

ORIOR

EXCELLENCE IN FOOD



ORIOR Strategie 2025

Investorenpräsentation, 9. November 2020

Agenda

- **Rückblick / Stand der Dinge**

- Reflexion Strategie ORIOR 2020
- Stellungnahme zur Guidance 2020

ORIOR Strategie 2025

- Unsere Vision – unsere Mission
- Übergeordnete Ziele der ORIOR Strategie 2025
- Strategische Eckpfeiler
- Strategische Schlüsselinitiativen
- M&A-Ausrichtung
- Governance
- Unsere Ambition

ORIOR Welt

Reflexion ORIOR Strategie 2020
Die Ziele 2020 im Überblick

ORIOR im Jahr 2020

- | | | |
|---|---|---|
| 1 | ORIOR wird weiterhin eine stabile und finanzstarke Lebensmittelgruppe sein. | ✓ |
| 2 | ORIOR hat in der Schweiz ein solides Wachstum inklusive Arrondierungen erzielt. | ✓ |
| 3 | ORIOR hat stetig das operative Ergebnis verbessert, untermauert u. a. mit hoher Kosteneffizienz. | ✓ |
| 4 | ORIOR ist weiterhin Marktführerin in bestehenden und neuen Nischen. | ✓ |
| 5 | ORIOR ist die innovativste Lebensmittelgruppe der Schweiz und besitzt starke und einzigartige Marken. | ✓ |
| 6 | ORIOR ist europäisch. | ✓ |
| 7 | ORIOR ist ein attraktiver Dividententitel für Investoren und hat die Dividende kontinuierlich erhöht. | ✓ |
- Erfolgreiche Strategie ORIOR 2020; ab März 2020 wesentlicher Corona-Einfluss**

Organisationsentwicklung -> Resilienz dank diversifizierten Geschäftsmodells

- Kompetenzzentren-Philosophie ermöglicht Schnelligkeit und Agilität dank gelebter Individualität mit diversifizierten Produktwelten, starker regionaler Verankerung und Nähe zum Markt.
- Konzernleitung unterstützt durch erweiterte Konzernleitung; neue Führungsgremien und Champion-Modell stärken das Netzwerk, bringen Mehrwerte und eröffnen neue Umsatzpotenziale.
- Stärkung International (Culinor, Gesa, Casualfood), Frisch-Convenience (Culinor), Bio generell und Bio-Getränke (Biotta), Food Service / direkt bei den Konsument*innen (Casualfood) und Innovationskraft (Culinor, Biotta, Casualfood); Eintritt in neue Verkaufskanäle (Reformhäuser, Flughäfen, Bahnhöfe).
- Effizienzsteigerung und Kostenreduktion dank Werksentwicklung und Supply Chain Excellence.

Convenience Kategorie-Pioniere				Refinement Starke Traditionsmarken			International			
Fredag	Le Patron	Pastinella	Biotta	Rapelli	Albert Spiess	Möfag	Culinor	Casualfood	Gesa	Spieß Europe
										
										

Lessons Learned

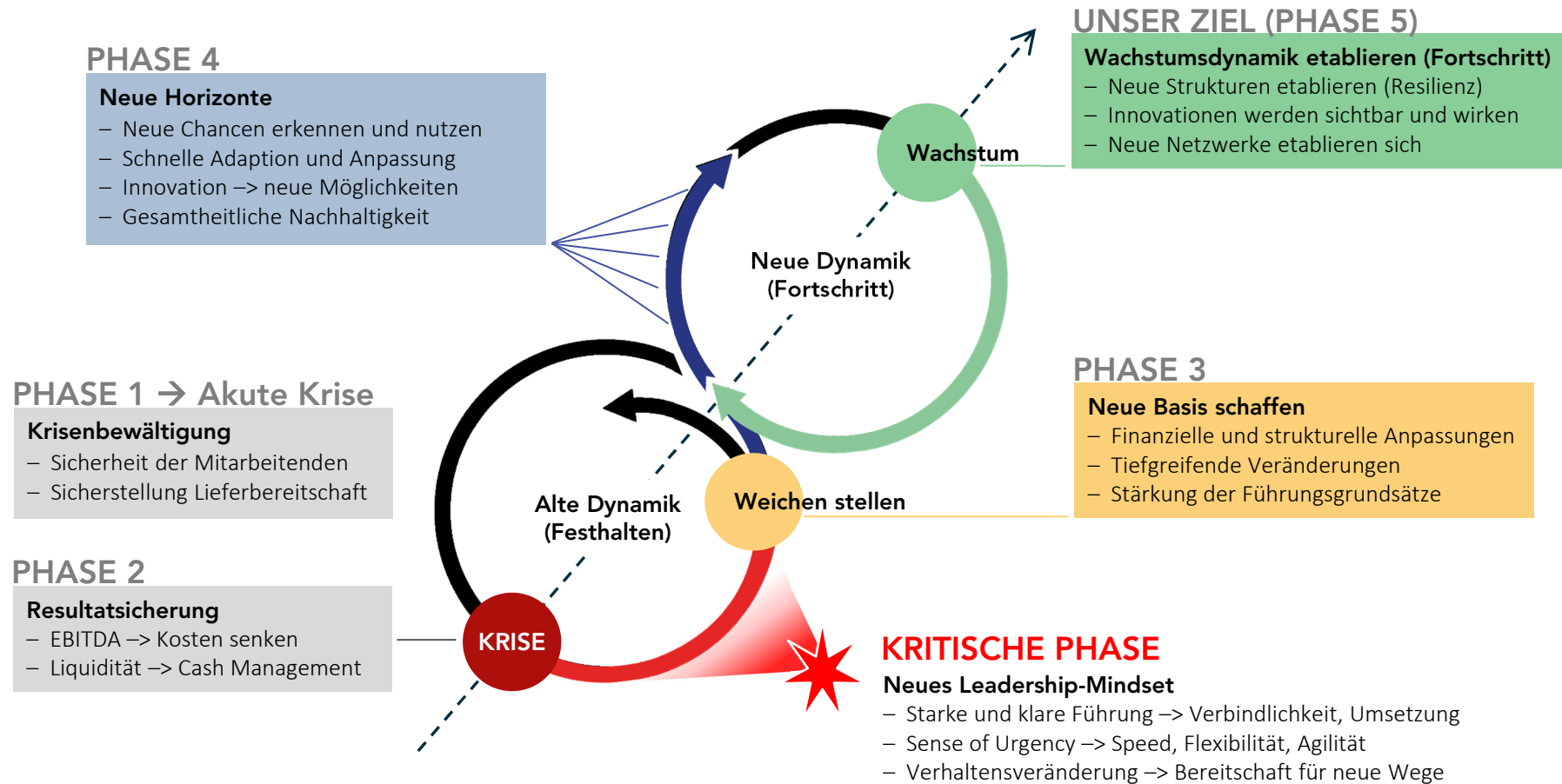
Die Strategie ORIOR 2025 ist eine Evolution

- Die erfolgreiche Strategie ORIOR 2020 dient als Basis und Aufsatzzpunkt für die neue Strategieperiode.
- Schlüsselemente der Strategie 2020 werden geschärft und weiterentwickelt.
- Strategieentwicklung auf mehrere Schultern verteilen:
 - *Erweiterte Konzernleitung im Lead – enge Zusammenarbeit mit dem Verwaltungsrat.*
 - *Bildung von Spezialistenteams zu den einzelnen Themen –> Know-how, Qualität, Verbindlichkeit.*
 - *ORIOR Top50 sind Botschafter der ORIOR Strategie 2025 –> Einbezug in die Entwicklung von Teilelementen der neuen Strategie.*

Verankerung und gemeinsames Verständnis als Erfolgsfaktor

- Strategie und deren Umsetzung breiter abstützen und die Kernelemente rollierend und noch stärker im täglichen Geschäft und in bestehenden Führungstools verankern:
 - *Gemeinsames Verständnis noch stärker fördern und fordern. Intensivierung durch permanentes Wiederholen, Trainings/Austausch und durch Einbeziehen,*
 - *Reduktion der Strategie auf einfache und verständliche Darstellung/Kernaussagen zur Kaskadierung auf allen Ebenen der Gruppe,*
 - *Konsistenz im Wording und damit Stärkung der Identifikation mit der Strategie nach innen und Verständnis bezüglich der Strategie nach aussen.*

ORIOR New Normal -> Unser Weg in die neue Wachstumsdynamik



Stellungnahme zur Guidance 2020

Ausblick ORIOR Gruppe

H2 und FY exkl. stark tangierter Casualfood stabil bis leicht positiv

in Mio. CHF	H1 2020	Guidance H2 2020	Guidance FY 2020	FY 2019
Umsatz ORIOR Gruppe	287.4	298 bis 308¹	585 bis 595¹	596.4

- Organisch FY 2020 –3.0 bis –1.5%; organisch exkl. Casualfood auf Vorjahresniveau stabil resp. leichtes Wachstum erwartet.
- Weitere Erholung Food Service, jedoch keine Rückkehr auf Vorjahresniveau.
- Erhöhte Nachfrage Detailhandel leicht abflachend; Wiederaufnahme Neueinführungen von Innovationen mit Potenzial.

	H1 2020	Guidance H2 2020	Guidance FY 2020	FY 2019
EBITDA-Marge Gruppe	8.2%	9.0 bis 9.5%	8.6 bis 8.8%	10.2%

- Wesentliche Verbesserung der operativen Gruppen-Rentabilität im H2 gegenüber H1. Treiber sind Corona-bedingte Einmal- und Sonderkosten, Kostenmanagement, Effizienzmassnahmen, Kurzarbeit (Versicherungsleistungen H1 einmalig).
- Operative Rentabilität H2 exkl. Casualfood zurück auf Vorjahresniveau.
- Casualfood mit wesentlichem Negativeinfluss.
- Veränderung Produkt- und Kanalmix: Verändertes Konsumbedürfnis wird weiterhin anhalten (Homeoffice, Zeit zum Selberkochen usw.).

¹ Bei gleichbleibenden Wechselkursen (Euro-Durchschnittskurs HY20: 1.0641).

23 Halbjahresresultat 2020 | 19. August 2020

Auszug Präsentation Halbjahresresultat 2020, 19. August 2020

Ausblick ORIOR Gruppe

H2 und FY exkl. stark tangierter Casualfood stabil bis leicht positiv

	Guidance FY 2020	FY 2019
Steuerquote	18 bis 21%	8.4%

- Casualfood (Nichtaktivierung Verlustvorträge)
- Positive Effekte aus STAF 2019.

in Mio. CHF	Guidance FY 2020	FY 2019
CapEx	14 bis 16	14.1

- Eröffnung Flughafen Berlin Ende Oktober 2020 mit einmalig höheren Investitionen (jedoch weniger als ursprünglich geplant, da Corona-bedingt schrittweise Eröffnung der Terminals).

Weitere Gruppen-Kerthemen

- ORIOR «New Normal»: neue Chancen.
- Weitere Verankerung der Nachhaltigkeit im Unternehmen.
- Strategie ORIOR 2025: Präsentation im November 2020.

24 Halbjahresresultat 2020 | 19. August 2020

Agenda

Rückblick / Stand der Dinge

- Reflexion Strategie ORIOR 2020
- Stellungnahme zur Guidance 2020

● ORIOR Strategie 2025

- Unsere Vision – unsere Mission
- Übergeordnete Ziele der ORIOR Strategie 2025
- Strategische Eckpfeiler
- Strategische Schlüsselinitiativen
- M&A-Ausrichtung
- Governance
- Unsere Ambition

ORIOR Welt

Unsere Vision:

ORIOR



EXCELLENCE IN FOOD

Unsere Mission:

*Mit unermüdlichem Engagement streben wir
nach Einzigartigkeit und bester Qualität,
um Konsumentinnen und Konsumenten
immer wieder mit genussvollen
Erlebnissen zu überraschen.*

Übergeordnete Ziele

Ziel 1 ORIOR erzielt nachhaltiges und rentables Wachstum, getragen von ihrem einzigartigen Geschäftsmodell und ihrer breiten Aufstellung.

Ziel 2 ORIOR setzt auf klare und verantwortungsvolle Unternehmensführung, auf Unternehmertum und auf starke gemeinsame Werte.

Ziel 3 ORIOR zelebriert ihre Innovationskraft in Marken-, Konzept- und Produktwelten und begeistert damit ihre Konsument*innen.

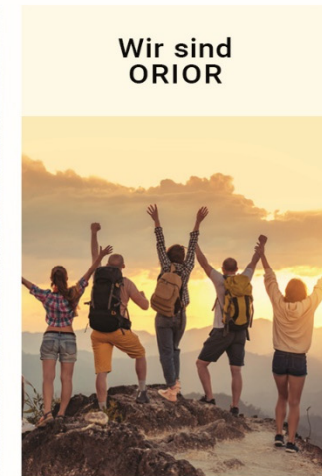
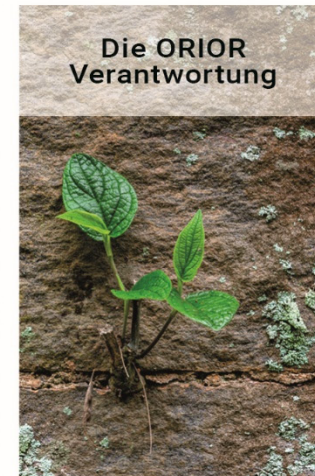
Ziel 4 ORIOR ist eine attraktive, finanzstarke und resiliente Food & Beverage Gruppe.

Ziel 5 ORIOR bekennt sich zu einer stetigen Erhöhung der absoluten Dividende.

Ziel 6 ORIOR investiert in nachhaltige Organisationsentwicklung und etabliert den ORIOR Campus als zentrale Aus- und Weiterbildungsplattform.

Ziel 7 ORIOR übernimmt Verantwortung und treibt Nachhaltigkeitsthemen konsequent, proaktiv und zielgerichtet voran.

Strategische Eckpfeiler



Übergeordnete Ziele

Ziel 1 ORIOR erzielt nachhaltiges und rentables Wachstum, getragen von ihrem einzigartigen Geschäftsmodell und ihrer breiten Aufstellung.

Ziel 2 ORIOR setzt auf klare und verantwortungsvolle Unternehmensführung, auf Unternehmertum und auf starke gemeinsame Werte.

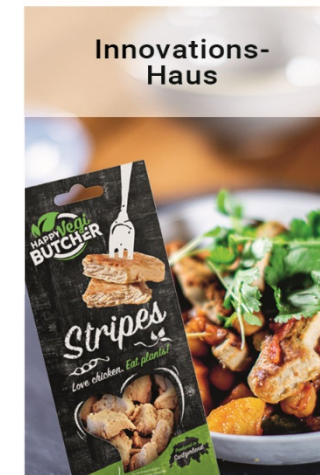
Ziel 3 ORIOR zelebriert ihre Innovationskraft in Marken-, Konzept- und Produktwelten und begeistert damit ihre Konsument*innen.

Ziel 4 ORIOR ist eine attraktive, finanzstarke und resiliente Food & Beverage Gruppe.

Ziel 5 ORIOR bekennt sich zu einer stetigen Erhöhung der absoluten Dividende.

Ziel 6 ORIOR investiert in nachhaltige Organisationsentwicklung und etabliert den ORIOR Campus als zentrale Aus- und Weiterbildungsplattform.

Ziel 7 ORIOR übernimmt Verantwortung und treibt Nachhaltigkeitsthemen konsequent, proaktiv und zielgerichtet voran.



Übergeordnete Ziele

Ziel 1 ORIOR erzielt nachhaltiges und rentables Wachstum, getragen von ihrem einzigartigen Geschäftsmodell und ihrer breiten Aufstellung.

Ziel 2 ORIOR setzt auf klare und verantwortungsvolle Unternehmensführung, auf Unternehmertum und auf starke gemeinsame Werte.

Ziel 3 ORIOR zelebriert ihre Innovationskraft in Marken-, Konzept- und Produktwelten und begeistert damit ihre Konsument*innen.

Ziel 4 ORIOR ist eine attraktive, finanzstarke und resiliente Food & Beverage Gruppe.

Ziel 5 ORIOR bekennt sich zu einer stetigen Erhöhung der absoluten Dividende.

Ziel 6 ORIOR investiert in nachhaltige Organisationsentwicklung und etabliert den ORIOR Campus als zentrale Aus- und Weiterbildungsplattform.

Ziel 7 ORIOR übernimmt Verantwortung und treibt Nachhaltigkeitsthemen konsequent, proaktiv und zielgerichtet voran.



Übergeordnete Ziele

Ziel 1 ORIOR erzielt nachhaltiges und rentables Wachstum, getragen von ihrem einzigartigen Geschäftsmodell und ihrer breiten Aufstellung.

Ziel 2 ORIOR setzt auf klare und verantwortungsvolle Unternehmensführung, auf Unternehmertum und auf starke gemeinsame Werte.

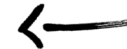
Ziel 3 ORIOR zelebriert ihre Innovationskraft in Marken-, Konzept- und Produktwelten und begeistert damit ihre Konsument*innen.

Ziel 4 ORIOR ist eine attraktive, finanzstarke und resiliente Food & Beverage Gruppe.

Ziel 5 ORIOR bekennt sich zu einer stetigen Erhöhung der absoluten Dividende.

Ziel 6 ORIOR investiert in nachhaltige Organisationsentwicklung und etabliert den ORIOR Campus als zentrale Aus- und Weiterbildungsplattform.

Ziel 7 ORIOR übernimmt Verantwortung und treibt Nachhaltigkeitsthemen konsequent, proaktiv und zielgerichtet voran.



Übergeordnete Ziele

Ziel 1 ORIOR erzielt nachhaltiges und rentables Wachstum, getragen von ihrem einzigartigen Geschäftsmodell und ihrer breiten Aufstellung.

Ziel 2 ORIOR setzt auf klare und verantwortungsvolle Unternehmensführung, auf Unternehmertum und auf starke gemeinsame Werte.

Ziel 3 ORIOR zelebriert ihre Innovationskraft in Marken-, Konzept- und Produktwelten und begeistert damit ihre Konsument*innen.

Ziel 4 ORIOR ist eine attraktive, finanzstarke und resiliente Food & Beverage Gruppe.

Ziel 5 ORIOR bekennt sich zu einer stetigen Erhöhung der absoluten Dividende.

Ziel 6 ORIOR investiert in nachhaltige Organisationsentwicklung und etabliert den ORIOR Campus als zentrale Aus- und Weiterbildungsplattform.

Ziel 7 ORIOR übernimmt Verantwortung und treibt Nachhaltigkeitsthemen konsequent, proaktiv und zielgerichtet voran.



Übergeordnete Ziele

Ziel 1 ORIOR erzielt nachhaltiges und rentables Wachstum, getragen von ihrem einzigartigen Geschäftsmodell und ihrer breiten Aufstellung.

Ziel 2 ORIOR setzt auf klare und verantwortungsvolle Unternehmensführung, auf Unternehmertum und auf starke gemeinsame Werte.

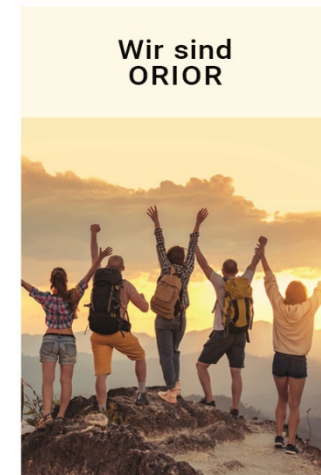
Ziel 3 ORIOR zelebriert ihre Innovationskraft in Marken-, Konzept- und Produktwelten und begeistert damit ihre Konsument*innen.

Ziel 4 ORIOR ist eine attraktive, finanzstarke und resiliente Food & Beverage Gruppe.

Ziel 5 ORIOR bekennt sich zu einer stetigen Erhöhung der absoluten Dividende.

Ziel 6 ORIOR investiert in nachhaltige Organisationsentwicklung und etabliert den ORIOR Campus als zentrale Aus- und Weiterbildungsplattform.

Ziel 7 ORIOR übernimmt Verantwortung und treibt Nachhaltigkeitsthemen konsequent, proaktiv und zielgerichtet voran.



Innovations- Haus



Strategischer Eckpfeiler

«Innovations-Haus»

Innovation ist tief in unserer Unternehmenskultur verankert. Inspiriert von Trends, Nähe und Gespür für den Markt sowie von unserer Freude am Handwerk und der Kulinarik entwickeln wir neue Produkte, Konzepte und Dienstleistungen, entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Aus Überzeugung und mit Stolz kreieren wir einzigartige Genusserlebnisse für unsere Konsument*innen.

Strategischer Eckpfeiler «Innovations-Haus»

Fokusthemen

- Unsere Innovationen basieren auf unseren **Kernkompetenzen**. Dabei fokussieren wir auf die Weiterentwicklung von bestehenden Produkten und auf die Erschließung von neuen **Nischen**.
- Innovation bei ORIOR ist geprägt von **verblüffend einfachen Ideen**.
- Innovation bei ORIOR ist auf das Geschäft von heute und auf die **Bedürfnisse** der Konsument*innen **von morgen** ausgerichtet.
- Innovation bei ORIOR setzt auf fundiertes **Fachwissen** und ausgewiesene **Kategoriekenntnisse**, validiert durch Marktforschung und umgesetzt mittels eines klaren Innovationsprozesses.

Ziel 1 *Als anerkannter **Innovationsleader** in unseren Kernkategorien stärken wir stetig die Partnerschaft mit unseren Kunden.*

*Unsere Innovationen **schaffen echte***
Ziel 2 ***Mehrwerte** für ORIOR.*

Ziel 3 *Wir wollen Innovationen mutig vorantreiben entlang des «First-Time-Right»-Prinzips und streben eine **erfolgreiche Markteinführungsquote** von **50%** an.*

Ziel 4 *Unsere Innovationen stärken den **Stolz** und die **Identität** des ganzen ORIOR Teams.*

Marken erleben!



Strategischer Eckpfeiler

«Marken erleben!»

Wir verstehen uns als **Kreativwerkstatt** für unsere Marken, Produkte und Services und **begeistern** damit die **Konsument*innen** mit unseren Geschichten und unserer Leidenschaft für das, was wir tun.

Wir entwickeln immer wieder neue **kulinari-sche Welten** für unsere **eigenen Marken** und die Marken unserer Kunden. Dabei **kommuni-zieren** wir immer **empathisch** und nahe bei den Konsument*innen, in erster Linie mit unseren **innovativen Produkt- und Verpackungs-konzepten**. Diese Verbindung schafft Relevanz bei den Konsument*innen und unseren Geschäftspartnern, macht uns unabhängiger und **steigert** nachhaltig die **Wertschöpfung** unseres Geschäfts.

Strategischer Eckpfeiler «Marken erleben!»

Fokusthemen

- Unsere **Marketingkompetenzen** werden weiter auf- und ausgebaut.
- Der **Konsument*innen** und ihre **Bedürfnisse** stehen dabei immer im Vordergrund.
- Unser Fokus liegt auf einer klaren **Positionierung** unseres Unternehmens und unserer Marken und auf der **Differenzierung** zum Wettbewerb.
- Wir entwickeln **Markenerlebnisse**, die uns einzigartig machen!
- Als motivierender und inspirierender Arbeitgeber leben wir täglich vor, wofür wir als Unternehmen stehen. Somit werden unsere **Mitarbeitenden** zu **stolzen** Unternehmens- und **Markenbotschaftern** in der Region und bei unseren Kunden.

- Ziel 1 *Wir entwickeln für **jede Marke** eine **eigene Story** und machen diese nach innen und aussen erlebbar.*
- Ziel 2 *Wir schaffen nicht nur neue Produkte, sondern vielmehr innovative, nachhaltige **Produkt- und Verpackungskonzepte**.*
- Ziel 3 *Den Anteil der **eigenen Marken** im Portfolio werden wir stetig erhöhen.*
- Ziel 4 *Jede Unit verfügt über eine **motivierende und inspirierende Arbeitgebermarke**, die uns einzigartig macht.*

Starkes Fundament und operative Agilität



Strategischer Eckpfeiler

«Starkes Fundament und operative Agilität»

Gemeinsam arbeiten wir daran, unser **finanzielles und operatives Fundament** weiter zu **stärken**, jeder Mitarbeitende in seinem Bereich und über die **gesamte Wertschöpfungskette** hinweg.

Das **dezentrale Geschäftsmodell** ermöglicht uns **Nähe zum Markt** und festigt die **Resilienz** der gesamten Gruppe. Gleichzeitig nutzen wir die breite Aufstellung, um **kompetenzzentren-übergreifend Mehrwerte** zu schaffen, um Know-how zu teilen und um Prozessabläufe kontinuierlich zu harmonisieren und zu verbessern.

Das stetige Arbeiten und Erhöhen unserer **Agilität** sowie die **Digitalisierung** unterstützen uns dabei, jeden Tag einen Schritt in Richtung **Operative Excellence** zu gehen.

Strategischer Eckpfeiler «Starkes Fundament und operative Agilität»

Fokusthemen

- Unser operatives und finanzielles Fundament wird weiter gestärkt durch **kontinuierliches Optimieren** unserer Prozesse und unserer Effizienz sowie durch die **Flexibilisierung** unserer **Fixkostenstrukturen**.
- Wir realisieren **Mehrwerte** in allen Geschäfts- und Funktionsbereichen, unterstützt durch das kompetenzzentrenübergreifende ORIOR **Champion-Modell** (interne Know-how-Netzwerke).
- Wir streben nach **Vereinfachungen** und **Verbesserungen** auf allen Prozess- und Systemebenen. Das aktive Management des Sortiment- und Produktportfolios ist zentraler Bestandteil davon.
- Wir **investieren gezielt** in die weitere **Digitalisierung**, um die Effizienz zu erhöhen und entlang der gesamten Wertschöpfungskette neue Möglichkeiten zu schaffen.

Ziel 1 *Wir setzen eine umfassende und übergreifende **Supply Chain Excellence Roadmap 2025** um, worin Verbesserungsmaßnahmen entlang der gesamten Wertschöpfungskette enthalten sind.*

Ziel 2 *Wir steigern unsere **Produktivität** sowie unsere **Effizienz** und verbessern somit unsere operative Kostenbasis stetig.*

Ziel 3 *Wir erhöhen graduell den **Digitalisierungs- und Automatisierungsgrad**.*

Die ORIOR Verantwortung



Strategischer Eckpfeiler

«Die ORIOR Verantwortung»

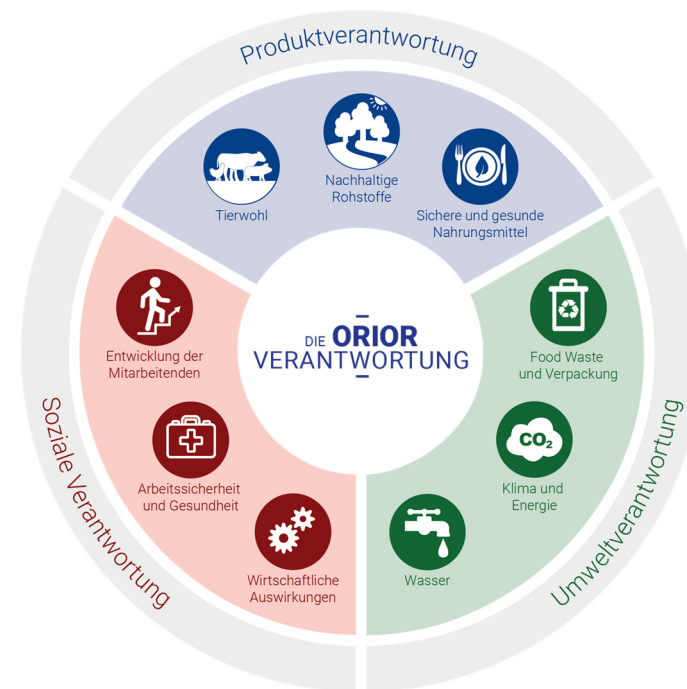
Nachhaltiges Denken und Handeln bilden die **Grundlage für Excellence in Food**. Entlang unserer klar formulierten **Nachhaltigkeitsstrategie** und der darin formulierten Ziele arbeiten wir mit Blick auf die **gesamte Wertschöpfungskette** täglich daran, besser zu werden.

Strategischer Eckpfeiler «Die ORIOR Verantwortung»

Fokusthemen

- **Produktverantwortung:**
Tierwohl,
Nachhaltige Rohstoffe,
Sichere und gesunde Nahrungsmittel
- **Umweltverantwortung:**
Food Waste und Verpackung,
Klima und Energie,
Wasser
- **Soziale Verantwortung:**
Entwicklung der Mitarbeitenden,
Arbeitsicherheit und Gesundheit,
Wirtschaftliche Auswirkungen

Ziel *Kontinuierliches **Arbeiten und Messen** in allen für uns wesentlichen Handlungsfeldern und Erreichung der in der Nachhaltigkeitsstrategie festgesetzten Ziele.*



Wir sind ORIOR



Strategischer Eckpfeiler

«Wir sind ORIOR»

«Wir sind ORIOR» basiert auf gemeinsamen **unternehmerischen Grundwerten** und **stärkt** die Mitarbeitenden jeder Stufe in ihrer **Eigenverantwortung**, der offenen und direkten Kommunikation sowie im **ethischen und respektvollen Handeln**. Wir unterstützen und fördern die **Kulturenvielfalt** der einzelnen, dezentral organisierten Kompetenzzentren und setzen uns für **gesunde und sichere Arbeitsbedingungen** ein. Gleichzeitig ermöglichen wir unseren engagierten **Mitarbeitenden**, sich täglich **weiterzuentwickeln**. Wir wollen mit **Leidenschaft und Stolz** unser **Handwerk zelebrieren**.

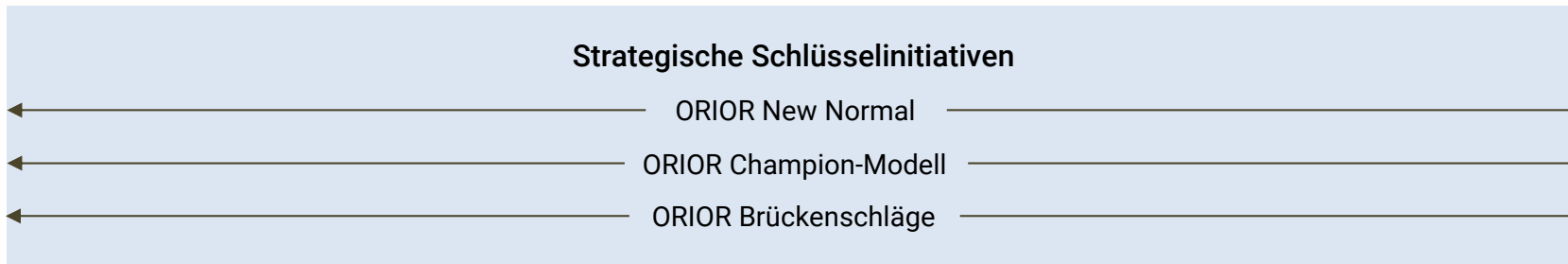
Strategischer Eckpfeiler «Wir sind ORIOR»

Fokusthemen

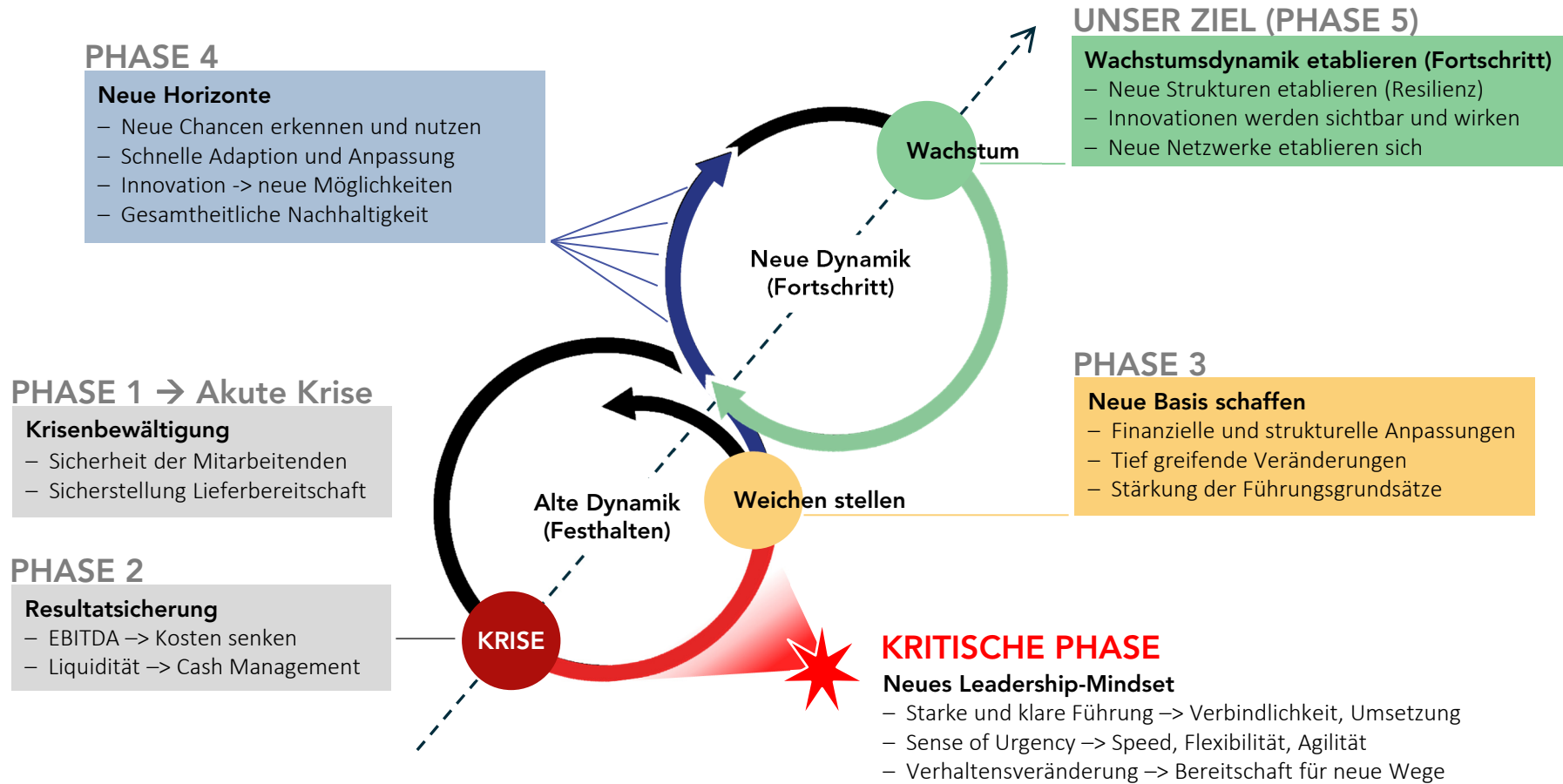
- Wir zelebrieren, fordern und fördern **unternehmerisches Handeln** auf allen Stufen.
- Wir etablieren unseren **ORIOR Campus** als zentrale Aus- und Weiterbildungsplattform, um die Kompetenzen unserer Mitarbeitenden auszubauen und um die Organisation zu stärken.
- Wir sind uns bewusst, dass die **Gesundheit und die Sicherheit** jedes Mitarbeitenden in direkter Korrelation mit der **Motivation** und der **Leistungsfähigkeit** unserer Belegschaft steht.

- Ziel 1 *Wir investieren in eine nachhaltige **Organisationsentwicklung**.*
- Ziel 2 *Wir verbessern kontinuierlich die **Sicherheit und Gesundheit** unserer Mitarbeitenden dank der Einführung eines umfassenden und gruppenübergreifenden Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutzes (OSH).*
- Ziel 3 *Wir etablieren unseren **ORIOR Campus** als zentrale Aus- und Weiterbildungsplattform.*
- Ziel 4 *Wir integrieren ein gruppenweites **Talentmanagement**.*
- Ziel 5 *Wir fördern **Ausbildungs- und Trainee-Programme**.*

Strategische Schlüsselinitiativen



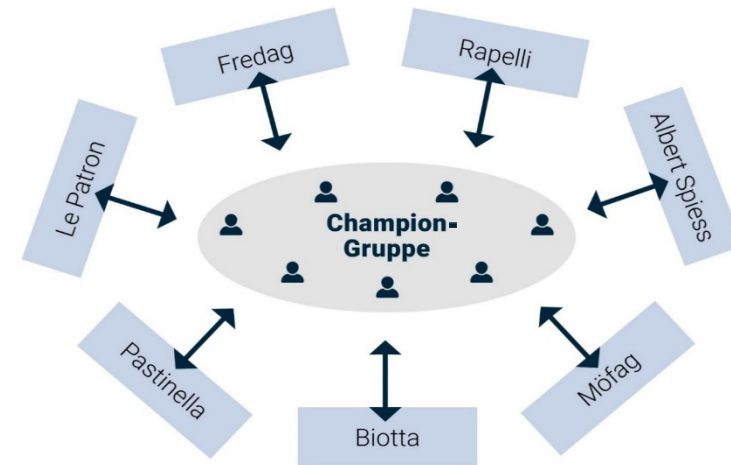
ORIOR New Normal -> Unser Weg in die neue Wachstumsdynamik



Strategische Schlüsselinitiative
ORIOR Champion-Modell

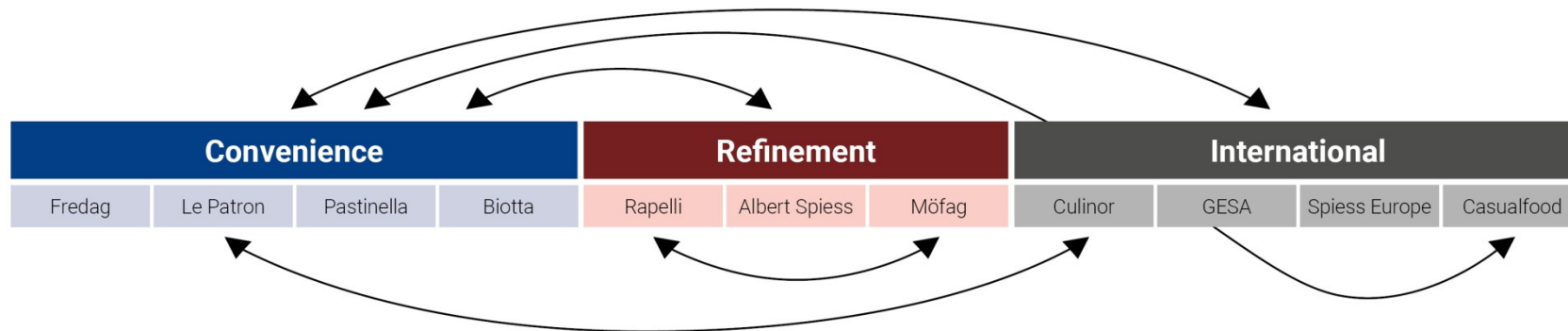
Fundamentaler Teil der dezentralen ORIOR Organisationsstruktur

1. **Förderung** von **Verantwortung, Identifikation** und **Motivation**.
2. **Realisierung** relevanter **Mehrwerte** für die Business Unit und die ORIOR Gruppe.
3. **Stärkung** der **Kompetenzzentren** dank intradisziplinärer, funktionaler **Zusammenarbeit** und **Austauschs/Teilens** von Know-how. Fokus auf Kosten-Effizienz-Potenziale und Wissenstransfer.
4. **Weiterentwicklung** unserer **Schlüsselmitarbeitenden**: ORIOR Campus, «on-the-job».



Strategische Schlüsselinitiative
ORIOR Brückenschläge

Generierung von neuem Umsatz dank verstärkter Zusammenarbeit



Ziele

- Mit Brückenschlägen **neues Wachstum** erzielen.

Idee

- Proaktives und situatives **Zusammenarbeiten** an konkreten **Mehrwert-Projekten** zwischen verschiedenen Segmenten und/oder Business Units, um:
 - **neue Umsatz-Potenziale zu realisieren:** z. B. durch Ausweitung von bestehenden, erfolgreichen Marken, Produkten, Konzepten oder Ideen in neue Kanäle und Märkte.
 - **neue Umsatz-Potenziale zu erarbeiten:** z. B. dank Transfer von Know-how und Wissen innerhalb der Gruppe.

Strategische Schlüsselinitiative
ORIOR Brückenschläge

Beispiele von erfolgreichen
Brückenschlägen in den
Jahren 2019/2020



Brückenschlag Culinor und Casualfood



Brückenschlag Fredag und Albert Spiess

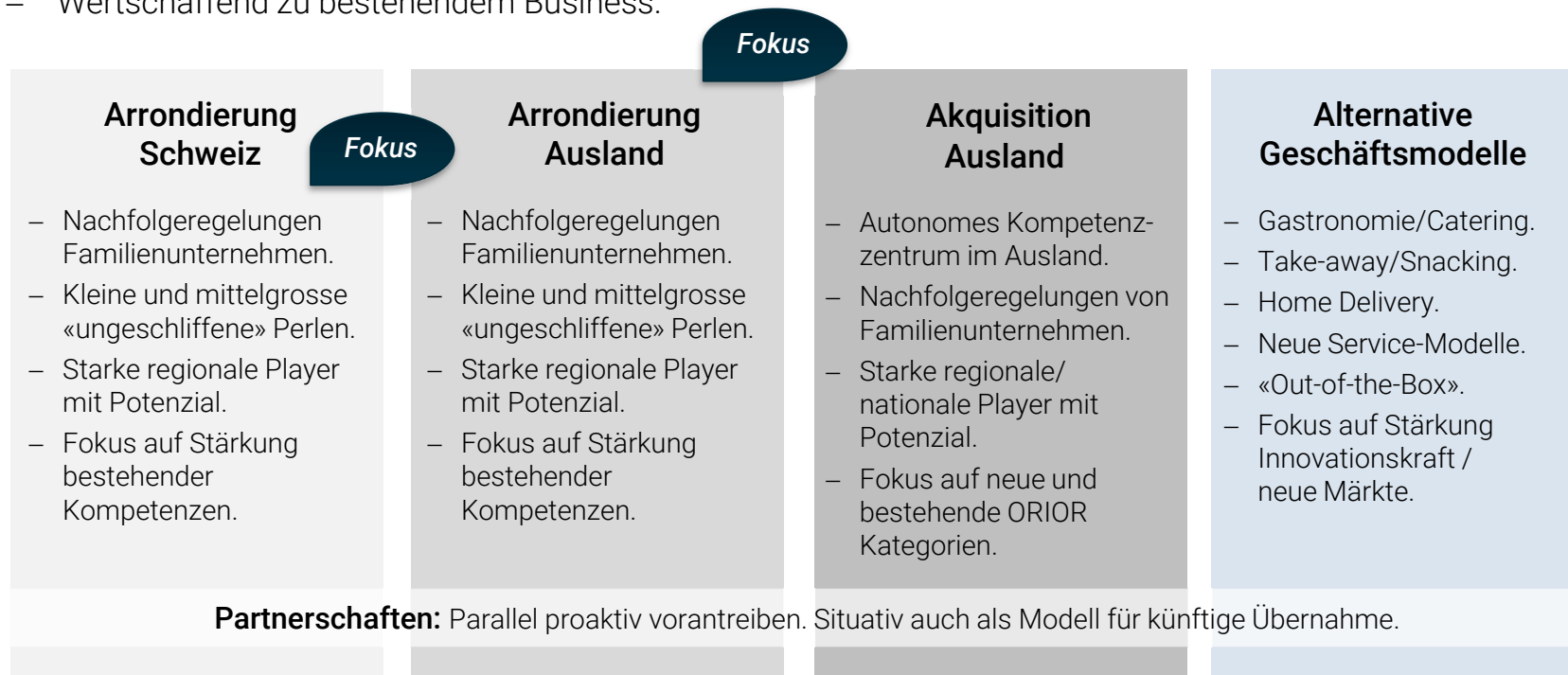
Brückenschlag Biotta und Casualfood



M&A-Ausrichtung

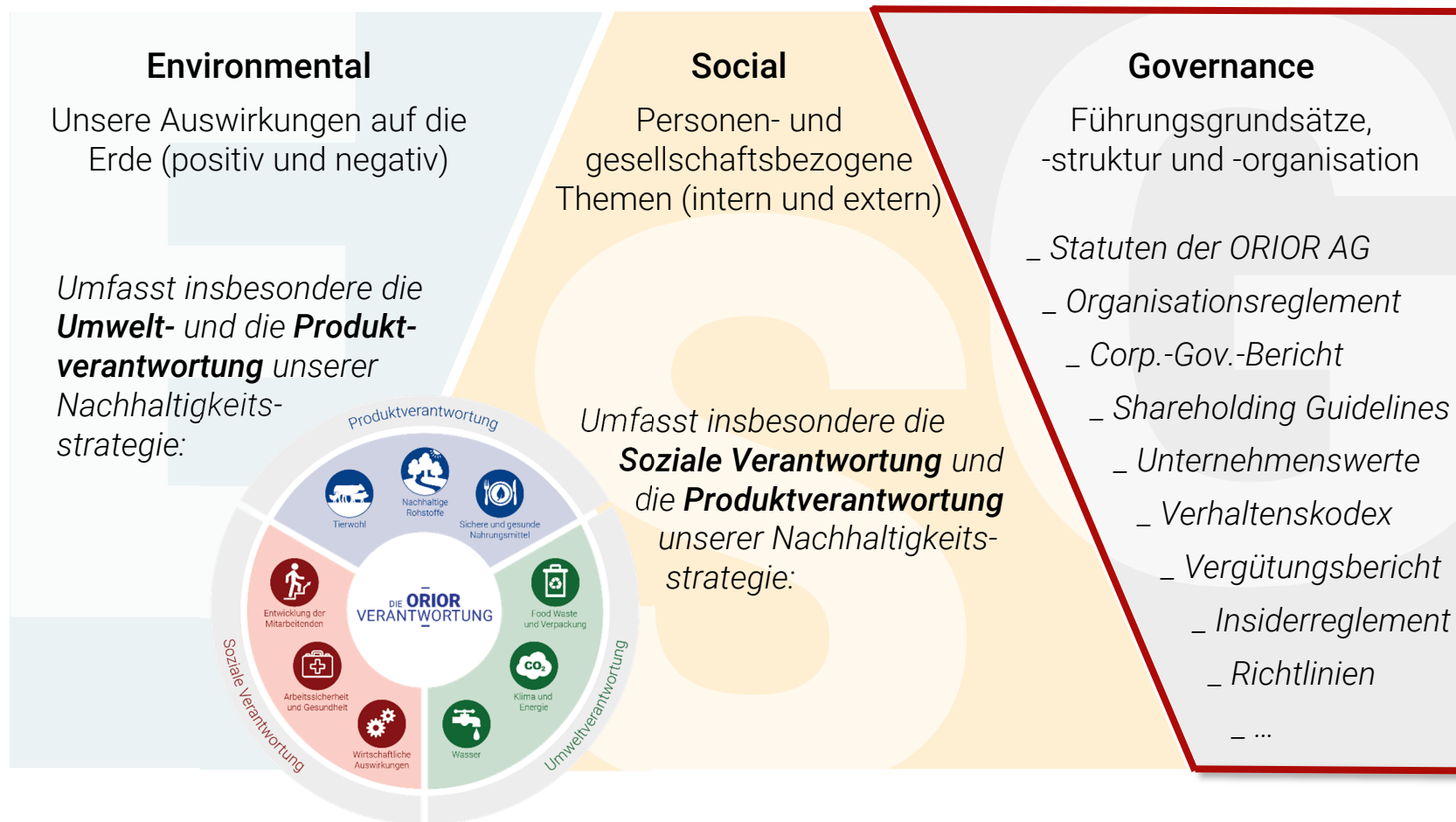
Grundsätze zur M&A-Ausrichtung

- In Übereinstimmung mit den übergeordneten Zielen der ORIOR Strategie 2025:
 - insbesondere mit Blick auf die langfristige Stärkung der Bilanzqualität und der Dividendenpolitik.
- Ausbau, Stärkung oder Abrundung von bestehenden Kernkompetenzen.
- 3-mal Fit: Strategischer Fit, Kultureller Fit und Finanzieller Fit.
- Wertschaffend zu bestehendem Business.



Governance

Zunehmend an Wichtigkeit gewinnende Governance; auch im Kontext von ESG



Governance

Stärkung der Führungsgrundsätze (Governance)

Viele Themen der Governance sind integrale Bestandteile des Eckpfeilers «Wir sind ORIOR»

- Überarbeitung/Schärfung der Grundsätze (schrittweise Umsetzung)
 - *People Empowering Programme (z. B. Etablierung gruppenweites Talentmanagement)*
 - *Verhaltenskodex (z. B. Stärkung gesellschaftspolitischer Anliegen wie Menschenrechte, Chancengleichheit)*
- Organisationsentwicklung
 - *Investition in nachhaltige Entwicklung der Mitarbeitenden (-> Ziel von «Wir sind ORIOR»)*
- Schrittweise weitere Verfeinerung der Vergütungs- und Beteiligungspolitik (2021)
 - *Shareholding Guidelines: inkl. Mindestbeteiligung VR und Top Management*
 - *Einführung LTI für Top Management (ESG)*
 - *Überarbeitung und Ausgabe gestaffelter MAP zur «ORIOR Strategie 2025»*
 - *Schärfung der Leistungskriterien für Top Management und Implementierung ESG-Ziele*
- Informationspolitik
 - *Weitere Erhöhung der Transparenz im Corporate-Governance-Bericht und im Vergütungsbericht*
 - *ESG bei ORIOR: Überblick und Darlegung (Q1 2021, zusammen mit GB2020)*

Übergeordnete Ziele und unsere Ambition

Ziel 1 ORIOR erzielt nachhaltiges und rentables Wachstum, getragen von ihrem einzigartigen Geschäftsmodell und ihrer breiten Aufstellung.

Ziel 2 ORIOR setzt auf klare und verantwortungsvolle Unternehmensführung, auf Unternehmertum und auf starke gemeinsame Werte.

Ziel 3 ORIOR zelebriert ihre Innovationskraft in Marken-, Konzept- und Produktwelten und begeistert damit ihre Konsument*innen.

Ziel 4 ORIOR ist eine attraktive, finanzstarke und resiliente Food & Beverage Gruppe.

Ziel 5 ORIOR bekennt sich zu einer stetigen Erhöhung der absoluten Dividende.

Ziel 6 ORIOR investiert in nachhaltige Organisationsentwicklung und etabliert den ORIOR Campus als zentrale Aus- und Weiterbildungsplattform.

Ziel 7 ORIOR übernimmt Verantwortung und treibt Nachhaltigkeits-themen konsequent, proaktiv und zielgerichtet voran.

Unsere Ambition

Organisches Wachstum

Durchschnittlich 2 bis 4%

Operative Rentabilität

*Jährliche absolute EBITDA-Steigerung
EBITDA-Marge > 10%*

Verschuldungsquote

*Kontinuierliches Deleveraging
Net Debt/EBITDA von < 2.5x*

Stärkung der Bilanzqualität:

*Eigenkapitalquote von > 25%
Steigerung Kapitaleffizienz (ROCE)*

Dividende

*Stetige Erhöhung der absoluten
Dividende*

Verantwortung

*Verbesserungsindex von >80% entlang
allen unseren Nachhaltigkeitszielen*