



HERZLICH WILLKOMMEN ZUR HAUPTVERSAMMLUNG

21. August 2019 – VAPIANO SE

TOP 1

Vorlage des festgestellten Jahresabschlusses der Vapiano SE und des gebilligten Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2018, des Lageberichts für die Vapiano SE und des Konzern-Lageberichts für den Vapiano-Konzern (einschließlich des erläuternden Berichts des Vorstands zu den übernahmerechtlichen Angaben) sowie des Berichts des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2018

Zurück zu den Wurzeln

AGENDA

- I. Geschäftsjahr 2018 & Prognose 2019
- II. Rückblick & Ausblick
- III. Transformation



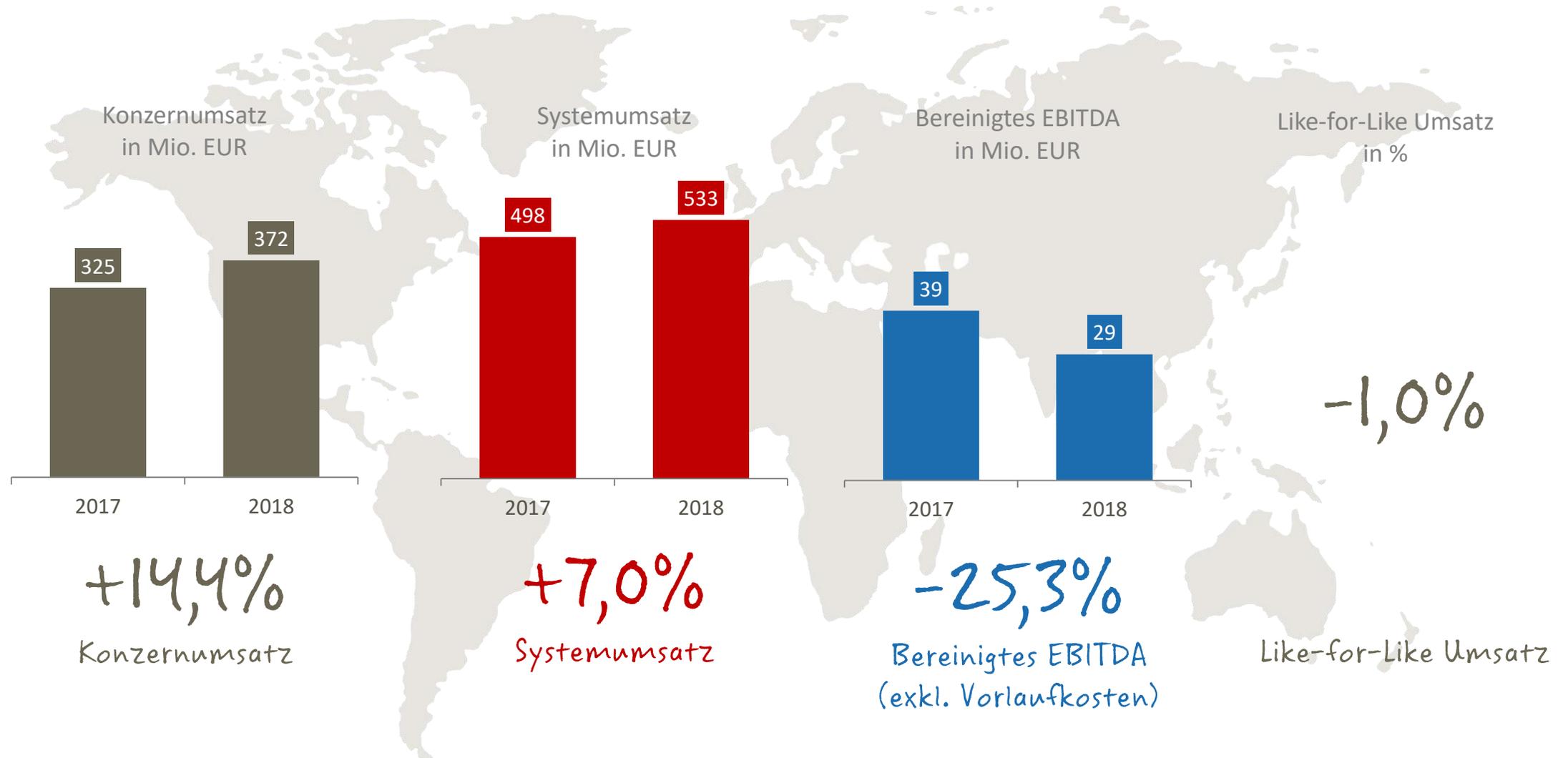
Zurück zu den Wurzeln

Geschäftsjahr 2018
Prognose 2019

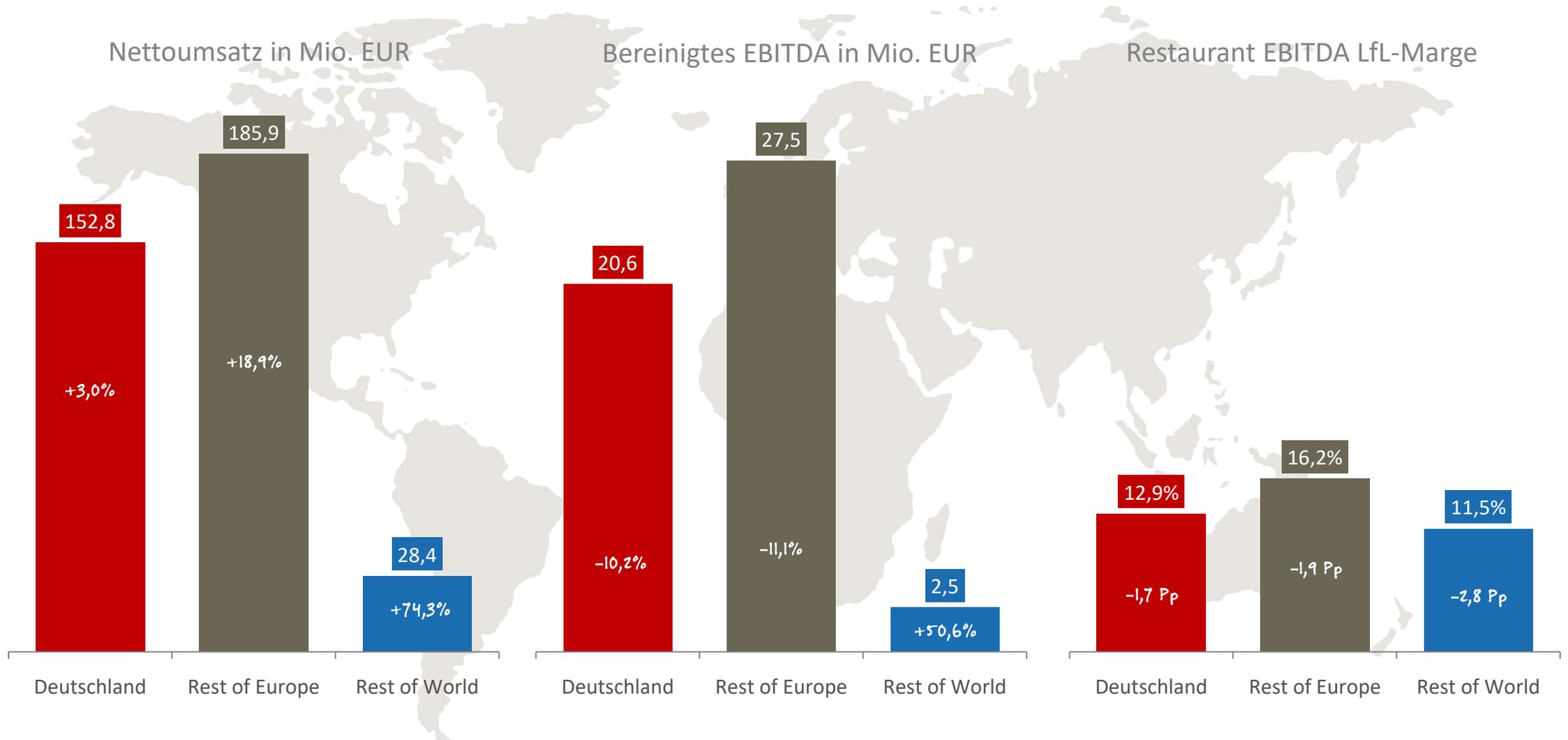
Lutz Scharpe
Vorstand (CFO)
VAPIANO SE



Geschäftsjahr 2018



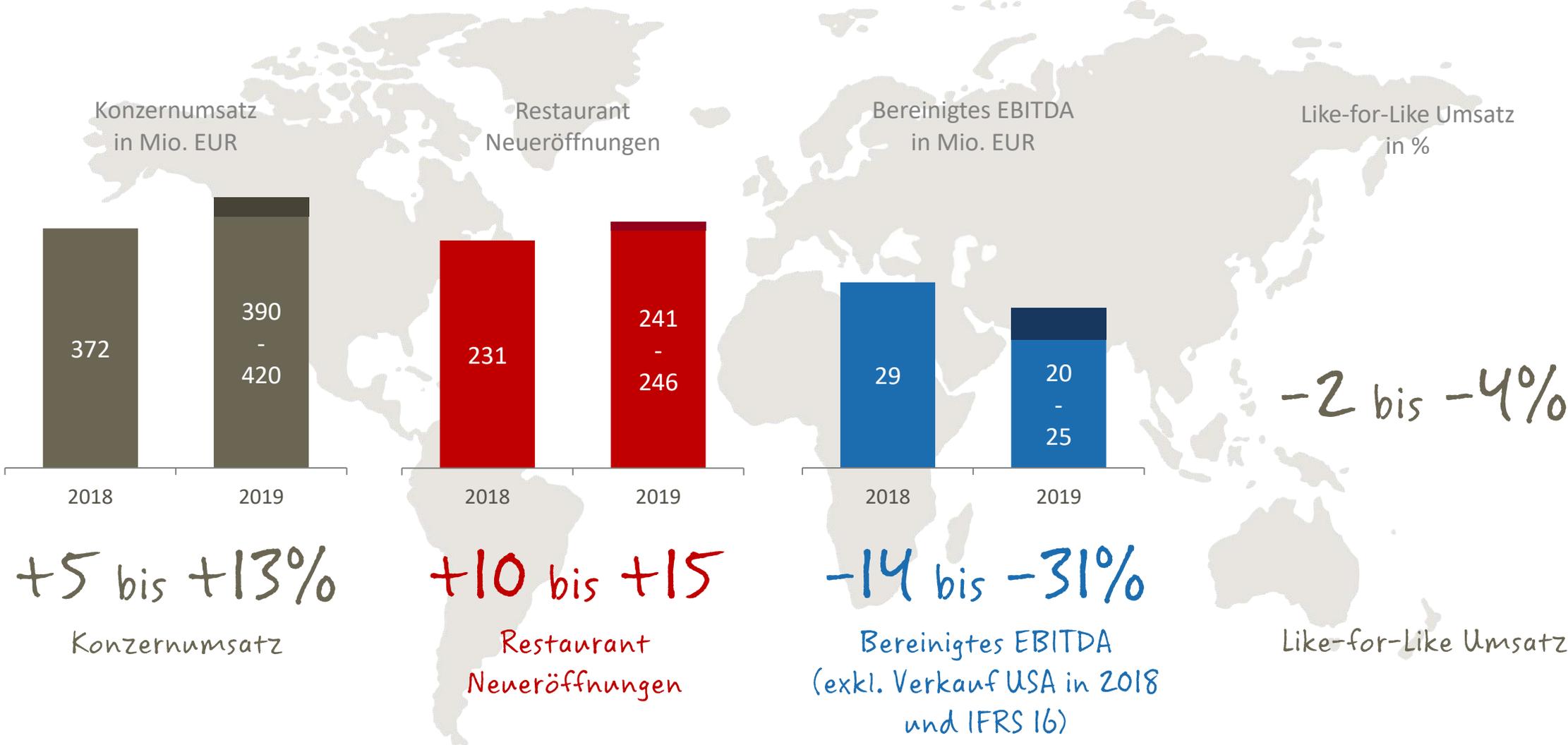
Geschäftsjahr 2018



Refinanzierung von VAPIANO sichergestellt

- ✓ Kapitalerhöhung Oktober 2018 in Höhe von rund 20 Mio. EUR mit Bezugsrechtsausschluss
- ✓ Refinanzierung Juni 2019 abgeschlossen
- ✓ Kreditzusagen mit Gesamtvolumen von 30,6 Mio. EUR
 - Davon Großaktionäre in Höhe von 17,7 Mio. EUR beteiligt
 - Wiedereröffnung der Kreditlinie auf 200 Mio. EUR (12,9 Mio. EUR)
- ✓ Neue Covenants: Mindest-EBITDA und Mindestliquidität
- ✓ Ab 2020 positiver Free Cashflow erwartet
- ✓ Ab 2021 Erreichen der Gewinnzone vorgesehen
- ✓ Finanzierung des Unternehmens bis Mai 2022 sichergestellt

Prognose für das Übergangsjahr 2019



Zurück zu den Wurzeln

Rückblick & Ausblick

Cornelius Everke
Vorstandsvorsitzender (CEO)
VAPIANO SE



Ursachen

- ✓ Starker Fokus auf Expansion und Innovation seit dem IPO
- ✓ Zu schnelle Expansion in neue Standorte und Länder
- ✓ Großteil der Investitionen und Ressourcen in Innovationen getätigt:
 - ✓ IT-Upgrades (neues Kassen- und Warenwirtschaftssystem)
 - ✓ APP und Order Terminals entwickelt
 - ✓ Take-Away und Delivery Standorte ausgerollt



Erkenntnisse

- ✓ Extremer Druck auf die Organisation/ Ressourcen
- ✓ Erhöhte Komplexität in den Restaurants führte zu einem reduzierten Gasterlebnis
- ✓ Verstärkter Fokus auf Wachstum mit unerwartet niedriger Profitabilität
- ✓ Margenverschlechterung und Anstieg der Nettoverschuldung



Schlussfolgerung

VAPIANO IST EINE STARKE MARKE UND EIN ERFOLGREICHES GESCHÄFTSMODELL,
BRAUCHT ABER:

- ✓ Klare Neudefinierung der Prioritäten
- ✓ Überarbeitete Strategie, um die Profitabilität signifikant und nachhaltig zu verbessern



Überarbeitete Strategie



Marke – Markenprofil und Umsatzwachstum

Q4 & 2020

KURZFRISTIG



entwickeln

Produkt Innovation und Speisekarte
Optimierung Gasterlebnis
Neues Loyalty Programm

gestalten

Social Media und Digitale Inhalte
PR and Promotion Kalender
Daypart Angebote – Lunch, Abends/Aperitivo,
Familien am Wochenende

optimieren

Ausbau der Takeaway & Delivery Specials
Momenti Specials (Spargel, Burrata, Kürbis, Trüffel)
Klare Markenpositionierung – 'Italian, your way'

Operative Exzellenz mit Fokus auf den Gast



STANDARDISIERTE PROZESSE:

- ✓ Optimierung der Kernprozesse im Restaurant → Shared Produktion ab Anfang Q4 2019
- ✓ Optimierung der Prozesse in der gesamten Organisation → Vereinfachung der Organisationsstruktur
- ✓ Neues Warenwirtschaftssystem → Margenverbesserung >1% vs 2018

SPEED OF SERVICE:

- ✓ Reduzierung Komplexität
- ✓ Optimierter Personaleinsatz

Fokussiertes Wachstum

205 Restaurants in 2017
231 Restaurants in 2018



- ✓ Fokus auf europäische Kernmärkte
- ✓ Refranchising Strategie

VAPIANISTI - Transformation/Kulturwandel

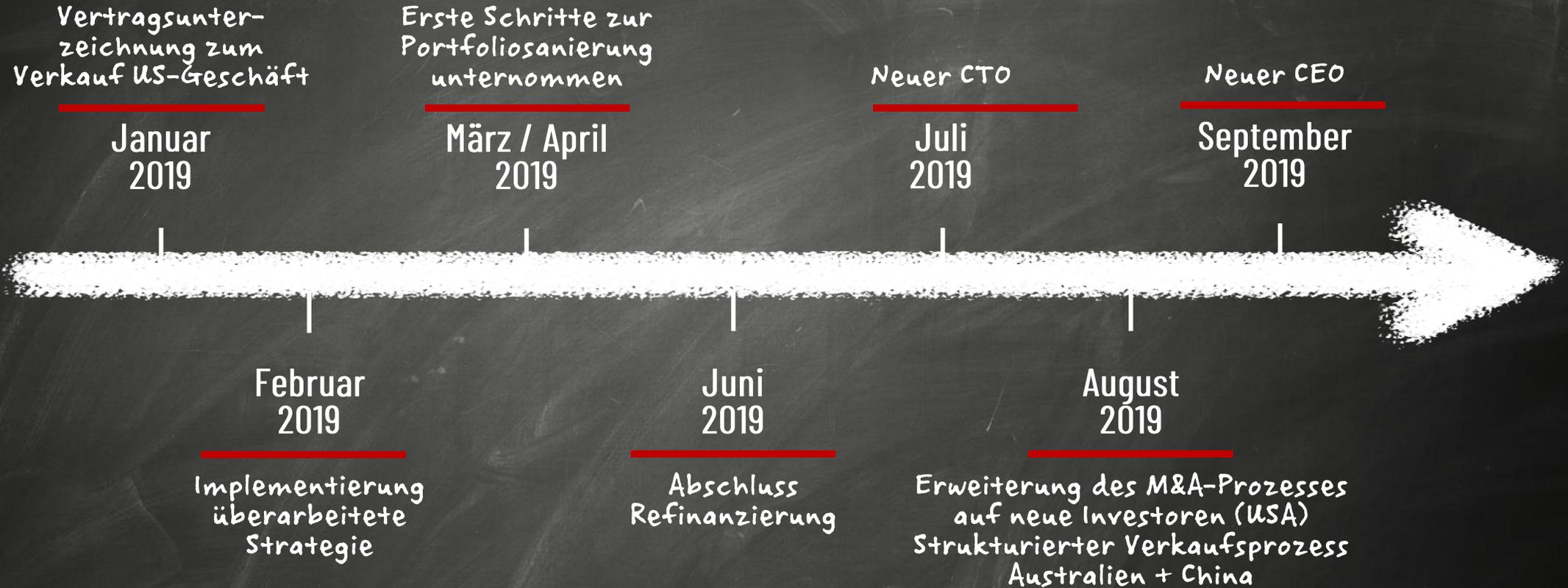
INVESTITION IN DIE ORGANISATION:

- ✓ Analytische Expertise und Projektsteuerung → CTO (Chief Transformation Officer)
- ✓ Marketing → neue Marketing-Struktur (Head of Marketing)
- ✓ Operations → neue OPS-Struktur (Head of Operations)

FÖRDERUNG SERVICE- UND LEISTUNGSORIENTIERTES ARBEITEN:

- ✓ Fokus auf Profitabilität (KPI basiertes Bonussystem)

VAPIANO in der Transformationsphase



JOHANN STOHNER – Ein neuer Vorstand für die VAPIANO SE

CHIEF TRANSFORMATION OFFICER

(seit 01. Juli 2019)



- >20 Jahre Erfahrung im Management von Umbruchsituationen
- Internationaler Transformationsexperte auf Vorstandsebene
- Deutschland-Chef Restrukturierung bei Alvarez & Marsal



T R A N S F O R M A T I O N

- Rückzug aus-Nicht-Kernmärkten: USA, Australien, China
- Standortschließungen / Überprüfung Neueröffnungen
- Refranchising: (Teil-)Verkauf von Corporate Restaurants

Rückzug aus Nicht-Kernmärkten: USA, Australien, China

INITIATIVE

✓ Verkauf USA

- 6 Corporate Restaurants (3x Chicago, 2x Washington, New York)
- Overhead-Struktur



✓ Verkauf Australien

- 7 Restaurants (2x Brisbane, Canberra, Gold Coast, Melbourne, Sydney, Toowoomba)
- Joint Venture (75%), Overhead-Struktur



✓ Verkauf China

- 1 Corporate Restaurant in Shanghai
- Overhead-Struktur



STATUS QUO / NÄCHSTE SCHRITTE

✓ USA: Verkauf an Plutos Sama mehrfach verzögert

- Ursprüngliches Closing geplant für 03/2019
- Share Deal und Entwicklungsrechte für 5 Staaten
- Exklusivität am 16. August 2019 aufgegeben

Aug-19: Ausweitung M&A-Prozess auf zusätzliche Interessenten mit geplantem Abschluss bis 12/2019

✓ AUS / CHN: NDAs mit ausgewählten Interessenten unterzeichnet

- Gemeinsamer Ansatz mit Joint Venture-Partner (AUS) bzw. eigenständig (CHN), bis dato ohne M&A-Berater
- Entwicklungsrechte für weiteres Franchise-Potential in beiden Regionen

Aug-19: Start strukturierter Investorenprozess je Region mit Abschluss bis Q1/2020 (CHN) bzw. Mitte 2020 (AUS)

Standortschließungen / Überprüfung Neueröffnungen

INITIATIVE

- ✓ Analyse unprofitabler Restaurants unter Berücksichtigung vertraglicher Verpflichtungen und möglicher Ausstiegsoptionen
- ✓ Überprüfung von Investitionsentscheidungen für geplante Restauranteröffnungen / Remodelings
- ✓ Strengere Bewertung der Aufwendungen und baulichen Verpflichtungen in Hinblick auf den Return on Investment der Maßnahmen
- ✓ Reduktion des Cash Burns und Steigerung der Performance durch Portfoliobereinigung

STATUS QUO / NÄCHSTE SCHRITTE

- ✓ Erste Schließungen unrentabler Restaurants realisiert
 - München Pasing geschlossen, Finalisierung Dokumente und Rückbau in Q3/2019
 - Glasgow geschlossen, Finalisierung Dokumente und Rückbau in Q4/2019
- ✓ Stop geplanter Neueröffnungen mit nicht befriedigendem Renditeprofil final beschlossen
 - Berlin Borsigturm (Plan Q2/2019, €2,1m Invest)
 - Frankfurt Wixtower (Plan Q2/2019, €2,2m Invest)
 - London Canary Wharf (Plan Q2/2019, €2,9m Invest)
- ✓ Kontinuierliche Bewertung der Performance und der lokalen Rahmenbedingungen

Refranchising: (Teil-)Verkauf von Corporate Restaurants

INITIATIVE

- ✓ Evaluierung Restaurantportfolio mit Schwerpunkt in Kernmärkten
- ✓ Verbesserung Liquidität durch Veräußerungen von Joint Ventures / Corporate Restaurants
- ✓ Verringerung der Investments für neue bzw. zu renovierende Restaurants
- ✓ Realisierung von Franchise-Erträgen und bessere Performance durch Unternehmertum vor Ort
- ✓ Besonderer Fokus auf Franchise-Nehmer / Joint Venture-Partner mit nachgewiesenem Erfolg

STATUS QUO / NÄCHSTE SCHRITTE

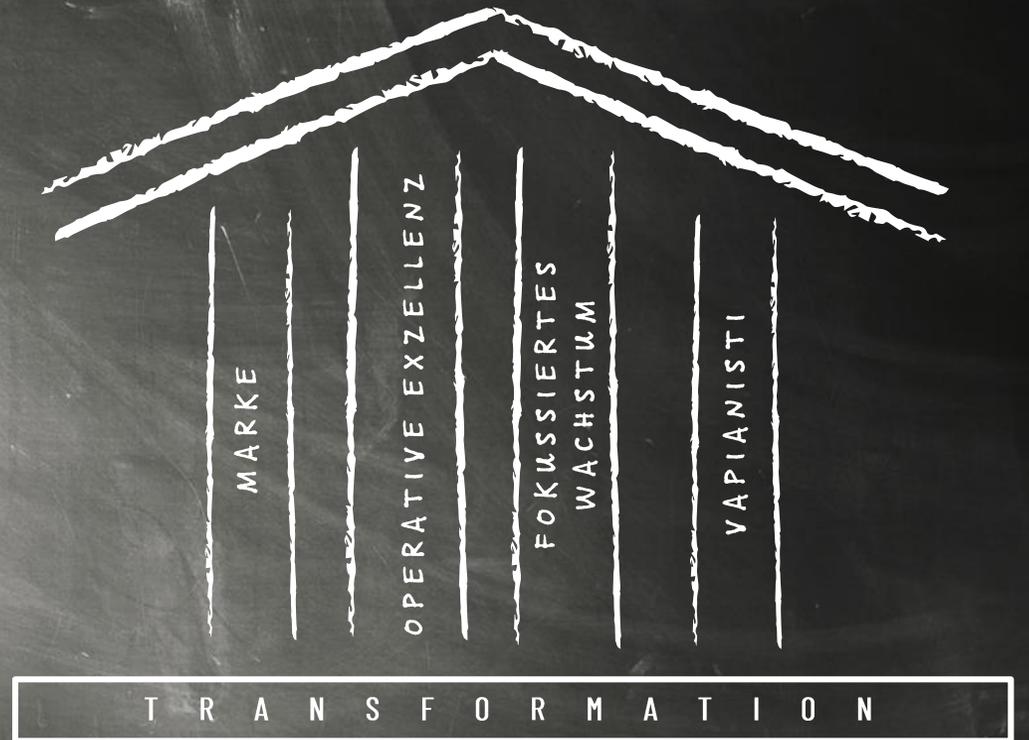
- ✓ Potentiale für (Teil-)Verkauf von Restaurants vor allem in Deutschland identifiziert
- ✓ Fortlaufende Prüfung von Anfragen aus dem Kreis bestehender Franchise-Nehmer und Joint Venture Partner sowie von potentiellen neuen Partnern
- ✓ Verhandlungen bereits gestartet
- ✓ Realisierung erster Abschlüsse noch für 2019 erwartet

VANESSA HALL – neuer CEO für die VAPIANO SE

Chief Executive Officer
(ab 05. September 2019)



- >25 Jahre Erfahrung im Management von Gastronomiekonzepten (YO Sushi, Browns Restaurants und All Bar One)
- CEO und Aufsichtsratserfahrung
- Erfahrung als Wirtschaftsprüferin bei BDO



Zurück
zu den
Wurzeln

VIELEN DANK FÜR IHRE
AUFMERKSAMKEIT UND
IHR VERTRAUEN!





HAUPTVERSAMMLUNG DER VAPIANO SE

21. August 2019

ADO NOLTE – Ein neuer Aufsichtsrat für die VAPIANO SE

Aufsichtsratsmitglied
(ab 21. August 2019)



- > 25 Jahre Erfahrung in Marketing-Leitungsfunktionen und Digital Retail (Tchibo, Conrad Electronic, Takko Fashion)
- Geschäftsführer Omnichannel-Agentur (KundenbüroHH)
- Schwerpunkte liegen auf Kundenzentrierung und Brand Experience im digitalen Zeitalter

TOP 2

Beschlussfassung über
die Entlastung der Mitglieder des Vorstands
für das Geschäftsjahr 2018

TOP 3

Beschlussfassung über
die Entlastung der Mitglieder des Aufsichtsrats
für das Geschäftsjahr 2018

TOP 4

Wahl des Abschlussprüfers und des Konzernabschlussprüfers für das Geschäftsjahr 2019

TOP 5

Beschlussfassung über
die Aufhebung des Genehmigten Kapitals 2017 sowie
die Schaffung eines neuen Genehmigten Kapitals 2019
mit der Möglichkeit zum Ausschluss des gesetzlichen
Bezugsrechts; Satzungsänderung

TOP 6

Beschlussfassung über
die Änderung der Vergütung des Aufsichtsrat

TOP 7

Änderungen der Satzung

TOP 8

Wahlen zum Aufsichtsrat



HAUPTVERSAMMLUNG DER VAPIANO SE

21. August 2019