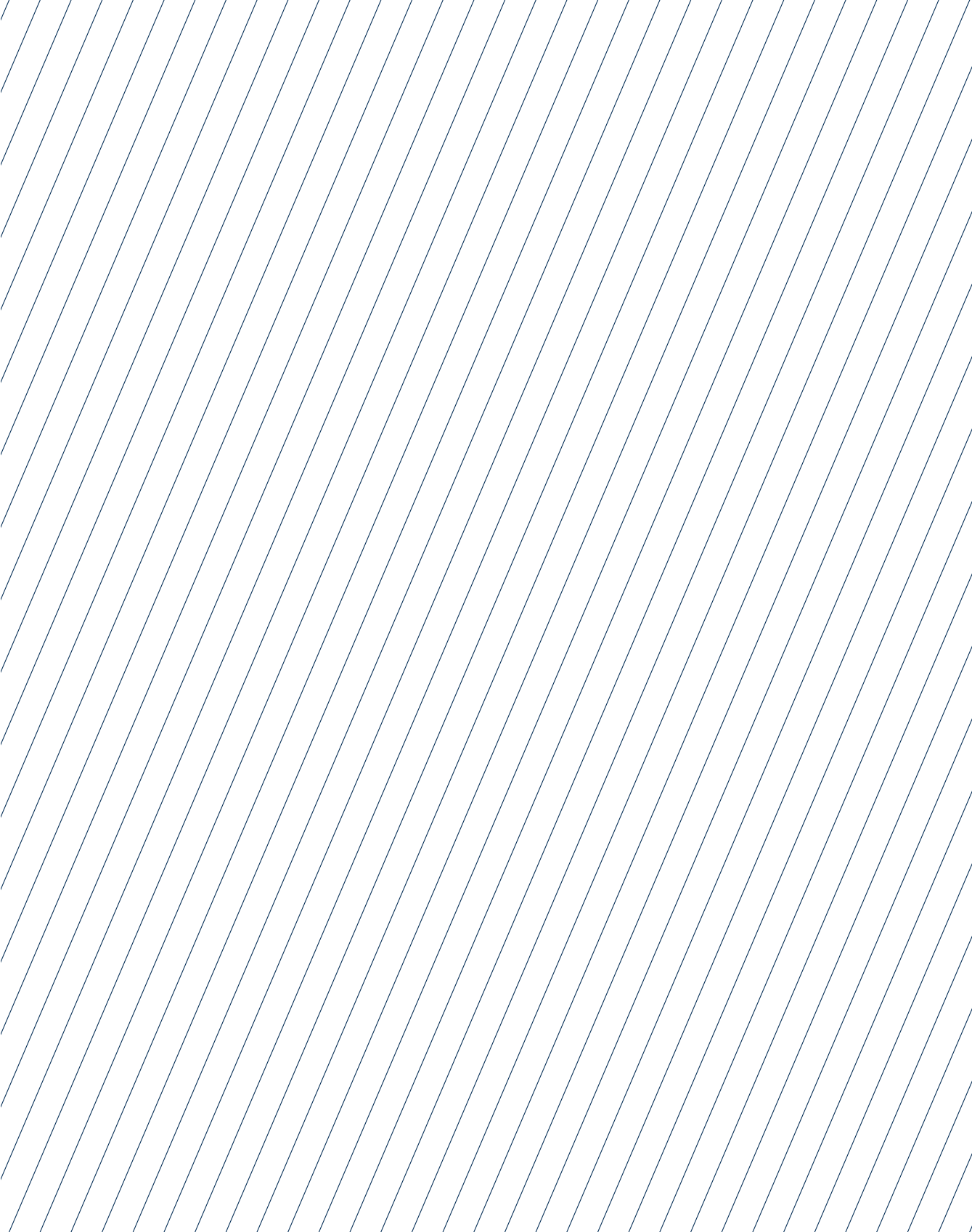
Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG

Martin Gröli  
Zugelassener  
Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

Stefanie Walter  
Zugelassene  
Revisionsexpertin

Zürich, 31. März 2014





## ERFOLGSRECHNUNG

	2013	2012
<i>1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000</i>		
<i>Ertrag</i>		
Beteiligungsertrag	40 100	22 100
Anpassung Wertberichtigung auf Beteiligung	14 000	14 300
Zinsertrag	694	1 735
Währungsgewinne	2 571	635
Wertschriftenertrag	1 644	43
<b>Total Ertrag</b>	<b>59 009</b>	<b>38 813</b>
<i>Aufwand</i>		
Zinsaufwand	- 18 060	- 10 491
Währungsverluste	- 3 255	- 582
Wertschriftenverluste	- 59	- 2 973
Allgemeine Verwaltungskosten	- 4 135	- 9 094
<b>Total Aufwand</b>	<b>- 25 509</b>	<b>- 23 140</b>
<b>Jahresgewinn</b>	<b>33 500</b>	<b>15 673</b>

## BILANZ VOR GEWINNVERWENDUNG

### AKTIVEN

	2013	2012
<i>Per 31. Dezember, in CHF 000</i>		
<i>Umlaufvermögen</i>		
Flüssige Mittel	141	505
Wertschriften	7 774	9 588
Rechnungsabgrenzung	179	307
Kurzfristige Forderungen	175	396
	1 975	1 456
<b>Total Umlaufvermögen</b>	<b>10 244</b>	<b>12 252</b>
<i>Anlagevermögen</i>		
Beteiligungen	1 028 699	745 331
Darlehen an Konzerngesellschaften	15 383	16 755
Disagio / Emissionskosten aus Syndikatskredit / Anleihen	3 427	6 475
<b>Total Anlagevermögen</b>	<b>1 047 509</b>	<b>768 561</b>
<b>Total Aktiven</b>	<b>1 057 753</b>	<b>780 813</b>

**PASSIVEN**

		2013	2012
<i>Per 31. Dezember, in CHF 000</i>			
<i>Fremdkapital</i>			
Kurzfristige Verbindlichkeiten	Dritte	468	498
	Konzerngesellschaften	99 547	83 110
Rechnungsabgrenzung	Dritte	6 536	5 074
Syndikatskredit		0	36 231
Anleihen		320 000	200 000
Schuldscheindarlehen		184 110	0
Rückstellungen		64 000	64 000
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>674 661</b>	<b>388 913</b>
<i>Eigenkapital</i>			
Aktienkapital		3 436	3 436
Allgemeine gesetzliche Reserve		687	560
Reserve für eigene Aktien		8 015	12 350
Reserve aus Kapitaleinlagen		99 502	119 299
Freie Reserve		197 280	192 948
Bilanzgewinn	Gewinnvortrag	40 672	47 634
	Jahresgewinn	33 500	15 673
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>383 092</b>	<b>391 900</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>1 057 753</b>	<b>780 813</b>

## 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 2013 betragen die Eventualverbindlichkeiten, bestehend aus Bürgschaften, Rangrücktritts- und Patronatserklärungen sowie Garantie- und übrige Eventualverpflichtungen gegenüber Tochtergesellschaften insgesamt CHF 271.2 Mio. (2012: CHF 241.8 Mio.) sowie CHF 1.0 Mio. gegenüber Dritten (2012: CHF 1.0 Mio.).

### 2 ANLEIHENS OblIGATION

	Zinssatz	Verfall	31.12.2013	31.12.2012
in CHF 000				
Anleihe 2012–2018	2.50%	02.03.2018	200 000	200 000
Hybridanleihe	4.00%	30.10.2018 <sup>1)</sup>	120 000	–

<sup>1)</sup> Die Hybridanleihe hat keinen fixen Verfalltermin, kann aber erstmals per 30. Oktober 2018 zurückgerufen werden.

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

	2013 Anzahl Aktien	2013 Buchwert	2012 Anzahl Aktien	2012 Buchwert
in CHF 000				
<b>Anfangsbestand (1. Januar)</b>	<b>51 702</b>	<b>9 570</b>	<b>19 920</b>	<b>3 722</b>
Verkäufe	– 22 375	– 4 404	– 58 615	– 11 996
Käufe	4 687	947	90 397	20 744
Bewertungsverlust (-)/-gewinn	–	1 643	–	– 2 900
<b>Endbestand (31. Dezember)</b>	<b>34 014</b>	<b>7 756</b>	<b>51 702</b>	<b>9 570</b>

Die Käufe im Jahr 2013 erfolgten zu Marktpreisen zwischen CHF 176.00 und CHF 202.05.

Im Jahr 2013 wurden seitens der Valora Holding AG 4687 Aktien zu CHF 202.03 gekauft und 22 375 Aktien zu CHF 196.83 verkauft (Durchschnittspreise).

Der Anteil der eigenen Aktien am gesamten Aktienkapital beträgt per 31. Dezember 2013 1.0 % (2012: 1.5 %).

**4 NETTOAUFLÖSUNG STILLE RESERVEN.** Im Geschäftsjahr 2013 wurden stille Reserven von CHF 14.0 Mio. (2012: CHF 14.3 Mio.) aufgelöst.

5 VERGÜTUNGEN UND BETEILIGUNGEN

Vergütungen 2013

in CHF 000	Honorar/ Basisgehalt	Short Term Plan (STP) <sup>1)</sup>	Long Term Plan (LTP) <sup>2)</sup>	Sachleistungen	Beratungs- honorar <sup>4)</sup>	Andere Vergütungen <sup>5)</sup>	Total 2013
<b>Verwaltungsrat</b>							
Rolando Benedick <sup>6)</sup> Präsident	-	-	-	-	-	-	-
Markus Fiechter Vizepräsident und Lead Director	160.0	-	23.8	-	49.5	16.4	249.7
Bernhard Heusler Mitglied	110.0	-	16.3	-	-	8.8	135.1
Franz Julen Vorsitz Nomination and Compensation Committee	120.0	-	17.8	-	-	9.7	147.5
Ernst Peter Ditsch Mitglied (seit April 2013)	-	-	-	-	496.3	5.1	501.4
Conrad Löffel <sup>3)</sup> Vorsitz Audit Committee	120.0	-	112.8	-	-	9.6	242.4
<b>Total Vergütungen an Mitglieder Verwaltungsrat</b>	<b>510.0</b>	<b>-</b>	<b>170.7</b>	<b>-</b>	<b>545.8</b>	<b>49.6</b>	<b>1 276.1</b>
<b>Konzernleitung</b>							
Rolando Benedick <sup>6)</sup> CEO	850.0	300.0	66.8	-	-	57.9	1 274.7
<b>Total Vergütungen an gegenwärtige Mitglieder der Konzernleitung</b>	<b>2 395.0</b>	<b>658.7</b>	<b>199.5</b>	<b>60.0</b>	<b>-</b>	<b>414.6</b>	<b>3 272.8</b>
Total Vergütungen an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung	268.2	80.0	13.4	10.0	-	69.8	441.4
<b>Total Vergütungen Konzernleitung</b>	<b>2 663.2</b>	<b>738.7</b>	<b>212.9</b>	<b>70.0</b>	<b>-</b>	<b>484.4</b>	<b>4 169.2</b>

Im Jahr 2013 wurden keine Abgangvergütungen ausgerichtet.

<sup>1)</sup> Es handelt sich um die effektiven Aufwendungen der für das Geschäftsjahr 2013 zugesprochenen Boni, welche im April 2014 ausbezahlt werden.

<sup>2)</sup> Die Gesamtanzahl Aktien, die dem LTP gegenübersteht, beträgt 84 098. 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 und dem Durchschnittskurs der letzten zwanzig Handelstage vor Eintritt ins LTP Programm.

<sup>3)</sup> Die Vergütungen aus dem Optionsprogramm von 3733 Optionen belaufen sich auf TCHF 113. Der Ausübungspreis betrug CHF 301.75 für die erste Tranche resp. CHF 199.85 für die zweite Tranche des LTP 2011 und entspricht dem Durchschnittskurs der letzten zwanzig Handelstage vor Eintritt ins LTP Programm. Der Börsenkurs zum Zeitpunkt der Gewährung betrug CHF 291 für die erste Tranche resp. CHF 219.20 für die zweite Tranche des LTP 2011. Der mittels der Black-Scholes Methode bestimmte beizulegende Zeitwert der Optionen erfolgte mit den folgenden wesentlichen Parametern:

Plan	2. Tranche LTP	1. Tranche LTP
Anzahl Optionen	1883	1850
Erwartete Laufzeit	30.10.2015	30.10.2013
Erwartete Volatilität	35%	35%
Risikoloser Zinssatz	0.523%	0.523%
Beizulegender Zeitwert pro Option	CHF 71.82	CHF 0.00

<sup>4)</sup> Ernst Peter Ditsch hat mit Valora einen Beratervertrag vom 1. November 2012 bis längstens zum 31. Oktober 2014 abgeschlossen, welcher eine Vergütung von jährlich TEUR 400 vorsieht. Aufwendungen in Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung von Valora Trade wurden Markus Fiechter separat vergütet. Das Mandat lief im Jahr 2013 aus.

<sup>5)</sup> Diese Beträge umfassen Zahlungen an Pensionspläne und andere Sozialleistungen.

<sup>6)</sup> Die Vergütung als CEO beinhaltet auch die Vergütung als Präsident des Verwaltungsrats.

Vergütungen 2012

in CHF 000	Honorar / Basisgehalt	Short Term Plan (STP) <sup>1)</sup>	Long Term Plan (LTP) <sup>2)</sup>	Sachleistungen	Abgangs- vergütung	Andere Vergütungen <sup>4)</sup>	Total 2012
<b>Verwaltungsrat</b>							
Rolando Benedick Präsident und CEO	716.7	–	64.2	–	–	48.8	829.7
Markus Fiechter Vizepräsident und Lead Director	160.0	–	22.6	–	–	16.0	198.6
Bernhard Heusler Mitglied	110.0	–	15.5	–	–	8.8	134.3
Franz Julen Vorsitz Nomination and Compensation Committee	120.0	–	16.9	–	–	9.7	146.6
Conrad Löffel <sup>3)</sup> Vorsitz Audit Committee	120.0	–	115.5	–	–	15.3	250.8
<b>Total Vergütungen an Mitglieder Verwaltungsrat</b>	<b>1 226.7</b>	<b>–</b>	<b>234.7</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>98.6</b>	<b>1 560.0</b>
<b>Konzernleitung</b>							
Lorenzo Trezzini CFO	400.1	102.9	633.5	15.0	–	198.7	1 350.2
<b>Total Vergütungen an gegenwärtige Mitglieder der Konzernleitung</b>	<b>2 089.7</b>	<b>402.4</b>	<b>717.9</b>	<b>82.5</b>	<b>–</b>	<b>613.8</b>	<b>3 906.3</b>
Total Vergütungen an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung	16.7	4.2	–	7.2	–	8.8	36.9
<b>Total Vergütungen Konzernleitung</b>	<b>2 106.4</b>	<b>406.6</b>	<b>717.9</b>	<b>89.7</b>	<b>–</b>	<b>622.6</b>	<b>3 943.2</b>

<sup>1)</sup> Es handelt sich um die effektiven Aufwendungen der für das Geschäftsjahr 2012 zugesprochenen Boni, welche im April 2013 ausbezahlt werden.

<sup>2)</sup> Die Gesamtanzahl Aktien, die dem LTP gegenübersteht, beträgt 67 098. 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 und dem Durchschnittskurs der letzten zwanzig Handelstage vor Eintritt ins LTP Programm.

<sup>3)</sup> Die Vergütungen aus dem Optionsprogramm von 3733 Optionen belaufen sich auf TCHF 115.5. Der Ausübungspreis betrug CHF 301.75 für die erste Tranche resp. CHF 199.85 für die zweite Tranche des LTP 2011 und entspricht dem Durchschnittskurs der letzten zwanzig Handelstage vor Eintritt ins LTP Programm. Der Börsenkurs zum Zeitpunkt der Gewährung betrug CHF 291.00 für die erste Tranche resp. CHF 219.20 für die zweite Tranche des LTP 2011. Der mittels der Black-Scholes Methode bestimmte beizulegende Zeitwert der Optionen erfolgte mit den folgenden wesentlichen Parametern:

Plan	2. Tranche LTP	1. Tranche LTP
Anzahl Optionen	1883	1850
Erwartete Laufzeit	30.10.2015	30.10.2013
Erwartete Volatilität	35%	35%
Risikoloser Zinssatz	0.523%	0.523%
Beizulegender Zeitwert pro Option	CHF 38.56	CHF 2.09

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

An gegenwärtige oder ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung nahe stehende Personen wurden keine nicht marktüblichen Vergütungen gewährt.

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

**Darlehen und Kredite.** Per 31. Dezember 2013 und 2012 bestanden keine Darlehen und Kredite an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung noch an ihnen nahe stehende Personen.

**Beteiligungen.** Per 31. Dezember 2013 und 2012 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahe stehende Personen) die folgende Anzahl an Aktienpapieren an der Valora Holding AG:

	2013 Anzahl Aktien	2013 Stimmrechts- anteil in %	2013 davon Aktien mit Veräusserungssperre	2012 Anzahl Aktien	2012 Stimmrechts- anteil in %	2012 davon Aktien mit Veräusserungssperre
<b>Verwaltungsrat</b>						
Rolando Benedick Präsident und CEO	29 772	0.87	7 063: 31.10.2015	29 772	0.87	6 937: 31.10.2013 7 063: 31.10.2015
Markus Fiechter Vizepräsident und Lead Director	9 578	0.28	2 511: 31.10.2015	8 344	0.24	2 467: 31.10.2013 2 511: 31.10.2015
Bernhard Heusler Mitglied	3 422	0.10	1 726: 31.10.2015	4 544	0.13	1 696: 31.10.2013 1 726: 31.10.2015
Franz Julen Vorsitz Nomination and Com- pensation Committee	4 183	0.12	1 883: 31.10.2015	6 876	0.20	1 850: 31.10.2013 1 883: 31.10.2015
Ernst Peter Ditsch Mitglied (seit April 2013)	635 599	18.50	keine	–	–	–
Conrad Löffel <sup>1)</sup> Vorsitz Audit Committee	0	0.00	keine	0	0.00	keine

<sup>1)</sup> Für Conrad Löffel ist der Long Term Plan optionsbasiert.

	2013 Anzahl Aktien	2013 Stimmrechts- anteil in %	2013 davon Aktien mit Veräusserungssperre	2012 Anzahl Aktien	2012 Stimmrechts- anteil in %	2012 davon Aktien mit Veräusserungssperre
<b>Konzernleitung</b>						
Michael Mueller <sup>1)</sup> CFO	24 000	0.70	6 000: 31.10.2015 12 000: 31.10.2015	12 000	0.35	6 000: 31.10.2013 6 000: 31.10.2015
Andreas Berger Divisionsleiter Valora Retail	12 145	0.35	6 072: 30.04.2015	12 145	0.35	6 073: 30.04.2013 6 072: 30.04.2015
Alexander Theobald Divisionsleiter Valora Services	12 315	0.36	5 000: 31.10.2015 3 657: 31.10.2015	7 315	0.21	3 657: 30.04.2013
Alex Minder Divisionsleiter Valora Trade	11 618	0.34	709: 02.04.2014 4 795: 31.10.2015	11 618	0.34	207: 03.04.2013 96: 22.04.2013 4 710: 31.10.2013 709: 02.04.2014 4 795: 31.10.2015
<b>Total Verwaltungsrat und Konzernleitung</b>	<b>742 632</b>	<b>21.62</b>		<b>92 614</b>	<b>2.69</b>	

<sup>1)</sup> Zusätzlich hält Michael Mueller 575 000, nicht von der Gesellschaft geschriebene, OTC-Optionen mit einem Ausübungspreis von CHF 200 bei einem Bezugsverhältnis von 100:1. Der Verfalltag ist der 19.12.2014, wobei eine ausserordentliche Handelssperre bis zum 30. April 2014 besteht.

**6 BEDEUTENDE AKTIONÄRE.** An der ordentlichen Generalversammlung 2010 wurde die statutarische Eintragungsbeschränkung (Vinkulierung) von 5% des Aktienkapitals aufgehoben. Per 31.12.2013 entsprachen 5% der Namenaktien 171 780 Namenaktien.

Per 31. Dezember 2013 hält die Credit Suisse Funds AG (vormals Credit Suisse Asset Management Funds AG), Zürich, 175 168 Namenaktien, was einer Beteiligung von 5.10% (2012: 4.40%) entspricht.

Per 31. Dezember 2013 war Herr Ernst Peter Ditsch mit 635 599 Namenaktien, was einer Beteiligung von 18.50% (2012: 18.50%) entspricht, im Aktienregister eingetragen.

Per 31. Dezember 2013 war die UBS Fund Management (Switzerland) AG mit 87 581 Namenaktien, was einer Beteiligung von 2.55% (2012: 5.56%) entspricht, im Aktienregister eingetragen.



**7 WESENTLICHE BETEILIGUNGEN DER VALORA HOLDING AG**

	31.12.2013 Anteil in %	31.12.2012 Anteil in %
<i>Schweiz</i>		
Valora International AG, Muttenz	100.0	100.0
Valora Management AG, Muttenz	100.0	100.0
Brezelkönig AG, Emmen	100.0	0.0
<i>Deutschland</i>		
Valora Holding Germany GmbH, Hamburg	5.1	5.1
Brezelkönig GmbH & Co. KG, Mainz	100.0	100.0
<i>Grossbritannien</i>		
Valora Holding Finance Ltd, Guernsey	100.0	100.0

**8 KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN.** Die kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften beinhalten auch den Anteil der Valora Holding AG am Cash Pool.

**9 GENEHMIGTE UND BEDINGTE KAPITALERHÖHUNG.** Die Generalversammlung vom 11. Mai 2000 hat die Schaffung von bedingtem Kapital in der Höhe von CHF 84000 beschlossen. Per 31. Dezember 2013 waren keine entsprechenden Aktien ausgegeben.

An der ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG vom 15. April 2011 stimmten die Valora Aktionäre der Schaffung von genehmigtem Kapital in Höhe von maximal CHF 840000 oder 840000 Aktien zu CHF 1.00 Nennwert bis spätestens zum 15. April 2013 zu. Am 6. November 2012 wurden zum Vollzug der Akquisition Ditsch/Brezelkönig (vgl. Anhang der Konzernrechnung Erläuterung 6) von diesem genehmigten Kapital 635599 Aktien zu CHF 1.00 Nennwert ausgegeben. Die restlichen Anteile des genehmigten Kapitals wurden nicht verwendet.

An der ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG vom 18. April 2013 stimmten die Valora Aktionäre der Schaffung von genehmigtem Kapital in Höhe von maximal CHF 250000 oder 250000 Aktien zu CHF 1.00 Nennwert bis spätestens zum 18. April 2015 zu.

**10 RISIKOBEURTEILUNG.** Der Valora-Konzern führt jährlich zwischen Oktober und Dezember 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 Risikodialogs 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 UND KAPITALAUSSCHÜTTUNG

### *Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns*

	2013	2012
in CHF 000		
<b>Jahresgewinn</b>	<b>33 500</b>	<b>15 673</b>
+ Vortrag aus dem Vorjahr <sup>1)</sup>	40 672	47 634
<b>Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung</b>	<b>74 172</b>	<b>63 307</b>
<i>Der Verwaltungsrat beantragt folgende Verwendung</i>		
Zuweisung an die allgemeine gesetzliche Reserve	0	- 127
Dividende	0	- 22 847
<b>Vortrag auf neue Rechnung</b>	<b>74 172</b>	<b>40 333</b>
<i>Antrag auf Ausschüttung zu Lasten der Reserve aus Kapitaleinlagen</i>		
Reserve aus Kapitaleinlagen (vor Ausschüttung)	99 502	119 299
Ausschüttung (unter vorheriger Umqualifizierung in eine freie Reserve)	- 42 945	- 20 098
<b>Reserve aus Kapitaleinlagen (nach Ausschüttung)</b>	<b>56 557</b>	<b>99 201</b>
<i>Ausschüttung pro Aktie (in CHF)</i>		
Ausschüttung aus freier Reserve (verrechnungssteuerfrei)	12.50	5.85
Dividende brutto	0.00	6.65
-35 % Verrechnungssteuer	0.00	- 2.33
<b>Auszahlung netto (in CHF)</b>	<b>12.50</b>	<b>10.17</b>

<sup>1)</sup> Auf die durch die Gesellschaft per Ausschüttungsdatum gehaltenen Aktien von 51 011 wurde keine Dividende ausgeschüttet. Damit erhöht sich der Gewinnvortrag um TCHF 339.

## 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 Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang (Seite 115 bis 123) für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

**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 2013 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, 31. März 2014

## CORPORATE GOVERNANCE UND VERGÜTUNGSBERICHT

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.

Die Prinzipien und Regeln zur Corporate Governance sind insbesondere in den Statuten, dem Organisationsreglement sowie den Reglementen der Verwaltungsratsausschüsse festgelegt, welche regelmässig auf ihre Aktualität hin überprüft und gegebenenfalls angepasst werden. Zudem hat die Konzernleitung den Valora Verhaltenskodex verabschiedet. Dieser beschreibt die Verhaltensweisen, die von den Valora Mitarbeitenden erwartet werden und geht über die reine Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften hinaus.

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

1	Konzernstruktur und Aktionariat	S. 126
2	Kapitalstruktur	S. 129
3	Verwaltungsrat	S. 130
4	Konzernleitung	S. 136
5	Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen	S. 138
6	Mitwirkungsrechte der Aktionäre	S. 140
7	Abwehrmassnahmen und Kontrollwechsel	S. 141
8	Revisionsstelle	S. 142
9	Informationspolitik	S. 143

### 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 34 Beteiligungen an voll zu konsolidierenden, nicht kotierten wesentlichen Gesellschaften. Die operative Konzernstruktur ist auf der Seite 30 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 (Valorennummer 208897, Telekurs VALN, Reuters VALN.S, Bloomberg VALN.SW, ISIN-Nr. CH0002088976). Von den total ausgegebenen 3 435 599 Aktien befinden sich 1.0% im eigenen Besitz. Die Börsenkapitalisierung der Valora Holding AG betrug per 31. Dezember 2013 CHF 846 Mio. Die Börsenkapitalisierung der letzten 5 Jahre ist auf Seite 148 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 111 bis 112 aufgeführt.

**1.2 BEDEUTENDE AKTIONÄRE.** Gemäss den eingegangenen Meldungen halten folgende Aktionäre oder Aktionärsgruppen Positionen über den gesetzlichen Meldeschwellen an der Valora Holding AG:

Aktionär	Eingang Mitteilung	Anteil
Credit Suisse Funds AG	13.11.2012	> 3 %
Ditsch Ernst Peter	09.11.2012	> 15 %
Ethenea Independent Investors S.A.	11.02.2014	> 5 %
Lombard Odier Asset Management (Switzerland) SA	01.04.2010	> 3 %
Norges Bank (the Central Bank of Norway)	04.04.2013	> 3 %
UBS Fund Management (Switzerland) AG	29.06.2013	> 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:

**Credit Suisse Funds AG:** Gemäss Mitteilung vom 13. November 2012 hält Credit Suisse Funds AG, Kalandergasse 4, 8045 Zürich, Schweiz per 9. November 2012 aufgrund der Kapitalerhöhung der Valora Holding AG einen Anteil von 4.1845 % (143 763 Aktien) an der Valora Holding AG.

Gemäss Mitteilung vom 24. September 2012 hat Credit Suisse Funds AG, Kalandergasse 4, 8045 Zürich, Schweiz per 19. September 2012 in Folge Erwerb von Aktien den Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 5.0096 % (140 269 Namenaktien) erhöht.

Gemäss Mitteilung vom 14. August 2012 hat Credit Suisse Funds AG, Kalandergasse 4, 8045 Zürich, Schweiz per 8. August 2012 in Folge Veräusserung von Aktien den Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 4.9199 % (137 757 Namenaktien) gesenkt.

Gemäss Mitteilung vom 2. Mai 2012 hat Credit Suisse Funds AG, Kalandergasse 4, 8045 Zürich, Schweiz per 25. April 2012, in Folge Erwerb von Aktien den Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 5.0317 % (140 888 Namenaktien) gesteigert.

Gemäss Mitteilung vom 31. Januar 2012 hat Credit Suisse Funds AG (vormals Credit Suisse Asset Management Funds AG), Kalandergasse 4, 8045 Zürich, Schweiz per 25. Januar 2012 in Folge Veräusserung von Aktien den Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 4.965 % (139 029 Namenaktien) gesenkt.

**Ditsch Ernst Peter:** Gemäss Mitteilung vom 9. November 2012 hält Ernst Peter Ditsch, 55131 Mainz, Deutschland per 9. November 2012 aufgrund der Kapitalerhöhung der Valora Holding AG einen Anteil von 18.50 % (635 599 Aktien) an der Valora Holding AG.

Gemäss Mitteilung vom 27. September 2012 hält Ernst Peter Ditsch, 55131 Mainz, Deutschland per 24. September 2012 in Folge Verkauf der eigenen Gesellschaften Brezelkönig GmbH & Co. KG und deren Komplementärin, die Zweite Brezelkönig Verwaltungen GmbH, beide mit Sitz in Mainz, an die Valora Holding AG und als Teil des Kaufpreises einen Anteil von 22.70 % (635 599 Aktien) an der Valora Holding AG.

**Ethenea Independent Investors S.A.:** Gemäss Mitteilung vom 11. Februar 2014 hält die Ethenea Independent S.A., rue Gabriel Lippmann, 5365 Munsbach Luxembourg per 5. Februar 2014 in Folge Erwerb von Aktien einen Anteil von 5.01 % (172 200 Namensaktien) an der Valora Holding AG.

Gemäss Mitteilung vom 14. August 2013 hält die Ethenea Independent S.A., rue Gabriel Lippmann, 5365 Munsbach Luxembourg per 5. August 2013 in Folge Erwerb von Aktien einen Anteil von 3.09 % (106 431 Namensaktien) an der Valora Holding AG.

*Lombard Odier Asset Management (Switzerland) SA (früher Lombard Odier Darier Hentsch Fund Managers SA):* Im Berichtsjahr sind keine Meldungen eingegangen.

Gemäss Mitteilung vom 1. April 2010 hält Lombard Odier Darier Hentsch Fund Managers SA (LODFHM), Avenue des Morgines 2, 1213 Petit-Lancy, Schweiz, am 31. März 2010 über ihre Fonds LODH Swiss Cap (ex-SMI) (40 220 Aktien / 1.44%), IF IST2 Actions Suisses Val. Compl. (42 462 Aktien / 1.52%), IS Valiant Swiss Equities SPI Index + (750 Aktien / 0.03%) und IF IST2 Actions Suisses SPI Plus (683 Aktien / 0.02%), IF IST2 European Small Mid Cap (1 135 Aktien / 0.04%) insgesamt 85 250 Namenaktien der Valora Holding AG. Die Gesamtbeteiligung entspricht somit einem Stimmrechtsanteil von 3.04%.

*Norges Bank (the Central Bank of Norway):* Gemäss Mitteilung vom 4. April 2013 hält die Norges Bank (the Central Bank of Norway), Bankplassen 2, P. O. Box 1179 Sentrum, 0107 Oslo, Norwegen, mittels Erwerb per 27. März 2013 einen Anteil von 3.51% (120 471 Namenaktien) an der Valora Holding AG.

*Pictet Funds S.A.:* Gemäss Mitteilung vom 23. August 2012 hat Pictet Funds S.A., Route des Acacias 60, 1211 Genève, Suisse über ihre Fonds Pictet (CH) Swiss Mid Small Cap (2.24%), Pictet (CH) Enhanced Swiss Equities (0.21%), Pictet Institutional Swiss Equities Tracker (0.18%), Pictet (CH) Swiss Market Tracker (0.14%), Ethos – Equities CH Indexed Corporate Governance (0.10%), Pictet-Ethos (CH) Swiss Sustainable Equities (0.03%), Raiffeisen Index Fonds (0.02%), Pictet (CH) Swiss Equities (0.02%), Subvenimus Institutional Fund (0.01%) per 22. August 2012 in Folge Veräusserung von Aktien den Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 2.94% (82 205 Namenaktien) gesenkt.

Gemäss Mitteilung vom 18. Mai 2012 hat Pictet Funds S.A., Route des Acacias 60, 1211 Genève, Suisse über ihre Fonds Pictet (CH) Swiss Mid Small Cap (2.63%), Pictet Institutional – Swiss Equities Segment (0.60%), Pictet (CH) Solutions – Swiss Equities (0.51%), Ethos – Equities CH Mid & Small (0.25%), Pictet (CH) Enhanced – Swiss Equities 130/30 (0.20%), Pictet Institutional – Swiss Equities Tracker (0.18%), Pictet (CH) – Swiss Market Tracker (0.16%), Pictet (CH) Swiss Equities (0.15%), Ethos – Equities CH Indexed Corporate Governance (0.10%), Pictet-Ethos (CH) – Swiss Sustainable Equities (0.03%), Raiffeisen Index Fonds SPI (0.02%), Subvenimus Institutional Fund (0.01%) per 15. Mai 2012 in Folge Veräusserung von Aktien den Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 4.84% (135 539 Namenaktien) gesenkt.

*UBS Fund Management (Switzerland) AG:* Gemäss Mitteilung vom 29. Juni 2013 hat UBS Fund Management (Switzerland) AG, Postfach, 4002 Basel, Schweiz, am 24. Juni 2013 in Folge Verkauf ihren Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 4.98% (170 937 Aktien) gesenkt.

*Valora Holding AG:* Gemäss Mitteilung vom 25. April 2013 hält die Valora Holding AG nach Ablauf der Lock-up Periode das Vorkaufsrecht an 18.50% bzw. 635 599 Aktien (in diesem Zusammenhang wird auf die Mitteilung vom 27. September 2012 verwiesen). Zudem hält die Valora Holding AG 1.48% (51 011 Aktien) eigene Aktien. Der Gesamtbestand der Valora Holding AG beträgt damit 19.98% (Beteiligungspapiere 1.48% und Erwerbsrechte 18.50%).

Gemäss Mitteilung vom 27. September 2012, wonach aufgrund einer Vertragsbestimmung bei Veräusserung der durch Ernst Peter Ditsch gehaltenen Aktien nach Ablauf der Lock-up Periode der Valora Holding AG das Vorkaufsrecht zusteht, hält die Valora Holding AG mit Sitz in 4132 Muttenz, Hofackerstrasse 40, Schweiz die Erwerbsrechte über 22.70% bzw. 635 599 Aktien. Zudem hält Valora Holding AG 1.90% (53 130 Aktien) eigene Aktien. Der Gesamtbestand der Valora Holding AG beträgt damit 24.60% (Beteiligungspapiere 1.90% und Erwerbsrechte 22.70%).

**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 2013.** Das ordentliche Kapital der Valora Holding AG beträgt per 31. Dezember 2013 CHF 3 435 599 eingeteilt in 3 435 599 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 2013 wurden keine Aktien ausgegeben. Das bedingte Kapital in der Höhe von CHF 84 000 ist unverändert geblieben.

An der ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG vom 15. April 2011 stimmten die Valora Aktionäre der Schaffung von genehmigtem Kapital in Höhe von maximal CHF 840 000 oder 840 000 neuen Aktien zu CHF 1 Nennwert bis spätestens zum 15. April 2013 zu. Am 6. November 2012 führte die Valora im Zuge der Übernahme der Ditsch/Brezelkönig Unternehmensgruppe eine Kapitalerhöhung durch mittels Ausgabe von 635 599 Namenaktien zu einem Nennwert von je CHF 1.

Anlässlich der ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG vom 18. April 2013 haben die Aktionäre der Schaffung von genehmigten Aktienkapital im Umfang von CHF 250 000 durch die Ausgabe von 250 000 Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 1 spätestens bis zum 18. April 2015 zugestimmt. Der Verwaltungsrat legt den Ausgabebetrag, die Art der Einlagen, den Zeitpunkt der Ausgaben, die Bedingungen der Bezugsrechtsausübung und den Beginn der Dividendenberechtigung fest. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, den Handel mit Bezugsrechten zu beschränken oder auszuschliessen. Die Details und Bedingungen sind in Art. 3b der Statuten der Gesellschaft festgelegt.

**2.3 KAPITALVERÄNDERUNGEN.** Die ordentliche Generalversammlung der Valora Holding AG hat am 15. April 2011 den Verwaltungsrat ermächtigt, zum Zweck der Herabsetzung des Aktienkapitals einen Rückkauf von bis zu 280 000 Namenaktien der Gesellschaft durchzuführen. Der Verwaltungsrat kann das Verfahren zum Rückkauf der Aktien selbständig und in eigenem Ermessen festlegen.

Im Zusammenhang mit dem Vollzug der Übernahme der Ditsch/Brezelkönig Unternehmensgruppe führte Valora am 6. November 2012 eine Kapitalerhöhung durch und erhöhte dabei das Aktienkapital von CHF 2 800 000 um CHF 635 599 auf CHF 3 435 599 durch die Ausgabe von 635 599 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1. Die 635 599 neuen Aktien wurden unter Ausschluss des Bezugsrechts der bisherigen Aktionäre ausgegeben. Die Ausgabe der neuen Aktien an Herrn Ernst Peter Ditsch erfolgte gegen Sacheinlage der Anteile an der Brezelkönig GmbH & Co. KG und der Zweite Brezelkönig Verwaltungs GmbH, beide mit Sitz in Mainz, Deutschland, und in teilweiser Abgeltung des für diese Gesellschaften im Rahmen der Akquisition bezahlten Kaufpreises.

Die Veränderung der Reserven und des gesamten Eigenkapitals der Valora Holding AG sind aus der im Finanzbericht dargestellten Bilanz (Seite 117) und dem Anhang zur Jahresrechnung der Valora Holding AG (Seite 118) ersichtlich.

**2.4 AKTIEN, PARTIZIPATIONSSCHEINE UND GENUSSSCHEINE.** Alle 3 435 599 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 2013 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 2013 aus sechs Mitgliedern und setzt sich wie folgt zusammen:



**Rolando Benedick**, 1946, Schweiz, Präsident des Verwaltungsrats und CEO (seit Mai 2012).

Bisherige Tätigkeiten: CEO Innovazione, CEO Manor Group, Verwaltungsratspräsident Manor Group, Verwaltungsrat Jacobs Holding AG, Verwaltungsrat Barry Callebaut AG.

Derzeitige Tätigkeiten: Verwaltungsratspräsident Manor Sud (1999), Vizepräsident des Verwaltungsrats der MCH Group AG (2004) und Verwaltungsratsmitglied der Galfa Group, Paris (2009), Mitglied des Vorstandes und des Ausschusses der Handelskammer beider Basel.



**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, CEO der Jacobs Holding AG, Verwaltungsrat Barry Callebaut AG.

Derzeitige Tätigkeiten: Verwaltungsrat Minibar AG (2005), Verwaltungsrat W. Schmid AG (2012).



**Bernhard Heusler**, 1963, Schweiz, Rechtsanwalt, Doktorat und Lizenziat der Rechtswissenschaften an der Universität Basel und Nachdiplomstudien an der University of California Davis.

Bisherige Tätigkeiten: Temporary Associate Davis Polk & Wardwell, New York, Anwaltskanzlei Wenger Plattner, Basel, Bern, Zürich.

Derzeitige Tätigkeiten: Partner der Anwaltskanzlei Wenger Plattner (Austritt per 31. Juli 2014), Präsident (2012) und Delegierter (2009) des Verwaltungsrats der FC Basel 1893 AG.



**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 Adimmo AG (2006), Verwaltungsrat  
SBB Schweizerische Bundesbahnen (2008).



*Ernst Peter Ditsch*, 1956, Deutschland, Versicherungskaufmann.  
Bisherige Tätigkeiten: Inhaber und Geschäftsführer der Brezelbäckerei  
Ditsch GmbH und Brezelkönig GmbH & Co. KG.  
Derzeitige Tätigkeiten: Gesellschafter und Geschäftsführer der  
DV Verwaltungs GmbH, Aufsichtsrat der Mainzer Volksbank eG.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats haben mit Ausnahme von Rolando Benedick, welcher seit Mai 2012 bis Februar 2014 als CEO amtierte, keine operative Führungsaufgabe im Konzern. Folgende Mitglieder des Verwaltungsrats unterhalten geschäftliche Beziehungen zur Gruppe: Bernhard Heusler ist noch bis zum 31. Juli 2014 Partner der Wirtschaftsanwaltskanzlei Wenger Plattner, mit Sitzen in Basel, Bern und Zürich. Ein Mitarbeiter der Kanzlei Wenger Plattner hat für Valora im Berichtsjahr ein noch hängiges Informatikverfahren begleitet, welches seit Beginn durch ihn betreut wurde und wofür Valora einen wesentlichen Teil des Honorars von insgesamt TCHF 196 vergütet hat. Bernhard Heusler war in keinerlei anwaltlicher Beratung der Gesellschaft involviert. Ernst Peter Ditsch hat mit Valora einen Beratervertrag, gültig vom 1. November 2012 bis längstens zum 31. Oktober 2014, mit einer jährlichen pauschalen Vergütung von TEUR 400 abgeschlossen. Aufwendungen im Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung von Valora Trade wurden Markus Fiechter separat vergütet. Das Mandat lief im Jahr 2013 aus.

*Änderungen im Verwaltungsrat.* Herr Conrad Löffel hat sich nach sechs Jahren im Amt entschlossen, nicht mehr als Verwaltungsrat zu kandidieren. Neu wird der Verwaltungsrat Frau Cornelia Ritz Bossicard für die Wahl in das Gremium und als Nachfolgerin von Herrn Conrad Löffel empfehlen.

**3.2 WEITERE TÄTIGKEITEN UND INTERESSENBINDUNGEN.** Einige Verwaltungsräte üben weitere Tätigkeiten in bedeutenden Gesellschaften aus.

### 3.2.1 TÄTIGKEITEN IN AUFSICHTSGREMIEN.

- Rolando Benedick: Verwaltungsratspräsident Manor Sud, Vizepräsident des Verwaltungsrats der MCH Group AG und Verwaltungsratsmitglied der Galfa Group, Paris, Präsident des Vorstandes Freiwilliger Museumsverein, Basel, Präsident Leopard Club, Locarno, Stiftungsratspräsident der Valora Pensionskasse und der Valora Patronalen Finanzierungsstiftung, beide mit Sitz in Muttenz, Mitglied des Vorstandes und des Ausschusses der Handelskammer beider Basel
- Markus Fiechter: Verwaltungsratsmitglied bei Minibar AG und W. Schmid AG, Stiftungsrat der Eidgenössischen Stiftung zur Förderung schweizerischer Volkswirtschaft durch wissenschaftliche Forschung, Zürich
- Franz Julen: Vizepräsident des Aufsichtsrates der Union der Verbundgruppen selbständiger Einzelhändler a.i.s.b.l. Europas (UGAL)
- Conrad Löffel: Verwaltungsratsmitglied Adimmo AG und SBB Schweizerische Bundesbahnen
- Ernst Peter Ditsch: Aufsichtsrat der Mainzer Volksbank eG

### 3.2.2 TÄTIGKEITEN IN FÜHRUNGSGREMIEN.

- Bernhard Heusler: bis zum 31. Juli 2014 Partner der Anwaltskanzlei Wenger Plattner, Basel, Präsident und 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 Vizepräsidenten sowie einen Sekretär, der nicht dem Verwaltungsrat angehören muss. Die Erstwahl war für alle Mitglieder im Jahr 2008 mit Ausnahme von Franz Julen (2007) und Ernst Peter Ditsch (2013).

**3.4 INTERNE ORGANISATION UND AUSSCHÜSSE.** Der Verwaltungsrat nimmt die ihm von Gesetzes wegen zugewiesenen Aufgaben wahr (OR 716a). Ihm obliegen 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 Organisationsreglement 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 Organisationsreglement 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), Rolando Benedick, Bernhard Heusler.
- Nomination and Compensation Committee: Franz Julen (Vorsitzender), Markus Fiechter, Ernst Peter Ditsch.

Der Verwaltungsrat tagte 2013 sieben Mal und führte fünf Telefonkonferenzen durch. Die Sitzungen dauerten üblicherweise je einen ganzen Tag. Das Audit Committee trat für drei halbtägige Sitzungen zusammen und fasste einen Zirkulationsbeschluss, während das Nomination and Compensation Committee für sechs halbtägige Sitzungen zusammentraf und drei Telefonkonferenzen durchführte. Der Verwaltungsrat und die Ausschüsse können weitere Personen, insbesondere Mitglieder des Managements oder die Vertreter der internen und externen Revision, zu den Sitzungen beiziehen. Der CEO und der CFO nahmen an sämtlichen Sitzungen des Verwaltungsrats und dessen Ausschüssen teil. Die Divisionsleiter präsentierten jeweils die Ergebnisse ihres Verantwortungsbereichs. Interne und externe Revision nahmen an allen Sitzungen des Audit Committees teil.

#### 3.4.1 AUFGABEN AUDIT COMMITTEE.

- 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 zu Handen 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.

#### 3.4.2 AUFGABEN NOMINATION AND COMPENSATION COMMITTEE.

- a) Erarbeitung und Antragsstellung zu Handen des Verwaltungsrats für die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten und der übrigen Verwaltungsratsmitglieder.
- b) Festlegung der Vergütungen 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, mindestens jedoch viermal jährlich. Er wird durch seinen Präsidenten oder bei dessen Verhinderung durch seinen Vizepräsidenten oder ein anderes Verwaltungsratsmitglied einberufen. Auf schriftliches Verlangen eines Mitglieds 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.

Dem Verwaltungsrat obliegt die Oberleitung des Konzerns, d.h. insbesondere die Gestaltung der Unternehmenstätigkeit in ihren wesentlichen Grundzügen, Aufrechterhaltung des Gleichgewichts von unternehmerischen Zielen und finanziellen Mitteln sowie Erteilung der nötigen Weisungen. Ferner genehmigt der Verwaltungsrat die Unternehmensstrategie, legt die Organisationsstruktur fest, bestimmt Strategie und Konzept für ein internes Kontrollsystem sowie für ein Risk-Assessment und -Management und trägt die oberste Personalverantwortung. In die Kompetenz des Verwaltungsrats fällt des Weiteren die Festlegung der Grundzüge der Personal- und Salärpolitik, die Ernennung, Abberufung und Oberaufsicht der mit der Geschäftsführung der Gesellschaft, des Konzerns und der einzelnen Divisionen betrauten Personen – insbesondere des CEO, CFO und der Divisionsleiter – inklusive deren Vertretungsbefugnisse und Zeichnungsberechtigungen. Er legt die Richtlinien der Finanz- und Investitionspolitik fest, genehmigt die mittelfristige Planung, die Jahresbudgets und die Investitionspläne.

Der Verwaltungsrat delegiert die gesamte Führung der laufenden Geschäfte und die Vertretung der Gesellschaft an die Konzernleitung unter der Führung des CEO, sofern Gesetz, Statuten oder das Organisationsreglement dies nicht anders vorsehen. Die Konzernleitung entscheidet über die ihr zugewiesenen Geschäfte in eigener Kompetenz. Geschäfte, die ausserhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit liegen oder die Schwellenwerte gemäss der Geschäfts- und Zuständigkeitsordnung (GZO) überschreiten, bedürfen der Zustimmung des Verwaltungsrats.

Es sind dies im Wesentlichen:

- Aufnahme neuer und Einstellung bestehender Geschäftstätigkeiten.
- Abschluss wesentlicher Verträge, deren Inhalt ausserhalb der normalen Tätigkeit der Valora Gruppe liegt sowie Beraterverträge, deren Kosten CHF 2 Mio. (gesamthaft oder pro Jahr) überschreiten.
- Aufnahme von öffentlichen Anleihen oder von langfristigen Darlehen über CHF 30 Mio.
- Gewährung von Darlehen an Dritte von mehr als CHF 10 Mio.
- Vornahme von im Investitionsplan enthaltenen Investitionen von mehr als CHF 5 Mio. bzw. nicht budgetierten Investitionen von mehr als CHF 2 Mio.
- Eingehen von Bürgschaften und Garantien von mehr als CHF 10 Mio.
- Erwerb und Veräusserung von Beteiligungen.
- Käufe und Verkäufe von Liegenschaften über CHF 5 Mio.
- Anhebung und Beendigung von Rechtsstreitigkeiten, einschliesslich Genehmigung von gerichtlichen oder aussergerichtlichen Vergleichen mit einem Streitwert von mehr als CHF 2 Mio.

**3.6 INFORMATIONS- UND KONTROLLINSTRUMENTE DES VERWALTUNGSRATS.** Der CEO hält den Präsidenten über den Gang der Geschäfte der Gesellschaft und des Konzerns auf dem Laufenden. Er orientiert den Verwaltungsrat an dessen Sitzungen über den Geschäftsgang der Gesellschaft, des Konzerns und der einzelnen Divisionen sowie über alle wesentlichen Geschäftsvorfälle. Ausserordentliche Vorkommnisse von erheblicher Tragweite bringt er dem Verwaltungsrat unverzüglich zur Kenntnis.

Überdies erhält der Verwaltungsrat im Rahmen des Management Informations-Systems folgende regelmässigen Informationen: Monatliche Umsatzzahlen und monatliches Reporting zu den Divisionen und der Gruppe auf der Basis des vom Verwaltungsrat genehmigten Budgets im Vergleich zum aktuellen Geschäftsverlauf und dem Vorjahr, Informationen zu wesentlichen Geschäftsvorfällen, 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.

**3.6.1 RISIKOMANAGEMENT.** Mit dem Verwaltungsrat und der Konzernleitung wird jährlich ein Risk Assessment durchgeführt. Das Ziel ist es, die Transparenz bezüglich der Top-Risiken der Valora zu erhöhen und die Qualität des Risikodialogs zu verbessern sowie pragmatische Massnahmen zur Adressierung von Top-Risiken der Valora zu definieren. Die Resultate werden in einer Sitzung mit dem Verwaltungsrat besprochen und der entsprechende Massnahmenplan verabschiedet.

Das Risk-Assessment wird durch den Leiter der internen Revision initiiert und in Zusammenarbeit mit der Konzernleitung, dem Präsidenten des Verwaltungsrats und mit externer Unterstützung erstellt. Der Prozess läuft in drei Stufen ab. In einem ersten Schritt werden der Risikokatalog und die methodischen Rahmenbedingungen definiert und finden individuelle, strukturierte Einzelinterviews mit den Mitgliedern der Konzernleitung statt. Zudem werden rund 15 Schlüsselpersonen der Valora durch die interne Revision zu deren Risikoeinschätzung befragt. In einem zweiten Schritt werden die Ergebnisse aus den Interviews in einem Workshop mit der Konzernleitung besprochen, die Top-Risiken bestimmt sowie dazugehörige Massnahmen definiert, welche jeweils einem verantwortlichen Konzernleitungsmitglied zugewiesen werden. Ebenfalls wird der Status der im Vorjahr definierten Massnahmen aufgezeigt. Abschliessend werden die Erkenntnisse und Konsequenzen für jedes Top-Risiko sowie die daraus abgeleiteten Massnahmen in einem Bericht (Risk Report) zusammengefasst und vom Verwaltungsrat verabschiedet.

Die im Jahr 2013 identifizierten Hauptrisiken liegen in der Positionierung alternativer Sortimentsgruppen zur Substitution rückläufiger Warengruppen im Retail, der Umsetzung des Geschäftsmodells Trade, der Optimierung der Strukturkosten, der Integration der Convenience Concept und der Managementkapazität sowie -qualität in einzelnen Geschäftsbereichen der Divisionen Retail und Trade.

**3.6.2 INTERNE REVISION.** Die interne Revision unterstützt den Verwaltungsrat, das Audit Committee und die Konzernleitung in der Wahrnehmung der Aufsichts- und Kontrollpflichten. Die interne Revision ist dem Präsidenten des Verwaltungsrates unterstellt, um eine grösstmögliche Unabhängigkeit zu gewährleisten. Fachlich ist die interne Revision dem Leiter des Audit Committees unterstellt. Die Tätigkeit der internen Revision erstreckt sich auf den gesamten Konzern mit all seinen Tochtergesellschaften im In- und Ausland. Die interne Revision kann mit der Prüfung von Prozessen und Projekten innerhalb des Konzerns beauftragt werden und übernimmt im Rahmen des internen Kontrollsystems (IKS) die fachliche Unterstützung der IKS Verantwortlichen, fordert vierteljährlich den IKS Status ein und unterzieht das IKS Framework einem jährlichen Review.

Für jede Revision und jeden Auftrag ist ein schriftlicher Bericht zu erstellen. Die Berichte werden mit den geprüften Organisationseinheiten im Detail besprochen und für die Durchführung der festgelegten Massnahmen ist ein konkreter Umsetzungsplan durch die Organisationseinheiten zu definieren. Die Umsetzung der Massnahmen wird innerhalb eines Jahres durch die interne Revision nachgeprüft. Der Verwaltungsratspräsident, der Vorsitzende des Audit Committees, der CEO und CFO erhalten je eine Kopie der Berichte mit der integrierten Stellungnahme der Betroffenen. Die externe Revisionsstelle erhält ebenfalls freien Einblick in die Berichte.

Die interne Revision erstellt zuhanden des Audit Committees jährlich bis Mitte März des Folgejahres einen Tätigkeitsbericht. Dieser umfasst neben der Zusammenfassung der Prüfungstätigkeit Angaben zu Zielerreichung, Mission und Strategie der internen Revision. Darüber hinaus erstellt die interne Revision eine rollende, risikoorientierte Mehrjahresplanung, aus der die jährliche Revisionsplanung abgeleitet wird. Die jährliche Revisionsplanung wird mit der externen Revisionsstelle abgestimmt. Die Revisionsplanung wird vom Audit Committee verabschiedet und der Konzernleitung zur Kenntnis gebracht.

Die interne Revision führte im Berichtsjahr 13 Revisionen durch.

## 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.



*Rolando Benedick, 1946, Schweiz*

Bisherige Tätigkeiten: CEO Innovazione, CEO Manor Group, Verwaltungsratspräsident Manor Group, Verwaltungsrat Jacobs Holding AG, Verwaltungsrat Barry Callebaut AG. Derzeitige Tätigkeiten: Verwaltungsratspräsident Manor Sud (1999), Vizepräsident des Verwaltungsrats der MCH Group AG (2004) und Verwaltungsratsmitglied der Galfa Group, Paris (2009). Mitglied des Vorstandes und des Ausschusses der Handelskammer beider Basel. Präsident des Verwaltungsrats und CEO Valora (seit Mai 2012).



*Michael Mueller, 1972, Schweiz, lic. iur. HSG.*

Bisherige Tätigkeiten: Geschäftsführer Rubus Capital Management AG, CEO, Delegierter und Mitglied des Verwaltungsrates der Jelmoli Holding AG, CEO der GVO Asset Management AG, Merger & Acquisitions Berater im Investment Banking bei Goldman Sachs, Berater bei Bain & Company im Bereich strategischer Transformations- und Restrukturierungsprogramme. Seit 1. November 2012 CFO Valora.



*Andreas Berger, 1966, Deutschland, dipl. Wirtschaftswissenschaftler Universität St. Gallen.*  
Bisherige Tätigkeiten: Geschäftsführer der ALDI GmbH & Co. KG Weimar, Assistent des Verwaltungsrates und Inhabers ALDI Nord, Betriebswirtschaftlicher Händlerberater BMW AG München.  
Seit 17. Januar 2011 Leiter der Division Valora Retail.



*Alexander Theobald, 1964, Schweiz, lic. phil. I der Universität Zürich.*  
Bisherige Tätigkeiten: Verschiedene Publizistik- und Marketing-Funktionen und Mitglied der Unternehmensleitung Tamedia AG, Leiter Zeitschriften Schweiz und länderverantwortlicher Geschäftsführer der Verlagsaktivitäten in Ungarn und Rumänien und Mitglied der Konzernleitung bei Ringier AG.  
Seit 1. Mai 2010 Leiter der Division Valora Services.



*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.

**Änderungen in der Konzernleitung.** Der Verwaltungsrat hat Michael Mueller per 1. März 2014 zum neuen CEO ernannt. Er folgt Rolando Benedick, der künftig wieder ausschliesslich als Präsident des Verwaltungsrates amten wird. In der Folge hat der Verwaltungsrat Tobias Knechtle zum neuen CFO der Valora Gruppe ernannt. Amtsantritt war der 1. März 2014. Der Verwaltungsrat hat Thomas Eisele mit Wirkung ab dem 1. April 2014 zu einem neuen Mitglied der Konzernleitung bestimmt.

**4.2 WEITERE WESENTLICHE TÄTIGKEITEN UND INTERESSENBINDUNGEN.** Die Mitglieder der Konzernleitung haben zurzeit keine weiteren Tätigkeiten in Führungs- und Aufsichtsgremien kotierter schweizerischer und ausländischer Gesellschaften inne. Sie bekleiden mit nachstehenden Ausnahmen auch keine dauerhaften Leitungs- und Beraterfunktionen in Gesellschaften ausserhalb der Gruppe und üben weder amtliche Funktionen noch politische Ämter aus.

Die Valora Gruppe ist Gründungsmitglied der Interessengemeinschaft Detailhandel Schweiz und wird in dieser durch Rolando Benedick vertreten. Michael Mueller ist Stiftungsratsmitglied und Mitglied der Anlagekommission der Valora Pensionskasse und der Valora Patronalen Finanzierungsstiftung, beide mit Sitz in Muttenz.

**4.3 MANAGEMENTVERTRÄGE.** Es existieren keine Managementverträge zwischen der Valora Holding AG und Gesellschaften oder Personen ausserhalb des Konzerns.

## 5 VERGÜTUNGEN, BETEILIGUNGEN UND DARLEHEN

**5.1 INHALT UND FESTSETZUNGSVERFAHREN DER VERGÜTUNGEN UND DER BETEILIGUNGSPROGRAMME.** Der Verwaltungsrat der Valora Holding AG hat für die Bestimmung der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung die Entscheidungsbefugnisse geregelt. Diese sind in Abschnitt 3.4.2 Aufgaben Nomination and Compensation Committee festgelegt. Die Aufgaben werden jährlich auf ihre Angemessenheit hin überprüft und, falls notwendig, angepasst.

Die Gesamtvergütung 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 Kompensationsrichtlinien und finanziellen Vergütungen des Verwaltungsrates eine vorbereitende Funktion und bei der Konzernleitung eine Entscheidungskompetenz wahr.

### 5.1.1 GENERELLE ELEMENTE DER VERGÜTUNGSLEISTUNGEN UND DEREN GEWICHTUNG.

Valora entrichtet markt- und leistungsgerechte Gesamtvergütungen. Das Vergütungssystem ist so ausgestaltet, dass die Interessen des Managements mit den Interessen des Konzerns übereinstimmen. Die Höhe der vom Verwaltungsrat festgelegten fixen Vergütung für Konzernleitungsmitglieder orientiert sich am Marktwert der Position, an der Verantwortung und am effektiven Tätigkeitsumfang der Funktion. Das Vergütungssystem ist weder an externe Benchmarks geknüpft, noch orientiert es sich an einem einheitlichen Stellenbewertungsverfahren. Die Gesamtvergütungen des Managements der Valora basieren auf einem fixen Lohn, einem variablen Short Term Plan sowie einem aktienbasierten Long Term Plan. Darüber hinaus bestehen für die Konzernleitungsmitglieder keine vertraglichen Regelungen, welche Leistungen über eine maximale Kündigungsfrist von 12 Monaten vorsehen. Eine detaillierte Beschreibung für Verwaltungsrat und Konzernleitung erfolgt unter 5.1.2 und 5.1.3.

Im Jahr 2009 wurde die Vergütungsstruktur des Verwaltungsrates und der Konzernleitung angepasst und ein aktienbasierter, langfristig ausgelegter Long Term Plan (LTP) eingeführt, welcher ein integrierter Bestandteil der Gesamtvergütung darstellt. Dabei soll die langfristige Anbindung an die Unternehmensinteressen gefördert und die Verknüpfung mit der Geschäftsentwicklung honoriert werden.

Der Verwaltungsrat hat entschieden, den Long Term Plan (LTP) für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung nicht mehr weiter zu führen. Für den Verwaltungsrat wird der LTP auf die Generalversammlung 2014 beendet und ein neues Vergütungsmodell eingeführt. Für die Konzernleitung wurde vom Verwaltungsrat beschlossen, den laufenden Plan auslaufen zu lassen («Phasing out»), wobei dieses Phasing out für alle Mitglieder am 31. Oktober 2015 abgeschlossen sein wird.

Gegenstand des LTP ist die Ermöglichung des Kaufs einer bestimmten Anzahl Aktien, welche vom Nomination and Compensation Committee für die jeweiligen Teilnehmer gemäss der nachstehend umschriebenen Vergütungsstruktur festgesetzt wird. Der Plan sieht vor, dass der Teilnehmer zwei Tranchen mit jeweils unterschiedlichen Eintrittsdaten (Beginn Sperrfrist) und jeweils unterschiedlichen Ablaufdaten (Ende Sperrfrist) erwerben kann. Grundsätzlich beträgt die Sperrfrist zwischen 24 und 45 Monate. Die Zuteilung der Anzahl Aktien entspricht einem fixen Prozentsatz der Gesamtvergütung, welcher für den Verwaltungsrat 57 % und die Mitglieder der Konzernleitung 45 % – 55 % beträgt.

Der Einstandspreis je Aktie entspricht dem Durchschnittswert des Schlusskurses an der SIX während der letzten 20 Handelstage vor dem LTP-Eintrittsdatum. Jeder Teilnehmer finanziert den Kauf der Aktien persönlich mittels eines durch Valora garantierten Bankdarlehens. Die Aktien der Teilnehmer sind als Sicherheit gegenüber der Bank verpfändet.

Valora wird am letzten Tag der jeweiligen Sperrfrist den Planteilnehmern ein Rückkaufangebot zum Tagesschlusskurs der Aktien an der SIX für die Aktien der jeweiligen Tranche unterbreiten. Teilnehmer, welche das Rückkaufangebot annehmen, müssen Valora am letzten Tag der jeweiligen Sperrfrist die Anzahl Aktien melden, welche sie der Valora veräussern wollen. Über diejenigen Aktien, welche nicht an Valora verkauft werden, kann nach Ablauf der Sperrfrist frei 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 gegenüber der kreditgewährenden Bank und dem Teilnehmer, die daraus entstehende Differenz zu erstatten inkl. eines allfälligen auf den jeweiligen Teilnehmer entfallenden Steuereffekts. Die Garantieleistung gegenüber der Bank erlischt in jedem Fall spätestens mit Ablauf der zweiten Sperrfrist. Die Finanzierungskosten für Valora beschränken sich auf die Zinsaufwendungen.

Mit einer vorzeitigen Beendigung des Arbeitsverhältnisses seitens des Arbeitgebers vor Ablauf der Ersten oder Zweiten Sperrfrist ist der Planteilnehmer verpflichtet, die Aktien zum Einstandspreis pro rata zurück zu verkaufen. Das Darlehen ist vollständig zu tilgen. Wird der Arbeitsvertrag durch den Teilnehmenden gekündigt, sind sämtliche ihm zugeteilten Aktien, welche sich innerhalb einer Sperrfrist befinden, der Valora vollständig zum Einstandspreis zurück zu verkaufen. Ein pro rata Anspruch liegt entsprechend nicht vor. Dabei wird ein Rücktritt oder Verzicht auf Wiederwahl eines Verwaltungsrats der Kündigung durch einen Teilnehmenden gleichgestellt.

Bei der ursprünglichen Festsetzung der Vergütungsstruktur ging das Nomination and Compensation Committee von einer erwarteten durchschnittlichen Kurssteigerung der Valora Aktie über die gesamte Laufzeit des individuellen Programms von 11 % (LTP 2011) und damit von einem Kursziel von CHF 477 aus. Für Planteilnehmer, welche zu einem späteren Zeitpunkt eingetreten sind, werden die erwarteten durchschnittlichen Zielrenditen aufgrund des tieferen Einstandspreises nach oben angepasst.

Unter Zugrundelegung dieser erwarteten durchschnittlichen jährlichen Kurssteigerungen beträgt der Anteil des LTP an der erwarteten Gesamtvergütung 48 %, der variable Short Term Plan 14 % und das Basissalar 38 %.

Eine detaillierte Aufstellung zu der Anzahl der gehaltenen Aktien findet sich im Anhang des Einzelabschlusses der Valora Holding AG in Erläuterung 5 auf Seite 121.

Für die Erarbeitung des Vergütungssystems wurden keine Kosten für externe Berater aufgewendet.

**5.1.2 VERWALTUNGSRAT.** Der Verwaltungsrat bestimmt Art und Höhe der Vergütung seiner Mitglieder aufgrund der Vorschläge des Nomination and Compensation Committee nach eigenem Ermessen. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ein nach Funktion (Präsident, Vizepräsident, Mitglied) abgestuftes fixes Honorar. Für die Vorsitzenden der Verwaltungsratsausschüsse (Audit Committee sowie Nomination and Compensation Committee) wird eine zusätzliche Vergütung entrichtet. Die Auszahlungen erfolgen quartalsweise in bar. 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. Es werden keine Sitzungsgelder ausbezahlt, jedoch werden Pauschalspesen (Reisespesen) vergütet.

**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. Weiter partizipieren die Mitglieder der Konzernleitung am Long Term Plan (gemäss 5.1.1).

Der variable Anteil (Short Term Plan) kann je nach Zielerreichung zwischen 0 % und maximal 64 % des Fixlohns betragen. Ausgehend von einem Zielerreichungsgrad von 100 % beträgt der variable Anteil des Short Term Plans am Fixlohn durchschnittlich 39 %. Die variable, leistungsabhängige Vergütung ist zu 70 % vom Geschäftserfolg, welcher sich am Economic Value Added Modell orientiert, sowie zu 30 % vom Erreichen persönlicher Zielsetzungen abhängig.

Das Economic Value Added Modell der Valora (VVA) ist definiert als EBIT abzüglich kalkulatorischer Finanzierungskosten. Die Zielerreichung des VVA berechnet sich nach folgender Formel: VVA Berichtsjahr abzüglich VVA Vorjahr dividiert durch VVA Budget abzüglich VVA Vorjahr.

Der massgebende VVA Vorjahr sowie der Budget VVA wird durch den Verwaltungsrat genehmigt bzw. festgelegt. Auf den CEO und den CFO findet die Berechnungsbasis VVA Group Anwendung, für die Divisionsleiter diejenige der entsprechenden Division.

Die Festsetzung der persönlichen Ziele sowie die Beurteilung der Zielerreichung erfolgt jährlich für jeden Teilnehmer durch den jeweiligen Vorgesetzten bzw. durch das Nomination and Compensation Committee für die Mitglieder der Konzernleitung. Die persönlichen Ziele stellen im Sinne von Key Performance Indicators (KPIs) klar messbare Grössen dar. Alle Einzelziele werden einzeln gewichtet, der Zielerreichungsgrad liegt zwischen 0% und 150%. Der effektive Short Term Bonus errechnet sich aus dem gewichteten Wert des VVA (70%) und der Key Targets (30%) und liegt zwischen 0% und maximal 150% des Zielbonus.

Das Nomination and Compensation Committee des Verwaltungsrats legt die Höhe der Gesamtvergütungen unter Einrechnung der fixen und variablen Lohnbestandteile für jedes einzelne Konzernleitungsmitglied nach eigenem Ermessen fest, entscheidet über die Ausrichtung der erfolgsabhängigen Vergütungen und orientiert den Verwaltungsrat anlässlich der unmittelbar folgenden Sitzung.

Detaillierte Angaben zu den Vergütungen 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 119 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 und Eintragung als Aktionär mit Stimmrecht verweigern, wenn ein Erwerber auf Verlangen nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben hat. Der Verwaltungsrat kann 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 Erwerber 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 in diesem Artikel erwähnte Beschränkung hinaus durch Treuhänder, die ihre Treuhändereigenschaft offenlegen (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 handeln, und über sie müssen die Namen, Adressen und Aktienbestände der wirtschaftlichen Eigentümer der Aktien ermittelbar sein.

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 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 Stichentscheid 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 Generalversammlung 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 2014 teilnehmen können, muss ihr Eintragungsgesuch spätestens am 28. April 2014 (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 erstmals übernommen und wurde an den Generalversammlungen von 2010 bis 2013 jeweils für ein Jahr wiedergewählt. Der leitende Revisor, Martin Gröli, hat das Mandat 2009 angetreten. Die Rotationsregel der Revisionsstelle sieht vor, dass der leitende Revisor das Mandat maximal sieben Jahre ausüben kann.

**8.2 REVISIONSHONORAR.** Die Revisionsstelle Ernst & Young AG stellte der Valora Gruppe im Geschäftsjahr 2013 CHF 1.3 Mio. (Vorjahr CHF 1.3 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 Ernst & Young AG der Valora Gruppe für andere Dienstleistungen im Bereich Steuerberatung und Financial Due Diligence den Betrag von CHF 0.3 Mio. (Vorjahr CHF 1.5 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 wurde im Berichtsjahr intern wahrgenommen. Sowohl die externe als 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 kursrelevante 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 Halbjahresbericht 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 dem auf Themen wie Strategie, Märkte und Kunden ausführlich eingegangen wird.

Auf der Homepage von Valora sind unter der Rubrik Investors unter anderem der Corporate Governance Bericht, die Statuten, der Eventkalender, Informationen zu Generalversammlungen und zur Aktie sowie weitere Kennzahlen abrufbar. Pressemitteilungen, Ad-hoc-News und potenziell kursrelevante Tatsachen können durch Registrierung auf dem Valora E-Mail-Verteiler kostenlos und zeitnah bezogen werden (<http://www.valora.com/de/investors>).

Permanente Informationsquellen:

- Internet [www.valora.com](http://www.valora.com) (Homepage)
- Geschäftsberichte der Gruppe
- Pressecommuniqués

Media Relations: *Stefania Misteli*

Investor Relations: *Mladen Tomic*

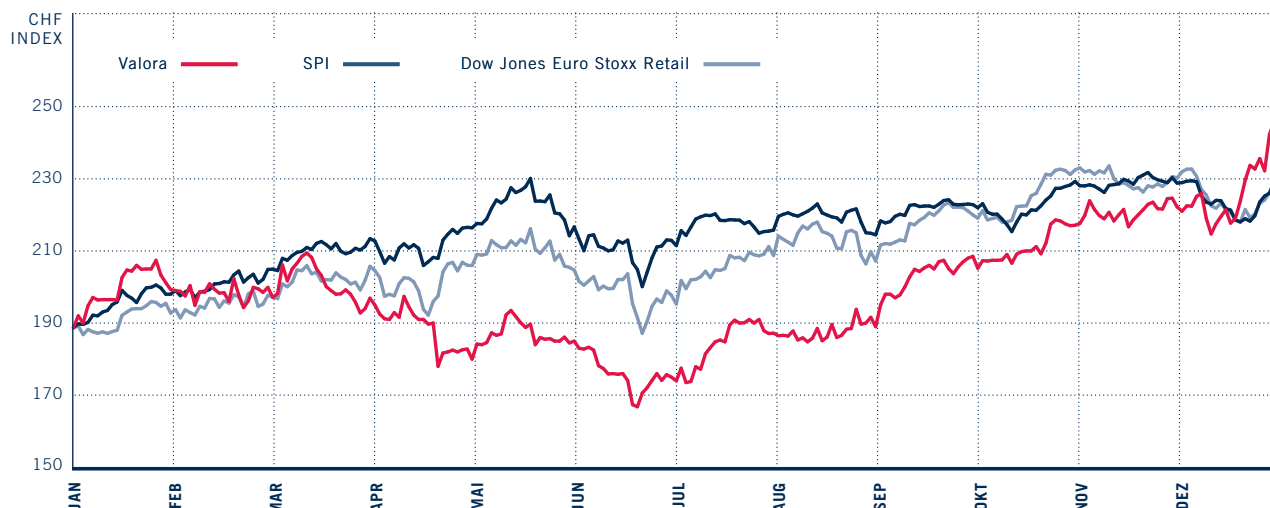
## DIE VALORA AKTIE

### 1 KURSENTWICKLUNG

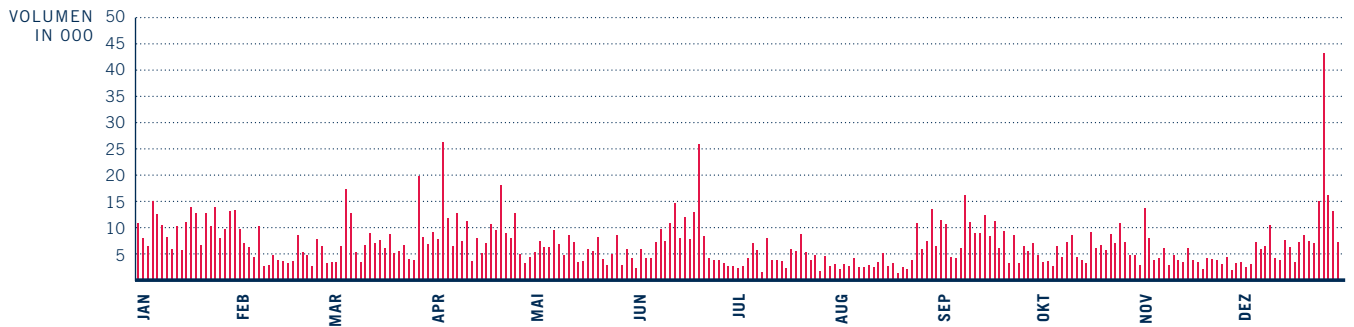
**Generelle Börsenentwicklung Schweiz.** Die Schweizer Börse startete positiv in das Jahr 2013 und vermochte das erste Quartal mit einer beachtlichen Performance von +14.5% (SMI) respektive +15.1% (SPI) abzuschliessen. Die generell nachlassenden politischen und finanziellen Unsicherheiten in Europa trugen dazu bei, dass sich die Leitindices bis Mai weiter positiv entwickelten. Aufgrund von Ungewissheit über den weiteren Verlauf des geldpolitischen Kurses der US-Notenbank setzte per Mitte Mai bis Ende Juni eine kurze jedoch relativ starke Korrektur ein. In der Folge erholten sich die Schweizer Vergleichsindices rasch wieder. Im 3. Quartal 2013 zogen die Aktienkurse auf breiter Front nochmals an. Die Basis dazu bildete die klar kommunizierte Absicht seitens USA und EU, die bisherige lockere Fiskalpolitik weiterzuführen. Das Kalenderjahr 2013 beendete der SPI mit einer Steigerung um +24.6%. Gleichzeitig konnte der SMI einen Anstieg um +20.2% vorweisen.

**Entwicklung der Valora Aktie.** Die Kursentwicklung der Namenaktien der Valora Holding AG zeigte zum Jahresbeginn und bis Ende Februar 2013 eine starke Parallelität zu den Schweizer Leitindices. Im Vorfeld und nach der Präsentation der Geschäftsjahreszahlen 2012 schwächte sich der Kurs ab und notierte am 21. Juni mit CHF 166.80 auf dem Jahrestief. Die Performance betrug zu diesem Zeitpunkt rund -9% und war damit deutlich unter dem (positiven) Niveau der Schweizer Vergleichsindices. Ab Juli und insbesondere nach der Publikation der Halbjahreszahlen im August setzte in der Kursentwicklung der Valora Namenaktie ein positiver Trend ein. Die Bestätigung der Gesamtjahreserwartungen 2013 sowie die Ankündigung die Kontrolle über die Division Services (Presse-distribution, Waren- und Drittlogistik) abgeben zu wollen, führte zur weiteren Erholung des Kurses. Ende November schloss die Notierung der Valora die Performancelücke zu den allgemeinen Schweizer Vergleichsindices. Die Kommunikation eines Führungswechsels sowie positive Analysten- und Medienmeinungen verhalfen zu einem weiteren Kurssprung, sodass am 30. Dezember das Jahreshoch und der -schlusskurs von CHF 248.70 erreicht wurde. Die Performance der Valora Holding AG Aktien in 2013 betrug +34.4%.

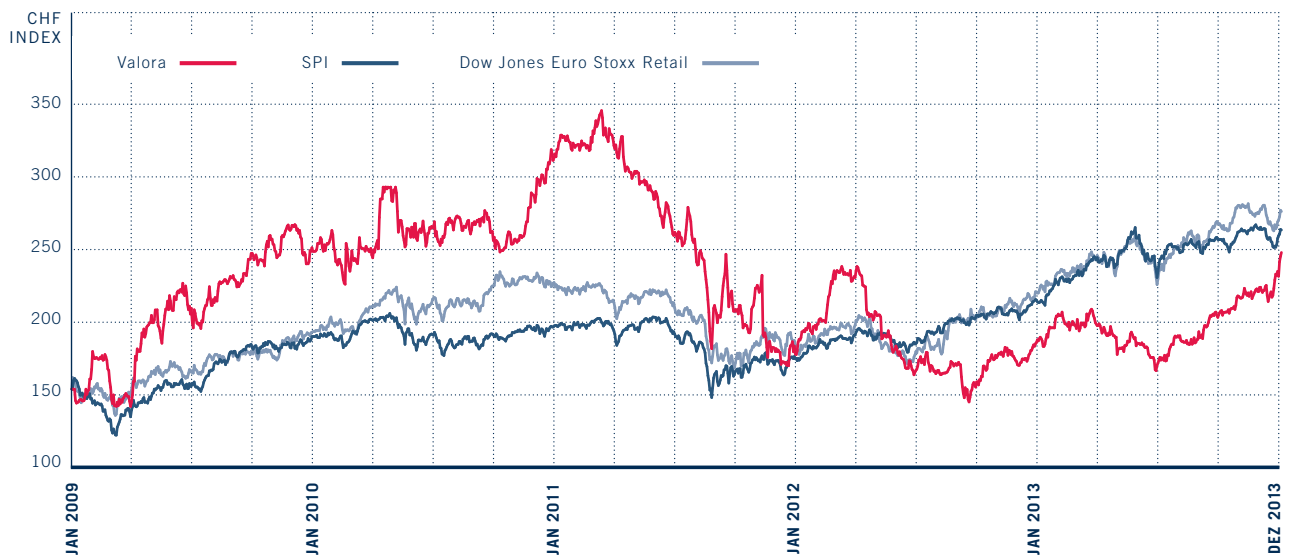
### KURSENTWICKLUNG VALORA 2013



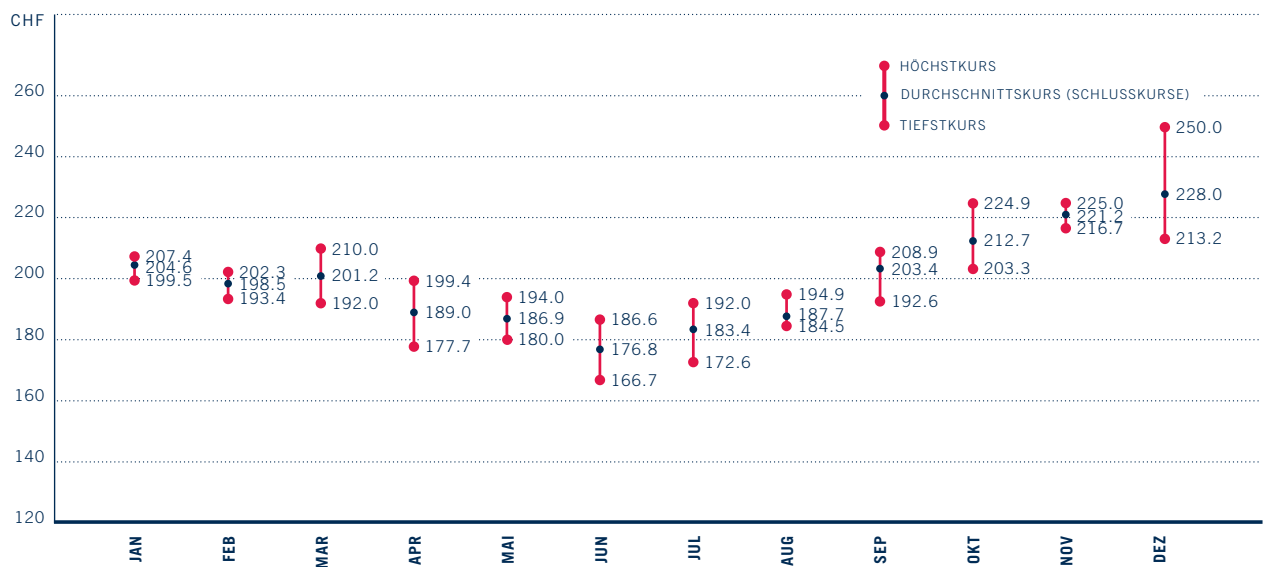
VOLUMEN VALORA AKTIE 2013



KURSENTWICKLUNG VALORA 2009–2013



MONATSHÖCHST- UND TIEFSTWERTE 2013



## 2 RENDITE FÜR AKTIONÄRE

		2013	2012	2011	2010	2009
<i>Börsenkurs</i>						
Jahresende	CHF	248.70	185.10	196.50	326.25	255.00
<i>Ausschüttung</i>						
Dividende	CHF	<sup>1)</sup> 12.50	12.50	11.50	11.50	10
Dividendenrendite	%	5.0	6.8	5.9	3.5	3.9
<i>Rendite pro Jahr</i>						
ohne Dividende	%	34.4	- 5.8	- 39.8	27.9	<sup>2)</sup> 65.6
mit Dividende	%	41.1	0.6	- 36.2	32.5	<sup>2)</sup> 72.1
<i>Durchschnittliche Rendite<sup>2)</sup></i>						
		<b>2009–2013 5 Jahre</b>	2009–2012 4 Jahre	2009–2011 3 Jahre	2009–2010 2 Jahre	2009 1 Jahr
ohne Dividende	%	10.1	4.7	8.5	45.6	65.6
mit Dividende	%	16.3	11.6	15.0	51.4	72.1

<sup>1)</sup> Vorschlag

<sup>2)</sup> Basierend auf Kurs 2008: CHF 154.00

## 3 AKTIENKENNZAHLEN

		2013	2012 Restated	2011	2010	2009
Betriebsergebnis (EBIT) je Aktie <sup>1) 2)</sup>	CHF	22.73	19.45	25.48	29.56	24.78
Free Cashflow je Aktie <sup>1) 2) 3)</sup>	CHF	25.25	14.50	18.64	14.82	20.33
Gewinn je Aktie <sup>1) 2)</sup>	CHF	13.46	13.09	20.24	22.35	18.94
Eigenkapital je Aktie <sup>1)</sup>	CHF	215.60	198.29	167.04	173.82	165.00
P/E Ratio <sup>1) 2)</sup>	31.12	18.5	14.1	9.7	14.6	13.5

<sup>1)</sup> Basierend auf der durchschnittlichen Anzahl ausstehender Aktien

<sup>2)</sup> Fortgeführte Geschäftsbereiche

<sup>3)</sup> Free Cashflow: Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit abzüglich Netto-Ausgaben aus gewöhnlicher Investitionstätigkeit

## 4 AKTIONARIATS- UND KAPITALSTRUKTUR

		31.12.2013	31.12.2012
<i>Struktur der registrierten Aktionäre</i>			
Struktur	Bedeutende Aktionäre > 5%	28.7% der Aktien	24.1% der Aktien
	10 grösste Aktionäre	40.4% der Aktien	43.3% der Aktien
	100 grösste Aktionäre	56.4% der Aktien	60.5% der Aktien
Herkunft	Schweiz	61.1% der Aktien	63.2% der Aktien
	Ausland	38.9% der Aktien	36.8% der Aktien

Das Aktienkapital der Valora Holding AG in Höhe von CHF 3.4 Mio. ist in Form von Namenaktien, auf CHF 1.00 lautend, begeben.



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 Sicherstellung bestehender und künftiger Managementbeteiligungspläne ausgegeben werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Es besteht keine zeitliche Limitierung. Bis zum 31. Dezember 2013 wurden keine Aktien ausgegeben.

An der ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG vom 15. April 2011 stimmten die Valora Aktionäre der Schaffung von genehmigtem Kapital in Höhe von maximal CHF 840 000 oder 840 000 Aktien zu CHF 1.00 Nennwert bis spätestens zum 15. April 2013 zu. Am 6. November 2012 wurden zum Vollzug der Akquisition Ditsch/Brezelkönig (vgl. Anhang der Konzernrechnung Erläuterung 6) von diesem genehmigten Kapital 635 599 Aktien zu CHF 1.00 Nennwert ausgegeben. Die restlichen Anteile des genehmigten Kapitals wurden nicht verwendet.

An der ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG vom 18. April 2013 stimmten die Valora Aktionäre der Schaffung von genehmigtem Kapital in Höhe von maximal CHF 250 000 oder 250 000 Aktien zu CHF 1.00 Nennwert bis spätestens zum 18. April 2015 zu. Erhöhungen in Teilbeträgen sind gestattet. Der Verwaltungsrat legt den Ausgabebetrag, die Art der Einlagen, den Zeitpunkt der Ausgaben, die Bedingungen der Bezugsrechtsausübung und den Beginn der Dividendenberichtigung fest. Er ist ermächtigt, den Handel mit Bezugsrechten zu beschränken oder auszuschliessen. Die Details und Bedingungen sind in Art. 3b der Statuten der Gesellschaft festgelegt.

Ausländische Aktionäre werden wie schweizerische eingetragen. Seit 1920 hat die Gesellschaft ununterbrochen eine Ausschüttung an die Aktionäre ausgerichtet.

## 5 AKTIENKAPITAL

		2013	2012	2011	2010	2009
Total Namenaktien <sup>1)</sup>	Stück	3 435 599	3 435 599	2 800 000	2 800 000	2 800 000
Anzahl eigene Aktien <sup>1)</sup>	Stück	34 014	51 702	19 920	46 630	49 866
Anzahl ausstehende Aktien <sup>1)</sup>	Stück	3 401 585	3 383 897	2 780 080	2 753 370	2 750 134
Börsenkapitalisierung <sup>1) 2)</sup>	Mio. CHF	846	626	546	898	701
Durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien	Stück	3 387 163	2 913 674	2 767 795	2 750 735	2 749 815
Anzahl Namenaktionäre <sup>1)</sup>		7 546	7 745	6 964	6 586	6 739

<sup>1)</sup> Per 31.12.

<sup>2)</sup> Basierend auf der Anzahl ausstehender Aktien per 31.12.

## 6 STEUERWERTE

	Val. Nr.	per 31.12.2013	per 31.12.2012	per 31.12.2011	per 31.12.2010	per 31.12.2009
Namenaktien zu CHF 1.00	208 897	248.70	185.10	196.50	326.25	255.00
2.875 % Anleihe 2005–2012	2 189 351	–	–	100.76 %	102.25 %	102.80 %
2.5 % Anleihe 2012–2018	14 903 902	103.75 %	104.65 %	–	–	–
4.0 % Hybridanleihe	21 128 255	101.05 %	–	–	–	–

## 5-JAHRES-ÜBERSICHT

		2013	2012 Restated	2011	2010	2009
<b>Nettoumsatzerlös</b>	Mio. CHF	<b>2 859.0</b>	<b>2 847.9</b>	<b>2 817.9</b>	<b>2 877.7</b>	<b>2 897.0</b>
Veränderung	%	+ 0.4	+ 1.1	- 2.1	- 0.7	- 1.2
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	Mio. CHF	<b>77.0</b>	<b>56.7</b>	<b>70.5</b>	<b>81.3</b>	<b>68.1</b>
in % des Nettoumsatzerlös	%	2.7	2.0	2.5	2.8	2.4
<b>Reingewinn<sup>1)</sup></b>	Mio. CHF	<b>49.1</b>	<b>38.5</b>	<b>57.0</b>	<b>61.7</b>	<b>53.0</b>
Veränderung	%	+ 27.8	- 32.6	- 7.5	+ 16.3	+ 115.0
in % des Nettoumsatzerlös	%	1.7	1.4	2.0	2.1	1.8
in % des Eigenkapitals	%	6.7	6.7	12.3	12.9	11.7
<b>Netto-Einnahmen (Netto-Ausgaben)</b>						
aus operativer Tätigkeit	Mio. CHF	129.3	54.5	97.0	78.7	106.2
aus gewöhnlicher Investitionstätigkeit	Mio. CHF	- 43.8	- 12.3	- 45.4	- 38.0	- 50.3
<b>Free Cashflow</b>	Mio. CHF	<b>85.5</b>	<b>42.2</b>	<b>51.6</b>	<b>40.7</b>	<b>55.9</b>
aus Unternehmenszusammenschlüssen (und langfristigen Finanzanlagen)	Mio. CHF	- 4.3	- 288.0	- 40.1	- 32.2	- 9.9
aus Finanzierungstätigkeit	Mio. CHF	- 51.1	282.5	- 31.1	- 32.3	- 44.5
<b>Gewinn je Aktie<sup>1)</sup></b>	CHF	<b>13.46</b>	<b>13.09</b>	<b>20.24</b>	<b>22.35</b>	<b>18.94</b>
Veränderung	%	+ 2.8	- 35.3	- 9.4	+ 18.0	+ 144.7
<b>Free Cashflow je Aktie</b>	CHF	<b>25.25</b>	<b>14.50</b>	<b>18.64</b>	<b>14.82</b>	<b>20.33</b>
Veränderung	%	+ 74.1	- 22.2	+ 25.8	- 27.1	+ 44.0
<b>Flüssige Mittel</b>	Mio. CHF	<b>175.0</b>	<b>147.2</b>	<b>109.6</b>	<b>130.5</b>	<b>161.6</b>
<b>Eigenkapital</b>	Mio. CHF	<b>730.3</b>	<b>577.8</b>	<b>462.3</b>	<b>478.1</b>	<b>453.7</b>
Eigenkapitalquote	%	44.8	35.9	41.9	43.6	41.3
<b>Anzahl Mitarbeiter per 31.12.</b>	FTE	<b>5 750</b>	<b>5 962</b>	<b>5 801</b>	<b>6 455</b>	<b>6 522</b>
Veränderung	%	- 3.6	+ 2.8	- 10.1	- 1.0	- 2.5
<b>Nettoumsatzerlös pro Mitarbeiter</b>	CHF 000	<b>497</b>	<b>478</b>	<b>486</b>	<b>446</b>	<b>444</b>
Veränderung	%	+ 4.1	- 1.7	+ 9.0	+ 0.4	+ 1.4
<b>Anzahl Verkaufsstellen</b>		<b>1 690</b>	<b>1 606</b>	<b>1 364</b>	<b>1 390</b>	<b>1 405</b>
Umsatz pro Verkaufsstelle <sup>2)</sup>	CHF 000	1 165	1 208	1 183	1 156	1 133
<b>Anzahl Franchise-Verkaufsstellen</b>		<b>919</b>	<b>999</b>	<b>166</b>	<b>191</b>	<b>25</b>

Prozentzahlen und Summen basieren auf den ungerundeten Zahlen der Konzernrechnung

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

<sup>2)</sup> Nur Division Valora Retail

Laufende Informationen über Pressekonferenzen, Veröffentlichungen usw. finden Sie jeweils auf der Website von Valora: [www.valora.com](http://www.valora.com).

© Valora Holding AG, Muttenz, März 2014

**Redaktion / Inhalte / Text** Valora Corporate Communications

**Konzeption / Gestaltung** hilda design matters, Zürich, [www.hilda.ch](http://www.hilda.ch)

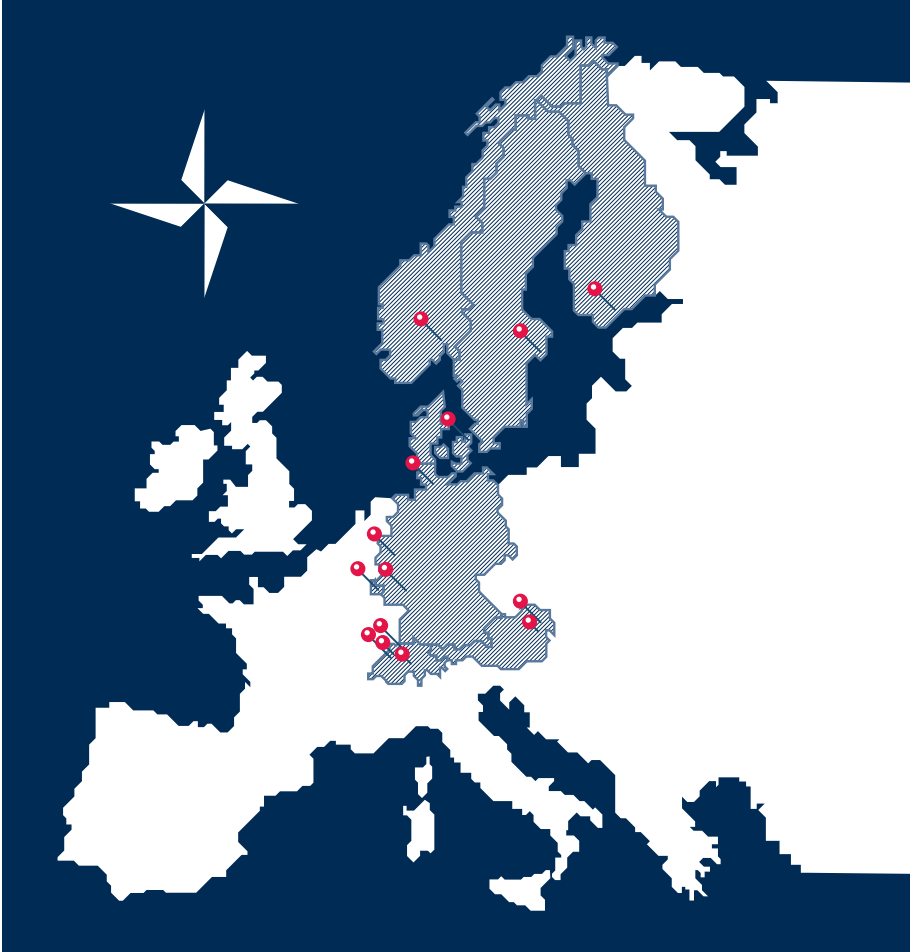
**Fotografie Portraits** Noë Flum, Zürich

**Fotografie Formate:** Simon Iannelli

**Lithografie** eyescream, Zürich

**Druck** Gremper AG, Basel

Der Geschäftsbericht erscheint in Deutsch und Englisch. Die Originalsprache ist Deutsch.



## HAUPTADRESSEN

### VALORA HOLDING AG

Hofackerstrasse 40  
4132 Muttenz, Schweiz  
Fon +41 61 467 20 20  
Fax +41 61 467 29 08  
www.valora.com  
info@valora.com

### VALORA CORPORATE COMMUNICATIONS

Hofackerstrasse 40  
4132 Muttenz, Schweiz  
Fon +41 61 467 36 31  
Fax +41 61 467 29 08  
stefania.misteli@valora.com

### VALORA CORPORATE INVESTOR RELATIONS

Hofackerstrasse 40  
4132 Muttenz, Schweiz  
Fon +41 61 467 36 50  
Fax +41 61 467 29 08  
mladen.tomic@valora.com

## ADRESSEN

### VALORA RETAIL

**VALORA RETAIL SWITZERLAND**  
Hofackerstrasse 40  
4132 Muttenz, Schweiz  
www.valoraretail.com

**VALORA RETAIL GERMANY**  
Danziger Strasse 35a  
20099 Hamburg, Deutschland  
www.valoraretail.de

**VALORA RETAIL LUXEMBOURG**  
Rue Christophe Plantin 11  
2339 Gasperich, Luxemburg  
www.valoraretail.lu

**VALORA RETAIL AUSTRIA**  
Brunner Strasse 54  
1230 Wien, Österreich  
www.valoraretail.at

### DITSCH & BREZELKÖNIG

**BREZELBÄCKEREI DITSCH**  
Robert-Bosch-Str. 44  
55129 Mainz, Deutschland  
www.ditsch.de

**BREZELKÖNIG**  
Neuenkirchstrasse 91  
6020 Emmenbrücke, Schweiz  
www.brezelkönig.ch

### VALORA SERVICES

**VALORA SERVICES**  
Hofackerstrasse 40  
4132 Muttenz, Schweiz  
www.valoraservices.com

**VALORA SERVICES SWITZERLAND**  
Hofackerstrasse 40  
4132 Muttenz, Schweiz  
www.valoraservices.com

**VALORA SERVICES LUXEMBOURG**  
Rue Christophe Plantin 11  
2339 Gasperich, Luxemburg

**NILO NIGHT LOGISTICS**  
Riedstrasse 4  
4622 Egerkingen, Schweiz  
www.nilo-logistics.ch

### VALORA TRADE

**VALORA TRADE**  
Hofackerstrasse 40  
4132 Muttenz, Schweiz  
www.valoratrade.com

**VALORA TRADE SWITZERLAND**  
Industriestrasse 9  
4623 Neuendorf, Schweiz  
www.valoratrade.ch

**VALORA TRADE GERMANY**  
Rheinstrasse 46  
45478 Mülheim, Deutschland  
www.valoratrade.de

**VALORA TRADE AUSTRIA**  
Lagergasse 5  
2620 Neunkirchen, Österreich  
www.valoratrade.at

**VALORA TRADE DENMARK**  
Transformervej 16  
2730 Herlev, Dänemark  
www.valoratrade.dk

**VALORA TRADE SWEDEN**  
Box 10034  
Arenavägen 39  
121 26 Stockholm-Globen,  
Schweden  
www.valoratrade.se

**VALORA TRADE FINLAND**  
Malmin Kauppatie 18  
00700 Helsinki, Finnland  
www.valoratrade.fi

**VALORA TRADE NORWAY**  
Lilleakerveien 10  
0216 Oslo, Norwegen  
www.valoratrade.no

**valora**

**VALORA HOLDING AG**  
Hofackerstrasse 40  
4132 Muttenz, Schweiz  
[www.valora.com](http://www.valora.com)