

# ORIOR

★★★★★  
EXCELLENCE IN FOOD



---

**2025** **ORIOR Gruppe**  
GESCHÄFTSBERICHT

## Kennzahlen Geschäftsjahr 2025

in TCHF	2025	Δ in %	2024
<b>Nettoerlös</b>	<b>622 940</b>	<b>-3.0%</b>	<b>642 080</b>
<b>EBITDA</b>	<b>42 895</b>	<b>90.7%</b>	<b>22 488</b>
<i>in % vom Nettoerlös</i>	<i>6.9%</i>		<i>3.5%</i>
<b>Adjusted EBITDA</b>	<b>39 011</b>	<b>-1.9%</b>	<b>39 760</b>
<i>in % vom Nettoerlös</i>	<i>6.3%</i>		<i>6.2%</i>
<b>EBIT</b>	<b>14 091</b>		<b>-31 878</b>
<i>in % vom Nettoerlös</i>	<i>2.3%</i>		<i>-5.0%</i>
<b>Konzernergebnis Aktionärinnen und Aktionäre der ORIOR AG</b>	<b>9 372</b>		<b>-35 184</b>
<i>in % vom Nettoerlös</i>	<i>1.5%</i>		<i>-5.5%</i>
<b>Cash Flow aus Betriebstätigkeit</b>	<b>36 811</b>		<b>-5 639</b>
<b>Cash Flow aus Betriebstätigkeit vor Veränderung Nettoumlaufvermögen</b>	<b>26 134</b>		<b>33 661</b>
<i>Core Cash Conversion</i>	<i>67.0%</i>		<i>84.7%</i>
<b>Nettoverschuldung/Adjusted EBITDA-Quote</b>	<b>3.9</b>		<b>4.6</b>
<i>Eigenkapitalquote</i>	<i>12.4%</i>		<i>8.8%</i>
<i>Eigenkapitalquote inklusive Goodwill</i>	<i>28.8%</i>		<i>26.2%</i>
<b>ROCE</b>	<b>6.8%</b>		<b>5.3%</b>
<b>Dividende je Aktie in CHF</b>	<b>0</b>		<b>0</b>
Börsenkapitalisierung per 31.12.	88 977		275 435
Durchschnittlicher Personalbestand (FTE)	2 030		2 196

## Überblick

- Das organische Wachstum übertrifft die Guidance.
- Der Umsatz erreicht CHF 623 Mio., dank vielen Innovationen und einer erfreulichen Performance des Food-Service-Bereichs in der Schweiz.
- Der EBITDA erreichte CHF 42.9 Mio. gegenüber CHF 22.5 Mio. im Vorjahr; die adj. EBITDA-Marge liegt mit 6.3% (Vorjahr: 6.2%) am oberen Ende der Guidance.
- Ein erfreulicher Free Cash Flow führt zu einer deutlichen Reduktion der Nettoverschuldung und stärkt die finanzielle Basis der Gruppe.
- Die strategische Neuausrichtung wurde definiert.
- Ausblick: steigende Profitabilität trotz herausforderndem Marktumfeld erwartet.

### Hinweis zu den Performancekennzahlen

ORIOR verwendet in vorliegendem Geschäftsbericht alternative Performancekennzahlen, die nicht in den Swiss GAAP FER definiert sind. Diese alternativen Performancekennzahlen bieten nützliche und relevante Informationen zur operativen und finanziellen Leistung der Gruppe. Das Dokument «Alternative Performancekennzahlen Geschäftsjahr 2025», welches unter <https://orior.ch/de/finanzberichte> einsehbar ist, definiert diese alternativen Performancekennzahlen.

# ORIOR – Excellence in Food

ORIOR ist eine international tätige Schweizer Food & Beverage Gruppe. Sie besteht aus regional stark verankerten Unternehmen, die mit ihren bekannten Marken und Produktsortimenten führende Positionen in wachsenden Nischenmärkten im In- und Ausland halten.

Das dezentrale Geschäftsmodell ermöglicht den einzelnen ORIOR Unternehmen eine auf ihre Mitarbeitenden und ihre Kunden ausgerichtete, individuell gelebte Kultur und Identität sowie einzigartige Produkt-, Marken- und Konzeptwelten. Was alle miteinander verbindet, sind die Leidenschaft für Kulinarik und Handwerkskunst, ein auf Trends und Bedürfnisse ausgerichteter Innovationsgeist, Unternehmertum sowie starke, gemeinsame Werte.

Motivierte Mitarbeitende, die Freude an ihrer Tätigkeit haben und für sich und ihre Arbeit Verantwortung übernehmen, sind der Schlüssel, um Ausserordentliches zu erreichen. Wir streben nach Einzigartigkeit und bester Qualität, um unsere Konsumentinnen und Konsumenten immer wieder mit genussvollen Erlebnissen zu überraschen und zu begeistern. Dafür steht unsere Vision: **Excellence in Food.**

## Inhalt

Aktionärsbrief	2
Highlights Nachhaltigkeit 2025	5
Interview mit dem CEO	6
Corporate Governance-Bericht	11
Vergütungsbericht	47
Finanzbericht der ORIOR Gruppe	79
Jahresrechnung der ORIOR AG	123
Aktieninformationen	139

## Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär

Die international tätige Schweizer Food & Beverage Gruppe ORIOR erzielte im Geschäftsjahr 2025 einen Nettoerlös von CHF 622.9 Mio. (Vorjahr: CHF 642.1 Mio.). Das organische Wachstum betrug  $-1.5\%$  und liegt über der kommunizierten und bereits zum Halbjahr 2025 nach oben korrigierten Guidance ( $-2$  bis  $-4\%$ ). Mehrere wichtige Aufträge – sowohl in der Schweiz als auch in Belgien – konnten gewonnen und aufgrund der gestiegenen Rohstoffpreise notwendige Preisanpassungen erfolgreich umgesetzt werden. Gleichzeitig entwickelten sich der Food-Service-Bereich, die seit Jahren erfolgreiche Bio-Saft-Manufaktur Gesa in Deutschland und die konsequent auf den Discounter-Kanal ausgerichtete Möfag sehr erfreulich. Damit ist es gelungen, einen wesentlichen Anteil der Ausschreibungsverluste, der Einstellung des grossen Auftrags eines niederländischen Kunden und der Auswirkungen des anspruchsvollen und insbesondere im Volumensegment stark preisgetriebenen Retail-Umfelds wettzumachen. Der Wechselkurseffekt belastet den Umsatz mit  $-0.5\%$  und der Verkauf der Gastro-Depots von Albert Spiess mit  $-1.0\%$ .

Die umfassenden Kosteneinsparungen und die Auflösung von Rückstellungen führten – trotz anhaltend volatilen Rohstoffpreisen und Ausschreibungsdruck seitens Retail – zu einem EBITDA von CHF 42.9 Mio., gegenüber CHF 22.5 Mio. im Vorjahr, was einer Steigerung der EBITDA-Marge um 340 bps von  $3.5\%$  auf  $6.9\%$  gleichkommt. Der um Sonder- und Einmaleffekte bereinigte EBITDA erreichte CHF 39.0 Mio., was einer adj. EBITDA-Marge von  $6.3\%$  entspricht und damit das obere Ende der kommunizierten Guidance ( $5.9$  bis  $6.3\%$ ) erreicht und über dem Vorjahr liegt. Die Schliessung des Produktionswerks in Olen (Belgien) sowie die Neuausrichtung des Segments Refinement verliefen planmässig. Zusammen mit einer Verbesserung des Net Working Capitals führte dies zu einem erfreulichen Cash Flow aus Betriebstätigkeit von CHF 36.8 Mio. (Vorjahr: CHF  $-5.6$  Mio.). Der EBIT erreichte CHF 14.1 Mio. (Vorjahr: CHF  $-31.9$  Mio.). Beim Reingewinn konnten CHF 9.4 Mio. (Vorjahr: CHF  $-35.2$  Mio.) ausgewiesen werden.

Die Nettoverschuldung konnte von CHF 181.4 Mio. per Ende 2024 um CHF 29.1 Mio. auf CHF 152.3 Mio. aufgrund des erfreulichen Free Cash Flow reduziert werden. Hierzu positiv beigetragen haben unter anderem der Verkauf (Sale and Lease back) einer Betriebsliegenschaft sowie der Verkauf eines nicht operativen Grundstücks. Die Verschuldungsquote (Net Debt / adj. EBITDA) reduzierte sich damit auf  $3.9x$  (Vorjahr:  $4.6x$ ). Die Eigenkapitalquote verbesserte sich vor Goodwill-Verrechnung auf  $28.8\%$  (31. Dezember 2024:  $26.2\%$ ) und nach Goodwill-Verrechnung auf  $12.4\%$  (31. Dezember 2024:  $8.8\%$ ).

Zur weiteren Stärkung der Finanzlage und zur Beschleunigung des Schuldenabbaus beantragt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 4. Mai 2026, für das Geschäftsjahr 2025 auf die Ausschüttung einer Dividende zu verzichten.

### ORIOR Segmente

Das ORIOR Segment Convenience mit Fredag, Le Patron, Pastinella und Biotta erwirtschaftete einen um  $-4.5\%$  tieferen Nettoerlös von CHF 200.1 Mio. (Vorjahr: CHF 209.5 Mio.). Haupttreiber für den Rückgang ist der klassische Retail-Kanal, welcher nicht an die Vorjahresumsätze anknüpfen konnte. Sehr erfreulich entwickelte sich erneut der Food-Service-Kanal, der dank Wachstum in bestehenden Sortimenten, neu gewonnenen Volumenaufträgen sowie zusätzlicher Kundenentwicklungen klar zulegen konnte.

Das ORIOR Segment Refinement mit Rapelli, Albert Spiess und Möfag steigerte den Umsatz organisch um gute 2.2%. Trotz fehlender Umsätze aus den veräusserten Gastro-Depots von Albert Spiess (Desinvestitionseffekt: -2.5%) lag der Umsatz mit CHF 248.1 Mio. nahezu auf Vorjahresniveau (CHF 248.8 Mio.). Besonders erfreulich entwickelte sich erneut Möfag, die mit ihrer klaren Positionierung im Discounter-Segment eine gute Performance erzielte.

Das ORIOR Segment International mit Culinor Food Group, Casualfood, Gesa und Spiess Europe erzielte einen Nettoerlös von CHF 197.9 Mio. (Vorjahr: CHF 203.8 Mio.), was einem organischen Wachstum von -1.3% entspricht (Wechselkurseffekt -1.6%). Der Rückgang ist hauptsächlich auf die Beendigung eines Grossauftrags von einem niederländischen Kunden sowie die damit verbundene Schliessung des Produktionswerks im belgischen Olen zurückzuführen. Erfreulich entwickelte sich Culinor, dank neugewonnener Aufträge und erfolgreich umgesetzter Preisanpassungen. Auch Spiess Europe zeigte eine solide Entwicklung, während Gesa erneut mit einer ausserordentlich guten Performance überzeugte.

## **ORIOR – Strategische Neuausrichtung**

ORIOR richtet die Gruppe konsequent auf nachhaltiges, profitables Wachstum aus. Der demografische und gesellschaftliche Wandel schafft eine strukturelle Nachfrage nach funktionalen, qualitativ hochwertigen Ernährungslösungen. Healthy Aging richtet sich längst nicht mehr ausschliesslich an die Altersgruppe 65+: Auch Millennials und Gen Z achten zunehmend früh auf Ernährungsqualität, funktionale Inhaltsstoffe und Well-being, was ORIOR ein generationsübergreifendes Marktpotenzial eröffnet.

Mit starken Marken, industrieller Kompetenz und skalierbaren Plattformen positioniert sich ORIOR als integrierte Lösungsanbieterin für Retail und Food Service. In ihren Kernkategorien strebt ORIOR konsequent die Position als Category Captain an. Der strategische Wachstumsmotor liegt im Bereich Well-being und Care: ORIOR adressiert den gesamten Ernährungsalltag – von ausgewogenen Menüs über Snacks bis zur Alters- und Spitalverpflegung.

Für das belgische Kompetenzzentrum Culinor wurden alle strategischen Optionen geprüft; es konnte kein für ORIOR angemessener Wert realisiert werden. Zudem passt Culinor mit ihren hochstehenden Frischmenüs und Menükomponenten sehr gut in die strategische Neuausrichtung der ORIOR Gruppe.

Operative Exzellenz und Kapazitätsauslastung sind zentrale Steuerungsgrössen: Bestehende Strukturen werden optimiert, bevor neue Kapazitäten aufgebaut werden. Strategische Beschaffung und Logistik werden gruppenweit zentralisiert, um Skaleneffekte zu realisieren und die Versorgungssicherheit zu erhöhen. Investitionen folgen einem klaren Prinzip: Optimierung vor Expansion, strategischer Mehrwert vor Volumenwachstum. ORIOR agiert mit kurzen Entscheidungswegen, hoher Umsetzungsgeschwindigkeit und konsequenter Marktnähe – und wandelt ihre industriellen Stärken in nachhaltigen Wert für Aktionäre, Partner und Konsumentinnen und Konsumenten um.

## **Ausblick**

Das vergangene Geschäftsjahr war von einem anspruchsvollen Marktumfeld geprägt, das sich im Umsatz niedergeschlagen hat. ORIOR begegnet dieser Entwicklung mit einem klaren strategischen Kurs.

Zwei externe Faktoren belasten das Umfeld weiterhin: Der schweizerische Detailhandel durchläuft eine herausfordernde Phase, die auch ORIOR zu spüren bekommt. Gleichzeitig bleiben die Rohstoffpreise volatil und erschweren eine verlässliche Kostenplanung entlang der Wertschöpfungskette. Die tieferen Schweinefleischpreise sowie die fehlenden Umsätze des niederländischen Kunden belasten den Umsatz.

Dennoch blickt ORIOR zuversichtlich nach vorne. Im Food-Service-Bereich in der Schweiz erwarten wir weiterhin Wachstum, auch die definierten strategischen Wachstumstreiber wie z. B. Care legen an Dynamik zu. Das Retail-Geschäft ist weiterhin ein relevanter Absatzkanal, den wir mit vielen Innovationsaktivitäten aktiv bearbeiten. Die anfangs 2026 vollständig übernommene italienische Pasta-Manufaktur Pastificio Gaetarelli ermöglicht zudem die Erweiterung und Stärkung der strategischen Position im Premium-Segment Frisch-pasta.

Der geplante Transfer der Produktionsvolumen von Albert Spiess zu Rapelli wird wie vorgesehen bis Mitte 2026 abgeschlossen sein; gleichzeitig wird das Produktportfolio punktuell bereinigt. Auch weitere, darüber hinaus eingeleitete Massnahmen zur Effizienzsteigerung wirken sich positiv auf die Profitabilität aus.

### **Die ORIOR Verantwortung: Nachhaltigkeitsstrategie 2030 und ORIOR Klimafonds lanciert**

Mit dem Jahr 2025 schliesst ORIOR das erste Jahr unter der neuen Nachhaltigkeitsstrategie 2030 ab. Das Zielbündel wurde wesentlich erweitert und umfasst neu 15 quantifizierte Ziele. Elf davon befinden sich per Ende des Berichtsjahrs auf Zielpfad. Besonders erfreulich ist, dass beispielsweise die Food-Waste-Rate, die Energieintensität und die Anzahl eigenverursachter Reklamationen wesentlich verbessert werden konnten und damit auch einen positiven Beitrag an die Geschäftsentwicklung der ORIOR Gruppe geleistet wurde. Projekt- und massnahmensseitig sind im Geschäftsjahr insbesondere die Lancierung des internen ORIOR Klimafonds sowie die Einreichung und Freigabe der SBTi-Ziele hervorzuheben.

### **Dank**

Die aktuelle Phase verlangt besonderes Engagement, unternehmerischen Mut und die Bereitschaft, neue Wege zu gehen. Wir danken unseren Mitarbeitenden herzlich für ihren ausserordentlichen Einsatz und ihren wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung von ORIOR. Unser Dank gilt ebenso unseren Kundinnen und Kunden, unseren Partnern sowie unseren Aktionärinnen und Aktionären für ihr Vertrauen und ihre kontinuierliche Unterstützung.



**Monika Friedli-Walser**  
Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats der ORIOR AG

# Highlights Nachhaltigkeit 2025

## Partnerschaft für die Ernährung der Zukunft



Durch die strategische Partnerschaft unseres Kompetenzzentrums Le Patron mit dem Food-tech-Start-up **Yumame Foods** verbinden wir Innovationskraft in der Fermentations-technologie mit langjähriger Produktions- und Marktexpertise. Gemeinsam entwickeln wir nährstoffreiche, minimal verarbeitete pflanzliche Alternativen und setzen damit neue kulinarische Impulse für eine zukunftsorientierte Ernährung.



die **ORIOR**



VERANTWORTUNG

## Gemeinsam verantwortlich: unser neuer Lieferantenkodex

Mit dem 2025 in Kraft tretenden, **gruppenweiten Lieferantenkodex** definieren wir klare Mindestanforderungen an unsere Partner bezüglich Ethik, Menschenrechte sowie Klima- und Umweltschutz. Der Kodex bildet die Grundlage für eine vertiefte Zusammenarbeit, um unsere Lieferkette gemeinsam mit unseren Partnern verantwortungsvoll und zukunftsfähig zu gestalten.

## Wissenschaftlich bestätigt: unser Weg zu Netto-Null

Die **Science Based Targets initiative** hat 2025 unsere kurz- und langfristigen Klimaziele offiziell validiert und bestätigt damit, dass unser Reduktionspfad im Einklang mit dem **1.5°C-Ziel** des Pariser Abkommens steht. Dieser Meilenstein gibt uns einen wissenschaftlich fundierten Fahrplan zur konsequenten Dekarbonisierung unserer gesamten Wertschöpfungskette.



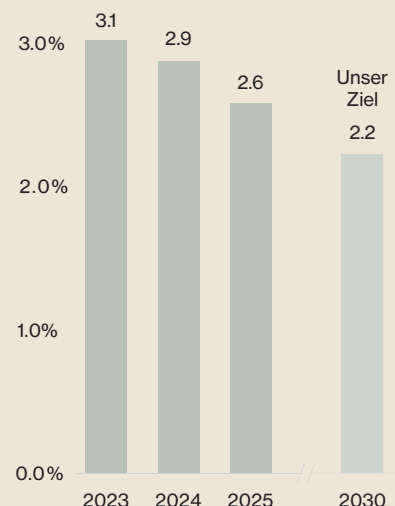
**4**  
Klima-  
projekte  
bewilligt

Der 2025 lancierte ORIOR Klimafonds fördert gezielt Projekte zur **Reduktion von Treibhausgasemissionen** innerhalb der Gruppe. Eines der ersten erfolgreich finanzierten Projekte ist ein Rauchgaskühler bei Pastinella, der durch die Rückgewinnung von Energie aus heißen Abgasen den Bedarf an fossilen Brennstoffen und somit die CO<sub>2</sub>-Emissionen senkt.

Mit einem Ergebnis von

# -10.4%

gegenüber Vorjahr sank unsere Food-Waste-Intensität (in % der Produktionsmenge in kg) auf neu **2.6%**. Damit unterstreichen wir unsere Ambitionen und halten konsequent Kurs auf unser Ziel 2030.



## Interview

### **mit Monika Friedli-Walser, Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats der ORIOR AG**

#### **ORIOR blickt auf ein anspruchsvolles Jahr zurück. Wo steht die Gruppe heute?**

In der Tat liegt ein anspruchsvolles und zugleich klärendes Jahr hinter uns. Gerade unter erhöhtem Druck zeigt sich die Qualität einer Organisation – und in diesem Punkt hat ORIOR an Geschlossenheit und Fokus gewonnen. Die Herausforderungen haben uns veranlasst, Bestehendes kritisch zu hinterfragen, Prioritäten zu schärfen und unsere Kräfte konsequenter zu bündeln. Heute präsentiert sich ORIOR als fokussierte, engagierte Gruppe mit einem gestärkten Zusammenarbeitsverständnis über die einzelnen Business Units hinaus. Der Wille, unternehmerisch zu handeln und gemeinsam die Extrameile zu gehen, ist deutlich spürbar. Wir sind realistisch genug zu wissen, dass die vollständige Ausschöpfung unseres Potenzials noch rund ein Jahr konsequenter Umsetzung erfordert. Gleichzeitig sind wir überzeugt, dass die strategischen und operativen Weichen richtig gestellt sind, um ORIOR nachhaltig auf den nächsten Entwicklungsschritt zu führen.

#### **Hohe Verschuldung, tiefer Aktienkurs. Sehen Sie bereits Licht am Ende des Tunnels?**

Ja – dieses Licht war für mich von Beginn an erkennbar, sonst hätte ich diese Aufgabe nicht übernommen. Die positive Geschäftsentwicklung 2025 trotz herausforderndem Marktumfeld bestätigt die robuste operative Performance der ORIOR Gruppe. Wir haben die Nettoverschuldung substanziell reduziert, vor allem arbeiten unsere Business Units operativ solide und bilden ein tragfähiges Fundament für die weitere Entwicklung der Gruppe. Unsere Aufgabe auf Gruppenstufe ist es nun, die strukturellen Voraussetzungen weiter zu schärfen, Komplexität zu reduzieren und die vorhandenen Stärken noch konsequenter zur Wirkung zu bringen. Auch konnten wir durch den Abschluss einer Sale-and-Lease-back-Transaktion sowie

die Veräusserung eines nicht betriebsnotwendigen Grundstücks die Verschuldung reduzieren. Das zeigt: Wir handeln konsequent und mit finanzieller Disziplin. Ich bin überzeugt: Die Richtung stimmt – jetzt geht es um konsequente Umsetzung und nachhaltige Wertsteigerung.

#### **ORIOR richtet sich strategisch neu aus – wo steht das Unternehmen in 4 Jahren?**

In vier Jahren ist ORIOR als führende Anbieterin für hochwertige, funktionale Ernährungslösungen etabliert – mit klarem Fokus auf Well-being und Care über alle Generationen hinweg. Wir haben unsere Position als Category Captain in unseren Kernkategorien gestärkt, unsere Plattformen weiter skaliert und operative Exzellenz konsequent umgesetzt. Durch optimierte Strukturen, zentralisierte Beschaffung und gezielte Investitionen schaffen wir nachhaltiges, profitables Wachstum und echten Mehrwert für Kunden, Partner und Konsumenten.

#### **Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats, viele laufende Projekte. Wie schaffen Sie es, all diese Dinge gleichzeitig zu managen?**

Der Schlüssel liegt in den starken Führungsteams in unseren Business Units. Unsere erfahrenen CEOs und Geschäftsleitungsmitglieder übernehmen verlässlich Verantwortung und kennen ihr Geschäft bestens. Meine Aufgabe ist es, sie konsequent zu fordern und gezielt zu fördern – und ihnen gleichzeitig den notwendigen Handlungsspielraum zu geben. Sie sind die Profis im operativen Geschäft, und dieses Vertrauen ist die Grundlage dafür, dass wir auch in einem anspruchsvollen Umfeld nachhaltig erfolgreich sind.

#### **Die Gruppenstruktur wurde deutlich vereinfacht. Was funktioniert nun besser als vorher?**

Die Vereinfachung der Gruppenstruktur zeigt bereits Wirkung. Wir sind heute näher an den Business Units, die Verantwortlichkeiten sind klarer und der Abstimmungsaufwand hat sich spürbar reduziert. Dadurch erhalten wir direkteres Feedback aus den Märkten, können Kundenimpulse besser bündeln, Trends früher erkennen und schneller entscheiden – das erhöht unsere Reaktionsfähigkeit und Umsetzungskraft. Gleichzeitig hat sich die Zusam-



Monika Friedli-Walser, Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats der ORIOR AG.

menarbeit intensiviert. Der Austausch ist offener und Kompetenzen werden gruppenweit besser genutzt. Weniger Komplexität, mehr Klarheit und Tempo – darin sehen wir den zentralen Mehrwert der neuen Struktur.

**Albert Spiess wurde hart getroffen und musste 90 Stellen abbauen. Können wir auch 2026 noch auf Bündnerfleisch von Albert Spiess zählen?**

Ja, darauf können sich unsere Kundinnen und Kunden verlassen. Albert Spiess und die Bündner Spezialitäten wie Bündnerfleisch oder Bündner Rohschinken bleiben Bestandteil der Gruppe und werden weiterhin im Bündnerland hergestellt. Produkte ohne direkten Bezug zum Bündnerland werden schrittweise zu Rapelli nach Stabio transferiert. Damit stärken wir gezielt die Herkunfts- und Qualitätskompetenz von Albert Spiess und sichern die Zukunft der Marke.

**Nicht-operative Liegenschaften wurden teilweise veräussert. Wie sieht es mit derjenigen in Oberentfelden aus?**

Der Verkaufsprozess der Liegenschaft in Oberentfelden gestaltet sich anspruchsvoller als ursprünglich erwartet. Entsprechend arbeiten wir derzeit gezielt an einem überzeugenden Mieterkonzept, um die Attraktivität des Objekts weiter zu erhöhen und die Marktpositionierung zu stärken. Unser Ansatz bleibt klar wertorientiert: Wir werden die Liegenschaft nur zu einem Marktpreis veräussern und gehen den nächsten Schritt mit der nötigen Disziplin und Geduld an.

**Die Krise hat ORIOR stark gefordert. Was sind Ihre persönlichen Learnings aus den letzten eineinhalb Jahren?**

Meine zentrale Erkenntnis ist: Substanzielle Veränderung entsteht selten aus Komfort, sondern aus klarem Handlungsdruck. Das vergangene Jahr hat uns gezwungen, Prioritäten zu schärfen, Komplexität konsequent zu reduzieren und Entscheidungen mit grösserer Disziplin zu treffen. Zwei Learnings stehen für mich im Zentrum. Erstens: Führung muss klar und menschlich sein. In anspruchsvollen Phasen braucht es Orientierung, Präsenz und Transparenz – auch bei schwierigen Nachrichten. So entsteht Vertrauen und die Organisation bleibt handlungsfähig. Zweitens: Fokus schlägt Komplexität. Wenn wir unsere Stärken konsequent nutzen und diszipliniert umsetzen, gewinnt ORIOR an Tempo und Resilienz. Diese Phase hat ORIOR strategisch geschärft und enger zusammengeführt – die Weichen für eine nachhaltige Weiterentwicklung sind gestellt.

**Was wünschen Sie ORIOR und ihren Mitarbeitenden für 2026?**

Ich wünsche mir, dass ORIOR 2026 als das wahrgenommen wird, was sie ist: ein agiles Schnellboot mit Innovationskraft, das kundenspezifische Lösungen entwickelt und seine Zukunft mit Zuversicht und unternehmerischem Anspruch gestaltet. Von unseren Mitarbeitenden wünsche ich mir, dass sie an ORIOR glauben, Verantwortung mit Engagement übernehmen und gemeinsam die Extrameile gehen – mit positivem Spirit.

# Chronik 2025

FEBRUAR

## Gesa auf der Biofach 2025



Gesa nimmt als Aussteller an der Biofach, der Weltleitmesse für Bio-Lebensmittel, teil. An vier Messtagen mit über 2300 Ausstellern aus 94 Ländern und mehr als 35 000 Fachbesuchenden findet ein intensiver Austausch entlang der gesamten Wertschöpfungskette statt und es entstehen wertvolle neue Kontakte.

FEBRUAR

## Pasta goes global

Pastinella verbindet mit dem Konzept «New Glocal» klassische Rezepturen aus aller Welt mit hochwertigen, lokalen Zutaten. Die innovativen Neuheiten wie beispielsweise Cappellacci Cacio e Pepe stehen für handwerkliches Können, transparente Lieferketten und nachhaltige Produktion.



FEBRUAR



## Smash Burger



Mit dem Smash Burger bringt Fredag den angesagten Foodtrend aus den USA in die Schweiz. Aus 100 % Schweizer Rindfleisch gefertigt und auf der heissen Grillplatte gemasht, überzeugt das Produkt mit knuspriger Kruste und saftigem Geschmack.

FRÜHJAHR

## Interner Klimafonds lanciert

Mit dem neuen internen Klimafonds investieren wir gezielt in eigene CO<sub>2</sub>-Reduktionsmassnahmen statt in externe Projekte. Die Kompetenzzentren leisten weiterhin emissionsabhängige Beiträge, die nun direkt in den Fonds fliessen und konkrete Anreize für eine noch klimafreundlichere Produktion schaffen.

FRÜHJAHR



## Frischmenüs von Culinor

Culinor lanciert mit der Frischmenü-Linie «A Pinch Of» abwechslungsreiche, gesunde und kreative Gerichte aus sorgfältig ausgewählten Zutaten.

APRIL

## Aperitivo Ticinese

Mit der neuen Apérovariation «Sapori del Ticino» erweitert Rapelli das Sortiment um ein Ensemble typischer Tessiner Spezialitäten. Sorgfältig angeichtet und portioniert eignet sich die Apéroplatte ideal für spontane Genussmomente.



21.05.2025

## Generalversammlung



544 Aktionärinnen und Aktionäre versammeln sich zur ordentlichen Generalversammlung. Monika Friedli-Walser wird zur neuen Verwaltungsratspräsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats gewählt. Mit Dr. iur. Sandro Fehlmann und Filip De Spiegeleire verstärken zwei profilierte Persönlichkeiten den Verwaltungsrat. Sämtliche Anträge werden von den Aktionärinnen und Aktionären gutgeheissen.

JUNI

## Grossanlass in Lausanne



Mitten im Geschehen des Eidgenössischen Turnfests Lausanne ist Le Patron während zehn Tagen als Hauptsponsor präsent. Mit ihren Convenience-Produkten versorgt das Unternehmen rund 300 000 Besuchende sowie 65 000 Turnerinnen und Turner und bietet ein vielfältiges Menüangebot.

## AUGUST

### Neuausrichtung Segment Refinement

Das Segment Refinement wird neu ausgerichtet, da die Albert Spiess AG in der bisherigen Aufstellung nicht mehr zukunftsfähig ist. In den kommenden zwölf Monaten wird die Herstellung ausgewählter Produkte schrittweise zu Rapelli nach Stabio transferiert, um die Kernprodukte und die Marke Albert Spiess langfristig wirtschaftlich zu sichern. Alle Produkte mit einem direkten Bezug zum Bündnerland werden auch weiterhin in Schiers und Davos hergestellt.

## AUGUST

### 20 Jahre Casualfood

Seit der Gründung im Jahr 2005 entwickelt Casualfood erfolgreich Restaurant-, Shop- und Snackmobil-Konzepte für die Verkehrsgastronomie und ist heute mit rund 700 Mitarbeitenden an zehn Standorten in Deutschland tätig.



## SEPTEMBER

### Biotta fliegt Business Class

Biotta produziert erstmals Orangensaft für die SWISS Business Class und erweitert somit die Präsenz der Marke im Premiumsegment.



## SEPTEMBER

### Le Patron x Yumame Foods



Le Patron geht eine Partnerschaft mit dem Schweizer Foodtech-Start-up Yumame Foods ein, das auf moderne Fermentationstechnologie für pflanzliche Produkte spezialisiert ist. Während Yumame seine Expertise in der Verarbeitung von Hülsenfrüchten, Getreide und Pilzen einbringt, ergänzt Le Patron die Zusammenarbeit mit kulinarischer Erfahrung, Produktionskompetenz und Marktpräsenz.



## OKTOBER

### ORIOR Food AG

Zur Verschlinkung und Vereinfachung der juristischen Struktur der ORIOR Gruppe werden die fünf Kompetenzzentren Le Patron, Pastinella, Fredag, Rapelli und Albert Spiess rechtlich zur ORIOR Food AG zusammengeführt. Ziel ist es, Prozesse zu optimieren und Effizienz zu gewinnen, während die Business Units mit ihren Marken, Sortimenten und Produktionsstandorten operativ eigenständig bleiben.

## NOVEMBER

### Premiere am Flughafen Stuttgart



Casualfood eröffnet mit einem Snack-Mobil ihre erste Fläche am Flughafen Stuttgart. Weitere vier Outlets wie das Beans & Barley folgen bis im Frühjahr 2026.

## NOVEMBER

### Auszeichnung für Biotta Fruity Ice Sticks

Die Fruchteis-Innovation, Fruity Ice Sticks, erreicht bei den Promarca Innovation Awards 2025 den 2. Rang in der Kategorie Explorer of the Year. Die Auszeichnung würdigt mutige und visionäre Markenideen und bestätigt den Innovationsanspruch von Biotta.

**Biotta®**



## DEZEMBER

### Verkauf Liegenschaft Churwalden

Mit dem Verkauf des nicht operativ genutzten Grundstücks in Churwalden (GR) stärkt ORIOR die Finanzstruktur weiter. Die Transaktion unterstützt die gezielte Entschuldung der Gruppe.



# **ORIOR AG**

## Corporate Governance-Bericht 2025

1. Konzernstruktur und Aktionariat	12
2. Kapitalstruktur	16
3. Verwaltungsrat	20
4. Konzernleitung	35
5. Aktienbesitz Führungsorgane	39
6. Mitwirkungsrechte der Aktionärinnen und Aktionäre	41
7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen	43
8. Revisionsorgan	43
9. Informationspolitik	45

## Corporate Governance-Bericht 2025

Eine zeitgemässe Corporate Governance mit hoher Transparenz ist der ORIOR Gruppe wichtig. Die Corporate Governance-Grundsätze schützen die Interessen von Aktionärinnen und Aktionären sowie anderen Anspruchsgruppen und unterstützen ORIOR beim Erzielen einer nachhaltigen Entwicklung. Die folgenden Angaben entsprechen dem geltenden Recht und der aktuellen Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance (RLCG) sowie der Richtlinie betreffend Ad hoc-Publizität (RLAHP) der SIX Swiss Exchange.

### 1. Konzernstruktur und Aktionariat

ORIOR AG, die Muttergesellschaft der ORIOR Gruppe, hat ihren Sitz in Zürich. Hinweise zu Valorennummer, ISIN-Code und Börsenkapitalisierung finden sich im Kapitel «Aktieninformationen» des vorliegenden Geschäftsberichts. Die zum Konsolidierungskreis der Gruppe gehörenden Tochtergesellschaften sind mit Firmensitz, Aktienkapital und Beteiligungsquote im Kapitel «Konzernstruktur und übrige Angaben» des vorliegenden Geschäftsberichts aufgeführt. Im Konsolidierungskreis sind neben der Muttergesellschaft ausschliesslich nicht kotierte Gesellschaften enthalten.

#### 1.1 Konzernstruktur per 31. Dezember 2025

Die nachfolgende Darstellung umfasst die per 31. Dezember 2025 operativ tätigen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie die CEOs der Kompetenzzentren.

##### Verwaltungsrat

Monika Friedli-Walser, Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats  
Markus Voegeli, Vizepräsident  
Felix Burkhard, Lead Independent Director  
Filip De Spiegeleire  
Dr. iur. Sandro Fehlmann  
Monika Schüpbach

##### Konzernleitung

Monika Friedli-Walser, Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats  
Sacha D. Gerber, CFO ORIOR Gruppe  
Milena Mathiuet, Chief Corporate Affairs Officer ORIOR Gruppe<sup>1</sup>

ORIOR Corporate	Segment Convenience	Segment Refinement	Segment International
Giorgio Mollo, CIO ORIOR Gruppe	Michael Leutwyler, CEO Fredag	Tazio Gagliardi, CEO Rapelli	Werner Nies, CEO Culinor
Nadja Hendel, CHRO ORIOR Gruppe	Michel Burla, CEO Le Patron	Martin Zett, CEO Albert Spiess und Möfag	Jörn Hendrik Niewiadomsky-Stegmayer, CEO Casualfood
	Christian Stoffels, CEO Pastinella		
	Mathias Roost, CEO Biotta <sup>2</sup>		

<sup>1</sup> Rücktritt aus der Konzernleitung per 6. Januar 2026.

<sup>2</sup> Austritt als CEO von Biotta per 31. Januar 2026.

## 1.2 Personelle Veränderungen in der Konzernstruktur

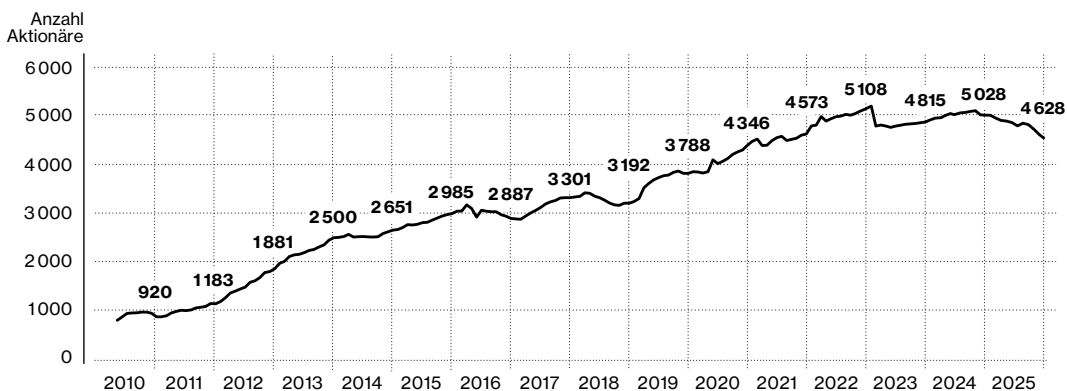
Filip De Spiegeleire und Dr. iur. Sandro Fehmann wurden an der Generalversammlung vom 21. Mai 2025 neu in den Verwaltungsrat gewählt. Monika Friedli-Walser wurde zur neuen Präsidentin und Delegierten des Verwaltungsrats gewählt. Remo Brunschwiler stand nicht zur Wiederwahl zur Verfügung und schied nach Ablauf der Generalversammlung aus dem Verwaltungsrat aus. Zudem trat Dr. Patrick M. Müller am 18. Dezember 2025 aufgrund unterschiedlicher Auffassungen in Bezug auf die Führungsstruktur mit sofortiger Wirkung von seinem Mandat als Verwaltungsrat der ORIOR AG zurück.

Filip De Spiegeleire trat per 21. Mai 2025 als interimistischer CEO der ORIOR Gruppe zurück und übergab die Führung der Gruppe an Monika Friedli-Walser, neu gewählte Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats. Andreas Lindner, ehemaliger CFO der ORIOR Gruppe, verliess das Unternehmen per Ende Januar 2025. Max Dreussi, CEO des Segments Convenience, ist seit Ende Mai 2025 nicht mehr operativ für ORIOR tätig und schied entsprechend aus der Konzernleitung aus. Milena Mathiuet, Chief Corporate Affairs Officer, trat per 6. Januar 2026 von der Konzernleitung zurück. Sie begleitet ORIOR noch durch die Berichts- und Generalversammlungssaison und wird das Unternehmen danach verlassen.

Michel Burla übernahm per 1. Januar 2025 von Oscar Marini, der in den vorzeitigen Ruhestand trat, die Führung von Le Patron. Mitte März 2025 übergab Christoph Egger die Führung von Albert Spiess und Möfag an Martin Zett. Per 23. Juli 2025 wurde Nadja Hendel, Chief Human Resources Officer der ORIOR Gruppe, neu in das Management Committee ernannt. Jörn Niewiadomsky-Stegmayer übernahm per 1. September 2025 von Michael Schorm und Andreas Förster die Geschäftsführung von Casualfood. Ausserdem stiess Johan Olzon als Head of Business Development & Brand im Januar 2026 neu zur ORIOR Gruppe und Mathias Roost übergab die Leitung von Biotta per 1. Februar 2026 an Annick Bänninger.

## 1.3 Aktionariat

Per 31. Dezember 2025 zählte ORIOR gemäss dem Aktienregister 4 628 Aktionärinnen und Aktionäre, was einer Abnahme der Aktionärsbasis während des Berichtsjahrs entspricht. Die nachfolgende Darstellung zeigt die Entwicklung der Anzahl der im Aktienregister eingetragenen Aktionärinnen und Aktionäre seit dem IPO im April 2010:

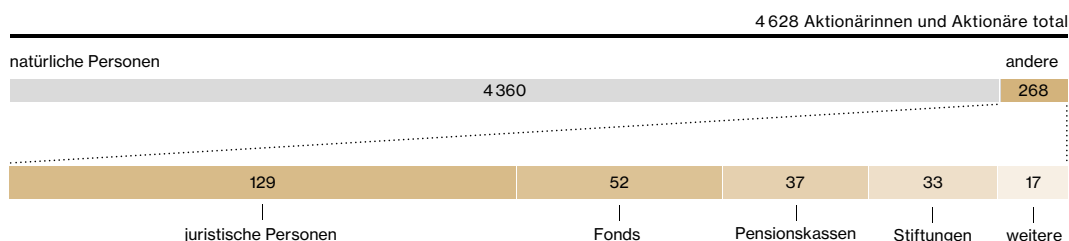


Am 31. Dezember 2025 hielten die 4 628 im Aktienregister eingetragenen Aktionärinnen und Aktionäre 74.2% (Ende 2024: 72.2%) des gesamten Aktienkapitals.

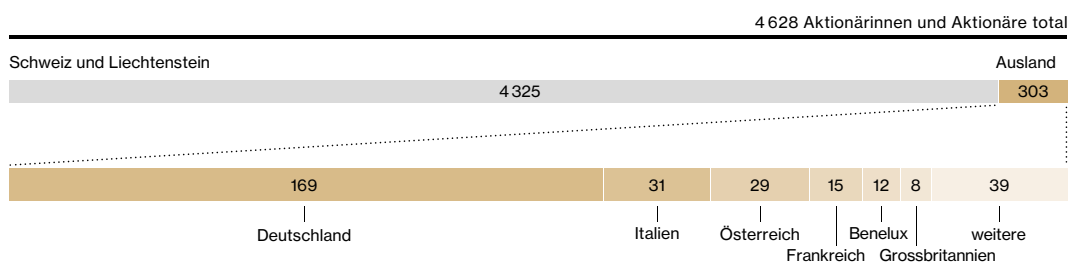
Aktienbesitz der im Aktienregister eingetragenen Aktionärinnen und Aktionäre per 31. Dezember 2025 nach Anzahl Aktien:

Anzahl Aktien	Anzahl Aktionärinnen und Aktionäre	Total Anzahl Aktien
1 – 100	1 478	69 295
101 – 1 000	2 517	980 397
1 001 – 10 000	572	1 509 424
10 001 – 100 000	56	1 435 155
> 100 000	5	863 063
<b>Total</b>	<b>4 628</b>	<b>4 857 334</b>

Anzahl der im Aktienregister eingetragenen Aktionärinnen und Aktionäre per 31. Dezember 2025 nach Kategorien:



Anzahl der im Aktienregister eingetragenen Aktionärinnen und Aktionäre per 31. Dezember 2025 nach Ländern:



#### 1.4 Bedeutende Aktionäre

Gemäss den erhaltenen Mitteilungen hielten per 31. Dezember 2025 folgende Aktionäre mehr als 3% des Aktienkapitals der ORIOR AG:

Wirtschaftlich Berechtigte/r	Kollektive Kapitalanlage/n	Anzahl Aktien	%	Datum
UBS Fund Management (Switzerland) AG	RoPAS (CH) Institutional Fund – Equities Switzerland (6.11%)	969 558	14.82	01.10.2024
LLB Swiss Investment AG	LLB Aktien Regio Zürichsee (CHF)	217 029	3.317	09.12.2025

Zwischen dem 1. Januar 2025 und dem 31. Dezember 2025 wurden folgende Änderungen mitgeteilt und ordnungsgemäss auf der Website der SIX Exchange Regulation publiziert:

Datum	Wirtschaftlich Berechtigte/r	Kollektive Kapitalanlage/n	Auslösender Sachverhalt	Neue Beteiligung
09.12.2025	LLB Swiss Investment AG	LLB Aktien Regio Zürichsee (CHF)	Sonstige	3.317%
18.11.2025	LLB Swiss Investment AG	LLB Aktien Regio Zürichsee (CHF)	Erwerb	3.321%
06.11.2025	LLB Swiss Investment AG		Erwerb	3.092%
29.04.2025	Vontobel Fonds Services AG		Verkauf	<3%
29.03.2025	Swisscanto Fondsleitung AG		Verkauf	<3%
05.02.2025	Swisscanto Fondsleitung AG		Verkauf	4.913%

Zwischen dem 1. Januar 2026 und dem 24. März 2026 wurden folgende Änderungen mitgeteilt und ordnungsgemäss auf der Website der SIX Exchange Regulations publiziert:

Datum	Wirtschaftlich Berechtigte/r	Auslösender Sachverhalt	Neue Beteiligung
28.02.2026	Tobias Weber, Zürich, CH Emil Weber, Zürich, CH	Erwerb	12.0%
25.02.2026	Tobias Weber, Zürich, CH Emil Weber, Zürich, CH	Erwerb	5.913%
21.02.2026	Tobias Weber, Zürich, CH Emil Weber, Zürich, CH	Erwerb	3.21%

> Website SIX Exchange Regulations: [ser-ag.com/de/resources/notifications-market-participants/significant-shareholders.html#/](https://ser-ag.com/de/resources/notifications-market-participants/significant-shareholders.html#/)

Abgesehen von den vorgängig aufgeführten Änderungen sind der ORIOR AG per 24. März 2026 keine anderen Aktionärinnen und Aktionäre bekannt, die direkt oder indirekt mehr als 3% des Aktienkapitals der Gesellschaft halten. Ausserdem sind der ORIOR AG keine wesentlichen Vereinbarungen und keine wesentlichen Absprachen unter Aktionärinnen und Aktionären in Bezug auf Namenaktien der ORIOR AG bekannt.

### 1.5 Dispobestand

Per 31. Dezember 2025 betrug der Dispobestand 25.8% des gesamten Aktienkapitals. Erfahrungsgemäss fällt dieser Wert kurz vor der Generalversammlung auf unter 20% des gesamten Aktienkapitals. Begründet wird dies durch Austragungen von Positionen durch institutionelle Anleger kurz nach Ablauf der Generalversammlung zur Steigerung ihrer administrativen Effizienz während des Jahres. Eine Woche vor der letzten Generalversammlung, die am 21. Mai 2025 stattfand, betrug der Dispobestand 21.5%, was im Mehrjahresvergleich als hoch angesehen wird.

### 1.6 Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen mit anderen Gesellschaften.

## 2. Kapitalstruktur

Die Eckwerte der Kapitalstruktur sind in den Statuten der Gesellschaft geregelt und können unter folgendem Link eingesehen werden:

> Statuten ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)

### 2.1 Aktienkapital

in CHF		31.12.2025		31.12.2024		31.12.2023
Ordentliches Aktienkapital		26 169 596		26 169 596		26 169 596
Bedingtes Aktienkapital		2 494 656		2 494 656		2 494 656
Kapitalband	Untergrenze:	24 861 116	Untergrenze:	24 861 116	Untergrenze:	24 861 116
	Obergrenze:	28 049 596	Obergrenze:	28 049 596	Obergrenze:	28 049 596

### 2.2 Ordentliches Kapital

Das Aktienkapital der ORIOR AG ist voll liberiert und beträgt CHF 26 169 596. Es ist aufgeteilt in 6542399 Namenaktien mit einem Nominalwert von je CHF 4.00. Es gibt nur eine Kategorie von Namenaktien. Weitere Informationen zu den Aktien finden sich im Kapitel «Aktieninformationen» des vorliegenden Geschäftsberichts.

### 2.3 Bedingtes Kapital

Das Aktienkapital der Gesellschaft kann gemäss Art. 3a der Statuten der Gesellschaft im Maximalbetrag von CHF 2 494 656 durch Ausgabe von höchstens 623 664 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 4.00 erhöht werden:

- a) bis zu einem Betrag von CHF 614 656, entsprechend 153 664 voll liberierten Namenaktien durch Ausübung von Optionsrechten oder Erwerbsrechten, die nach Massgabe eines Beteiligungsplans oder mehrerer Beteiligungspläne den Verwaltungsräten oder den Mitarbeitenden der Gesellschaft und ihrer Tochtergesellschaften gewährt werden;
- b) bis zu einem Betrag von CHF 1 880 000, entsprechend 470 000 voll zu liberierenden Namenaktien durch Ausübung von Wandel- und/oder Optionsrechten, die Aktionären, Gläubigern von Anleiensobligationen oder ähnlichen Obligationen oder Dritten eingeräumt wurden.

Die Wandel- und/oder Optionsbedingungen sind durch den Verwaltungsrat festzulegen. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, bei der Ausgabe von Anleiensobligationen oder ähnlichen Obligationen das Vorwegzeichnungsrecht der Aktionäre zu beschränken oder aufzuheben in Zusammenhang mit: a) der Finanzierung (einschliesslich Refinanzierung) des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen, Beteiligungen oder von neuen Investitionsvorhaben der Gesellschaft; oder b) der Emission auf nationalen oder internationalen Kapitalmärkten oder der Ausgabe an einen oder mehrere strategische oder Finanzinvestoren.

Soweit das Vorwegzeichnungsrecht ausgeschlossen ist, sind: a) die Anleiheobligationen oder ähnlichen Obligationen zu angemessenen Bedingungen auszugeben; und b) die Ausübungsfristen der Options- und/oder Wandelrechte auf höchstens zehn Jahre ab dem Zeitpunkt der Emission anzusetzen.

Die Ausübung der Options- und/oder Wandelrechte beziehungsweise der Verzicht auf diese erfolgt in einer durch Text nachweisbaren Form.

Der Erwerb der Namenaktien durch die Ausübung von Wandel- und Optionsrechten und die weitere Übertragung der Namenaktien unterliegen den Eintragungsbeschränkungen gemäss Art. 5 und Art. 6 der Statuten.

Die Gesamtzahl der Namenaktien, welche (i) aus bedingtem Aktienkapital gemäss Art. 3a der Statuten unter Ausschluss der Vorwegzeichnungsrechte der Aktionäre sowie (ii) aus dem Kapitalband gemäss Art. 3b der Statuten unter Ausschluss der Bezugsrechte der Aktionäre ausgegeben werden, darf 654 239 Namenaktien, sprich 10% des bestehenden Aktienkapitals, nicht überschreiten.

## **2.4 Kapitalband**

Die Generalversammlung vom 19. April 2023 beschloss die Einführung eines Kapitalbands gemäss Art. 3b der Statuten der Gesellschaft:

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, jederzeit bis spätestens am 18. April 2028 innerhalb der Obergrenze von CHF 28 049 596, entsprechend 7 012 399 Namenaktien von je CHF 4.00 Nennwert, und der Untergrenze von CHF 24 861 116, entsprechend 6 215 279 Namenaktien von je CHF 4.00 Nennwert, eine oder mehrere Erhöhungen und/oder Herabsetzungen vorzunehmen. Kapitalherabsetzungen können sowohl durch Reduktion des Nennwerts der Aktien als auch durch Vernichtung von Aktien durchgeführt werden. Der jeweilige Ausgabebetrag, die Anzahl Aktien, der Zeitpunkt der Dividendenberechtigung und der Ausgabe, die Bedingungen der Bezugsrechtsausübung und die Art der Einlagen (einschliesslich Barliberierung, Sacheinlage, Verrechnung und Umwandlung von Reserven oder eines Gewinnvortrags in Aktienkapital) werden vom Verwaltungsrat bestimmt. Dabei kann der Verwaltungsrat neue Aktien mittels Festübernahme durch eine Bank, ein Bankenkonsortium oder einen anderen Dritten und anschliessenden Angebots an die bisherigen Aktionäre oder an Dritte (sofern die Bezugsrechte der bisherigen Aktionäre aufgehoben sind oder nicht gültig ausgeübt werden) ausgeben. Der Erwerb der Namenaktien und die weitere Übertragung der Namenaktien unterliegen den Eintragungsbeschränkungen gemäss Art. 5 und 6 der Statuten.

Der Verwaltungsrat ist berechtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre zu beschränken oder auszuschliessen und einzelnen Aktionären, der Gesellschaft oder Dritten zuzuweisen, (i) wenn solche neuen Aktien für die Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen oder für Investitionsvorhaben oder zur Finanzierung oder Refinanzierung solcher Transaktionen der Gesellschaft verwendet werden sollen oder (ii) im Fall nationaler und internationaler Platzierung von Aktien zum Zwecke einer raschen und flexiblen Beschaffung von Eigenkapital, welche ohne Beschränkung oder Ausschluss des Bezugsrechts nur schwer oder zu wesentlich schlechteren Bedingungen möglich wäre.

Nicht ausgeübte Bezugsrechte kann der Verwaltungsrat verfallen lassen, oder er kann diese bzw. Namenaktien, für welche Bezugsrechte eingeräumt aber nicht ausgeübt wurden, zu Marktkonditionen platzieren oder anderweitig im Interesse der Gesellschaft verwenden.

Der Verwaltungsrat ist im Rahmen dieses Kapitalbands auch ermächtigt: (i) eine Kapitalerhöhung durch Umwandlung von freien Reserven in Aktienkapital vorzunehmen; (ii) Kapitalherabsetzungen durch Nennwertreduktion ein- oder mehrmals pro Jahr durchzuführen und den Herabsetzungsbetrag nach Anpassung der Statuten an die Aktionäre ausbezahlen; (iii) im Falle einer Herabsetzung des Aktienkapitals, soweit erforderlich, die Verwendung des Herabsetzungsbetrags zu bestimmen. Der Verwaltungsrat kann den Herabsetzungsbetrag auch zur teilweisen oder vollständigen Beseitigung einer Unterbilanz im Sinne von Art. 653p OR verwenden oder im Sinne von Art. 653q OR das Aktienkapital herabsetzen und gleichzeitig mindestens auf den bisherigen Betrag erhöhen.

Nach einer Änderung des Nennwerts gemäss Art. 3b Abs. 4(ii) der Statuten der Gesellschaft ist der Verwaltungsrat ermächtigt, den Nennwert in den ganzen Statuten und die Anzahl der Aktien in Art. 3b Abs. 1 entsprechend anzupassen, und alle neuen Namenaktien, die innerhalb des Kapitalbands ausgegeben werden, tragen den geänderten Nennwert. Im Falle einer Erhöhung des Aktienkapitals aus bedingtem Kapital gemäss Art. 3a der Statuten werden die Ober- und Untergrenzen des Kapitalbands entsprechend erhöht. Der Verwaltungsrat passt die Grenzen in Art. 3b Abs. 1 entsprechend an.

Die Gesamtzahl der Namenaktien, welche (i) aus bedingtem Aktienkapital gemäss Art. 3a der Statuten unter Ausschluss der Vorwegzeichnungsrechte der Aktionäre sowie (ii) aus dem Kapitalband gemäss Art. 3b der Statuten unter Ausschluss der Bezugsrechte der Aktionäre ausgegeben werden, darf 654 239 Namenaktien, sprich 10% des bestehenden Aktienkapitals, nicht überschreiten.

## 2.5 Kapitalveränderungen der letzten drei Jahre

Datum	Beschluss	Statuten-Art.	Beschlussgremium
19.04.2023	Flexibilisierung des Verwendungszwecks und Erhöhung des Maximalbetrags des bedingten Kapitals auf CHF 2 494 656 entsprechend 623 664 voll zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 4.00.	Art. 3a Bedingtes Kapital	Ordentliche Generalversammlung
	Löschung des genehmigten Kapitals und an dessen Stelle Einführung eines bis zum 18. April 2028 gültigen Kapitalbands mit einer Obergrenze von CHF 28049596, entsprechend 7 012 399 Namenaktien von je CHF 4.00 Nennwert, und einer Untergrenze von CHF 24861 116, entsprechend 6 215 279 Namenaktien von je CHF 4.00 Nennwert.	Art. 3b Kapitalband	Ordentliche Generalversammlung

## 2.6 Eigene Aktien

Anzahl und durchschnittlicher Preis je Aktie der am Markt erworbenen eigenen Aktien. Die eigenen Aktien sind weder stimm- noch dividendenberechtigt.

	2025	2024	2023	2022
Anzahl am Markt erworbene eigene Aktien	0	9 225	0	0
Durchschnittlicher Preis je Aktie in CHF	n/a	58.60	n/a	n/a

## 2.7 Partizipations- und Genussscheine

Die ORIOR Gruppe hat keine Partizipations- oder Genussscheine ausstehend.

## 2.8 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Die Namenaktien der ORIOR AG können unbeschränkt übertragen werden. Einzige Voraussetzung für die Eintragung im Aktienregister ist eine Erklärung des Erwerbenden, dass die Aktien im eigenen Namen und für eigene Rechnung erworben wurden, dass keine Vereinbarung über die Rücknahme oder die Rückgabe entsprechender Aktien besteht und dass das mit den Aktien verbundene Risiko selbst getragen wird. Ansonsten bestehen keine weiteren Eintragungsbeschränkungen. Einzelne Personen, welche im Eintragungsgesuch nicht ausdrücklich erklärt haben, die Aktien für eigene Rechnung zu halten und dass keine Vereinbarung über die Rücknahme oder die Rückgabe entsprechender Aktien besteht und dass sie das mit den Aktien verbundene wirtschaftliche Risiko tragen (Nominees), werden mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, wenn der betreffende Nominee einer anerkannten Bank- und Finanzmarktaufsicht unterstellt ist und mit dem Verwaltungsrat der Gesellschaft eine Vereinbarung über seine Stellung abgeschlossen hat. Das vom Nominee insgesamt gehaltene Aktienkapital darf 2% des ausgegebenen Aktienkapitals der Gesellschaft nicht überschreiten. Der Verwaltungsrat kann über diese Eintragungsgrenze hinaus Nominees mit Stimmrecht im Aktienbuch eintragen, falls sie Namen, Adressen, Staatsangehörigkeit und die Aktienbestände derjenigen Personen offenlegen, für deren Rechnung sie 2% oder mehr des ausgegebenen Aktienkapitals halten. Im Berichtsjahr wurden keine Nominees mit Stimmrecht über der Grenze von 2% eingetragen. Die Einführung und Löschung von Vinkulierungsbeschränkungen in den Statuten erfordert einen Beschluss der Generalversammlung mit mindestens zwei Dritteln der vertretenen Stimmen und mit absoluter Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte.

## 2.9 Wandelanleihen, Optionen und Anrechte auf Aktien

Die Generalversammlung vom 23. Mai 2024 hiess einen neuen, aktienbasierten, dreijährigen LTIP mit rückwirkender Ausgabe per 1. Januar 2024 für die Konzernleitung gut (vgl. Geschäftsbericht 2024, Pkt. 8.2.1 und 8.2.2 Vergütungsbericht, S. 66 f.). Dieser LTIP wird per 31. Dezember 2026 fällig. Bei einem Aktienkurs von CHF 13.60 (Stand 31. Dezember 2025) kann die maximale Anzahl Aktien (bei 100% Erreichungsgrad und unter Berücksichtigung aller personellen Veränderungen) unter dem laufenden LTIP maximal 15 979 Namenaktien der ORIOR AG betragen, was zu einer Erhöhung des Aktienkapitals um 0.24% führen würde, sollten sämtliche dieser Aktien aus bedingtem Kapital geschaffen werden. Der vom Management angenommene wahrscheinliche Erreichungsgrad des LTIP per Ende der Laufzeit liegt bei 25%, entsprechend 3 994 ORIOR Aktien respektive 0.06% des Aktienkapitals. Alle Aktien aus dem LTIP unterliegen nach Erhalt einer Sperrfrist von zwei Jahren. Darüber hinaus waren per 31. Dezember 2025 keine Wandelanleihen, Optionen oder Anrechte auf Aktien der ORIOR AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften ausstehend oder geplant.

### 3. Verwaltungsrat

#### 3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat besteht aus mindestens drei und höchstens neun Mitgliedern. Am 31. Dezember 2025 gehörten dem Verwaltungsrat sechs Personen an. Filip De Spiegeleire war bis zur Generalversammlung vom 21. Mai 2025 mit der interimistischen Führung der ORIOR Gruppe betraut und übergab seine Aufgaben an Monika Friedli-Walser, welche die Gruppe seither leitet. Filip De Spiegeleire ist kontrollierender Aktionär und Mitglied des Verwaltungsrats der Pâtisserie Alsacienne Bloch NV in Destelbergen Belgien, mit welcher die ORIOR Tochtergesellschaft Culinor eine Kundenbeziehung pflegt. Sämtliche Transaktionen zwischen Pâtisserie Alsacienne Bloch NV und Culinor erfolgten zu marktüblichen Bedingungen. Ausserdem unterstützt Monika Schüpbach die Geschäftsleitung von Casualfood seit April 2025 und Filip De Spiegeleire begleitet den Verkaufsprozess der Culinor Food Group aktiv mit. Abgesehen von den vorgängig ausgeführten Aufgaben war kein Mitglied des Verwaltungsrats operativ für die ORIOR Gruppe tätig. Wo nicht anders vermerkt, haben die Mitglieder des Verwaltungsrats keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur ORIOR AG bzw. zur ORIOR Gruppe.

Filip De Spiegeleire ist belgischer Staatsangehöriger, alle anderen Mitglieder des Verwaltungsrats sind Schweizer Staatsangehörige. Der Frauenanteil betrug per 31. Dezember 2025 33.3% und stimmt damit mit der vom Gesetz vorgesehenen, jedoch sich noch in der Übergangsfrist befindende Geschlechtervertretung von mindestens 30% überein.

Überblick über die Zusammensetzung des Verwaltungsrats der ORIOR AG am 31. Dezember 2025:

Name	Jahrgang	Funktion	Erstes Amtsjahr	Gewählt bis GV
Monika Friedli-Walser <sup>1</sup>	1965	Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats Mitglied NCC, Mitglied ESGC <sup>2</sup>	2013	2026
Markus Voegeli	1961	Vizepräsident des Verwaltungsrats Mitglied AC	2019	2026
Felix Burkhard	1966	Mitglied des Verwaltungsrats und Lead Independent Director Vorsitzender AC, Mitglied ESGC <sup>2</sup>	2024	2026
Filip De Spiegeleire <sup>3</sup>	1961	Mitglied des Verwaltungsrats	2025	2026
Dr. iur. Sandro Fehlmann <sup>3</sup>	1989	Mitglied des Verwaltungsrats Mitglied AC, Mitglied NCC	2025	2026
Monika Schüpbach <sup>4</sup>	1967	Mitglied des Verwaltungsrats Vorsitzende ESGC <sup>2</sup> , Mitglied AC	2019	2026

Abkürzungen: Audit Committee (AC), Nomination and Compensation Committee (NCC), ESG Committee (ESGC).

<sup>1</sup> Seit 21. Mai 2025 Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats.

<sup>2</sup> Die Aufgaben des ESG Committee wurde im Januar 2026 in das Audit Committee integriert.

<sup>3</sup> Seit 21. Mai 2025 Mitglied des Verwaltungsrats.

<sup>4</sup> Seit 14. Januar 2026 zusätzlich Mitglied und Vorsitzende des Nomination and Compensation Committee.

#### Veränderungen in der Zusammensetzung des Verwaltungsrats

Filip De Spiegeleire und Dr. iur. Sandro Fehlmann wurden an der Generalversammlung vom 21. Mai 2025 neu in den Verwaltungsrat gewählt. Monika Friedli-Walser wurde zur neuen Präsidentin und Delegierten des Verwaltungsrats gewählt. Remo Brunschwiler stand nicht zur Wiederwahl zur Verfügung und schied nach Ablauf der Generalversammlung aus dem Verwaltungsrat aus. Zudem trat Dr. Patrick M. Müller am 18. Dezember 2025 aufgrund unterschiedlicher Auffassungen in Bezug auf die Führungsstruktur mit sofortiger Wirkung von seinem Mandat als Verwaltungsrat

der ORIOR AG zurück. In Übereinstimmung mit der statutarischen Regelung bestimmte der Verwaltungsrat am 14. Januar 2026 für die verbleibende Amtsdauer Monika Schüpbach als Mitglied und Vorsitzende des Nomination and Compensation Committee einzusetzen.



**Monika Friedli-Walser**

**Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats**  
**Mitglied des Nomination and Compensation Committee**  
**Mitglied des ESG Committee**

Monika Friedli-Walser verfügt unter anderem über einen Masterabschluss in technischer und rhetorischer Kommunikation der University of Michigan (USA). Bis 2000 war sie in verschiedenen Funktionen vor allem im Marketing und Verkauf tätig. Von 2000 bis 2004 war sie Chief Communication Officer und Mitglied der Geschäftsleitung der TDC Switzerland AG (Sunrise). Von 2005 bis 2009 war sie als Leiterin Kommunikation und Personalwesen sowie stellvertretende Geschäftsführerin für die Swissgrid AG tätig und ab 2006 parallel für die UCTE in Brüssel, dem Dachverband der Betreiber von elektrischen Übertragungsnetzen in Europa, als Verantwortliche für Kommunikation und politische Anliegen. Seit 2009 ist sie Partnerin der Waega-Group AG, Zürich, und war dabei im Mandat bis Januar 2014 Geschäftsführerin des Schweizer Taschen- und Accessoires-Herstellers Freitag lab. AG, Zürich. Von 2014 bis 2025 war sie Geschäftsführerin und Delegierte des Verwaltungsrats der de Sede AG. Am 21. Mai 2025 wurde sie von der ORIOR Generalversammlung zur Präsidentin des Verwaltungsrats gewählt und führt die ORIOR Gruppe seither als Delegierte des Verwaltungsrats.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Monika Friedli-Walser ist Partnerin der Waega-Group. Im Weiteren ist sie Mitglied des Verwaltungsrats der Sanitas Beteiligungen AG sowie der Sanitas Stiftung, Zürich, und Vizepräsidentin des Verwaltungsrats der Zoo Zürich AG, Zürich.



**Markus Voegeli**

**Vizepräsident des Verwaltungsrats**  
**Mitglied des Audit Committee**

Markus Voegeli hält einen Wirtschaftsmaster der Universität Zürich. Nach dem Studium übernahm er bei der Swissair die Leitung des Controlling für das Departement Europa 1 und wechselte 1991 als Projektleiter zur Swissair Beteiligungen AG. Von 1993 bis 1995 leitete er bei Gategourmet International Projekte in der strategischen Geschäftsentwicklung und wechselte dann zu Icarus Con-

sulting GmbH als Partner und stellvertretender Geschäftsführer. 1996 übernahm er in Sydney die CFO-Position von Nuance Global Traders Ltd., einem Betreiber von dannzumal rund 60 Tax- and Duty-free-Shops in Australien und Neuseeland. Nach erfolgreichem finanziellem Turnaround wurde Markus Voegeli 1998 von der Swissôtel Gruppe mit dem Aufbau der weltweiten Corporate Finance Organisation und der Geschäftsführung der konzerneigenen Immobiliengesellschaft betraut. 2001 stiess er als CFO zum Start-up MediCentrix AG, übernahm nach zwei Jahren die Gesamtverantwortung und führte das rasch wachsende Unternehmen in die Profitabilität. Ab 2004 führte er als CFO während rund vier Jahren sämtliche finanziellen Belange der Valora Management AG. Markus Voegeli unterstützte während der Finanzkrise 2008/2009 den Industriekonzern Rieter Management AG in Finanzfragen und in der Führung der Restrukturierungsprojekte. Von 2009 bis 2017 begleitete er die Charles Vögele Trading AG als CFO, ab 2012 als CEO durch den Restrukturierungs-, den Neupositionierungs- und den Verkaufsprozess. 2018 gründete Markus Voegeli sein eigenes Beratungsunternehmen LMV Services GmbH mit Fokus auf Unternehmensberatung. Seit Juli 2019 amtet er zudem als Direktor Finanzen und Services an der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich (PUK).

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Markus Voegeli ist Gründer und Inhaber der LMV Services GmbH, Küsnacht (ZH), Direktor Finanzen und Services an der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich (PUK), Zürich, Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee der Grand Resort Bad Ragaz AG, Bad Ragaz, sowie Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee der Spital Bülach AG, Bülach.



**Felix Burkhard**

**Mitglied des Verwaltungsrats und Lead Independent Director  
Vorsitzender des Audit Committee  
Mitglied des ESG Committee**

Felix Burkhard hält ein Lizenziat (Lic. oec.) der Universität St. Gallen (HSG), ist diplomierter Wirtschaftsprüfer und ergänzte seine Finanzkenntnisse im Rahmen einer Weiterbildung für Strategic Finance an der IMD Lausanne. Seine berufliche Laufbahn begann im Jahr 1991 als Wirtschaftsprüfer bei der Revisuisse Price Waterhouse in Bern. Nach rund vier Jahren wechselte er zu Amidro AG in Biel, wo er während rund einem Jahr mit der Leitung Finanzen und Controlling betraut war. 1996 trat er als Leiter des Corporate Controlling in die damalige Galenica Gruppe ein, bevor er im Jahr 2000 stellvertretender Leiter des Geschäftsbereichs Retail wurde. Im Jahr 2008 wurde er zum Leiter der Apothekenkette Amavita ernannt, übernahm zwei Jahre später die Leitung des gesamten Retail-Geschäftsbereichs und wurde zum Mitglied der Geschäftsleitung der Galenica Gruppe ernannt. Von 2015 bis 2017 leitete er strategische Projekte der Galenica Gruppe und ab 2017 bis Ende 2024 amtete er als Group CFO.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Felix Burkhard ist Präsident des Stiftungsrats und der Anlagekommission der Galenica Pensionskasse.



**Filip De Spiegeleire**

**Mitglied des Verwaltungsrats**

Filip De Spiegeleire verfügt über einen MBA-Abschluss in Betriebswirtschaft der Drucker School of Management an der Claremont Graduate University of Los Angeles (USA). Ab 1987 war er in dem auf Charcuterie spezialisierten eigenen Familienunternehmen Amando NV tätig, wo er von 1992 bis 2000 als CEO die Gesamtleitung verantwortete. 1989 gründete Filip De Spiegeleire das Unternehmen Culinor, das sich auf Premium-Frisch-Convenience-Food spezialisierte; infolge der konsequenten Ausrichtung auf den Wachstumsmarkt Frisch-Convenience-Food wurde Amando im Jahr 2000 veräußert. Als Gründer und CEO der Culinor NV entwickelte Filip De Spiegeleire das Unternehmen zu einer namhaften und erfolgreichen Lebensmittelgruppe in den Benelux-Staaten. Seit Ende August 2016 ist die Culinor Food Group eigenständiges Kompetenzzentrum der ORIOR AG, wodurch Filip De Spiegeleire in die Konzernleitung von ORIOR ernannt wurde. Er führte die Culinor Food Group bis Ende 2022 und fokussiert sich seit 2023 auf strategische Gruppenaufgaben sowie auf seine Funktion als CEO von ORIOR Europe. Vom 7. November 2024 bis zum 21. Mai 2025 amtierte Filip De Spiegeleire interimistisch als CEO der ORIOR Gruppe. Filip De Spiegeleire begleitet seit August 2025 den Verkaufsprozess der ORIOR Tochtergesellschaft Culinor Food Group aktiv mit.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Filip De Spiegeleire ist Geschäftsführer der Espejo BV, Destelbergen, Belgien, sowie in dieser Funktion Mitglied des Verwaltungsrats der Pâtisserie Alsacienne Bloch NV, Destelbergen, Belgien, und Mitglied des Verwaltungsrats der Qualiphar NV, Bornem, Belgien.



**Dr. iur. Sandro Fehlmann**

**Mitglied des Verwaltungsrats**

**Mitglied des Audit Committee**

**Mitglied des Nomination and Compensation Committee**

Sandro Fehlmann ist promovierter Rechtsanwalt, Dr. iur. HSG. Daneben hält er einen Bachelor in Betriebswirtschaftslehre der Universität St. Gallen (B.A. HSG). Er ist zudem zugelassener Anwalt in der Schweiz und in Kalifornien (USA) und hält einen Master of Laws der Northwestern University, Chicago, LL.M. Sandro Fehlmann begann seine Karriere im Investment Banking bei einer Schwei-

zer Grossbank und in der Steuerberatung. 2014 stiess er zu Bär & Karrer, wo er mit Unterbrüchen (inkl. als Foreign Associate bei Cravath, Swaine & Moore LLP, New York) während knapp sechs Jahren als Substitut bzw. Rechtsanwalt praktizierte. Er war 2020 Mitgründer der Anwaltskanzlei Advestra, wo er seither als Partner und Mitglied des Verwaltungsrats amtiert. Sandro Fehlmann ist auf Kapitalmarkt- und Gesellschaftsrecht spezialisiert. Er ist Autor zahlreicher Kommentare und Fachartikel sowie Referent bei Seminaren und Lehrgängen.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Sandro Fehlmann ist Partner und Mitglied des Verwaltungsrats von Advestra AG, Zürich. Zudem ist er Mitglied des Verwaltungsrats der CLL Holding AG, Zürich.



### **Monika Schüpbach**

**Mitglied des Verwaltungsrats**  
**Vorsitzende des ESG Committee**  
**Mitglied des Audit Committee**

Monika Schüpbach verfügt über eine kaufmännische Grundausbildung sowie eine höhere betriebswirtschaftliche Weiterbildung der Business School Switzerland. Bevor Monika Schüpbach im Jahr 1991 zur Steigenberger Hotel Gruppe stiess, arbeitete sie in der Hotellerie, unter anderem als Direktionsassistentin und als Cheffe de réception in Gstaad und Adelboden. Ab 1991 verantwortete sie das Mitarbeiterwesen und die Verwaltungsanliegen des Steigenberger Hotel Gstaad-Saanen und wurde rund vier Jahre später zur stellvertretenden Direktorin ernannt. 1999 wechselte sie als stellvertretende Geschäftsführerin und Leiterin Rechnungswesen und Controlling zur Steigenberger Hotels AG in Zürich. 2004 wurde sie als kaufmännische Direktorin der Steigenberger Flughafen Gastronomie nach Frankfurt am Main bestellt und dort unter anderem mit der Restrukturierung des gesamten kaufmännischen Bereichs, der Optimierung der betriebswirtschaftlichen Ergebnisse sowie der Reorganisation der gesamten EDV betraut. Im Jahr 2005 wurde Monika Schüpbach zur Delegierten des Verwaltungsrats der Steigenberger Hotels AG, Zürich, ernannt und leitete diese als Geschäftsführerin während fast zehn Jahren erfolgreich weiter. Monika Schüpbach verblieb im Verwaltungsrat der Steigenberger Hotels Aktiengesellschaft und präsidierte diesen ab 2022 für rund zwei Jahre. 2014 gründete sie ihr eigenes Beratungsunternehmen T2 Think twice Consulting by Monika Schüpbach mit Fokus auf Strategie-, Prozess- und Organisationsentwicklung in der Hotellerie, in der Gastronomie und im Tourismus. Seit April 2025 unterstützt Monika Schüpbach den operativen Entwicklungsprozess der ORIOR Tochtergesellschaft Casualfood.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Monika Schüpbach ist Inhaberin und Geschäftsführerin der T2 Think twice Consulting by Monika Schüpbach, Hirzel.

### 3.2 Kompetenzfelder im Überblick

Der Verwaltungsrat strebt eine Zusammensetzung aus Mitgliedern an, die in Summe eine für ORIOR sinnvolle und mehrwertbringende Diversität darstellt, insbesondere hinsichtlich Kompetenzfelder, Erfahrung und Bildung. Die Wichtigkeit und Einhaltung einer ausgewogenen Diversität im Verwaltungsrat ist als fest installiertes Kriterium in den Statuten der Gesellschaft verankert. Die nachfolgende Übersicht zeigt auf, welche schwerpunktmässigen Kompetenzfelder die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats aufgrund ihres Werdegangs und ihrer Erfahrungen in das Gremium einbringen.

Kompetenzfeld	Monika Friedli-Walser	Markus Voegeli	Felix Burkhard	Filip De Spiegeleire	Dr. iur. Sandro Fehmann	Monika Schüpbach
CEO-Erfahrung	X	X	X	X		X
CFO-Erfahrung/ fundiertes Finanzwissen		X	X			(X)
Internationale Erfahrung	X	X	X	X	X	X
Industrieerfahrung (Produktion F&B)				X		
Marktkennntnisse (Retail/Food Service/Duty Free)		<b>Retail/ Duty Free</b>	<b>Retail</b>	<b>Retail/ Food Service</b>		<b>Food Service</b>
M&A-Erfahrung	(X)	X	X	X	X	
Legal					X	
Erfahrung in börsenkotierten Unternehmen		X	X	(X)		
Digitalisierung	(X)		X		(X)	(X)
Nachhaltigkeit/ESG			X			
Communications/ Marketing	X					(X)

Die in Klammern gesetzten X beziehen sich auf wesentliche Erfahrungswerte ohne entsprechend offensichtliche Verantwortungs- oder Ausbildungsnachweise, jedoch mit indirekt intensiver Auseinandersetzung mit der Thematik.

> Statuten ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)

### 3.3 Statutarische Regelung zu den weiteren Tätigkeiten und Interessenbindungen

Die Mitglieder des Verwaltungsrats dürfen gemäss Art. 19 Abs. 1 der Statuten der Gesellschaft ausserhalb des Konzerns nicht mehr als vier weitere Mandate bei börsenkotierten Unternehmen sowie sechs weitere solche Mandate bei nichtkotierten Unternehmen gleichzeitig ausüben. Soweit die Höchstzahl von Mandaten in börsenkotierten Unternehmen durch ein Mitglied nicht erreicht wird, erhöht sich die Anzahl zulässiger Mandate in nichtkotierten Unternehmen im entsprechenden Umfang. Kurzfristige Überschreitungen dieser Maximalzahlen sind mit Zustimmung des Verwaltungsrats zulässig.

Tätigkeiten in nicht gewinnorientierten oder in gemeinnützigen Rechtseinheiten wie Vereinen, Verbänden und Stiftungen unterliegen keiner Beschränkung.

Als Mandat gilt jede Mitgliedschaft im Verwaltungsrat, in der Geschäftsleitung oder im Beirat, oder eine vergleichbare Funktion nach ausländischem Recht, bei einem Unternehmen mit wirtschaftlichem Zweck.

Mehrere Mandate innerhalb desselben Konzerns sowie Mandate, welche in Ausübung der Funktion als Mitglied des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung bzw. einer vergleichbaren Funktion bei einem Unternehmen mit wirtschaftlichem Zweck wahrgenommen werden (einschliesslich in Vorsorgeeinrichtungen, Joint Ventures und Rechtseinheiten, an denen eine wesentliche Beteiligung gehalten wird), werden als eine Tätigkeit gezählt.

Abgesehen von den unter der Rubrik «Mitglieder des Verwaltungsrats» bereits erwähnten Funktionen hält kein Mitglied des Verwaltungsrats eine unter dem Aspekt der Corporate Governance relevante Position in einem leitenden oder überwachenden Organ einer bedeutenden privat- oder öffentlich-rechtlichen Organisation, Institution oder Stiftung, in einer ständigen Führungs- oder Beratungsfunktion bei einer bedeutenden Anspruchsgruppe oder in einem öffentlichen oder politischen Amt.

> Statuten ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)

### **3.4 Wahl und Organisation des Verwaltungsrats**

Die Mitglieder des Verwaltungsrats und die Mitglieder des Nomination and Compensation Committee werden von der Generalversammlung einzeln für die Dauer von einem Jahr bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt. Die Wiederwahl ist zulässig.

Der Präsident wird von der Generalversammlung für die Dauer von einem Jahr bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt. Die Wiederwahl ist zulässig. Fällt der Präsident aus, so ernennt der Verwaltungsrat eines seiner Mitglieder zum Präsidenten ad interim für die verbleibende Amtsdauer. Bei Abwesenheit wird der Präsident vom Vizepräsidenten oder einem anderen Mitglied des Verwaltungsrats vertreten.

Unter Vorbehalt der gesetzlichen Bestimmungen und der Statuten konstituiert sich der Verwaltungsrat selbst. Er wählt aus seinem Kreis einen Vizepräsidenten und kann einen Sekretär bezeichnen, der nicht Verwaltungsratsmitglied zu sein braucht.

Gemäss Organisationsreglement kann der Verwaltungsrat zudem aus dem Kreis der unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern einen Lead Independent Director bezeichnen. In jedem Fall ist ein solcher zu bezeichnen, falls der Verwaltungsrat keinen CEO ernennt und der Präsident des Verwaltungsrats als exekutiver Präsident des Verwaltungsrats («eVRP») zusätzlich zu seinen Aufgaben als Präsident den Vorsitz der Konzernleitung übernimmt. Der Lead Independent Director stellt sicher, dass die Regeln der Good Corporate Governance bei der Entscheidungsfindung des Verwaltungsrats eingehalten werden. Er fungiert als Ansprechpartner für Mitglieder des Verwaltungsrats, um Angelegenheiten zu besprechen, die sie in Abwesenheit des Präsidenten besprechen möchten und, soweit erforderlich, als Ansprechpartner für Aktionäre und andere Interessensgruppen für Angelegenheiten hinsichtlich der Good Corporate Governance. Der Lead Independent Director kann bei Bedarf Sitzungen der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats einberufen und als Vorsitzenden leiten, insbesondere für Angelegenheiten hinsichtlich der Good Corporate Governance sowie für Entscheidungen, die den Präsidenten sowie potenzielle Interessenkonflikte desselben betreffen.

Der Verwaltungsrat kann zur Wahrnehmung auch unübertragbarer und unentziehbarer Aufgaben aus seiner Mitte Ausschüsse bestellen und diese oder einzelne seiner Mitglieder mit der Vorbereitung und Ausführung seiner Beschlüsse, der Überwachung der Geschäfte sowie mit begleitenden Sonderaufgaben betrauen. Die Ausschüsse haben keine Beschlusskompetenzen. Als ständige Ausschüsse sind namentlich das Audit Committee, das Nomination and Compensation Committee und das ESG Committee eingesetzt. Im Januar 2026 hat der Verwaltungsrat aus Effizienzgründen beschlossen die Aufgaben des ESG Committee in das Audit Committee zu integrieren, damit die Zuständigkeiten zu bündeln und die Führung zu stärken.

Der Verwaltungsrat tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, jedoch mindestens sechsmal pro Jahr. Zwischen dem 1. Januar 2025 und dem 31. Dezember 2025 hielt der Verwaltungsrat total zwanzig ordentliche und total zwei ausserordentliche Sitzungen und Videocalls ab, elf davon physisch, elf davon per Videokonferenz. Es wurde kein Beschluss auf dem Zirkularweg gefasst. Die Sitzungen und Calls dauerten durchschnittlich rund drei Stunden. Remo Brunschwiler fehlte während seiner Amtszeit an einer Sitzung, Dr. Patrick M. Müller an vier Sitzungen, Filip De Spiegeleire an drei Sitzungen, Markus Voegeli an zwei Sitzungen und Dr. iur. Sandro Fehlmann sowie Felix Burkhard an je einer Sitzung.

Jedes Mitglied kann die Einberufung einer Verwaltungsratssitzung oder die Aufnahme eines Traktandums verlangen. An den Sitzungen nehmen neben den Mitgliedern des Verwaltungsrats der CEO, der CFO und je nach Thematik auch einzelne Mitglieder des Managements teil. Der Verwaltungsrat ist beschlussfähig, wenn und solange mindestens die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist. Beschlüsse werden mit der Mehrheit der Stimmen der anwesenden Mitglieder gefasst. Jedem Mitglied steht eine Stimme zu. Der Vorsitzende hat den Stichentscheid.

- > Statuten ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](https://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > Organisationsreglement ORIOR Gruppe: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](https://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)

### **3.5 Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen**

Die Darlegung und Erläuterung sowie die statutarische Regelung von Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen an Mitglieder des Verwaltungsrats finden sich im Vergütungsbericht ab Seite 57.

### **3.6 Funktionen und Befugnisse**

Die Aufgaben des Verwaltungsrats der ORIOR AG richten sich nach dem Schweizerischen Obligationenrecht (OR) sowie nach den Statuten und dem Organisationsreglement der Gesellschaft.

- > Statuten ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](https://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > Organisationsreglement ORIOR Gruppe: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](https://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)

Der Verwaltungsrat ist, vorbehältlich der Aufgaben und Befugnisse der Generalversammlung, das höchste Leitungsorgan der Gesellschaft. Des Weiteren ist der Verwaltungsrat für die Oberaufsicht der Gesellschaft verantwortlich. Der Verwaltungsrat hat die Befugnis zur Vornahme aller Handlungen, die der Geschäftszweck der Gesellschaft mit sich bringt. Der Verwaltungsrat kann in allen Angelegenheiten Beschlüsse fassen, die nicht nach Gesetz oder Statuten der Gesellschaft einem anderen Organ vorbehalten sind.

Gemäss Art. 18 der Statuten der Gesellschaft hat der Verwaltungsrat insbesondere die folgenden unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben:

Statuten	Regelung
Art. 18 Abs. 1 Ziff 1	Die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen.
Art. 18 Abs. 1 Ziff 2	Die Festlegung der Organisation.
Art. 18 Abs. 1 Ziff 3	Die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung.
Art. 18 Abs. 1 Ziff 4	Die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen und die Regelung der Zeichnungsberechtigung. Bei der Zusammensetzung der Geschäftsführung achtet der Verwaltungsrat auf eine ausgewogene Diversität, insbesondere hinsichtlich Kompetenzen und Erfahrung.
Art. 18 Abs. 1 Ziff 5	Die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen.
Art. 18 Abs. 1 Ziff 6	Die Genehmigung der auf die Schaffung von langfristigem, nachhaltigem Wert ausgelegten Geschäftsstrategie – sowie darin eingeschlossen der Nachhaltigkeitsstrategie – und die Oberaufsicht über die entsprechende Umsetzung.
Art. 18 Abs. 1 Ziff 7	Die Erstellung des Geschäftsberichts und des Vergütungsberichts sowie des Berichts über nichtfinanzielle Belange sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse.
Art. 18 Abs. 1 Ziff 8	Die Beschlussfassung über die nachträgliche Leistung von Einlagen auf nicht vollständig liberierten Aktien und daraus folgende Statutenänderungen.
Art. 18 Abs. 1 Ziff 9	Die Beschlussfassung über die Erhöhung oder Herabsetzung des Aktienkapitals, soweit dies in der Kompetenz des Verwaltungsrats liegt (Art. 653s OR), die Feststellung von Kapitalerhöhungen, die Erstellung des Kapitalerhöhungsberichts und die Vornahme der entsprechenden Statutenänderungen.
Art. 18 Abs. 1 Ziff 10	Die gemäss Fusionsgesetz und anderen Gesetzen unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben und Befugnisse des Verwaltungsrats.
Art. 18 Abs. 1 Ziff 11	Die Einreichung eines Gesuchs um Nachlassstundung und die Benachrichtigung des Gerichts im Fall der Überschuldung.

> Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)

Darüber hinaus hat der Verwaltungsrat gemäss Art. 3.4 des Organisationsreglements der Gesellschaft folgende ausschliesslichen Befugnisse und Aufgaben:

Organisationsreglement	Regelung
Art. 3.4.11	Die Genehmigung der Geschäftsstrategie, die Beschlussfassung über die Aufnahme neuer und die Einstellung bestehender Geschäftsaktivitäten sowie die Genehmigung des Budgets der ORIOR Gruppe und der Gruppengesellschaften.
Art. 3.4.12	Die Genehmigung der Nachhaltigkeitsstrategie und der darin festgelegten Nachhaltigkeitsziele sowie die laufende vertiefte Auseinandersetzung mit Themen rund um Nachhaltigkeit.
Art. 3.4.13	Die Zustimmung zu denjenigen Geschäften, welche der CEO bzw. die Konzernleitung dem Verwaltungsrat gemäss einer durch den Verwaltungsrat zu beschliessenden Kompetenzregelung vorzulegen hat oder freiwillig vorlegt.
Art. 3.4.14	Der Beschluss und eventuelle Ergänzungen oder Änderungen von Programmen zur Gewährung von Leistungsanreizen für Mitarbeitende wie beispielsweise Kapitalbeteiligung, Aktienoptionen oder Kaufverträge über Aktien.
Art. 3.4.15	Die Ausgabe von Anleihen (einschliesslich Wandel- und Optionsanleihen) oder sonstigen Finanzmarktinstrumenten.
Art. 3.4.16	Beschlüsse zur Eingehung finanzieller Verbindlichkeiten oder Eventualverbindlichkeiten von über CHF 2 Mio., die ausserhalb des vom Verwaltungsrat bewilligten Budgets liegen.
Art. 3.4.17	Die im Rahmen einer Selbstevaluation wiederkehrende Beurteilung der Arbeitsweise, Qualität und Zusammensetzung des Verwaltungsrats sowie die Bestimmung über etwelche einzuleitenden Massnahmen.
Art. 3.4.18	Auf Vorschlag der Konzernleitung die Bewilligung des Verhaltenskodex der ORIOR Gruppe.

Soweit gesetzlich zulässig und vorbehaltlich der dem Verwaltungsrat aufgrund der Statuten und des Organisationsreglements der Gesellschaft vorbehaltenen Kompetenzen delegiert der Verwaltungsrat die gesamte Geschäftsführung der Gesellschaft an die Konzernleitung.

Gemäss Art. 3.5 des Organisationsreglements der Gesellschaft hat der Verwaltungsrat gewisse Aufgaben an den Präsidenten des Verwaltungsrats delegiert. Der Verwaltungsratspräsident beruft die Verwaltungsratssitzungen und die Generalversammlungen ein und leitet diese. Zudem vertritt er den Verwaltungsrat gegenüber der Öffentlichkeit, den Behörden und den Aktionärinnen und Aktionären. Der Präsident veranlasst und überwacht die rechtzeitige und ausreichende Information des Verwaltungsrats. Er überwacht ebenfalls den Vollzug der vom Verwaltungsrat beschlossenen Massnahmen.

Im Falle von ausserordentlichen Ereignissen mit hoher Dringlichkeit ist der Präsident berechtigt und verpflichtet, auch im Kompetenzbereich des Gesamtverwaltungsrats Sofortmassnahmen anzuordnen. Der Verwaltungsrat ist so rasch als möglich zu informieren und in geeigneter Weise in die Entscheidungsfindung einzubeziehen.

- > Organisationsreglement ORIOR Gruppe: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)
- > Verhaltenskodex ORIOR Gruppe: [orior.ch/de/verhaltenskodex](http://orior.ch/de/verhaltenskodex)

### **3.7 Selbstevaluation des Verwaltungsrats**

ORIOR verfolgt den stetigen und rollenden Verbesserungsansatz. Optimierungspotenziale sowie Learnings aus Reflexionen werden unverzüglich im fest installierten Verwaltungsratsfenster am Ende jeder Verwaltungsratssitzung besprochen und entsprechende Massnahmen initiiert. Zusätzlich bewertet, analysiert und bespricht der Verwaltungsrat einmal pro Amtsjahr die Arbeitsweise, die Qualität (Effektivität) und die Zusammensetzung des Gremiums im Rahmen einer wiederkehrenden Selbstevaluation. Dabei werden sowohl die persönliche Leistungsbeurteilung als auch die Leistungen der Ausschüsse und des gesamten Gremiums in Betracht gezogen.

Im Fokus der Selbstevaluation des Verwaltungsrats für die laufende Amtsperiode standen die Effizienz und die Effektivität des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse.

### **3.8 Audit Committee**

Das Audit Committee ist ein ständiger Ausschuss gemäss Art. 4.1 des Organisationsreglements, der formell vom Verwaltungsrat eingesetzt wird. Seine Hauptaufgabe besteht in der Unterstützung des Verwaltungsrats bei der Erfüllung seiner Aufsichtspflicht, soweit diese die Integrität der Abschlüsse, die Einhaltung der rechtlichen und regulatorischen Vorschriften (Compliance), die Leistung des internen Kontrollsystems, die Qualifikation und Leistung der externen Revisoren sowie die Leistungen der internen Revisoren betrifft.

Das Audit Committee besteht aus mindestens drei Mitgliedern. Der Verwaltungsrat ernennt die Mitglieder des Audit Committee sowie dessen Vorsitzende oder Vorsitzenden aus dem Kreis der unabhängigen, nicht an der Geschäftsleitung beteiligten Verwaltungsratsmitglieder für die Amtsdauer von einem Jahr. Mindestens ein Mitglied des Audit Committee muss gemäss Feststellung des Verwaltungsrats über aktuelle und sachdienliche Finanzkenntnisse verfügen (Finanzexperte). Dem Audit Committee gehörten per 31. Dezember 2025 Felix Burkhard (Vorsitz, Finanzexperte), Markus Voegeli (Finanzexperte), Dr. iur. Sandro Fehlmann und Monika Schüpbach an. Sacha D. Gerber, CFO der ORIOR Gruppe, nahm an den Sitzungen ohne Stimmrecht teil.

Die Aufgaben und Pflichten des Audit Committee sind im Organisationsreglement der Gesellschaft sowie im Audit Committee Charter aufgeführt und können auf der Website unter den folgenden Links eingesehen werden:

- > Organisationsreglement ORIOR Gruppe: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](https://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)
- > Audit Committee Charter: [orior.ch/de/ausschusse-des-verwaltungsrats](https://orior.ch/de/ausschusse-des-verwaltungsrats)

Das Audit Committee trifft sich auf Einberufung des Vorsitzenden zu mindestens vier ordentlichen Sitzungen jährlich. Er kann nach eigenem Ermessen zusätzliche Sitzungen einberufen. Zwischen dem 1. Januar 2025 und dem 31. Dezember 2025 hielt das Audit Committee sieben ordentliche und drei ausserordentliche Sitzungen ab, fünf davon wurden physisch abgehalten, fünf als Video-calls. Die durchschnittliche Sitzungsdauer betrug eine Stunde und fünfundvierzig Minuten. Monika Schüpbach fehlte an einer Sitzung. Abgesehen davon nahmen während ihrer Amtszeit alle Mitglieder an allen Sitzungen teil. An fünf Sitzungen des Audit Committee im Jahr 2025 nahmen zusätzlich auch die externen Revisoren und an einer Sitzung die internen Revisoren teil.

### 3.9 Nomination and Compensation Committee

Das Nomination and Compensation Committee ist ein ständiger Ausschuss gemäss Art. 4.2 des Organisationsreglements, der formell vom Verwaltungsrat eingesetzt wird. Seine Hauptaufgabe besteht in der Unterstützung des Verwaltungsrats bei der Vorbereitung der Entscheidungsprozesse und der Beschlussfassung sowie bei der Erfüllung seiner Aufsichtspflicht. In seiner Organisation sowie in seinem Aufgabenbereich erfüllt das Nomination and Compensation Committee sämtliche Anforderungen eines Vergütungsausschusses im Sinne von Art. 733 OR und Art. 23 der Statuten der Gesellschaft.

Das Nomination and Compensation Committee besteht aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats. Diese werden von der Generalversammlung einzeln für die Dauer von einem Jahr bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt. Die Mehrzahl der Mitglieder hat unabhängig und nicht leitend zu sein. Der Verwaltungsrat bestimmt unter den Mitgliedern die Vorsitzende oder den Vorsitzenden. Am 31. Dezember 2025 gehörten dem Nomination and Compensation Committee Monika Friedli-Walser und Dr. iur. Sandro Fehlmann an. Dr. Patrick M. Müller trat per 18. Dezember 2025 aus dem Verwaltungsrat aus. In Übereinstimmung mit der statutarischen Regelung bestimmte der Verwaltungsrat am 14. Januar 2026 Monika Schüpbach als Mitglied und Vorsitzende des Nomination and Compensation Committee für die verbleibende Amtsdauer einzusetzen.

Die Aufgaben und Pflichten des Nomination and Compensation Committee sind in den Statuten der Gesellschaft sowie im Nomination and Compensation Committee Charter aufgeführt und können auf der Website unter den folgenden Links eingesehen werden:

- > Statuten ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](https://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > Nomination and Compensation Committee Charter: [orior.ch/de/ausschusse-des-verwaltungsrats](https://orior.ch/de/ausschusse-des-verwaltungsrats)

Das Nomination and Compensation Committee trifft sich auf Einberufung des Vorsitzenden zu mindestens zwei ordentlichen Sitzungen jährlich. Er kann nach eigenem Ermessen zusätzliche Sitzungen einberufen. Zwischen dem 1. Januar 2025 und dem 31. Dezember 2025 fanden drei ordentliche Sitzungen des Nomination and Compensation Committee statt, alle davon physisch. Die durchschnittliche Dauer der Sitzungen betrug eine Stunde und dreissig Minuten. Remo Brunschwiler und Monika Friedli-Walser fehlten an je einer Sitzung. Abgesehen davon nahmen während ihrer Amtszeit alle Mitglieder an allen Sitzungen teil. Zudem nahm bis am 21. Mai 2025 der interimistische CEO, Filip De Spiegeleire, zeitweise an den Sitzungen ohne Stimmrecht teil.

### 3.10 ESG Committee

Das ESG Committee (Environmental, Social and Governance Committee) ist ein ständiger Ausschuss gemäss Art. 4.3 des Organisationsreglements, der formell vom Verwaltungsrat eingesetzt wird. Seine Hauptaufgabe besteht in der Unterstützung des Verwaltungsrats bei der Vorbereitung der Entscheidungsprozesse und der Beschlussfassung sowie bei der Erfüllung seiner Verantwortung und Aufsichtspflicht in ökologischen (Environment), gesellschaftlichen (Social) und Governance-Themen. Dieses Committee wurde vom Verwaltungsrat bestellt, um die Wichtigkeit und Relevanz der ESG-Themen in einem fokussierten Rahmen anzugehen.

Das ESG Committee besteht in der Regel aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats. Die Mitglieder müssen grundsätzlich über vertiefte, sachdienliche Kenntnisse und/oder nennenswerte Erfahrung in Bezug auf ESG-Themen verfügen. Der Verwaltungsrat ernennt die Mitglieder des Committee sowie den Vorsitzenden für eine Amtsdauer von einem Jahr. Dem ESG Committee gehörten per 31. Dezember 2025 Monika Schüpbach (Vorsitz), Monika Friedli-Walser und Felix Burkhard an.

Die Aufgaben und Pflichten des ESG Committee sind im Organisationsreglement der Gesellschaft sowie im ESG Committee Charter respektive seit Januar 2026 im Audit Committee Charter aufgeführt und können auf der Website unter den folgenden Links eingesehen werden:

- > Organisationsreglement ORIOR Gruppe: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)
- > Audit Committee Charter: [orior.ch/de/ausschusse-des-verwaltungsrats](http://orior.ch/de/ausschusse-des-verwaltungsrats)

Das ESG Committee trifft sich zu mindestens vier ordentlichen Sitzungen jährlich. Es kann nach eigenem Ermessen zusätzliche Sitzungen einberufen. Zwischen dem 1. Januar 2025 und dem 31. Dezember 2025 hielt das ESG Committee vier Sitzungen ab. Die durchschnittliche Sitzungsdauer betrug eine Stunde und dreissig Minuten. Remo Brunschwiler nahm während seiner Amtszeit an einer Sitzung teil, abgesehen davon nahmen sämtliche Mitglieder während ihrer Amtszeit an allen Sitzungen teil. Milena Mathiuet, Chief Corporate Affairs Officer, nahm an drei Sitzungen ohne Stimmrecht teil, und Cornelia Wicki, Corporate Sustainability Manager, nahm an einer Sitzung ohne Stimmrecht teil.

Im Januar 2026 hat der Verwaltungsrat aus Effizienzgründen beschlossen die Aufgaben des ESG Committee in das Audit Committee zu integrieren, damit die Zuständigkeiten zu bündeln und die Führung zu stärken.

### 3.11 Kompetenzregelung zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung

Der Verwaltungsrat trägt letztlich die Verantwortung für die Geschäfte und Angelegenheiten der Gesellschaft. Sämtliche Geschäftsleitungsaufgaben, die nicht durch das Gesetz oder die Statuten rechtlich oder ausdrücklich dem Verwaltungsrat oder einem anderen Organ zugewiesen sind, werden von der Konzernleitung wahrgenommen. Der CEO ist der Vorsitzende der Konzernleitung und hat Weisungsrecht gegenüber den restlichen Mitgliedern. Die Mitglieder der Konzernleitung führen die täglichen Geschäfte selbstständig im Rahmen der vom Verwaltungsrat beschlossenen Unternehmensstrategie sowie der Budget- und Unternehmensziele.

Die Abgrenzung der Verantwortlichkeiten von Verwaltungsrat und Konzernleitung ist im Organisationsreglement der ORIOR AG festgelegt.

- > Statuten ORIOR Gruppe: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > Organisationsreglement ORIOR Gruppe: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)

### **3.12 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung**

Der CEO orientiert den Verwaltungsrat an jeder Sitzung über den laufenden Geschäftsgang, Abweichungen vom Budget und wichtige Geschäftsvorfälle.

Zwischen den Sitzungen wird der Verwaltungsrat monatlich umfassend über den laufenden Geschäftsgang und die finanzielle Situation des Unternehmens in schriftlicher Form informiert. Dieses Monatsreporting beinhaltet die aktuellen Angaben über Geschäftsgang und Abschluss der Gruppe, der Segmente sowie der Kompetenzzentren einschliesslich eines ausführlichen Kommentars. Weiter werden Angaben zur Aktienkursentwicklung und zum Aktionariat gemacht.

Einmal jährlich nimmt der Verwaltungsrat an einem Strategie-Workshop teil, der rund zwei Tage dauert. Auf der Tagesordnung stehen unter anderem die Überprüfung der strategischen Ziele, das Risikomanagement sowie die Mittelfristplanung für die drei folgenden Jahre. Dabei orientiert sich der Verwaltungsrat direkt über laufende strategische und operative Projekte und erzielte Resultate. Zusätzlich zu der oben erwähnten Dreijahresplanung erhält der Verwaltungsrat rollend, jedoch mindestens zweimal jährlich, eine Prognose des zu erwartenden Jahresabschlusses.

Sofern der Präsident nicht als eVRP als Vorsitzenden der Konzernleitung fungiert, stehen der Präsident des Verwaltungsrats und der CEO in regelmässigem Austausch. Mindestens zweimal pro Monat werden der Geschäftsgang sowie alle wesentlichen unternehmenspolitischen Fragen an institutionalisierten Arbeitssitzungen diskutiert. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats kann einzeln von den mit der Geschäftsführung der Gesellschaft betrauten Personen Informationen über den Verlauf der Geschäfte verlangen. Ausserordentliche Vorfälle sind den Mitgliedern des Verwaltungsrats durch den CEO oder durch die Vorsitzende oder den Vorsitzenden des zuständigen Ausschusses unverzüglich zur Kenntnis zu bringen.

### **3.13 Risikomanagement**

Das von ORIOR implementierte Risikomanagement für die Gruppe sowie für sämtliche Business Units dient als vorausschauendes Führungsinstrument und zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit der Gruppe. Sämtliche Eckwerte und Grundsätze des Risikomanagements bei ORIOR sind in einem internen Regelwerk verbindlich festgelegt.

Die oberste Verantwortung für das ORIOR Risikomanagement trägt der Verwaltungsrat. Er sorgt für eine klare Organisation und effektive Massnahmen sowie Prozesse, damit das Risikomanagement wirksam betrieben werden kann. Er setzt zudem die Rahmenbedingungen bezüglich der Art und Höhe von Risiken, welche ORIOR bereit ist zu tragen. Der Verwaltungsrat lässt sich periodisch, jedoch mindestens einmal pro Jahr, über die Risiken, den Status der Risikobewirtschaftung und die Qualität des Risikomanagements orientieren. Die Risikoüberwachung und die Umsetzungskontrolle liegen beim Group CEO und beim Group CFO. Sie bestimmen einen Hauptverantwortlichen

Risikomanager auf Gruppenstufe, sowie die weitere Organisationsstruktur der Verantwortlichkeiten. Das eingesetzte Risikomanagement umfasst drei wesentliche Bereiche: Das Risikomanagement der Business Units, das Risikomanagement bei Gruppenbelangen (Finance, Treasury, IT, HR) sowie die konsolidierte Gruppengesamtsicht.

Aufsatzpunkt sind die jährlich durch die einzelnen Tochtergesellschaften durchgeführten Risiko-identifikationen, wobei die wesentlichen Risiken beurteilt und auf Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensausmass bewertet werden. Parallel sowie darauf abgestützt werden die wesentlichen Risiken auf Gruppenstufe identifiziert und bewertet. Die Abstufung erfolgt in vier Schritten, sowohl für die Eintrittswahrscheinlichkeit als auch für das Schadensausmass. Auf Basis der daraus resultierenden Risikomatrix werden die Intensität der Steuerung der Risiken sowie Massnahmen zur Risikoreduktion abgeleitet.

Die Erkenntnisse aus der jährlichen Risikoanalyse werden in einem umfassenden Bericht zusammengetragen. Darin enthalten sind auch Massnahmen zur Risikominimierung und/oder -steuerung für alle Risiken, die oberhalb der Risikotoleranzgrenze liegen. Der jährliche Risikobericht wird im Audit Committee besprochen und abschliessend vom Verwaltungsrat genehmigt.

Neben dieser jährlichen Risikobeurteilung wird in den ORIOR Kompetenzzentren ein aktives Risikomanagement als fester Bestandteil innerhalb der Planungszyklen gelebt. Dies insbesondere auch, um bestehende sowie unterjährig neu auftretende Risiken bestmöglich im Blick zu behalten. Beispiele hierfür waren in der Vergangenheit die in Zusammenhang mit Corona, der Energieknappheit oder den globalen Verwerfungen plötzlich auftretenden neuen Risiken. Im Berichtsjahr galt eine erhöhte Aufmerksamkeit der Verschuldungssituation und der Finanzierung, der IT-Sicherheit, der Wettbewerbssituation und den Betriebsanlagen.

### **3.14 Internes Kontrollsystem**

Das interne Kontrollsystem (IKS) wird fortlaufend erweitert und verbessert. Es dient der kontinuierlichen Optimierung der Geschäftstätigkeiten und hat zum Ziel, die nötigen Abläufe und Instrumente zur Erkennung und Steuerung von Risiken sicherzustellen. Das IKS erfüllt die gesetzlichen Anforderungen der Schweiz und wird den Bedürfnissen eines Unternehmens in der Grösse der ORIOR Gruppe gerecht.

Das IKS von ORIOR wurde in Anlehnung an das COSO-Framework erarbeitet. Nebst den Kontrollen betreffend Einhaltung strategischer und betrieblicher Ziele (Strategic, Operations) sowie betreffend Regeleinhaltung (Compliance) wurde das IKS vor allem auf die Risiken bezüglich der finanziellen Berichterstattung (Reporting) in allen Konzerngesellschaften ausgerichtet.

Die externe Revisionsstelle nimmt angemessene Prüfungshandlungen vor, um zu beurteilen, ob ein IKS existiert, und bestätigt dies in ihrem jährlichen Prüfungsbericht. Zudem wird die Einhaltung und die Wirksamkeit des IKS regelmässig durch die interne Revisionsstelle geprüft.

### **3.15 Interne Revision**

Die interne Revision unterstützt den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Überwachungs- und Kontrollaufgaben, insbesondere auch bei den Tochtergesellschaften. Die interne Revision erbringt eine unabhängige und objektive Prüfungs- und Beratungsdienstleistung, die darauf aus-

gerichtet ist, Mehrwert zu schaffen und die Geschäftsprozesse zu verbessern. Sie unterstützt das Unternehmen bei der Erreichung seiner Ziele, indem sie mit einem systematischen und zielgerichteten Ansatz die Effektivität des Risikomanagements, der Kontrollen und der Führungs- und Überwachungsprozesse bewertet und diese verbessern hilft.

Die Aufgaben der internen Revision umfassen unter anderem folgende Aktivitäten:

- Prüfung und Beurteilung der Angemessenheit und Wirksamkeit geplanter und vorhandener interner Kontrollen;
- Unterstützung des Austauschs von Good Practice und Know-how innerhalb der Organisation;
- Prüfung der Verlässlichkeit sowie Integrität von finanziellen und operativen Informationen der Gruppe, einschliesslich der Art und Weise der Identifikation, Messung, Klassifizierung und Berichterstattung solcher Informationen;
- Prüfung der durch das Management etablierten Systeme zur Sicherstellung der Einhaltung von Richtlinien, Arbeitsabläufen, Gesetzen und Rechtsvorschriften, die einen wesentlichen Einfluss auf den Betrieb oder die Compliance haben könnten;
- Prüfung und Beurteilung der Wirtschaftlichkeit und der Effizienz des Einsatzes von Ressourcen;
- Prüfung von Arbeitsprozessen und Projekten zur Sicherstellung, dass festgelegte Ziele erreicht und Arbeitsprozesse und Projekte plangemäss durchgeführt werden.

Die interne Revision ist funktional unabhängig und besitzt keinerlei Weisungs- und Entscheidungskompetenzen gegenüber der geprüften Stelle. Sie ist direkt dem Audit Committee unterstellt. Administrativ wird die interne Revision durch die Konzernleitung geführt. Zur Bewältigung der gestellten Aufgaben können sowohl interne als auch externe Ressourcen beigezogen werden.

Die interne Revision erstellt in Zusammenarbeit mit dem Audit Committee in regelmässigen Abständen einen strategischen Prüfungsplan, der dem Verwaltungsrat jeweils zur Genehmigung vorgelegt wird. Auf der Basis dieser Mehrjahresplanung wird durch die interne Revision ein operativer Prüfungsplan ausgearbeitet, der die vorgesehenen Prüfungen innerhalb des nächsten Jahres detailliert aufzeigt. Dieser wird dem Audit Committee zur Genehmigung vorgelegt. Darüber hinaus kann der Verwaltungsrat der internen Revision Spezialaufträge zu Fokusthemen erteilen. Im Berichtsjahr lag der Fokus auf diversen Detailanalysen im Zusammenhang mit den ausserordentlichen Bereinigungen des Geschäftsjahres 2024.

Nach jeder abgeschlossenen Prüfung erstellt die interne Revision einen schriftlichen Prüfungsbericht. Dieser enthält neben den Feststellungen und Empfehlungen der internen Revision die Stellungnahme des Managements, welche die geplanten Massnahmen und die zeitliche Dauer für den Abschluss dieser Massnahmen festhält. Die Konzernleitung überprüft die Umsetzung der definierten Massnahmen und orientiert das Audit Committee laufend.

Von 2011 bis 2023 hielt PricewaterhouseCoopers (PwC) das Mandat der internen Revisorin für ORIOR. An der Generalversammlung vom 23. Mai 2024 wurde PwC erstmals als Revisionsstelle von ORIOR gewählt. Als Konsequenz dazu wurde die interne Revision an KPMG Zürich übertragen. Im Berichtsjahr nahmen die internen Revisoren an keiner Verwaltungsratssitzungen und an einer Sitzung des Audit Committee teil. Zudem fanden diverse Arbeitssitzungen statt, an denen die internen Revisoren zeitweise teilnahmen. Die externe Revision erhält Informationen über den Prüfungsplan sowie die Prüfungsaktivitäten der internen Revision und hat Einsicht in die Berichte der internen Revision.

## 4. Konzernleitung

Die Konzernleitung ist zuständig für die operative Führung der ORIOR Gruppe sowie für alle Angelegenheiten, die nicht durch das Gesetz, die Statuten oder das Organisationsreglement der Gesellschaft dem Verwaltungsrat oder einem anderen Organ vorbehalten sind. Die Delegation von Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten ist zulässig. Die oberste Verantwortung für sämtliche Geschäftsleitungsaufgaben sowie die Entscheidungskompetenz tragen gemäss Organisationsreglement der CEO und die Konzernleitung. Der CEO erlässt die erforderlichen Reglemente und ordnet die geeigneten Massnahmen an. Zur breiteren Abstützung bestehen geografisch und/oder thematisch organisierte Management Committees für übergreifende Führungsaufgaben.

Der Verwaltungsrat hat gemäss Statuten der Gesellschaft dafür zu sorgen, dass die Zusammensetzung der Konzernleitung insgesamt eine für ORIOR sinnvolle und mehrwertbringende Diversität darstellt, insbesondere hinsichtlich Kompetenzfelder, Erfahrung und Ausbildung.

- > Statuten ORIOR Gruppe: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > Organisationsreglement ORIOR Gruppe: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)

### 4.1 Mitglieder der Konzernleitung

Die Mitglieder der Konzernleitung werden vom Verwaltungsrat auf Vorschlag des CEO und entsprechende Empfehlung des Nomination and Compensation Committee ernannt. Der operativ tätigen Konzernleitung gehörten am 31. Dezember 2025 drei Personen an. Der Frauenanteil betrug per 31. Dezember 2025 66.6% und stimmt mit dem vom Gesetz vorgesehenen, sich jedoch noch in der Übergangsfrist befindenden Geschlechtervertretung von mindestens 20% überein.

Überblick über die Zusammensetzung der Konzernleitung per 31. Dezember 2025:

Name	Jahrgang	Nationalität	Funktion	Ernennung per
Monika Friedli-Walser <sup>1</sup>	1965	Schweiz	Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats	2025
Sacha D. Gerber	1975	Schweiz	CFO ORIOR Gruppe	2024
Milena Mathiuet <sup>2</sup>	1981	Schweiz	Chief Corporate Affairs Officer ORIOR Gruppe	2022

<sup>1</sup> Seit 2013 Mitglied des Verwaltungsrats; seit 21. Mai 2025 Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats der ORIOR AG.

<sup>2</sup> Rücktritt aus der Konzernleitung per 6. Januar 2026.

### Veränderungen in der Zusammensetzung der Konzernleitung

Filip De Spiegeleire trat per 21. Mai 2025 als interimistischer CEO der ORIOR Gruppe zurück und übergab die Führung der Gruppe an Monika Friedli-Walser, neu gewählte Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats. Andreas Lindner, ehemaliger CFO der ORIOR Gruppe, verliess das Unternehmen per Ende Januar 2025. Max Dreussi, CEO des Segments Convenience, ist seit Ende Mai 2025 nicht mehr operativ für ORIOR tätig und schied entsprechend aus der Konzernleitung aus. Milena Mathiuet, Chief Corporate Affairs Officer, trat per 6. Januar 2026 von der Konzernleitung zurück. Sie begleitet ORIOR noch durch die Berichts- und Generalversammlungssaison und wird das Unternehmen danach verlassen.



### **Monika Friedli-Walser**

**Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats**  
**Mitglied des Nomination and Compensation Committee**  
**Mitglied des ESG Committee**

Monika Friedli-Walser verfügt unter anderem über einen Masterabschluss in technischer und rhetorischer Kommunikation der University of Michigan (USA). Bis 2000 war sie in verschiedenen Funktionen vor allem im Marketing und Verkauf tätig. Von 2000 bis 2004 war sie Chief Communication Officer und Mitglied der Geschäftsleitung der TDC Switzerland AG (Sunrise). Von 2005 bis 2009 war sie als Leiterin Kommunikation und Personalwesen sowie stellvertretende Geschäftsführerin für die Swissgrid AG tätig und ab 2006 parallel für die UCTE in Brüssel, dem Dachverband der Betreiber von elektrischen Übertragungsnetzen in Europa, als Verantwortliche für Kommunikation und politische Anliegen. Seit 2009 ist sie Partnerin der Waega-Group AG, Zürich, und war dabei im Mandat bis Januar 2014 Geschäftsführerin des Schweizer Taschen- und Accessoires-Herstellers Freitag lab. AG, Zürich. Von 2014 bis 2025 war sie Geschäftsführerin und Delegierte des Verwaltungsrats der de Sede AG. Am 21. Mai 2025 wurde sie von der ORIOR Generalversammlung zur Präsidentin des Verwaltungsrats gewählt und führt die ORIOR Gruppe seither als Delegierte des Verwaltungsrats.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Monika Friedli-Walser ist Partnerin der Waega-Group. Im Weiteren ist sie Mitglied des Verwaltungsrats der Sanitas Beteiligungen AG sowie der Sanitas Stiftung, Zürich, und Vizepräsidentin des Verwaltungsrats der Zoo Zürich AG, Zürich.



### **Sacha D. Gerber**

**CFO ORIOR Gruppe**

Sacha D. Gerber verfügt über ein International Executive MBA HSG in General Management der Universität St. Gallen. Seinen beruflichen Werdegang startete er im Jahr 2000 bei der Credit Suisse als Recovery Manager. Nach zwei Jahren wechselte Sacha D. Gerber zur Swatch Group, wo er diverse Finance-Funktionen innehielt, bevor er ab 2007 zum CFO verschiedener Produktionseinheiten ernannt wurde. Ab 2010 war er während acht Jahren für die Hero Gruppe als CFO tätig. Zusätzlich zu seiner Rolle als CFO leitete Sacha D. Gerber ab 2013 als COO die gesamte Supply Chain von Hero Schweiz und übernahm ab 2016 zusätzlich die kommerzielle Verantwortung für

die Business Unit Foodservice. Ab 2018 war er während fünf Jahren als CFO der Calida Gruppe verantwortlich für die Bereiche Finanzen, Controlling, Reporting, Treasury, Legal, Tax und Investor Relations. Im Juni 2023 wechselte er als CFO zur Emmi Gruppe. Im August 2024 ernannte der Verwaltungsrat der ORIOR AG Sacha D. Gerber zum neuen CFO und Mitglied der Konzernleitung der ORIOR Gruppe. Seit 1. November 2024 ist er Mitglied der Konzernleitung und verantwortet seit 11. November 2024 die finanzielle Führung der ORIOR Gruppe.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** keine.



**Milena Mathiuet**

**Chief Corporate Affairs Officer ORIOR Gruppe**

Milena Mathiuet hält einen Master of Science in Business Administration der Fachhochschule St. Gallen sowie einen Master of Advanced Studies in Wirtschaftsrecht der FFHS Brig. Als gelernte Hôtelière-Restauratrice HF begann sie ihre berufliche Laufbahn in unterschiedlichen Positionen in verschiedenen Hotels und Restaurationsbetrieben in der Schweiz und in Asien. Im Jahr 2007 wechselte Milena Mathiuet als Assistentin des Group CEO zur ORIOR Gruppe. Bereits in dieser Zeit wurde sie mit diversen Projekten in der Gruppenkommunikation und später rund um den Börsengang betraut. Im Jahr 2012 übernahm sie das Investor Relations der Gruppe und ab 2014 zusätzlich den Bereich M&A. Im Jahr 2016 wurden die Aufgaben neu verteilt, womit sie fortan als Head of Corporate Communications und Investor Relations sämtliche Kommunikationsangelegenheiten auf Gruppenstufe verantwortet. Darin eingeschlossen sind auch Gruppenbelange wie Nachhaltigkeit sowie Governance- und Rechtsthemen. Ihr immer breiter werdendes Aufgabefeld wurde in der Folge unter dem Funktionstitel Chief Corporate Affairs Officer subsumiert. Seit Anfang 2019 hält Milena Mathiuet Einsitz in der Erweiterten Konzernleitung der ORIOR Gruppe und ist eng in die Aufbereitung von strategischen Themen sowie in die Umsetzung und Durchsetzung der Regelkonformität und der Informationspflichten eingebunden. Per 1. September 2022 ernannte der Verwaltungsrat Milena Mathiuet zum Mitglied der Konzernleitung der ORIOR Gruppe. Milena Mathiuet trat per 6. Januar 2026 von der Konzernleitung zurück. Sie begleitet ORIOR noch durch die Berichts- und Generalversammlungssaison und wird das Unternehmen danach verlassen.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** keine.

#### **4.2 Statutarische Regelung zu den weiteren Tätigkeiten und Interessenbindungen**

Mitglieder der Konzernleitung dürfen gemäss Art. 19 Abs. 2 der Statuten der Gesellschaft und unter Vorbehalt der Genehmigung durch den Verwaltungsrat ausserhalb des Konzerns nicht mehr als ein weiteres Mandat bei einem börsenkotierten Unternehmen sowie zwei weitere solche Mandate bei nicht kotierten Unternehmen gleichzeitig ausüben. Kurzfristige Überschreitungen dieser Maximalzahlen bleiben zulässig. Tätigkeiten in nicht gewinnorientierten oder gemeinnützigen Rechtseinheiten wie Vereinen, Verbänden und Stiftungen unterliegen keiner Beschränkung. Als Mandat gilt jede Mitgliedschaft im Verwaltungsrat, in der Geschäftsleitung oder im Beirat, oder eine vergleichbare Funktion nach ausländischem Recht, bei einem Unternehmen mit wirtschaftlichem Zweck. Mehrere Mandate innerhalb desselben Konzerns sowie Mandate, welche in Ausübung der Funktion als Mitglied des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung bzw. einer vergleichbaren Funktion bei einem Unternehmen mit wirtschaftlichem Zweck wahrgenommen werden (einschliesslich in Vorsorgeeinrichtungen, Joint Ventures und Rechtseinheiten, an denen eine wesentliche Beteiligung gehalten wird), werden als eine Tätigkeit gezählt.

Abgesehen von den unter der Rubrik «Mitglieder der Konzernleitung» bereits erwähnten Funktionen hält kein Mitglied der Konzernleitung eine unter dem Aspekt der Corporate Governance relevante Position in einem leitenden oder überwachenden Organ einer bedeutenden privat- oder öffentlich-rechtlichen Organisation, Institution oder Stiftung, in einer ständigen Führungs- oder Beratungsfunktion bei einer bedeutenden Anspruchsgruppe oder in einem öffentlichen oder politischen Amt.

> Statuten ORIOR Gruppe: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)

#### **4.3 Managementverträge**

Es bestehen keine Managementverträge.

#### **4.4 Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen**

Die Darlegung und Erläuterung sowie die statutarische Regelung von Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen an Mitglieder der Konzernleitung finden sich im Vergütungsbericht ab Seite 62.

## 5. Aktienbesitz Führungsorgane

Per 31. Dezember 2025 bzw. per 31. Dezember 2024 hielten die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung folgende Anzahl Aktien:

Name und Funktion	Anzahl frei verfügbare Aktien per 31.12.25	Anzahl gesperrte Aktien per 31.12.25 <sup>1</sup>	Anwartschaften per 31.12.25 <sup>2</sup>	Total Anzahl Aktien per 31.12.25	in %	Anzahl frei verfügbare Aktien per 31.12.24	Anzahl gesperrte Aktien per 31.12.24 <sup>1</sup>	Anwartschaften per 31.12.24 <sup>3</sup>	Total Anzahl Aktien per 31.12.24
Monika Friedli-Walser <sup>4</sup> Präsidentin und Delegierte VR	40 739 <sup>5</sup>	0	0	40 739	0.62%	4 739	0	0	4 739
Markus Voegeli Vizepräsident VR	1 600	0	0	1 600	0.02%	1 100	0	0	1 100
Felix Burkhard Mitglied VR und LID	3 769	0	0	3 769	0.06%	750	0	0	750
Filip De Spiegeleire <sup>5</sup> Mitglied VR	9 400	1 633	0	11 033	0.17%	9 400	1 633	2 789	11 033
Dr. iur. Sandro Fehlmann <sup>5</sup> Mitglied VR	0	0	0	0	0.00%	n/a	0	0	n/a
Monika Schüpbach Mitglied VR	3 001	0	0	3 001	0.05%	1 001	0	0	1 001
Sacha D. Gerber CFO ORIOR Gruppe	1 000	0	2 323	1 000	0.02%	0	0	2 492	0
Milena Mathiuet <sup>6</sup> Chief Corporate Affairs Officer ORIOR Gruppe	2 468	872	1 671	3 340	0.05%	2 468	872	2 082	3 340
Remo Brunswiler <sup>7</sup> ehemaliger Präsident VR	n/a	0	0	n/a	n/a	1 680	0	0	1 680
Dr. Patrick M. Müller <sup>8</sup> ehemaliges Mitglied VR	n/a	0	0	n/a	n/a	0	0	0	0
Max Dreuss <sup>9</sup> ehemaliger CEO ORIOR Segment Convenience	n/a	1 480	0	n/a	n/a	1 600	1 480	2 653	3 080
Andreas Lindner <sup>10</sup> ehemaliger CFO ORIOR Gruppe	n/a	1 865	0	n/a	n/a	2 724	1 865	0	4 589
Daniel Lutz <sup>11</sup> ehemaliger CEO ORIOR Gruppe	n/a	3 290	0	n/a	n/a	n/a	3 290	0	n/a
<b>Total</b>	<b>61 977</b>	<b>9 140</b>	<b>3 994</b>	<b>64 482</b>	<b>1.0%</b>	<b>25 462</b>	<b>9 140</b>	<b>10 016</b>	<b>31 312</b>
Total ORIOR Aktien				6 542 399					6 542 399

Abkürzungen: Verwaltungsrat (VR), Lead Independent Director (LID).

<sup>1</sup> Aktien aus Aktienzuteilung an die Mitglieder der Konzernleitung mit einer Sperrfrist bis 31. Dezember 2025 (vgl. Geschäftsbericht 2022, «Aktienzuteilung und Aktienangebot», S. 55) sowie Aktien aus der Auszahlung des LTIP 2021 bis 2024 mit einer Sperrfrist bis 31. Dezember 2025 (vgl. Geschäftsbericht 2023, «Vergütungen aus LTIP 2021 bis 2023», S. 53).

<sup>2</sup> Ausstehende Anwartschaften auf Aktien im Umtauschverhältnis 1:1 aus dem LTIP 2024 bis 2026, berechnet unter der Annahme eines Erreichungsgrads von 25.0% und zum Aktienkurs (Schlusskurs) am 31. Dezember 2025, abgerundet auf ganze Aktien.

<sup>3</sup> Ausstehende Anwartschaften auf Aktien im Umtauschverhältnis 1:1 aus dem LTIP 2024 bis 2026, berechnet unter der Annahme eines Erreichungsgrads von 81.25% und zum Aktienkurs (Schlusskurs) am 31. Dezember 2024, abgerundet auf ganze Aktien.

<sup>4</sup> Einschliesslich Beteiligung einer ihr nahestehenden Person.

<sup>5</sup> Neuwahl in den Verwaltungsrat per 21. Mai 2025.

<sup>6</sup> Rücktritt aus der Konzernleitung per 6. Januar 2026.

<sup>7</sup> Austritt aus dem Verwaltungsrat per 21. Mai 2025.

<sup>8</sup> Austritt aus dem Verwaltungsrat per 18. Dezember 2025.

<sup>9</sup> Seit Ende Mai 2025 nicht mehr operativ für ORIOR tätig sowie seit dann keinen Einsitz in der Konzernleitung.

<sup>10</sup> Austritt aus der Konzernleitung per 31. Januar 2025.

<sup>11</sup> Austritt aus der Konzernleitung per 11. November 2024.

Kein ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung hält ORIOR Aktien, die gesperrt sind.

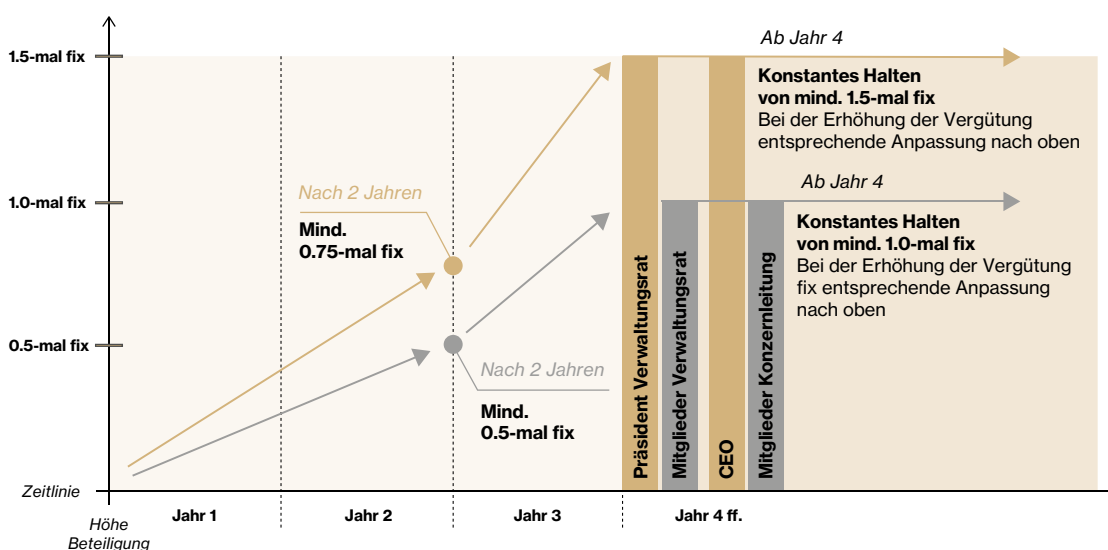
Den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung stehen beim Kauf von Aktien ausserhalb des Aktienkaufangebots keine Sonderrechte zu.

Die Mitglieder der Konzernleitung sind in einen dreijährigen, aktienbasierten LTIP eingebunden (2024 bis 2026). Bei einem Aktienkurs von CHF 13.60 (Stand 31. Dezember 2025) kann die maximale Anzahl Aktien (bei 100 % Erreichungsgrad und unter Berücksichtigung aller personellen Veränderungen) unter dem laufenden LTIP maximal 15979 Namenaktien der ORIOR AG betragen. Darüber hinaus waren per 31. Dezember 2025 keine Wandelanleihen, Optionen oder Anrechte auf Aktien der ORIOR AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften ausstehend oder geplant.

### 5.1 Mindestaktienbesitz für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

Die Höhe der Mindestbeteiligung beträgt für den Präsidenten des Verwaltungsrats und den CEO der ORIOR Gruppe 1.5-mal die fixe Vergütung und für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung 1.0-mal die fixe Vergütung. Die Mindestbeteiligung kann über Aktienzuteilungen (Teilauszahlung der variablen Vergütung in Aktien), über Aktienangebote (z. B. Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramme) und über Käufe am freien Markt erfolgen. Die Aufbauzeit beträgt drei Jahre; nach zwei Jahren muss mindestens die Hälfte aufgebaut sein. Die Eckwerte sind im Organisationsreglement der ORIOR AG festgehalten. Für die Feststellung des Erreichungsgrads wird der gewichtete durchschnittliche Aktienkurs (VWAP) der entsprechenden Berichtsperiode beigezogen. Dieser betrug im Jahr 2025 CHF 18.80. Aufgrund des substanziellen Kursrückgangs in der Berichts- und Vorjahresperiode setzt der Verwaltungsrat die aktuelle Regelung aus. Er wird sich im Jahr 2026 für eine neue Regelung beraten.

Grafische Darstellung der Regelung bezüglich Mindestaktienbesitz:



> Organisationsreglement ORIOR Gruppe: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)

## 6. Mitwirkungsrechte der Aktionärinnen und Aktionäre

### Stimmrechtsbeschränkungen und -vertretungen

Erwerberinnen bzw. Erwerber von Namenaktien werden auf Gesuch als Aktionärinnen oder Aktionäre mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, falls sie ausdrücklich erklären, diese Namenaktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben zu haben und dass keine Vereinbarung über die Rücknahme oder die Rückgabe der entsprechenden Aktien besteht und dass sie das mit den Aktien verbundene wirtschaftliche Risiko tragen.

Das von einem Nominee insgesamt gehaltene Aktienkapital darf 2% des ausgegebenen Aktienkapitals der Gesellschaft nicht überschreiten. Der Verwaltungsrat kann über diese Eintragungsgrenze hinaus Nominees mit Stimmrecht im Aktienbuch eintragen, falls die Nominees Namen, Adressen, Staatsangehörigkeit und die Aktienbestände derjenigen Personen offenlegen, für deren Rechnung sie 2% oder mehr des ausgegebenen Aktienkapitals halten. Im Berichtsjahr wurden keine Eintragungen über die Grenze von 2% vorgenommen.

An der Generalversammlung berechtigt jede Aktie zu einer Stimme. Das Stimmrecht kann nur ausgeübt werden, wenn die Aktionärin oder der Aktionär im Aktienregister der ORIOR AG als Aktionärin oder Aktionär mit Stimmrecht eingetragen ist. Stimmberechtigte Aktionärinnen und Aktionäre können sich mittels schriftlicher Vollmacht durch einen von ihnen bestimmten Vertreter, der selbst nicht Aktionär zu sein braucht, oder durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Der Verwaltungsrat stellt sicher, dass Aktionärinnen und Aktionäre dem unabhängigen Stimmrechtsvertreter auch elektronisch Vollmachten und Weisungen erteilen können. Alle von einer Aktionärin oder einem Aktionär gehaltenen Aktien können nur von einer Person vertreten werden.

Bei Beschlüssen über die Entlastung des Verwaltungsrats haben Personen, die in etwelcher Weise an der Geschäftsführung teilgenommen haben, kein Stimmrecht. Daneben enthalten die Statuten der Gesellschaft keine Stimmrechtsbeschränkungen und weichen hinsichtlich der Stimmrechtsvertretung nicht vom Gesetz ab.

### 6.1 Statutarische Quoren

Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht ihre Wahlen – soweit dem nicht eine zwingende Vorschrift des Gesetzes oder anderslautende Bestimmungen der Statuten entgegenstehen – mit der Mehrheit der vertretenen Aktienstimmen. Stimmenthaltungen werden nicht mitgezählt.

Kommt bei Wahlen im ersten Wahlgang eine gültige Wahl nicht zustande und steht mehr als eine Bewerberin oder ein Bewerber zur Wahl, ordnet der Vorsitzende einen zweiten Wahlgang an, in welchem das relative Mehr der vertretenen Aktienstimmen entscheidet. Stimmenthaltungen werden nicht mitgezählt.

## 6.2 Einberufung der Generalversammlung

Die ordentliche Generalversammlung wird vom Verwaltungsrat einberufen und findet alljährlich innerhalb von sechs Monaten nach Abschluss des Geschäftsjahrs statt. Die Einladung erfolgt spätestens 20 Tage vor dem Versammlungstag. Ausserordentliche Generalversammlungen werden je nach Bedarf einberufen, insbesondere in den vom Gesetz vorgesehenen Fällen. Die Generalversammlungen werden nötigenfalls durch die Revisionsstelle oder durch einen Liquidator einberufen.

An der Generalversammlung vom 21. Mai 2025 waren 544 Aktionärinnen und Aktionäre anwesend. Sie vertraten 416750 Namenaktien mit einem Nominalwert von total CHF 1667000. Dem unabhängigen Stimmrechtsvertreter wurden 2435033 Stimmen mit einem Nominalwert von total CHF 9740132 zur Vertretung unterbreitet. Somit waren total 43.59% des gesamten Aktienkapitals, nämlich 2851783 Namenaktien mit einem Nominalwert von CHF 11407132, vertreten. Die Generalversammlung stimmte allen Anträgen des Verwaltungsrats zu.

Der Jahresbericht sowie die Jahres- und Konzernrechnung 2024 wurden genehmigt und den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung wurde die Entlastung erteilt. Alle zur Wiederwahl oder zur Neuwahl stehenden Verwaltungsräte sowie die Präsidentin wurden für eine Amtszeit von einem Jahr gewählt. Dr. Patrick M. Müller, Monika Friedli-Walser und Dr. iur. Sandro Fehlmann wurden zudem in den Vergütungsausschuss gewählt. In der anschliessenden konstituierenden Verwaltungsratssitzung bestimmte der Verwaltungsrat Markus Voegeli als Vizepräsidenten, Felix Burkhard als Lead Independent Director und Vorsitzenden des Audit Committee, Dr. Patrick M. Müller als Vorsitzenden des Vergütungsausschusses und Monika Schüpbach als Vorsitzende des ESG Ausschusses. Ausserdem wurden PwC, Zürich, als Revisionsstelle für das Geschäftsjahr 2025 und Proxy Voting Services GmbH, vertreten durch Rechtsanwältin Florence Mathier, als unabhängige Stimmrechtsvertretung gewählt. Auch der zur Konsultativabstimmung vorgelegte Vergütungsbericht 2024, der Bericht über nichtfinanzielle Belange 2024 sowie alle Anträge bezüglich der Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung wurden gutgeheissen.

> Protokoll Generalversammlung 21. Mai 2025: [orior.ch/de/gv/generalversammlung-2025](https://orior.ch/de/gv/generalversammlung-2025)

## 6.3 Traktandierung

Aktionärinnen und Aktionäre, die alleine oder zusammen mindestens 0.5% des Aktienkapitals oder der Stimmen verfügen, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands oder die Aufnahme eines Antrags zu einem Verhandlungsgegenstand in die Einberufung der Generalversammlung verlangen. Der entsprechende Antrag muss mindestens 60 Tage vor dem Versammlungstermin schriftlich, unter Angabe des Verhandlungsgegenstands und der Anträge der Aktionärin oder des Aktionärs beim Verwaltungsrat der Gesellschaft eingehen.

## 6.4 Eintragungen im Aktienbuch

Nach Versand der Einladungen zur Generalversammlung und bis am Tag nach der Generalversammlung werden keine Eintragungen im Aktienbuch vorgenommen, sofern der Verwaltungsrat keinen anderen Stichtag bekannt gibt.

## **7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen**

### **7.1 Angebotspflicht**

Gemäss Bundesgesetz über die Finanzmarktinfrastrukturen und das Marktverhalten im Effekten- und Derivatehandel (FinfraG) müssen Aktionärinnen und Aktionäre oder gemeinsam handelnde Gruppen von Aktionärinnen und Aktionären, die mehr als 33.3% der Stimmrechte eines in der Schweiz ansässigen und an der Schweizer Börse kotierten Unternehmens erwerben, allen übrigen Aktionärinnen und Aktionären ein Übernahmeangebot unterbreiten. Wenngleich es möglich ist, durch Änderung der Statuten Erwerberinnen und Erwerber von ORIOR Aktien von dieser Angebotspflicht zu befreien («Opting-out», Art. 125 Abs. 3 FinfraG) oder den Schwellenwert für ein Pflichtangebot auf bis zu 49% der ORIOR Aktien anzuheben («Opting-up», Art. 135 Abs. 1 FinfraG), sehen die Statuten der ORIOR AG keine entsprechenden Bestimmungen vor. Die eingangs geschilderte Angebotspflicht kommt daher für die ORIOR Aktien vollumfänglich zur Anwendung.

### **7.2 Kontrollwechselklauseln**

Es bestehen weder für Verwaltungsratsmitglieder noch für Mitglieder der Konzernleitung oder weitere Führungskräfte vertragliche Vereinbarungen für den Fall von Änderungen der Kontrollverhältnisse. Im Falle eines Kontrollwechsels sehen jedoch die Beteiligungs- und Vergütungsgrundsätze der Gesellschaft eine sofortige Abrechnung per Stichtag des Kontrollwechsels und damit die Aufhebung allfälliger noch bestehender Plandauern (Vesting Periods) und Sperrfristen vor. Zudem enden im Falle eines Kontrollwechsels alle Bestimmungen der Beteiligungs- und Vergütungsgrundsätze der Gesellschaft, die die Gewährung von Anwartschaften und anderen aktienbasierten Vergütungsbestandteilen vorsehen, automatisch mit Wirkung zum Datum des Kontrollwechsels.

## **8. Revisionsorgan**

### **8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors**

PricewaterhouseCoopers AG, Birchstrasse 160, 8050 Zürich, Schweiz, wurde am 21. Mai 2025 von der Generalversammlung als Revisionsstelle der ORIOR AG für das Geschäftsjahr 2025 gewählt. Der leitende Revisor Gerhard Siegrist (Partner) ist seit 2024 in dieser Funktion tätig. In den Jahren davor (2011 bis 2023) war Ernst & Young AG, Basel, Revisionsstelle der ORIOR AG.

### **8.2 Revisionshonorare/zusätzliche Honorare**

Das Revisionshonorar umfasst die Prüfungsarbeiten, die in Zusammenhang mit der Begutachtung der Konzernrechnung der ORIOR Gruppe sowie der lokalen statutarischen Jahresrechnungen und des Vergütungsberichts durchgeführt wurden.

---

#### Geschäftsjahr 2025

##### Revisionshonorar:

Die mit PwC (Revisionsstelle) für das Geschäftsjahr 2025 vereinbarten Honorare für die Erfüllung ihres gesetzlichen Auftrags (inkl. Prüfung der Konzernrechnung und des Vergütungsberichts) betragen TCHF 578.

Zudem sind im Geschäftsjahr 2025 Mehrkosten in der Höhe von TCHF 183 für das Geschäftsjahr 2024 und Aufwendungen von TCHF 100 für Prüfungen im Zusammenhang mit konzerninternen Fusionen angefallen.

##### Zusätzliche Honorare:

Für zusätzliche Dienstleistungen im Geschäftsjahr 2025 hat PwC total TCHF 134 in Rechnung gestellt. Die Honorare beinhalten TCHF 112 für Steuerberatung und TCHF 17 für Rechtsberatung sowie TCHF 5 für prüfungsnahen Dienstleistungen (Assurance).

---

---

#### Geschäftsjahr 2024

##### Revisionshonorar:

Die von PwC (Revisionsstelle) für das Geschäftsjahr 2024 in Rechnung gestellten Honorare für die Erfüllung ihres gesetzlichen Auftrags (inkl. Prüfung der Konzernrechnung und des Vergütungsberichts) betragen TCHF 627.

##### Zusätzliche Honorare:

Für zusätzliche Dienstleistungen im Geschäftsjahr 2024 hat PwC total TCHF 143 in Rechnung gestellt. Die Honorare beinhalten TCHF 130 für Steuerberatung und TCHF 13 für Rechtsberatung.

---

### 8.3 Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der Revision

Der Verwaltungsrat nimmt seine Überwachungs- und Kontrollfunktion gegenüber der externen Revisionsstelle über das Audit Committee wahr. Das Audit Committee beurteilt jährlich die Unabhängigkeit, Qualität und Honorierung der externen Revisionsstelle. Zudem prüft es den Revisionsansatz und Prüfungsumfang sowie die Resultate der externen Revision. Weiter koordiniert das Audit Committee die Zusammenarbeit der externen Revisionsstelle mit den internen Revisoren.

Neben den Revisionsberichten zur Jahres- und Konzernrechnung und dem Revisionsbericht zur Prüfung des Vergütungsberichts erstellt die Revisionsstelle einen umfassenden Bericht für den Verwaltungsrat. Dieser enthält die Resultate ihrer Tätigkeit (inkl. Existenzprüfung des internen Kontrollsystems) und Empfehlungen sowie den Status von Feststellungen und Empfehlungen aus vorgängigen Revisionen. Dieser Bericht wird mit dem Audit Committee ausführlich besprochen. Das Audit Committee überwacht, ob und wie die Konzernleitung die Massnahmen umsetzt, die aufgrund von Feststellungen seitens der externen Revision verabschiedet wurden. Zu diesem Zweck erstellt die Revisionsstelle einmal jährlich einen Statusbericht zuhanden des Audit Committee. Zudem trifft sich das Audit Committee regelmässig mit den leitenden externen Wirtschaftsprüfern.

Die externen Revisoren nahmen im Jahr 2025 an fünf Sitzungen respektive Telefonkonferenzen des Audit Committee teil, jedoch an keiner Sitzung des Verwaltungsrats.

PwC wurde von den Aktionärinnen und Aktionären erstmals im Jahr 2024 als Revisionsstelle gewählt. Ausschlaggebend für die Auswahl von PwC waren die üblichen Bewertungskriterien wie Qualität und Preis der Dienstleistungen.

Die Prüfung der Leistung der externen Revisionsstelle und ihrer Vergütung wurde anhand von Fragen vorgenommen, die von Konzernfunktionen und den Finanzverantwortlichen der geprüften Konzerngesellschaften beantwortet wurden. Die Fragen konzentrierten sich hauptsächlich auf die Effizienz des Prüfprozesses, technische Kenntnisse der Rechnungslegungsgrundsätze, das Verständnis der Prozesse im Unternehmen, die Angemessenheit der Prüfungsschwerpunkte sowie die Angemessenheit der Prüfungshonorare.

Das Audit Committee stellt sicher, dass zusätzliche Dienstleistungen der Revisionsstelle, die nicht die Revision betreffen, strikte im Rahmen der Unabhängigkeitsvorschriften erbracht werden. Die Revisionsstelle muss bestätigen, dass sich die zusätzlichen Dienstleistungen nicht auf die Unabhängigkeit ihres Revisionsmandats auswirken.

## 9. Informationspolitik

ORIOR veröffentlicht jedes Jahr einen Geschäftsbericht und einen Halbjahresbericht, die über den Geschäftsverlauf und die Ergebnisse der ORIOR Gruppe informieren. Zudem informiert ORIOR über aktuelle Entwicklungen mittels Medienmitteilungen, Mitarbeiter- und Kundenzeitschriften und im Internet unter [www.orior.ch](http://www.orior.ch). Als Unternehmen, das an der SIX Swiss Exchange kotiert ist, untersteht ORIOR der Ad hoc-Publizitätspflicht, d.h. der Pflicht zur Bekanntgabe kursrelevanter Ereignisse. Das statutarische Publikationsorgan der ORIOR AG ist das Schweizerische Handelsamtsblatt.

Die laufende Kommunikation mit den Aktionärinnen und Aktionären, dem Kapitalmarkt und der Öffentlichkeit wird durch die Delegierte des Verwaltungsrats Monika Friedli-Walser, den CFO Sacha D. Gerber sowie die Chief Corporate Affairs Officer Milena Mathiuet gepflegt. Mitteilungen der Gesellschaft an Aktionärinnen und Aktionäre können nach Wahl des Verwaltungsrats in einer Form, die den Nachweis durch Text ermöglicht (auch elektronisch), an die im Aktienbuch zuletzt eingetragenen Kontaktdaten der Aktionärinnen und Aktionäre bzw. deren Zustellungsbevollmächtigten erfolgen.

### 9.1 Permanente Informationsquelle und Kontaktadresse

Auf der Website der Gesellschaft finden sich umfassende permanente und aktuelle Informationen über ORIOR und ihre Tochtergesellschaften, über Geschäftsabschlüsse, Neuigkeiten, Nachhaltigkeit, Investor Relations oder Governance:

ORIOR Website: [orior.ch](http://orior.ch)

Kontaktadresse: Zollstrasse 62, 8005 Zürich, Schweiz

Eine Kontaktaufnahme ist jederzeit möglich unter: Tel. +41 44 308 65 00, E-Mail: [info@orior.ch](mailto:info@orior.ch)

### 9.2 News-Service für Ad hoc-Mitteilungen

Auf der Website der Gesellschaft können sich interessierte Personen auf einer Mailingliste eintragen, um zum Beispiel Ad hoc-Mitteilungen oder weitere Unternehmensinformationen zu erhalten.

> ORIOR News Service: [orior.ch/de/news-service](http://orior.ch/de/news-service)

> Direktlink zu den Medienmitteilungen: [orior.ch/de/medienmitteilung](http://orior.ch/de/medienmitteilung)

### 9.3 Handelssperrzeiten und Quiet Period

Für alle Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie für einen definierten Kreis von Schlüsselmitarbeitenden von ORIOR gilt eine generelle Handelssperrfrist (Blackout Period) rund um den Halbjahres- und den Jahresabschluss. Spätestens 30 Tage vor und bis mindestens 24 Stunden nach der Bekanntgabe des Halbjahres- und des Jahresabschlusses ist der Handel mit ORIOR Aktien, davon abgeleiteten Finanzinstrumenten sowie mit Anleihen oder Obligationen untersagt. Jede von dieser Regelung betroffene Person wird über Beginn und Ende der Handelssperrfrist durch den CFO oder die Chief Corporate Affairs Officer informiert. Der Verwaltungsrat kann Ausnahmen von den allgemeinen Handelssperrzeiten gewähren. Im Berichtsjahr hat er keine solche Ausnahme gewährt.

Die Quiet Period beginnt, angelehnt an die intern gültige generelle Handelssperrfrist bei wiederkehrenden periodischen Ereignissen, spätestens 30 Tage vor der Publikation der Resultate und endet mit dem Versand der Ad hoc-Mitteilung. Während dieser Zeit werden keine Meetings oder Gespräche mit Analysten, Investoren oder Medien geführt. Allgemeine Marketing- und Verkaufsaktivitäten sowie proaktive Anfragen, die nicht die Resultate betreffen, sind davon ausgeschlossen.

#### 9.4 Interne Organisation der Informationspolitik

Die interne Organisation der Informationspolitik sowie der Wissensträgerinnen und Wissensträger von sensiblen Informationen wird in der Krisen- und Kommunikationsrichtlinie der ORIOR Gruppe sowie im Reglement betreffend Ad hoc-Publizität, Insiderhandel, Offenlegungen und Management-Transaktionen der ORIOR AG geregelt und zentral geführt. Seit 2021 besteht ein Ad hoc-Committee bestehend aus Vertretern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung. Dieses stellt sicher, dass die Anforderungen der Ad hoc-Richtlinie der SIX Swiss Exchange eingehalten werden, insbesondere auch hinsichtlich Abwägungen bezüglich Ad hoc-Qualifizierung einer Information.

#### 9.5 Wichtige Termine

Sämtliche für Aktionärinnen und Aktionäre sowie für Interessierte wichtige Termine von ORIOR sind auf der Website der ORIOR AG in der laufend aktualisierten Investoren-Agenda von ORIOR publiziert.

> Laufend aktualisierte Investoren-Agenda ORIOR: [orior.ch/de/investoren-agenda](https://orior.ch/de/investoren-agenda)

Datum	Event	Direktlinks zu weiteren Informationen
25.03.2026	Publikation Jahresergebnis und Geschäftsbericht 2025	> <a href="#">Ad hoc-Medienmitteilungen</a>
	> Analysten- und Investorenkonferenz zum Jahresergebnis 2025	> <a href="#">Analysten- und Investoren-Präsentationen</a> > <a href="#">Geschäftsberichte und Halbjahresberichte</a>
08.04.2026	Publikation Bericht über nichtfinanzielle Belange 2025	> <a href="#">Nachhaltigkeitsbericht</a>
08.04.2026	Versand Einladung zur Generalversammlung	> <a href="#">Generalversammlung 2026</a>
24.04.2026	Schliessung des Aktienregisters um 11.00 Uhr	
04.05.2026	Ordentliche Generalversammlung	> <a href="#">Generalversammlung 2026</a>
25.08.2026	Publikation Halbjahresergebnis und Halbjahresbericht 2026	> <a href="#">Ad hoc-Medienmitteilungen</a>
	> Videokonferenz zum Halbjahresergebnis 2026	> <a href="#">Analysten- und Investoren-Präsentationen</a> > <a href="#">Geschäftsberichte und Halbjahresberichte</a>

# ORIOR AG

## Vergütungsbericht 2025

1. Vergütungsgrundsätze	48
2. Vergütungssystem	49
3. Vergütungsmix	49
4. Vergütungs- und Beteiligungskomponenten	51
5. Verantwortlichkeiten, Festsetzungsverfahren und Genehmigungsmechanismus	53
6. Nomination and Compensation Committee	55
7. Vergütung an den Verwaltungsrat	57
8. Vergütung an die Konzernleitung	62
9. Aktienbesitz Führungsorgane	72
10. Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsplan	74

## Vergütungsbericht 2025

Der vorliegende Vergütungsbericht beinhaltet alle Angaben über Vergütungen, etwaige Darlehen und Kredite an gegenwärtige und ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie über Kapitalbeteiligungen am Unternehmen. Zudem werden die Vergütungsgrundsätze, das Vergütungssystem, die Verantwortlichkeiten, das Festsetzungsverfahren und der Genehmigungsmechanismus dargelegt. Diese Kombination aus quantitativen und qualitativen Elementen dient der transparenten Information der Aktionärinnen und Aktionäre. Von der Revisionsgesellschaft werden ausschliesslich die für das entsprechende Berichtsjahr aufgeführten quantitativen Angaben in den Tabellen auf den Seiten 59, 64 und 72, die Kapitel 7.6 bis 7.8, 8.7, 8.8 und 8.10 sowie die Angaben zu den zusätzlichen Tätigkeiten auf den Seiten 57 und 62 geprüft (siehe auch Markierungen auf den entsprechenden Seiten).

Die Angaben zu den Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung entsprechen dem Rechnungslegungsstandard Swiss GAAP FER, dem Schweizerischen Obligationenrecht (OR), der SIX-Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance (RLCG), dem Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance sowie den Statuten der Gesellschaft.

Im Rahmen der mindestens alle drei bis vier Jahre erfolgenden periodischen Überprüfung der Vergütungsgrundsätze und -politik sowie der Erarbeitung der langfristigen strategischen Ausrichtung der ORIOR Gruppe wird die kontinuierliche Verfeinerung der Vergütungs- und Beteiligungspolitik angestrebt.

### 1. Vergütungsgrundsätze

ORIOR setzt auf ein faires, transparentes und auf dem Niveau von Vergleichsunternehmen ausgestaltetes Vergütungssystem. Als Vergleichsunternehmen gelten Unternehmen aus der Schweiz und/oder Europa, die in der Herstellung von Food & Beverage Produkten (insbesondere Produktionsbetriebe in den Bereichen Charcuterie, Convenience Food, Fertigménüs, Frisch-Pasta, Plant-based und Gemüsesaft) oder in der Reisegastronomie tätig sind. Die Kriterien für das Lohnniveau basieren ausserdem auf dem Aus- und Weiterbildungsniveau, der Erfahrung und dem Entwicklungspotenzial des jeweiligen Mitarbeitenden. Die zur Festsetzung von Vergütungen anzuwendende und einzuhaltende Chancengleichheit ist im Verhaltenskodex (Art. 4, Verhaltenskodex ORIOR Gruppe) verankert. Insbesondere werden keinerlei Lohnunterschiede aufgrund von Nationalität, Rasse, Geschlecht oder sonstigen Persönlichkeitsmerkmalen akzeptiert.

Im Sinne einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung und eines nachhaltigen Talentmanagements erhalten Mitarbeitende mit Führungs- und Entscheidungsbefugnissen einen Vergütungsmix, der eine attraktive Balance zwischen fixer Vergütung, erfolgsabhängiger variabler Vergütung und Beteiligungsprogrammen beinhaltet. Es gelten die Grundsätze der Mitverantwortung und der Partizipation an der erfolgreichen Weiterentwicklung der Gruppe.

Die Vergütungsgrundsätze, die Vergütungselemente und der Genehmigungsmechanismus für die Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sind im Gesetz und in den Statuten von ORIOR (Art. 25 bis 29, Statuten der ORIOR AG) geregelt. Darüber hinaus werden gewisse Themen im Organisationsreglement (Art. 3 und Art. 6, Organisationsreglement der ORIOR AG) weiter präzisiert. Die detaillierten Ausführungen rund um alle Vergütungs- und Beteiligungselemente der ORIOR Gruppe sind in einem konsolidierten internen Grundsatzpapier zusammengetragen. Sämtliche Elemente daraus, die für die Öffentlichkeit von Interesse und zur Beurteilung wichtig sind, werden im vorliegenden Vergütungsbericht dargelegt.

- > Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > Organisationsreglement der ORIOR AG: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)
- > Verhaltenskodex der ORIOR AG: [orior.ch/de/verhaltenskodex](http://orior.ch/de/verhaltenskodex)

## 2. Vergütungssystem

Das Vergütungssystem der ORIOR Gruppe befolgt die Prinzipien der Einfachheit und Klarheit, der Transparenz, der faktenbezogenen Bemessung und der Fairness. Es besteht unverändert aus vier Vergütungs- und Beteiligungskomponenten:

1. die fixe Vergütung (Basisvergütung)
2. die kurzfristige variable Vergütung, sprich Short Term Incentive (STI)
3. die langfristige variable Vergütung, sprich Long Term Incentive Plan (LTIP)
4. die aktienbasierten Beteiligungsprogramme (Aktienangebote)

Die Zusammensetzung erfolgt individuell je nach Stufe und Verantwortungsbereich der Mitarbeitenden innerhalb der festgelegten Vergütungsmix-Referenzbandbreiten. Es besteht kein genereller Anspruch auf Partizipation an allen vier Komponenten.

## 3. Vergütungsmix

Der Vergütungsmix setzt sich aus den Vergütungs- und Beteiligungskomponenten zusammen und berücksichtigt den Wirkungs-, Aufgaben-, Kompetenz- und Verantwortungsbereich der jeweiligen Anstellungsstufen. Damit sollen Schlüsselmitarbeitende in die Mitverantwortung einbezogen werden und gleichzeitig die Möglichkeit erhalten, am Erfolg von ORIOR teilzuhaben. Zudem sollen damit die Identifikation und die Motivation gestärkt werden. Abgeleitet von den Statuten der Gesellschaft, dem Organisationsreglement sowie den Beteiligungs- und Vergütungsgrundsätzen der ORIOR AG gelten die nachfolgend dargelegten Richtwerte für den Vergütungsmix.

- > Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > Organisationsreglement der ORIOR AG: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)

### 3.1 Vergütungsmix Verwaltungsrat

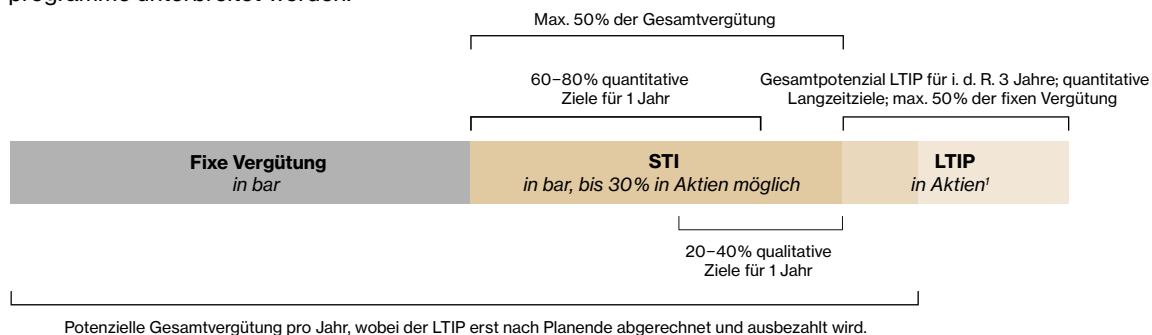
Der Verwaltungsrat erhält eine fixe Vergütung. Bis 10% der fixen Vergütung können auf Beschluss des Verwaltungsrats in Aktien ausbezahlt werden (Aktienzuteilung). Individuell und im beidseitigen Einverständnis kann vereinbart werden, dass kumuliert bis 50% der Vergütung in gesperrten Aktien der Gesellschaft ausbezahlt werden. Darüber hinaus können Aktienangebote und/oder Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramme unterbreitet werden.

#### **Fixe Vergütung**

*in bar, bis 10% in Aktien möglich (individuell und in gegenseitigem Einverständnis bis 50% möglich)*

### 3.2 Vergütungsmix Konzernleitung

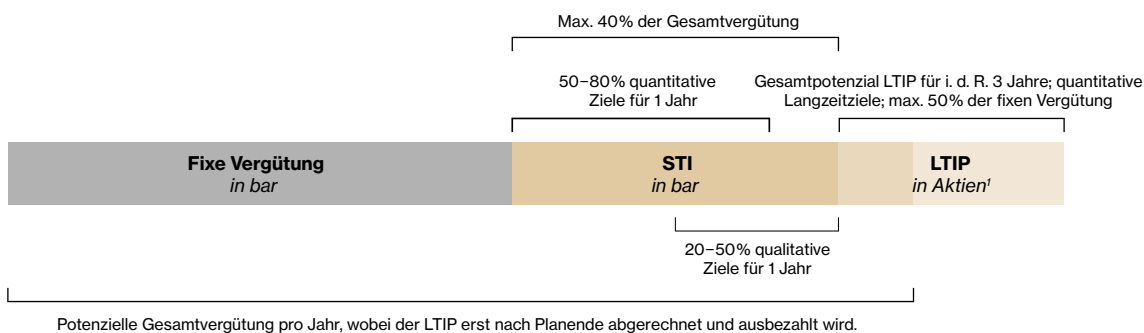
Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten für ihre Tätigkeit eine fixe Vergütung, einen STI und in der Regel einen LTIP. Ausserdem können Aktienangebote und/oder Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramme unterbreitet werden.



<sup>1</sup> Die Auszahlung eines LTIP kann gemäss Statuten der Gesellschaft aus Anwartschaften auf Aktien, aus Aktien mit Veräusserungssperre oder aus sonstigen Beteiligungsinstrumenten bestehen. Für den aktuell laufenden LTIP ist eine Auszahlung in Aktien vorgesehen.

### 3.3 Vergütungsmix Management Committees und CEOs der Business Units

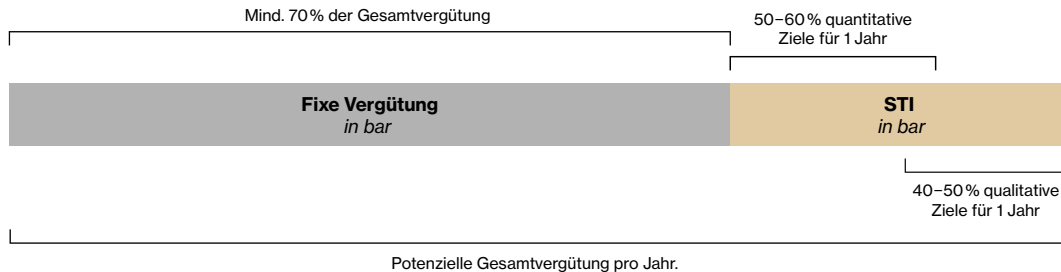
Die Mitglieder der Management Committees sowie alle CEOs der ORIOR Business Units erhalten eine fixe Vergütung sowie einen STI und können in einen mehrjährigen LTIP eingebunden sein. Ausserdem können Aktienangebote und/oder Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramme unterbreitet werden.



<sup>1</sup> Die Auszahlung eines LTIP kann gemäss Statuten der Gesellschaft aus Anwartschaften auf Aktien, aus Aktien mit Veräusserungssperre oder aus sonstigen Beteiligungsinstrumenten bestehen.

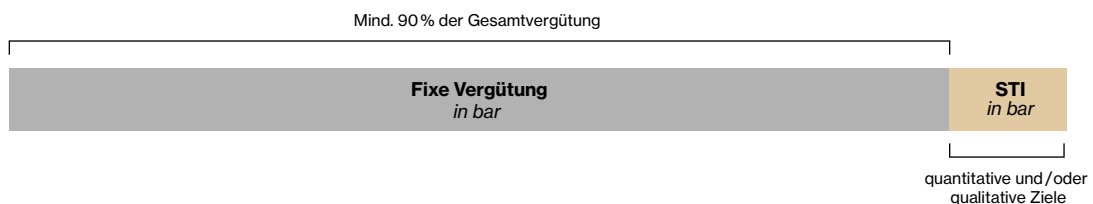
### 3.4 Vergütungsmix Geschäftsleitungsmitglieder der Business Units, Top50-Kader und Schlüsselmitarbeitende

Die Geschäftsleitungsmitglieder der Business Units, die Top50-Kader der ORIOR Gruppe und Schlüsselmitarbeitende erhalten eine fixe Vergütung und einen STI. Ausserdem können Aktienangebote und/oder Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramme unterbreitet werden.



### 3.5 Vergütungsmix für alle anderen Mitarbeitenden

Alle anderen Mitarbeitenden erhalten in der Regel eine zu 100% fixe Vergütung, die in bar entrichtet wird. Für besondere Projekte oder Aufgaben und/oder sonstige im Ermessen der oder des Vorgesetzten mehrwertbringende Zielsetzungen oder Persönlichkeitsentwicklungen kann auch diesen Mitarbeitenden eine variable Vergütung in Höhe von maximal 10% der Gesamtvergütung ausgerichtet werden. In ausserordentlichen Fällen können Mitarbeitende mit grossem Potenzial und/oder überdurchschnittlicher Leistung, unabhängig ihrer Stufe, in Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogrammen mitberücksichtigt werden.



## 4. Vergütungs- und Beteiligungskomponenten

Das Vergütungssystem von ORIOR umfasst vier Vergütungs- und Beteiligungskomponenten:

1. die fixe Vergütung (Basisvergütung)
2. die kurzfristige variable Vergütung, sprich Short Term Incentive (STI)
3. die langfristige variable Vergütung, sprich Long Term Incentive Plan (LTIP)
4. die aktienbasierten Beteiligungsprogramme (Aktienangebote)

### 4.1 Die fixe Vergütung (Basisvergütung)

Alle bei ORIOR fest angestellten Mitarbeitenden erhalten eine fixe Vergütung, auch Basisvergütung genannt. Die fixe Vergütung wird in bar und in der jeweiligen Währung desjenigen Landes entrichtet, wo sich der Sitz der betreffenden Anstellungsgesellschaft befindet. Die entsprechenden Details ergeben sich aus den geltenden Arbeits- respektive Mandatsverträgen sowie dem jeweils anwendbaren geltenden Recht. Einzig den Mitgliedern des Verwaltungsrats kann die fixe Vergütung auf Beschluss des Verwaltungsrats teilweise in Aktien ausbezahlt werden (vgl. Pkt. 7.4 «Aktienzuteilung und Aktienangebot an die Mitglieder des Verwaltungsrats», S. 61).

#### 4.2 Die kurzfristige variable Vergütung (STI)

Die kurzfristige variable Vergütung ist von der Erreichung von im Vorfeld festgelegten Zielen abhängig und wird jährlich entrichtet. Je grösser der Wirkungs- und Verantwortungsbereich einer oder eines Mitarbeitenden ist, desto höher ist in der Regel der Anteil der mit Zielen verbundenen variablen Vergütung. Das Zielpaket umfasst quantitative Konzern- respektive Business-Unit-Kennzahlen und qualitative persönliche Ziele. Die Gewichtung zwischen quantitativen und qualitativen Zielen entspricht den Richtwerten des jeweiligen Vergütungsmix (vgl. Pkt. 3 «Vergütungsmix», S. 49 ff.).

Die Statuten der ORIOR AG und die Vergütungs- und Beteiligungsgrundsätze der ORIOR AG stipulieren die maximal mögliche Höhe des STI:

<b>Verwaltungsrat</b>	Keine variable Vergütung.
<b>Konzernleitung</b>	Max. 50% der Gesamtvergütung (inkl. des anteiligen LTIP) des jeweiligen Mitglieds. Die Auszahlung kann auf Beschluss des Verwaltungsrats teilweise in Aktien erfolgen (vgl. Pkt. 8.5 «Aktienzuteilung und Aktienangebot an die Mitglieder der Konzernleitung», S. 70). Weitere Informationen zum STI für Konzernleitungsmitglieder finden sich unter Pkt. 8 «Vergütung an die Konzernleitung» auf den Seiten 62 ff.
<b>Management Committees, Business Unit CEOs</b>	Max. 40% der Gesamtvergütung. Die Auszahlung erfolgt in bar.
<b>Geschäftsleitungen der Business Units, Top50-Kader, Schlüsselmitarbeitende</b>	Max. 30% der Gesamtvergütung. Die Auszahlung erfolgt in bar.
<b>Alle anderen Mitarbeitenden</b>	In der Regel keine variable Vergütung, bis max. 10% in Ausnahmefällen möglich.

- > Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > Organisationsreglement der ORIOR AG: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)

#### 4.3 Die langfristige variable Vergütung (LTIP)

Die langfristige variable Vergütung (LTIP) berücksichtigt die nachhaltige, über mehrere Jahre dauernde Entwicklung des Unternehmens auf der Basis der im Vorfeld definierten Zielwerte. Abgeleitet von der statutarischen Grundlage sind die grundsätzlichen Eckwerte für LTIPs im Organisationsreglement sowie in den Beteiligungs- und Vergütungsgrundsätzen der ORIOR AG festgehalten. Neben der Konzernleitung können auch die Management Committees, Mitglieder der Geschäftsleitungen der Business Units oder weitere Schlüsselpersonen in einen LTIP eingebunden werden. Derzeit sind ausschliesslich die Mitglieder der Konzernleitung in einen LTIP eingebunden. Weitere Informationen zum laufenden LTIP der Konzernleitungsmitglieder finden sich in vorliegendem Vergütungsbericht unter Pkt. 8.2.1 und Pkt. 8.2.2 auf den Seiten 66 und 67.

#### 4.4 Die aktienbasierten Beteiligungsprogramme und Aktienangebote

Zusätzlich zu den dargelegten Vergütungskomponenten kann der Verwaltungsrat zur Stärkung der Identifikation mit der ORIOR Gruppe sowie zur Bindung an diese und als Ausdruck der Wertschätzung für ausserordentlichen Einsatz für Mitarbeitende oder für einen ausgewählten Kreis von Mitarbeitenden Aktienprogramme und -angebote ausgeben. Dieser Vergütungskomponente liegt das Ziel zugrunde, ausgewählte Mitarbeitende der ORIOR Gruppe sowie Mitglieder des Verwaltungsrats an der Entwicklung der ORIOR Gruppe teilhaben zu lassen, indem ihnen die Möglichkeit geboten wird, ORIOR Aktien in einem vom Verwaltungsrat zu bestimmenden Umfang zu Sonderkonditionen zu erwerben.

Der Verwaltungsrat kann nach eigenem Ermessen oder auf Empfehlung oder Vorschlag des CEO einzelnen oder mehreren Schlüsselmitarbeitenden von ORIOR zusätzlich zu den gemäss Arbeitsrespektive Mandatsvertrag geschuldeten Leistungen jederzeit, respektive dem Verwaltungsrat jährlich, ein Aktienangebot unterbreiten. Darüber hinaus beschliesst der Verwaltungsrat jährlich über die Ausgabe und Lancierung eines Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramms für einen grösseren Kreis von Mitarbeitenden.

#### 4.4.1 Eckwerte für Aktienangebote und Aktienbeteiligungsprogramme:

<b>Planadministration und Teilnahmeberechtigte</b>	Der Verwaltungsrat legt die max. 2 Monate dauernde Bezugsfrist, die Anzahl anzubietender Aktien, den Kreis der zu berücksichtigenden Mitarbeitenden sowie die Bezugsrechte der einzelnen Teilnehmenden in seinem eigenen Ermessen und unter Berücksichtigung der Empfehlung des CEO fest. Die Anzahl der jeder und jedem Teilnehmenden angebotenen Aktien liegt im Ermessen des Verwaltungsrats, der seine Entscheidung unter anderem auf die jeweilige quantitative und qualitative Zielerreichung der/des Mitarbeitenden gemäss der jährlichen individuellen Zielvereinbarung abstützt.
<b>Aktienkaufpreis</b>	Der Aktienkaufpreis entspricht dem durchschnittlichen Börsenpreis der letzten maximal 6 Monate vor Beginn der maximal 2 Monate dauernden Angebotsfrist einer an der SIX gehandelten ORIOR Aktie (6-Monats-VWAP) abzüglich eines Discounts.
<b>Sperrfrist</b>	Die Sperrfrist für Aktien aus Aktienangeboten und Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogrammen beträgt mindestens 3 Jahre und beginnt mit dem Tag der Aktienübertragung.
<b>Discount</b>	Der Discountsatz entspricht den steuerlich anerkannten Zeitwerten für Aktien mit einer Veräusserungsfrist und beträgt derzeit 16% bei 3 Jahren Sperrfrist und 25% bei 5 Jahren Sperrfrist.
<b>Call-Option</b>	ORIOR hat das Recht, Aktien, welche unter Aktienbeteiligungsprogrammen ausgegeben wurden, von den Planteilnehmenden zum Ausgabepreis zurückzukaufen, bei i) Kündigung des Arbeitsverhältnisses seitens des oder der Teilnehmenden oder ii) bei Kündigung seitens ORIOR aus wichtigem Grund. Übt ORIOR ihre Call-Option nicht aus, läuft die Sperrfrist normal weiter.
<b>Regelung bei Kontrollwechsel</b>	Im Falle eines Kontrollwechsels entscheidet der Verwaltungsrat darüber, ob die Sperrfristen dahinfallen und ob alle gesperrten Aktien unverzüglich frei handelbar werden.

## 5. Verantwortlichkeiten, Festsetzungsverfahren und Genehmigungsmechanismus

Für die Ausarbeitung und regelmässige Überprüfung und Beurteilung des Vergütungssystems der Gesellschaft ist das Nomination and Compensation Committee zuständig. Externe Experten werden hierfür lediglich bei einer grundlegenden Neugestaltung beigezogen. Im Berichtsjahr wurden keine externen Experten beigezogen.

Die Festsetzung der fixen Vergütung erfolgt anhand von Referenzgehältern bei Vergleichsunternehmen, anhand lokaler Markt- und Lohnstandards sowie anhand der Erfahrungen, der Kompetenzen und des Potenzials der oder des Einzelnen. Den Referenzmarkt bilden dabei vergleichbar grosse Unternehmen aus der Schweiz und/oder Europa, die in der Herstellung von Food & Beverage Produkten (insbesondere Produktionsbetriebe in den Bereichen Charcuterie, Convenience Food, Fertigménüs, Frisch-Pasta, Plant-based und Gemüsesaft) oder in der Reisegastronomie tätig sind. Bei Neubesetzungen oder Beförderungen auf Gruppenstufe werden situativ auch interne funktionsspezifische Vergütungspakete zum Vergleich herangezogen.

Die Festsetzung der fixen Vergütungen sowie der kurzfristigen variablen Vergütungen erfolgt jährlich, jeweils zu Beginn des Geschäftsjahrs. Die Festsetzung der langfristigen variablen Vergütung für die Konzernleitung erfolgt in der Regel alle drei Jahre.

Die Verantwortlichkeiten zur Festsetzung der Vergütungen je Anstellungsstufe stellen sich wie folgt dar:

	Verantwortliche Person/en und Gremien		
	Vorgesetzte/r	NCC	GV
<b>Mitglieder des Verwaltungsrats</b>		Beurteilung und Empfehlung	bindende Genehmigung
<b>CEO</b>		Beurteilung und Empfehlung	bindende Genehmigung
<b>Mitglieder der Konzernleitung (exkl. CEO)</b>		Beurteilung und Empfehlung	
<b>Management Committees und Direct Reports des CEO</b>		Genehmigung	
<b>Alle anderen Mitarbeitenden</b>	Beurteilung und in Absprache mit Vorgesetztem	Genehmigung	

Abkürzungen: Nomination and Compensation Committee (NCC), Generalversammlung (GV).

Der Genehmigungsmechanismus für die Vergütungen an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung ist in den Statuten der Gesellschaft festgelegt und sieht folgende Regelung vor:

<b>Verwaltungsrat</b>	fixe Vergütung	Jährliche bindende Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der fixen Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats für die Dauer bis zur nächsten Generalversammlung (prospektiv).
<b>Konzernleitung</b>	fixe Vergütung	Jährliche bindende Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der fixen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung für das nächste Geschäftsjahr (prospektiv).
	kurzfristige variable Vergütung (STI)	Jährliche bindende Genehmigung des Gesamtbetrags der kurzfristigen variablen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung für das abgelaufene Geschäftsjahr (retrospektiv).
	langfristige variable Vergütung (LTIP)	Maximaler Gesamtbetrag der langfristigen variablen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung für die gesamte Plandauer (prospektiv) oder Gesamtbetrag der langfristigen variablen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung für die gesamte Plandauer (retrospektiv).
		Der Verwaltungsrat entscheidet, ob prospektiv oder retrospektiv abgestimmt werden soll und kommuniziert dies zum Zeitpunkt der Ausgabe des Plans. Sofern die Abstimmung prospektiv erfolgt, wird zusätzlich konsultativ über den Vergütungsbericht abgestimmt.

Aufgrund der statutarischen Regelung gemäss Art. 735a OR ist eine Genehmigung des Zusatzbetrags durch die Generalversammlung nicht erforderlich. Weitere Informationen hierzu finden sich unter Pkt. 8.3 «Zusatzbetrag für neue Konzernleitungsmitglieder» auf Seite 68.

> Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)

Nachfolgend die Übersicht der Vergütungselemente, über welche an der letzten Generalversammlung vom 21. Mai 2025 abgestimmt wurde (blau) und derjenigen, über welche an der kommenden Generalversammlung vom 4. Mai 2026 abgestimmt wird (grün).

	Generalversammlung 2025	Generalversammlung 2026	
	Geschäftsjahr 2025	Geschäftsjahr 2026	Geschäftsjahr 2027
	<b>Verwaltungsrat fix<sup>1</sup></b> Maximaler Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats (7 FTE) für die Dauer bis zur ordentlichen Generalversammlung 2026 von CHF 790 000.	<b>Verwaltungsrat fix</b> Maximaler Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats (6 FTE) für die Dauer bis zur ordentlichen Generalversammlung 2027 von CHF 835 000.	
		<b>Konzernleitung fix</b> Maximaler Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung (4 FTE) für das Geschäftsjahr 2026 von CHF 1 700 000.	<b>Konzernleitung fix<sup>2</sup></b> Maximaler Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung (2 FTE) für das Geschäftsjahr 2027 von CHF 1 200 000.
<b>Konzernleitung variabel kurzfristig</b> Gesamtbetrag der kurzfristigen variablen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung (5 FTE) für das Geschäftsjahr 2024 von CHF 308 000.	<b>Konzernleitung variabel kurzfristig</b> Gesamtbetrag der kurzfristigen variablen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung (4.1 FTE) für das Geschäftsjahr 2025 von CHF 171 000.		
<b>Konzernleitung variabel langfristig 2024 bis 2026 (prospektiv)<sup>3</sup></b> Maximaler Gesamtbetrag der langfristigen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung für die Jahre 2024 bis 2026 von CHF 804 000.			

<sup>1</sup> Der Verwaltungsrat beabsichtigt der Generalversammlung vom 4. Mai 2026 zu beantragen, den Gesamtbetrags an die Mitglieder des Verwaltungsrats für die Zeitdauer von der Generalversammlung 2025 bis zur Generalversammlung 2026 um CHF 75 000 zu erhöhen.

<sup>2</sup> Darin inkludiert sind CEO und CFO.

<sup>3</sup> Der maximale Gesamtbetrag der langfristigen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung für die Jahre 2024 bis 2026 wurde an der Generalversammlung vom 23. Mai 2024 genehmigt.

## 6. Nomination and Compensation Committee

Das Nomination and Compensation Committee ist ein ständiger Ausschuss, der formell vom Verwaltungsrat eingesetzt wird. Seine Hauptaufgabe besteht in der Unterstützung des Verwaltungsrats bei der Vorbereitung der Entscheidungsprozesse und der Beschlussfassung sowie bei der Erfüllung seiner Aufsichtspflicht. In seiner Organisation sowie in seinem Aufgabenbereich erfüllt das Nomination and Compensation Committee sämtliche Anforderungen eines Vergütungsausschusses im Sinne von Art. 733 OR und Art. 23 der Statuten der Gesellschaft.

- > Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > Organisationsreglement der ORIOR AG: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)
- > NCC Charter: [orior.ch/de/ausschusse-des-verwaltungsrats](http://orior.ch/de/ausschusse-des-verwaltungsrats)

## 6.1 Organisation des Nomination and Compensation Committee

Das Nomination and Compensation Committee besteht aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats. Diese werden von der Generalversammlung einzeln für die Dauer von einem Jahr bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt. Die Mehrzahl der Mitglieder hat gemäss Organisationsreglement unabhängig und nicht exekutiv zu sein. Der Verwaltungsrat bestimmt unter den Mitgliedern die Vorsitzende oder den Vorsitzenden. Am 31. Dezember 2025 gehörten dem Nomination and Compensation Committee Dr. iur. Sandro Fehlmann und Monika Friedli-Walser an. Dr. Patrick M. Müller trat per 18. Dezember 2025 aus dem Verwaltungsrat aus. In Übereinstimmung mit der statutarischen Regelung bestimmte der Verwaltungsrat am 14. Januar 2026 Monika Schüpbach als Mitglied und Vorsitzende des Nomination and Compensation Committee für die verbleibende Amtsdauer einzusetzen.

## 6.2 Aufgaben und Pflichten des Nomination and Compensation Committee

Die Aufgaben und Pflichten des Nomination and Compensation Committee sind in den Statuten der Gesellschaft sowie im Nomination and Compensation Committee Charter aufgeführt und können auf der Website unter den nachfolgenden Links eingesehen werden:

- > Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](https://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > NCC Charter: [orior.ch/de/ausschusse-des-verwaltungsrats](https://orior.ch/de/ausschusse-des-verwaltungsrats)

Das Nomination and Compensation Committee trifft sich auf Einberufung der Vorsitzenden zu mindestens zwei ordentlichen Sitzungen jährlich. Der CEO, weitere Mitglieder der Konzernleitung oder des HR sowie andere Gäste können durch die Vorsitzende eingeladen werden, ohne Stimmrecht an den Sitzungen teilzunehmen. Während der Beratung und Festsetzung der Vergütung des CEO hat dieser in den Ausstand zu treten. Dasselbe gilt für etwelche andere, gegebenenfalls eingeladene Mitglieder der Konzernleitung.

Zwischen dem 1. Januar 2025 und dem 31. Dezember 2025 fanden drei ordentliche Sitzungen des Nomination and Compensation Committee statt, alle davon physisch. Die durchschnittliche Sitzungsdauer der Sitzungen betrug eine Stunde und dreissig Minuten. Remo Brunswiler und Monika Friedli-Walser fehlten an je einer Sitzung. Abgesehen davon nahmen während ihrer Amtszeit alle Mitglieder an allen Sitzungen teil. Zudem nahm bis am 21. Mai 2025 der interimistische CEO, Filip De Spiegeleire, zeitweise an den Sitzungen ohne Stimmrecht teil.

Die Vorsitzende des Nomination and Compensation Committee informiert jeweils an der nächsten, auf die entsprechende Sitzung folgenden Verwaltungsratssitzung den Gesamtverwaltungsrat über die besprochenen Themen. Die Sitzungsprotokolle sowie die Unterlagen der Sitzungen des Nomination and Compensation Committee stehen dem Gesamtverwaltungsrat auf dessen Plattform zur Einsicht zur Verfügung.

## 7. Vergütung an den Verwaltungsrat

Die Grundsätze, die Vergütungselemente sowie der Genehmigungsmechanismus in Zusammenhang mit der Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats sind in den Statuten, im Organisationsreglement und in den Beteiligungs- und Vergütungsgrundsätzen der Gesellschaft geregelt.

- > Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > Organisationsreglement der ORIOR AG: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)

Überblick über die Zusammensetzung des Verwaltungsrats der ORIOR AG sowie der Funktion bei ORIOR und den zusätzlichen Tätigkeiten der einzelnen Mitglieder per 31. Dezember 2025.

Name/Funktion bei ORIOR	Zusätzliche Tätigkeiten
	Wo nicht anders vermerkt, gelten die gleichen Angaben auch für das Vorjahr (davon ausgenommen bei den im Berichtsjahr neu gewählten Mitgliedern).
<b>Monika Friedli-Walser</b> Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats, Mitglied NCC, Mitglied ESGC	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Partnerin der Waega-Group, Baar.<sup>1</sup></li> <li>– Mitglied des Verwaltungsrats der Sanitas Beteiligungen AG und der Sanitas Stiftung, Zürich.</li> <li>– Vizepräsidentin des Verwaltungsrats der Zoo Zürich AG, Zürich.</li> </ul>
<b>Markus Voegeli</b> Vizepräsident des Verwaltungsrats, Mitglied AC	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gründer und Inhaber der LMV Services GmbH, Küsnacht (ZH).</li> <li>– Direktor Finanzen und Services der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich, Zürich.</li> <li>– Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee der Grand Resort Bad Ragaz AG, Bad Ragaz.</li> <li>– Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee der Spital Bülach AG, Bülach.</li> </ul>
<b>Felix Burkhard</b> Mitglied des Verwaltungsrats und Lead Independent Director, Vorsitz AC, Mitglied ESGC	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Präsident des Stiftungsrats und der Anlagekommission der Galenica Pensionskasse.</li> </ul>
<b>Filip De Spiegeleire</b> Mitglied des Verwaltungsrats	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Geschäftsführer der Espejo BV, Destelbergen, Belgien, und in dieser Funktion Mitglied des Verwaltungsrats der Pâtisserie Alsacienne Bloch NV, Destelbergen, Belgien.</li> <li>– Mitglied des Verwaltungsrats der Qualiphar NV, Bornem, Belgien.</li> <li>– Seit August 2025 aktive Mitarbeit im Verkaufsprozess der Culinor Food Group.</li> </ul>
<b>Dr. iur. Sandro Fehlmann</b> Mitglied des Verwaltungsrats, Mitglied AC, Mitglied NCC	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Partner und Mitglied des Verwaltungsrats von Advestra AG, Zürich.</li> <li>– Mitglied des Verwaltungsrats der CLL Holding AG, Zürich.</li> </ul>
<b>Monika Schüpbach<sup>2</sup></b> Mitglied des Verwaltungsrats, Vorsitz ESGC, Mitglied AC	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Inhaberin und Geschäftsführerin der T2 Think twice Consulting by Monika Schüpbach, Hirzel.</li> <li>– Seit April 2025 aktive Unterstützung bei der operativen Entwicklung von Casualfood.</li> </ul>

Abkürzungen: Audit Committee (AC), Nomination and Compensation Committee (NCC), ESG Committee (ESGC).

<sup>1</sup> Bis 31. Oktober 2025 zusätzlich Geschäftsführerin der de Sede AG, Klingnau, und der Schwestergesellschaft de Ligno AG, Zollbrück, welche unter dem Dach der Volare Group AG, Suhr, verbunden sind.

<sup>2</sup> Seit 14. Januar 2026 zusätzlich Mitglied und Vorsitzende des Nomination and Compensation Committee.

Weitere Informationen zum Verwaltungsrat sowie zu dessen Kompetenzen, Wirkungsbereich und Zusammensetzung finden sich im Corporate Governance-Bericht.

- > Corporate Governance-Bericht der ORIOR AG: [orior.ch/de/corporate-governance](http://orior.ch/de/corporate-governance)

Von PwC Schweiz geprüft.

### **7.1 Zusammensetzung der Vergütung des Verwaltungsrats**

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten für ihre Tätigkeit eine fixe Vergütung. Für die Mitgliedschaft in Ausschüssen oder die Übernahme von besonderen Aufgaben oder Aufträgen können Zuschläge ausgerichtet werden. Die Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats erfolgt in bar. Sie kann teilweise in Aktien der Gesellschaft ausgerichtet werden (Aktienzuteilung).

Für Tätigkeiten in Rechtseinheiten, die durch die Gesellschaft direkt oder indirekt kontrolliert werden, sowie für Tätigkeiten, die in Ausübung der Funktion als Mitglied des Verwaltungsrats wahrgenommen werden, dürfen die betreffenden Rechtseinheiten Vergütungen ausrichten, sofern diese Vergütungen durch den von der Generalversammlung genehmigten Betrag abgedeckt sind.

Den Mitgliedern des Verwaltungsrats werden Auslagen und Spesen ersetzt. Der Ersatz von Auslagen und Spesen gilt nicht als Vergütung. Zudem kann die Gesellschaft im gesetzlich zulässigen Rahmen Mitglieder des Verwaltungsrats für entstandene Nachteile in Zusammenhang mit Verfahren, Prozessen oder Vergleichen, die mit ihrer Tätigkeit für die Gesellschaft in Verbindung stehen, entschädigen sowie entsprechende Beträge bevorschussen und Versicherungen abschliessen. Solche Entschädigungen, Vorschüsse und Versicherungen gelten nicht als Vergütung.

Den Verwaltungsratsmitgliedern stehen rechtlich geschuldete Sozialversicherungsbeiträge zu. Die Vergütungen enthalten ausschliesslich die nach geltendem Recht des jeweiligen Landes, respektive nach geltendem Vorsorgereglement geschuldeten Vorsorgebeiträge. Diese Beiträge sind Teil der Gesamtvergütung an das jeweilige Mitglied. Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten darüber hinaus keine zusätzlichen Vergütungsbestandteile wie Pensionsansprüche oder Sitzungsgelder.

## 7.2 Übersicht der einzelnen Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat zählte per 31. Dezember 2025 sechs Mitglieder. Filip De Spiegeleire und Dr. iur. Sandro Fehlmann wurden an der Generalversammlung vom 21. Mai 2025 neu in den Verwaltungsrat gewählt. Remo Brunschwiler stand nicht zur Wiederwahl zur Verfügung. Die restlichen Mitglieder wurden von der Generalversammlung vom 21. Mai 2025 für eine weitere Amtsperiode wiedergewählt, wobei Dr. Patrick M. Müller am 18. Dezember 2025 von seinem Mandat als Verwaltungsrat der ORIOR AG zurücktrat. Die Vergütungen an den Verwaltungsrat werden nach dem Accrual-Prinzip (Grundsatz der periodengerechten Abgrenzung des jeweiligen Geschäftsjahrs) ausgewiesen.

in CHF	Vergütungen brutto	Weitere Vergütungen <sup>1</sup>	Total Vergütungen 2025	Vergütungen brutto	Weitere Vergütungen <sup>1</sup>	Total Vergütungen 2024
Monika Friedli-Walser <sup>2</sup> Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats, Mitglied NCC, Mitglied ESGC	209 253	0	209 253 <sup>3</sup>	95 760	0	95 760
Markus Voegeli Vizepräsident des Verwaltungsrats, Mitglied AC	78 027	0	78 027	95 760	0	95 760
Felix Burkhard <sup>4</sup> Mitglied des Verwaltungsrats und Lead Independent Director, Vorsitz AC, Mitglied ESGC	69 160	5 242	74 402	39 013	2 957	41 970
Filip De Spiegeleire <sup>5</sup> Mitglied des Verwaltungsrats	49 170	0	49 170 <sup>6</sup>	0	0	0
Dr. iur. Sandro Fehlmann <sup>5</sup> Mitglied des Verwaltungsrats, Mitglied AC, Mitglied NCC	46 107	3 455	49 562	0	0	0
Monika Schüpbach Mitglied des Verwaltungsrats, Mitglied AC, Vorsitz ESGC	201 433	5 376	206 810 <sup>7</sup>	86 893	6 586	93 479
Remo Brunschwiler <sup>8</sup> ehemaliger Präsident des Verwaltungsrats	87 750	5 679	93 429	252 720	16 357	269 077
Dr. Patrick M. Müller <sup>9</sup> Mitglied des Verwaltungsrats, Vorsitz NCC	66 557	5 045	71 602	39 013	2 957	41 970
Walter Lüthi <sup>10</sup> ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrats	0	0	0	22 815	1 477	24 292
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>807 457</b>	<b>24 797</b>	<b>832 254</b>	<b>631 975</b>	<b>30 334</b>	<b>662 308</b>

Abkürzungen: Audit Committee (AC), Nomination and Compensation Committee (NCC), ESG Committee (ESGC).

<sup>1</sup> Darin enthalten sind ausschliesslich die nach geltendem Recht und Vorsorgereglement geschuldeten Vorsorgebeiträge.

<sup>2</sup> Wahl zur Präsidentin und Delegierten des Verwaltungsrats per 21. Mai 2025.

<sup>3</sup> Exkl. Vergütungen im Zusammenhang mit der operativen Tätigkeit als Delegierte des Verwaltungsrats. Diese werden unter Pkt. 8 «Vergütungen an die Konzernleitung» ab S. 62 ausgewiesen.

<sup>4</sup> Neuwahl in den Verwaltungsrat per 23. Mai 2024.

<sup>5</sup> Neuwahl in den Verwaltungsrat per 21. Mai 2025.

<sup>6</sup> Inkl. Vergütungen im Zusammenhang mit der geleisteten operativen Unterstützung im Verkaufsprozess der ORIOR Tochtergesellschaft Culinor Food Group.

<sup>7</sup> Vorbehältlich der Zustimmung durch die Generalversammlung vom 4. Mai 2026 für den über den bewilligten Gesamtbetrag hinausgehenden Anteil der darin enthalten Vergütungen im Zusammenhang mit der operativen Tätigkeit zur Unterstützung der Geschäftsentwicklung der ORIOR Tochtergesellschaft Casualfood.

<sup>8</sup> Austritt aus dem Verwaltungsrat per 21. Mai 2025.

<sup>9</sup> Austritt aus dem Verwaltungsrat per 18. Dezember 2025.

<sup>10</sup> Austritt aus dem Verwaltungsrat per 23. Mai 2024.

Von PwC Schweiz  
geprüft.

Die Verwaltungsräte erhalten für die Mitgliedschaft im Verwaltungsrat eine feste Vergütung von CHF 45 000. Für Präsidium und Vizepräsidium werden im Rahmen der zusätzlichen Aufgaben – darin eingeschlossen auch die Einsitze in vom Verwaltungsrat eingesetzten Ausschüssen – entsprechend höhere Vergütungen entgolten.

Die restlichen Mitglieder erhalten für den Einsitz in einem vom Verwaltungsrat eingesetzten Ausschuss zusätzlich CHF 10 000. Vorsitzende von Ausschüssen werden mit einer zusätzlichen Vergütung in der Höhe von CHF 25 000 entlohnt. Davon ausgeschlossen sind Einsitz und Vorsitz im ESG Committee.

### 7.3 Genehmigung der Vergütungen an den Verwaltungsrat

Die Generalversammlung genehmigt mit bindender Wirkung jährlich anlässlich der ordentlichen Generalversammlung den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung. Diese Periode, von Generalversammlung bis Generalversammlung, weicht von der vorgängig ausgewiesenen Zeitspanne für das Geschäftsjahr ab. Entsprechend werden nachfolgend die Gesamtbeträge an den Verwaltungsrat für die Zeitdauer der Amtsperioden dargestellt.

Amtsperiode	GV 2026 bis GV 2027	GV 2025 bis GV 2026	GV 2024 bis GV 2025	GV 2023 bis GV 2024	GV 2022 bis GV 2023
Anzahl Verwaltungsratsmitglieder voraussichtlich <sup>1</sup>	6	7	6	5	7
Anzahl Verwaltungsratsmitglieder effektiv <sup>2</sup>	n/a	n/a	6	5	7
Maximaler Gesamtbetrag der Vergütungen an den Verwaltungsrat in CHF	<b>835 000</b>	<b>790 000</b>	765 000	610 000	810 000
Effektiv ausbezahlter Gesamtbetrag der Vergütungen an den Verwaltungsrat in CHF	n/a	n/a	<b>706 737</b>	<b>585 451</b>	<b>763 907</b>
Effektive Veränderung der Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat				2 +20.7% (+1 Pers.)	1 -23.4% (-2 Pers.)
Potenzielle Veränderung der Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat				3 +18.1% (für die gleiche Anzahl Mitglieder)	
Genehmigungsstatus	Antrag an die GV vom 4. Mai 2026	Genehmigt durch GV vom 21. Mai 2025	Genehmigt durch GV vom 23. Mai 2024	Genehmigt durch GV vom 19. April 2023	Genehmigt durch GV vom 5. April 2022

<sup>1</sup> Anzahl an zum Zeitpunkt des Antrags voraussichtlich in der entsprechenden Amtsperiode amtierenden Verwaltungsratsmitgliedern.

<sup>2</sup> Anzahl an effektiv amtierenden Verwaltungsratsmitgliedern in der entsprechenden Amtsperiode.

- 1 Die Differenz von –23.4% zwischen dem effektiv ausbezahlten Gesamtbetrag der Vergütungen an den Verwaltungsrat für die Amtsperiode von der Generalversammlung 2023 bis zur Generalversammlung 2024 gegenüber der vorausgegangenen Amtsperiode ergibt sich durch die Zusammenstellung des Verwaltungsrats mit zwei Mitgliedern weniger.
- 2 Die Differenz von +20.7% zwischen dem effektiv ausbezahlten Gesamtbetrag der Vergütungen an den Verwaltungsrat für die Amtsperiode von der Generalversammlung 2024 bis zur Generalversammlung 2025 gegenüber der vorausgegangenen Amtsperiode ergibt sich durch die Zusammenstellung des Verwaltungsrats mit einem Mitglied mehr.
- 3 Für die nächste Amtsperiode beantragt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 4. Mai 2026 die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags der Vergütungen von CHF 835 000. Gegenüber dem letztbekannten effektiv ausbezahlten Gesamtbetrag der Vergütungen für die Amtsperiode von der Generalversammlung 2024 bis zur Generalversammlung 2025 entspricht

dies einem Plus von 18.1%. Es sind keinerlei Erhöhungen in den Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats für ihre Tätigkeiten im Verwaltungsrat vorgesehen. Die Differenz erklärt sich vorwiegend aus der auch weiterhin vorgesehenen operativen Tätigkeit von Monika Schüpbach zur Unterstützung der ORIOR Tochtergesellschaft Casualfood sowie einem kleinen Anteil Reserve.

#### **7.4 Aktienzuteilung und Aktienangebot an die Mitglieder des Verwaltungsrats**

Im Rahmen der Zuteilungs- und Aktienkaufvereinbarung sowie der Beteiligungs- und Vergütungsgrundsätze der ORIOR Gruppe können den Mitgliedern des Verwaltungsrats bis zu 10% des fixen Verwaltungsrats honorars in gesperrten Aktien ausbezahlt werden (Zuteilung). Der Aktienpreis entspricht dem volumengewichteten Durchschnittskurs der letzten maximal sechs Monate einer an der SIX gehandelten ORIOR Aktie abzüglich eines Discounts von 16%. Die Aktien unterliegen ab dem Zeitpunkt der Zuteilung einer Sperrfrist von drei Jahren. Die von der Steuerbehörde anerkannten Discounts reflektieren den Zeitwert der Sperrfristen und werden nicht als Teil der Vergütung berücksichtigt. Im Berichtsjahr wurden den Mitgliedern des Verwaltungsrats keine Aktien als Teil der fixen Vergütung zugeteilt. Die Entlohnung erfolgte vollumfänglich in bar.

Im Rahmen der Zuteilungs- und Aktienkaufvereinbarung sowie der Beteiligungs- und Vergütungsgrundsätze der ORIOR Gruppe können den Mitgliedern des Verwaltungsrats einzeln oder im Rahmen von Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogrammen (vgl. Pkt. 10 «Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsplan», S. 74) Aktien zu Sonderkonditionen angeboten werden (Angebot). Zwischen dem 1. Januar 2025 und dem 31. Dezember 2025 wurden den Mitgliedern des Verwaltungsrats keine Aktien zu Sonderkonditionen zum Kauf angeboten.

Etwaige weitere Transaktionen mit Verwaltungsratsmitgliedern erfolgen zu üblichen Marktkonditionen.

#### **7.5 Optionsplan**

Es besteht kein Optionsplan.

#### **7.6 Zusätzliche Honorare und Vergütungen**

Abgesehen von den unter Pkt. 7.2 «Übersicht der einzelnen Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats» ausgewiesenen Vergütungen wurden im Geschäftsjahr 2025 keine zusätzlichen Honorare und Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats ausbezahlt. Die Gesellschaft hat im Geschäftsjahr 2025 keine direkten oder indirekten Honorare oder Vergütungen an nahestehende Personen des Verwaltungsrats ausbezahlt. Es wurden in den Jahren 2024 und 2025 keine Sonderentschädigungen an neue Mitglieder des Verwaltungsrats ausbezahlt.

Von PwC Schweiz  
geprüft.

#### **7.7 Darlehen und Kredite**

Gemäss Art. 20 der Statuten der Gesellschaft dürfen Darlehen und Kredite an Mitglieder des Verwaltungsrats nur in begründeten Ausnahmefällen gewährt werden. Zudem darf die Gesamtsumme solcher Darlehen und Kredite CHF 200 000 pro Mitglied nicht überschreiten. Die etwaige Vergabe von Darlehen an Mitglieder des Verwaltungsrats erfolgt zu üblichen Marktkonditionen. Die ORIOR Gruppe hat den Mitgliedern des Verwaltungsrats oder diesen nahestehende Personen in den Jahren 2024 und 2025 keine Darlehen, Kredite, Vorschüsse oder Sicherheiten gewährt und es sind per 31. Dezember 2025 auch keine solchen aus früheren Jahren offen.

Von PwC Schweiz  
geprüft.

### 7.8 Vergütungen, Darlehen und Kredite an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats

Im Jahr 2025 wurden keine Vergütungen, Honorare oder sonstige zusätzliche Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats ausbezahlt. Keinem der ehemaligen Mitglieder wurden in den Jahren 2024 und 2025 Darlehen, Kredite, Vorschüsse oder Sicherheiten gewährt und es sind per 31. Dezember 2025 auch keine solchen aus früheren Zeiten offen.

## 8. Vergütung an die Konzernleitung

Die Grundsätze, die Vergütungselemente sowie der Genehmigungsmechanismus in Zusammenhang mit den Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung sind in den Statuten, im Organisationsreglement und in den Beteiligungs- und Vergütungsgrundsätzen der Gesellschaft geregelt.

- > Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > Organisationsreglement der ORIOR AG: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)

Detaillierte Informationen zur Konzernleitung finden sich im Corporate Governance-Bericht. Nachfolgende Übersicht legt die Zusammensetzung der Konzernleitung der ORIOR AG, die Funktion bei ORIOR und die zusätzlichen Tätigkeiten der einzelnen Mitglieder per 31. Dezember 2025 offen:

Von PwC Schweiz  
geprüft.

Name und Funktion	Zusätzliche Tätigkeiten
	Wo nicht anders vermerkt, gelten die gleichen Angaben auch für das Vorjahr.
<b>Monika Friedli-Walser</b> Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats, Mitglied NCC, Mitglied ESGC	– Partnerin der Waega-Group, Baar. <sup>1</sup> – Mitglied des Verwaltungsrats der Sanitas Beteiligungen AG und der Sanitas Stiftung, Zürich. – Vizepräsidentin des Verwaltungsrats der Zoo Zürich AG, Zürich.
<b>Sacha D. Gerber</b> CFO ORIOR Gruppe	– Keine.
<b>Milena Mathiuet<sup>2</sup></b> Chief Corporate Affairs Officer ORIOR Gruppe	– Keine.

<sup>1</sup> Bis 31. Oktober 2025 zusätzlich Geschäftsführerin der de Sede AG, Klingnau, und der Schwestergesellschaft de Ligno AG, Zollbrück, welche unter dem Dach der Volare Group AG, Suhr, verbunden sind.

<sup>2</sup> Rücktritt aus der Konzernleitung per 6. Januar 2026.

- > Corporate Governance-Bericht der ORIOR AG: [orior.ch/de/corporate-governance](http://orior.ch/de/corporate-governance)

## 8.1 Zusammensetzung der Vergütung

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten für ihre Tätigkeit eine fixe und eine kurzfristige variable Vergütung (STI). In der Regel sind die Mitglieder der Konzernleitung zusätzlich in eine langfristige variable Vergütung (LTIP) eingebunden. Die Grundsätze und Eckwerte der Vergütungselemente sind unter Pkt. 4 «Vergütungs- und Beteiligungskomponenten» auf Seite 51 ff. ausgeführt. Die fixe Vergütung an die Mitglieder der Konzernleitung erfolgt in bar. Die kurzfristige variable Vergütung kann bis zu 30% in gesperrten Aktien ausbezahlt werden (Zuteilung). Die Auszahlung der langfristigen variablen Vergütung (LTIP) erfolgt vollumfänglich in gesperrten Aktien der Gesellschaft. Für Tätigkeiten in Rechtseinheiten, die durch die Gesellschaft direkt oder indirekt kontrolliert werden, sowie für Tätigkeiten, die in Ausübung der Funktion als Mitglied der Konzernleitung wahrgenommen werden, dürfen die betreffenden Rechtseinheiten an die Mitglieder der Konzernleitung Vergütungen ausrichten, sofern diese Vergütungen durch die von der Generalversammlung genehmigten Beträge abgedeckt sind. Für die Konzernleitung und weitere Kadermitglieder besteht eine Kaderpensionskassenregelung. Zusätzlich stehen den Mitgliedern der Konzernleitung und weiteren Kadermitarbeitenden Abonnemente für den öffentlichen Verkehr und/oder ein Geschäftsauto mit Auflagen für den Privatgebrauch zur Verfügung. Darüber hinaus werden keine weiteren Sachleistungen vergütet.

## 8.2 Übersicht der Vergütungen an die Konzernleitung

Die Konzernleitung zählte per 31. Dezember 2025 drei operativ tätige Mitglieder. Die Vergütungen an gegenwärtige und ehemalige Mitglieder der Konzernleitung werden nach dem Accrual-Prinzip (Grundsatz der periodengerechten Abgrenzung des jeweiligen Geschäftsjahrs) ausgewiesen.

Von PwC Schweiz geprüft.

in CHF	Konzern- leitung exkl. CFO	Sacha D. Gerber (CFO)	Total Ver- gütungen 2025	Konzern- leitung exkl. CEO	Daniel Lutz (CEO bis 11.11.24)	Total Ver- gütungen 2024
Durchschnittliche Anzahl gegenwärtige Mitglieder	3.1	1.0	4.1 <sup>1</sup>	4.2	0.9	5.0
Vergütungen brutto fix	789 235	351 316	1 140 551	1 200 945	359 595	1 560 541
Vorsorge	92 919	74 137	167 056	185 134	103 425	288 560
Weitere Sozialabgaben	52 600	28 316	80 916	90 556	35 868	126 425
Sachleistungen (inkl. Fringe Benefits) <sup>2</sup>	6 932	7 243	14 175	12 434	6 491	18 925
<b>Zwischentotal effektive Vergütungen fix an gegenwärtige Mitglieder</b>	<b>941 686</b>	<b>461 011</b>	<b>1 402 697</b>	<b>1 489 069</b>	<b>505 380</b>	<b>1 994 451</b>
Durchschnittliche Anzahl ehemalige Mitglieder	0.4	0.0	0.4	0.0	0.1	0.1
Vergütungen an ehemalige Mitglieder <sup>3</sup>	247 262 <sup>4</sup>	0	247 262	0	90 963 <sup>5</sup>	90 963
<b>Total effektive Vergütungen fix an gegenwärtige und ehemalige Mitglieder</b>	<b>1 188 948</b>	<b>461 011</b>	<b>1 649 959</b>	<b>1 489 069</b>	<b>596 343</b>	<b>2 085 414</b>
Anzahl Mitglieder zum Zeitpunkt des Antrags <sup>6</sup>	4.0	1.0	5.0	4.0	1.0	5.0
Genehmigter maximaler Gesamtbetrag fix			2 200 000			2 200 000
Zur Verfügung stehender Zusatzbetrag <sup>7</sup>			725 561			120 927
Effektiv verwendeter Anteil Zusatzbetrag						0
Vergütungen brutto variabel (STI) in bar	72 000	86 110	158 110	216 913	74 375	291 288
Vergütungen in Form von Aktienzuteilungen als Teil der variablen Vergütung (STI)	0	0	0	0	0	0
Weitere Sozialabgaben	5 120	6 123	11 243	10 881	4 984	15 865
<b>Total Vergütungen variabel (STI)</b>	<b>77 120</b>	<b>92 233</b>	<b>169 353<sup>8</sup></b>	<b>227 794</b>	<b>79 359</b>	<b>307 153</b>
<b>Total Gesamtvergütung fix und variabel an gegenwärtige und ehemalige Mitglieder<sup>9</sup></b>	<b>1 266 068</b>	<b>553 244</b>	<b>1 819 312</b>	<b>1 716 863</b>	<b>675 702</b>	<b>2 392 565</b>
Total maximal mögliches LTIP-Potenzial für die Jahre 2024 bis 2026				507 986	24 375	532 361
Projizierte Sozialleistungen für den LTIP 2024 bis 2026				30 184	2 256	32 440

<sup>1</sup> Arbeitsvertragliche Zahlungen an unterjährig ausgeschiedene oder nicht mehr aktiv tätige Konzernleitungsmitglieder werden ab dem Geschäftsjahr 2025 ganzjährig als amtierende Mitglieder aufgeführt.

<sup>2</sup> Beinhaltet den Privatanteil des zur Verfügung gestellten Autos, bewertet zum Fair Value nach Vorgabe der Steuerverwaltung des Kantons Zürich.

<sup>3</sup> Beinhaltet arbeitsvertragliche Zahlungen an ausgeschiedene oder nicht mehr aktiv tätige Konzernleitungsmitglieder, die während des entsprechenden Geschäftsjahrs keine Arbeitsleistungen im Zusammenhang mit der Konzernleitungsposition erbrachten.

<sup>4</sup> Dieser Betrag setzt sich zusammen aus arbeitsrechtlich geschuldeten Vergütungen brutto in Höhe von CHF 183 584 zuzüglich Vorsorgebeiträge in Höhe von CHF 46 091, weiteren Sozialleistungen in Höhe von CHF 14 456 und Sachleistungen in Höhe von CHF 3 131.

<sup>5</sup> Dieser Betrag setzt sich zusammen aus der arbeitsrechtlich geschuldeten Vergütung brutto in Höhe von CHF 67 280 zuzüglich Vorsorgebeiträge in Höhe von CHF 16 295, weiteren Sozialleistungen in Höhe von CHF 6 366 und Sachleistungen in Höhe von CHF 1 022.

<sup>6</sup> Anzahl gegenwärtige Mitglieder zum Zeitpunkt des Antrags, inkl. Berücksichtigung von zu diesem Zeitpunkt bekannten und kommunizierten Veränderungen.

<sup>7</sup> Für die Deckung der fixen Vergütung von nachträglich an die Genehmigung der maximalen Gesamtbeträge ernannten Mitglieder standen statutarisch geregelte Zusatzbeträge zur Verfügung (vgl. Pkt. 8.3 «Zusatzbetrag für neue Konzernleitungsmitglieder», S. 68).

<sup>8</sup> Vorbehaltlich der Genehmigung des Gesamtbetrags der kurzfristigen variablen Vergütungen durch die Generalversammlung vom 4. Mai 2026.

<sup>9</sup> Beinhaltet die in Euro ausbezahlte Vergütung an Filip De Spiegeleire. Für die dargelegte Ausweisung in Schweizer Franken wurde für das Jahr 2025 mit einem Jahresdurchschnittskurs von CHF 0.9378 gerechnet (2024: CHF 0.9525).

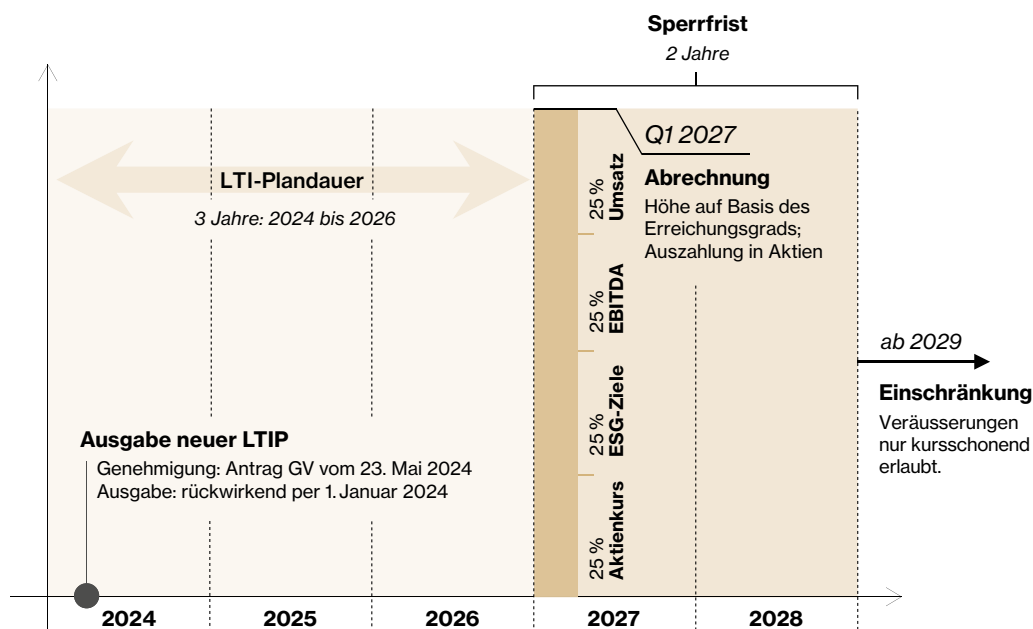
- 1 Der bewilligte maximale Gesamtbetrag an fixen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung für das Jahr 2025 betrug CHF 2.2 Mio. Zudem stand für die fixe Vergütung von nachträglich an die Bewilligung ernannte Mitglieder der Konzernleitung pro rata temporis ein statutarisch geregelter Zusatzbetrag in der Höhe von CHF 725 561 zur Verfügung (vgl. Pkt. 8.3 «Zusatzbetrag für neue Konzernleitungsmitglieder»), sofern der von der Generalversammlung bewilligte Gesamtbetrag nicht ausreichen sollte. Der Gesamtbetrag der effektiv ausbezahlten fixen Vergütungen an die gegenwärtigen Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2025 betrug CHF 1 649 959 und liegt damit CHF 435 455 oder –20.9% tiefer als im Vorjahr. Im Verhältnis zur Gesamtvergütung (beinhaltend fixe Vergütung und STI) beträgt der Anteil fix 90.7%. Der Zusatzbetrag wurde für die Auszahlung nicht verwendet.

Den Mitgliedern der Konzernleitung werden Auslagen und Spesen ersetzt. Der Ersatz von Auslagen und Spesen gilt nicht als Vergütung. Zudem kann die Gesellschaft im gesetzlich zulässigen Rahmen Mitglieder der Konzernleitung für entstandene Nachteile in Zusammenhang mit Verfahren, Prozessen oder Vergleichen, die mit ihrer Tätigkeit für die Gesellschaft in Verbindung stehen, entschädigen sowie entsprechende Beträge bevorschussen und Versicherungen abschliessen. Solche Entschädigungen, Vorschüsse und Versicherungen gelten nicht als Vergütung.

- 2 60% der kurzfristigen variablen Vergütung an Konzernleitungsmitglieder bemisst sich anhand der Entwicklung der Gruppenkennzahlen EBITDA Management, Nettoumsatz, Free Cashflow und Nachhaltigkeit für das Geschäftsjahr 2025. 40% der kurzfristigen variablen Vergütung unterliegen qualitative Funktionsziele. Der Gesamtbetrag der variablen Vergütungen für das Geschäftsjahr 2025 liegt, vorbehaltlich der Genehmigung durch die Generalversammlung bei CHF 169 353 (Vorjahr: CHF 307 153) entsprechend 9.3% der Gesamtvergütung (beinhaltend fixe Vergütung und STI) für das Jahr 2025. Gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem um –44.9% tieferen Gesamtbetrag.
- 3 Die Generalversammlung vom 23. Mai 2024 hat die Ausgabe eines dreijährigen aktienbasierten LTIP für die Konzernleitung gutgeheissen. Der LTIP wurde rückwirkend per 1. Januar 2024 ausgeben und dauert bis 31. Dezember 2026. Für die Deckung des seit November 2024 amtierenden CFO, Sacha D. Gerber, welcher nach der Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags ernannt wurde, steht ein statutarisch geregelter Zusatzbetrag zur Verfügung, sofern der von der Generalversammlung bewilligte Gesamtbetrag nicht ausreichen sollte (vgl. Pkt. 8.3 «Zusatzbetrag für neue Konzernleitungsmitglieder», S. 68). Anspruchsberechtigte, ehemalige Mitglieder der Konzernleitung sind bis zum Ablauf ihrer Kündigungsfristen in den LTIP eingebunden. Als Bemessungsgrundlage gelten bei unterjährigem Austritt die per Ende des vorangehenden Jahres erreichten Linearfortschritte der dem LTIP zugrundeliegenden Ziele. Weitere Details zum LTIP und zu dessen Zielen und Erreichungsgraden finden sich auf den nachfolgenden Seiten.

> Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](https://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)

### 8.2.1 Grafische Darstellung, Grundsätze und Parameter des LTIP:



Die Grundsätze und Eckwerte eines LTIP sind in den Statuten, im Organisationsreglement sowie in den Beteiligungs- und Vergütungsgrundsätzen der ORIOR AG geregelt. Darüber hinaus liegt die Ausgestaltung im Ermessen des Verwaltungsrats.

Ziel des LTIP	Ziel ist die Stärkung der Identifikation und des unternehmerischen Wirkens des Topmanagements sowie dessen Mittragen der langfristigen Entwicklung der ORIOR Gruppe.
Ausgestaltung LTIP	Vorbehältlich der rechtlichen, statutarischen und reglementarischen Konformität liegt die Ausgestaltung der Rahmenbedingungen eines neuen LTIP im Ermessen des Verwaltungsrats.
Plandauer (Beurteilungszeitraum)	Der Zeithorizont respektive der Beurteilungszeitraum eines LTIP beginnt in der Regel am 1. Januar eines Geschäftsjahrs und dauert in der Regel drei Jahre. Die Plandauer (Vesting-Periode) des LTIP 2024 bis 2026 beträgt drei Jahre. Sie beginnt am 1. Januar 2024 und endet am 31. Dezember 2026.
Teilnehmende	Neben der Konzernleitung können auch weitere Schlüsselpersonen in einen LTIP eingebunden werden. Es besteht kein genereller Anspruch auf einen LTIP und die Einbindung in mehrere LTIPs gleichzeitig ist nicht möglich. Im LTIP 2024 bis 2026 sind ausschliesslich die Mitglieder der Konzernleitung der ORIOR AG eingebunden.
Umfang/Höhe	Das Gesamtpotenzial eines LTIP (für die gesamte Plandauer) beträgt gemäss Statuten max. 50% der fixen Vergütung des jeweiligen Planmitglieds. Dies gilt auch bei einer Zielerreichung von über 100%. Als Basis gilt der Bruttofixlohn des abgeschlossenen, dem Planbeginn vorausgegangenen Geschäftsjahrs. Der von der Generalversammlung genehmigte, maximal zur Verfügung stehende Gesamtbetrag für den LTIP 2024 bis 2026 beträgt CHF 804 000. Zudem steht pro rata temporis für die verbleibende Plandauer ein statutarisch geregelter Zusatzbetrag für nachträglich an die Genehmigung ernannte Mitglieder zur Verfügung.
Vergütungsart/ Abrechnung	Die Auszahlung des LTIP erfolgt in Aktien der Gesellschaft. Die Veräusserungssperrfrist beträgt zwei Jahre. Die Abrechnung erfolgt nach Abschluss der Plandauer in CHF und wird danach in Aktien zum dann gültigen Wert umgerechnet. Entsprechend ist eine Aktienzuteilung von mehr als 100% des Gesamtpotenzials des LTIP nicht möglich. Für Mitarbeitende, die das Arbeitsverhältnis ihrerseits beenden, besteht bis zur Vollendung der ersten zwei Planjahre ein Cliff Vesting, d. h. der Anspruch verfällt vollumfänglich. Danach besteht ein Anspruch pro rata temporis per Stichtagabrechnung. Für vorzeitige Auflösung des Arbeitsverhältnisses durch ORIOR sowie bei Auflösung infolge Tod oder Langzeitkrankheit werden die Pro-rata-temporis-Ansprüche aus einem LTIP mit Eintreten der Auflösung per Stichtagabrechnung fällig. Davon ausgenommen sind Kündigungen seitens ORIOR aus wichtigem Grund, wobei der Verwaltungsrat in eigenem Ermessen entscheidet, ob ein Anspruch unter dem LTIP bestehen bleibt oder verfällt.

Provisionierung	30–40% des Zielwerts werden verteilt auf die Planjahre über die kurzfristige variable Vergütung provisioniert. Die weitere Differenz entspricht einem Überpotenzial bei Erreichung sämtlicher Zielwerte.
Ziele	Die Ziele des LTIP 2024 bis 2026 sind organisches Wachstum, EBITDA, ESG und Aktienkurs. Sie sind je zu 1/4 gewichtet, d. h. je 25% des LTIP-Potenzials, und sie können nicht miteinander verrechnet werden.
Call-Option	Es besteht beidseitig keine Call-Option.
Regelung bei Kontrollwechsel	Im Falle eines Kontrollwechsels erfolgt eine sofortige Abrechnung per Stichtag des Kontrollwechsels und damit die Aufhebung allfälliger noch bestehender Plandauern (Vesting Periods) und Sperrfristen.

### 8.2.2 Ziele des LTIP 2024 bis 2026 und Status quo der Zielerreichung per Ende 2025:

Ziel 1: Organisches Wachstum von Ø 2% pro Jahr	<p>Basis: Umsatz 2023</p> <p>≥ Ø 2% organisches Wachstum = 100%</p> <p>1.0–2.0% Ø organisches Wachstum = 50%</p> <p>&lt; 1.0% Ø organisches Wachstum = 0</p> <p>Status quo hinsichtlich Erreichungsgrad: Das organische Wachstum betrug im Geschäftsjahr 2024 0.5% und im Geschäftsjahr 2025 –1.5%, womit das Ziel per Ende 2025 verfehlt wurde.</p>
Ziel 2: Verbesserung des EBITDA	<p>Basis: EBITDA per 31.12.2023 von CHF 59.2 Mio.</p> <p>Steigerung absolutes EBITDA um ≥3% = 50%</p> <p>Steigerung absolutes EBITDA zwischen 1.0–2.9% = 25%</p> <p>Steigerung absolutes EBITDA um &lt;1% = 0</p> <p>und</p> <p>EBITDA-Marge ≥10% = 50%</p> <p>EBITDA-Marge zwischen 9.8 und 10% = 25%</p> <p>EBITDA-Marge &lt;9.8% = 0</p> <p>Status quo hinsichtlich Erreichungsgrad: Der EBITDA Adj. betrug im Geschäftsjahr 2024 CHF 39.8 Mio., entsprechend einer EBITDA-Marge von 6.2%; der EBITDA rep. betrug CHF 22.5 Mio. Im Geschäftsjahr 2025 betrug der EBITDA Adj. CHF 39.0 Mio., entsprechend einer EBITDA-Marge von 6.3% und der EBITDA rep. betrug CHF 42.9 Mio. Per Ende 2025 wurden damit beide Teilziele verfehlt.</p>
Ziel 3: 80% Verbesserungsindex auf den ESG-Zielen	<p>Linearer Fortschritt pro rata temporis gegen die in der Nachhaltigkeitsstrategie (vgl. Nachhaltigkeitsbericht von ORIOR) festgesetzten Nachhaltigkeitszielen.</p> <p>Fortschritt ≥ Zielwert bei 12 KPI (80%) = 100% (bis 2024: mind. 4 KPI)</p> <p>Fortschritt ≥ Zielwert bei 9 KPI = 50% (bis 2024: 3 KPI)</p> <p>Fortschritt ≥ Zielwert bei weniger als 9 KPI = 0 (bis 2024: weniger als 3 KPI)</p> <p>Status quo: Per 1. Januar 2025 lancierte ORIOR die neue Nachhaltigkeitsstrategie 2030, welche neu 15 quantitative Ziele (bis 2024: fünf quantitative Ziele) verfolgt. Entsprechend wird zur Bemessung ab dem Geschäftsjahr 2025 das erweiterte Zielbündel der Nachhaltigkeitsstrategie beigezogen. Die Abstufung für die Zielerreichung wurde anteilig um den neuen Umfang an Zielen erhöht. Bei elf Zielen konnte ein Linearfortschritt gemäss Zielvorgabe erreicht werden. Entsprechend beträgt der Erreichungsgrad im Berichtsjahr 50%.</p>
Ziel 4: Relative Aktienkursperformance	<p>Relative Entwicklung des Aktienkurses gegenüber dem Vergleichsindex SPI Extra Price (SPIEXX)</p> <p>Anfangswert: dreimonatiger Durchschnittskurs der ersten drei Vesting-Monate</p> <p>Ziel-/Schlusswert: dreimonatiger Durchschnittskurs der letzten drei Vesting-Monate</p> <p>ORON ≥ 3% gegenüber SPI Extra Price = 100%</p> <p>ORON 0–3% gegenüber SPI Extra Price = 50%</p> <p>ORON &lt; SPI Extra Price = 0</p> <p>Der durchschnittliche ORIOR Aktienkurs der ersten drei Vesting-Monate (1. Januar 2024 bis 28. März 2024) betrug CHF 67.30. Ein für Ende 2025 projizierter Schlusswert (1. Oktober 2025 bis 31. Dezember 2025) liegt bei CHF 12.52, was einem Rückgang von –81.4% entspricht. Im gleichen Zeitraum veränderte sich der dreimonatige Durchschnittskurs des SPI Extra Price von CHF 304.67 auf CHF 336.70, entsprechend +10.5%. Damit entwickelte sich die ORIOR Aktie gegenüber dem Vergleichsindex schlechter. Der Erreichungsgrad per Ende 2025 beträgt 0%.</p>

- > Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)
- > Organisationsreglement der ORIOR AG: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)
- > ORIOR Nachhaltigkeitsbericht: [orior.ch/de/nachhaltigkeitsbericht](http://orior.ch/de/nachhaltigkeitsbericht)

### 8.3 Zusatzbetrag für neue Konzernleitungsmitglieder

Für die Ernennung von neuen Konzernleitungsmitgliedern, die nach der Genehmigung durch die Generalversammlung erfolgt, beträgt der Zusatzbetrag gemäss Art. 29 Abs. 5 der Statuten der Gesellschaft pro neues Mitglied pro rata 120% der höchsten fixen Vergütung, die im Geschäftsjahr, das der letzten ordentlichen Generalversammlung vorangegangen ist, an ein Mitglied der Konzernleitung ausgerichtet wurde. Bei mehrjährigen Long Term Incentive Plans beträgt der Zusatzbetrag pro rata temporis für die verbleibende Plandauer max. 50% der vereinbarten fixen Vergütung. Eine Genehmigung dieser zusätzlichen Vergütung durch die Generalversammlung ist nicht erforderlich.

Die Ernennung von Sacha D. Gerber, CFO der ORIOR Gruppe, erfolgte nach der Genehmigung des Gesamtbetrags der fixen Vergütungen an die Konzernleitung für das Jahr 2025 (Genehmigung erfolgte an der Generalversammlung vom 23. Mai 2024) und nach der Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der langfristigen Vergütung an die Konzernleitung (Genehmigung erfolgte an der Generalversammlung vom 23. Mai 2024). Entsprechende statutarisch geregelte Zusatzbeträge standen zur Verfügung, wurden im Berichtsjahr jedoch nicht benötigt.

Die Darlegung der zur Verfügung stehenden sowie der davon effektiv verwendeten Beträge finden sich in der Tabelle unter Pkt. 8.2 «Übersicht der Vergütungen an die Konzernleitung» auf Seite 64.

> Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)

### 8.4 Genehmigung der Vergütungen an die Konzernleitung

Die Generalversammlung genehmigt mit bindender Wirkung jährlich anlässlich der ordentlichen Generalversammlung den Gesamtbetrag der variablen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung für das abgelaufene Geschäftsjahr sowie den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung für das nächste Geschäftsjahr.

#### 8.4.1 Genehmigung der kurzfristigen variablen Vergütung (STI) an die Konzernleitung:

Geschäftsjahr	2025	2024	2023	2022
Durchschnittliche Anzahl Konzernleitungsmitglieder	4.1 <sup>1</sup>	5.0	5.0	4.3
Gesamtbetrag der variablen Vergütungen an die Konzernleitung in CHF	171 000	308 000	392 000	700 000
Prozentuale Veränderung der variablen Vergütungen an die Konzernleitung	① -44.5% (-0.9 Pers.)	-21.4%	-44.0% (+0.7 Pers.)	
Genehmigungsstatus	Antrag an die GV vom 4. Mai 2026	Genehmigt durch GV vom 21. Mai 2025	Genehmigt durch GV vom 23. Mai 2024	Genehmigt durch GV vom 19. April 2023

<sup>1</sup> Arbeitsvertragliche Zahlungen an unterjährig ausgeschiedene oder nicht mehr aktiv tätige Konzernleitungsmitglieder werden ab dem Geschäftsjahr 2025 ganzjährig als amtierende Mitglieder aufgeführt.

- ① Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 4. Mai 2026 die Genehmigung des Gesamtbetrags der kurzfristigen variablen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2025 von CHF 171 000. Gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem Minus von -44.5%. Diese Reduktion der variablen Vergütung an die Mitglieder der Konzernleitung reflektiert die Entwicklung der festgesetzten quantitativen (Nettoumsatz, EBITDA Management, Free Cashflow, Nachhaltigkeit) und qualitativen (funktionsbezogene) Ziele sowie die veränderte, respektive reduzierte Zusammensetzung der Konzernleitung.

#### 8.4.2 Genehmigung der fixen Vergütung an die Konzernleitung:

Geschäftsjahr	2027	2026	2025	2024
Durchschnittliche Anzahl Konzernleitungsmitglieder <sup>1</sup>	2.0	4.0	5.0	5.0
Durchschnittliche Anzahl Konzernleitungsmitglieder effektiv <sup>2</sup>	n/a	n/a	4.1 <sup>3</sup>	5.0
<b>Maximaler Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an die Konzernleitung in CHF</b>	1 200 000	1 700 000	2 200 000	2 200 000
Maximal zur Verfügung stehender Zusatzbetrag (statutarisch geregelt)	n/a	0	725 561	120 927
Maximal zur Verfügung stehender Gesamtbetrag für die Auszahlung der fixen Vergütungen an gegenwärtige und ehemalige Mitglieder der Konzernleitung in CHF	n/a	1 700 000	2 925 561	2 320 927
<b>Effektiv ausbezahlter Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an gegenwärtige und ehemalige Mitglieder der Konzernleitung in CHF</b>	n/a	n/a	<b>1 649 959</b>	<b>2 085 414</b>
Effektive Veränderung der Gesamtvergütung an die Konzernleitung			1	–20.9% (–0.9 Pers.)
Potenzielle Veränderung der Gesamtvergütung an die Konzernleitung				–29.4% (–2.0 Pers.) +3.0% (–0.1 Pers.)
				2 durchschnittlich –13.6% pro Jahr
Genehmigungsstatus	Antrag an GV vom 4. Mai 2026	Genehmigt durch GV vom 21. Mai 2025	Genehmigt durch GV vom 23. Mai 2024	Genehmigt durch GV vom 19. April 2023

<sup>1</sup> Durchschnittliche Anzahl an zum Zeitpunkt des Antrags voraussichtlich im entsprechenden Geschäftsjahr amtierenden Mitgliedern.

<sup>2</sup> Durchschnittliche Anzahl an effektiv amtierenden Konzernleitungsmitgliedern im entsprechenden Geschäftsjahr.

<sup>3</sup> Arbeitsvertragliche Zahlungen an unterjährig ausgeschiedene oder nicht mehr aktiv tätige Konzernleitungsmitglieder werden ab dem Geschäftsjahr 2025 ganzjährig als amtierende Mitglieder aufgeführt.

- 1 Der effektiv ausbezahlte Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an gegenwärtige und ehemalige Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2025 betrug CHF 1 649 959 und ist damit CHF 435 455 oder –20.9% tiefer als in der Vorjahresvergleichsperiode. Diese Reduktion erklärt sich durch die Veränderung der Zusammensetzung der Konzernleitung sowie der interimistischen Übernahme der CEO-Funktion durch die Präsidentin und Delegierte des Verwaltungsrats, Monika Friedli-Walser.
- 2 Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 4. Mai 2026 die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags der fixen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2027 von CHF 1 200 000. Dieser Gesamtbetrag wird für die zum Zeitpunkt der Generalversammlung voraussichtlich amtierenden Konzernleitungsmitglieder (2 Personen, CEO und CFO) beantragt. Für künftige Veränderungen in der Zusammenstellung steht der statutarisch geregelte Zusatzbetrag zur Verfügung (vgl. Pkt. 8.3 «Zusatzbetrag für neue Konzernleitungsmitglieder», S. 68).

#### **8.4.3 Genehmigung der langfristigen variablen Vergütung (LTIP) an die Konzernleitung:**

Die Generalversammlung vom 23. Mai 2024 genehmigte einen dreijährigen LTIP (1. Januar 2024 bis 31. Dezember 2026) für die Konzernleitung in der Höhe von CHF 804 000; für nachträgliche Ernennungen in die Konzernleitung besteht ein statutarisch geregelter Zusatzbetrag, sofern der bewilligte Betrag nicht ausreichen sollte. Weitere Informationen zum LTIP finden sich unter Pkt. 8.2.1 und 8.2.2 auf den Seiten 66 und 67.

#### **8.5 Aktienzuteilung und Aktienangebot an die Mitglieder der Konzernleitung**

Im Rahmen der Zuteilungs- und Aktienkaufvereinbarung sowie der Beteiligungs- und Vergütungsgrundsätze der ORIOR Gruppe können den Mitgliedern der Konzernleitung 30% der kurzfristigen variablen Vergütung in gesperrten Aktien ausbezahlt werden (Aktienzuteilung). Der Aktienpreis entspricht dem volumengewichteten Durchschnittskurs der letzten maximal sechs Monate einer an der SIX gehandelten ORIOR Aktie abzüglich eines Discounts von 16%. Die Aktien unterliegen ab dem Zeitpunkt der Zuteilung einer Sperrfrist von drei Jahren. Die von der Steuerbehörde anerkannten Discounts reflektieren den Zeitwert der Sperrfristen und werden nicht als Teil der Vergütung berücksichtigt. Für das Geschäftsjahr 2024 erfolgte die Auszahlung vollumfänglich in bar. Für das Geschäftsjahr 2025 beabsichtigt der Verwaltungsrat wiederum eine vollumfängliche Auszahlung in bar.

Im Rahmen der Zuteilungs- und Aktienkaufvereinbarung sowie der Beteiligungs- und Vergütungsgrundsätze der ORIOR Gruppe können den Mitgliedern der Konzernleitung einzeln oder im Rahmen von Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogrammen (vgl. Pkt. 10 «Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsplan», S. 74) Aktien zu Sonderkonditionen zum Kauf angeboten werden (Angebot). Im Geschäftsjahr 2025 wurden den Mitgliedern der Konzernleitung weder im Rahmen eines Aktienangebots noch eines Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramms Aktien zum Kauf angeboten.

Etwaige weitere Transaktionen mit Mitgliedern der Konzernleitung erfolgen zu üblichen Marktkonditionen.

#### **8.6 Optionsplan**

Es besteht kein Optionsplan.

#### **8.7 Zusätzliche Honorare und Vergütungen**

Im Geschäftsjahr 2025 wurden keine zusätzlichen Honorare und Vergütungen an Mitglieder der Konzernleitung ausbezahlt. Die Gesellschaft hat im Geschäftsjahr 2025 auch keine direkten oder indirekten Honorare oder Vergütungen an nahestehende Personen der Konzernleitung ausbezahlt. Es wurden in den Jahren 2024 und 2025 keine Sonderentschädigungen an neue Mitglieder der Konzernleitung ausbezahlt.

### 8.8 Darlehen und Kredite

Von PwC Schweiz  
geprüft.

Gemäss Art. 20 der Statuten der Gesellschaft dürfen Darlehen und Kredite an Mitglieder der Konzernleitung nur in begründeten Ausnahmefällen gewährt werden. Zudem darf die Gesamtsumme solcher Darlehen und Kredite CHF 200 000 pro Mitglied nicht überschreiten. Die etwaige Vergabe von Darlehen an Mitglieder der Konzernleitung erfolgt zu üblichen Marktkonditionen. Die ORIOR Gruppe hat den Mitgliedern der Konzernleitung oder diesen nahestehende Personen in den Geschäftsjahren 2025 und 2024 keine Darlehen, Kredite, Vorschüsse oder Sicherheiten gewährt und es sind per 31. Dezember 2025 auch keine solchen aus früheren Jahren ausstehend. Die im Finanzbericht im Kapitel «Operative Vermögenswerte und Verbindlichkeiten» aufgeführten Forderungen sind aus der Geschäftstätigkeit mit einer nahestehenden Gesellschaft zu marktüblichen Konditionen entstanden.

> Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)

### 8.9 Vertragsverhältnisse von Konzernleitungsmitgliedern

Gemäss Art. 22 der Statuten der Gesellschaft können Verträge mit Konzernleitungsmitgliedern befristet oder unbefristet ausgestaltet sein. Die maximale Dauer von befristeten Verträgen beträgt ein Jahr. Die Kündigungsfrist von unbefristeten Verträgen beträgt maximal ein Jahr.

> Statuten der ORIOR AG: [orior.ch/de/statuten-der-orior-ag](http://orior.ch/de/statuten-der-orior-ag)

### 8.10 Vergütungen, Darlehen und Kredite an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung

Von PwC Schweiz  
geprüft.

Im Jahr 2025 wurden arbeitsrechtlich geschuldete Bruttovergütungen in Höhe von CHF 183 584, Vorsorgebeiträge in Höhe von CHF 46 091, weitere Sozialleistungen in Höhe von CHF 14 456 und Sachleistungen in Höhe von CHF 3 131 an ein ehemaliges Mitglied der Konzernleitung ausbezahlt. Im Jahr 2024 wurden arbeitsrechtlich geschuldete Bruttovergütungen in Höhe von CHF 67 280, Vorsorgebeiträge in Höhe von CHF 16 295, weitere Sozialleistungen in Höhe von CHF 6 366 und Sachleistungen in Höhe von CHF 1 022 an ein ehemaliges Mitglied der Konzernleitung ausbezahlt. Darüber hinaus wurden in den Jahren 2025 und 2024 keine weiteren Vergütungen oder sonstige Honorare, Darlehen, Kredite, Vorschüsse oder Sicherheiten an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung ausbezahlt und es sind auch keine solchen aus früheren Zeiten offen.

## 9. Aktienbesitz Führungsorgane

Per 31. Dezember 2025 bzw. per 31. Dezember 2024 hielten die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung folgende Anzahl Aktien:

Von PwC Schweiz  
geprüft.

Name und Funktion	Anzahl frei ver- fügbare Aktien per 31.12.25	Anzahl gesperrte Aktien per 31.12.25 <sup>1</sup>	Anwart- schaften per 31.12.25 <sup>2</sup>	Total Anzahl Aktien per 31.12.25	in %	Anzahl frei ver- fügbare Aktien per 31.12.24	Anzahl gesperrte Aktien per 31.12.24 <sup>1</sup>	Anwart- schaften per 31.12.24 <sup>3</sup>	Total Anzahl Aktien per 31.12.24
Monika Friedli-Walser <sup>4</sup> Präsidentin und Delegierte VR	40 739 <sup>5</sup>	0	0	40 739	0.62%	4 739	0	0	4 739
Markus Voegeli Vizepräsident VR	1 600	0	0	1 600	0.02%	1 100	0	0	1 100
Felix Burkhard Mitglied VR und LID	3 769	0	0	3 769	0.06%	750	0	0	750
Filip De Spiegeleire <sup>5</sup> Mitglied VR	9 400	1 633	0	11 033	0.17%	9 400	1 633	2 789	11 033
Dr. iur. Sandro Fehlmann <sup>5</sup> Mitglied VR	0	0	0	0	0.00%	n/a	0	0	n/a
Monika Schüpbach Mitglied VR	3 001	0	0	3 001	0.05%	1 001	0	0	1 001
Sacha D. Gerber CFO ORIOR Gruppe	1 000	0	2 323	1 000	0.02%	0	0	2 492	0
Milena Mathiuet <sup>6</sup> Chief Corporate Affairs Officer ORIOR Gruppe	2 468	872	1 671	3 340	0.05%	2 468	872	2 082	3 340
Remo Brunswiler <sup>7</sup> ehemaliger Präsident VR	n/a	0	0	n/a	n/a	1 680	0	0	1 680
Dr. Patrick M. Müller <sup>8</sup> ehemaliges Mitglied VR	n/a	0	0	n/a	n/a	0	0	0	0
Max Dreuss <sup>9</sup> ehemaliger CEO ORIOR Segment Convenience	n/a	1 480	0	n/a	n/a	1 600	1 480	2 653	3 080
Andreas Lindner <sup>10</sup> ehemaliger CFO ORIOR Gruppe	n/a	1 865	0	n/a	n/a	2 724	1 865	0	4 589
Daniel Lutz <sup>11</sup> ehemaliger CEO ORIOR Gruppe	n/a	3 290	0	n/a	n/a	n/a	3 290	0	n/a
<b>Total</b>	<b>61 977</b>	<b>9 140</b>	<b>3 994</b>	<b>64 482</b>	<b>1.0%</b>	<b>25 462</b>	<b>9 140</b>	<b>10 016</b>	<b>31 312</b>
Total ORIOR Aktien				6 542 399					6 542 399

Abkürzungen: Verwaltungsrat (VR), Lead Independent Director (LID).

<sup>1</sup> Aktien aus Aktienzuteilung an die Mitglieder der Konzernleitung mit einer Sperrfrist bis 31. Dezember 2025 (vgl. Geschäftsbericht 2022, «Aktienzuteilung und Aktienangebot», S. 55) sowie Aktien aus der Auszahlung des LTIP 2021 bis 2024 mit einer Sperrfrist bis 31. Dezember 2025 (vgl. Geschäftsbericht 2023, «Vergütungen aus LTIP 2021 bis 2023», S. 53).

<sup>2</sup> Ausstehende Anwartschaften auf Aktien im Umtauschverhältnis 1:1 aus dem LTIP 2024 bis 2026, berechnet unter der Annahme eines Erreichungsgrads von 25.0% und zum Aktienkurs (Schlusskurs) am 31. Dezember 2025, abgerundet auf ganze Aktien.

<sup>3</sup> Ausstehende Anwartschaften auf Aktien im Umtauschverhältnis 1:1 aus dem LTIP 2024 bis 2026, berechnet unter der Annahme eines Erreichungsgrads von 81.25% und zum Aktienkurs (Schlusskurs) am 31. Dezember 2024, abgerundet auf ganze Aktien.

<sup>4</sup> Einschliesslich Beteiligung einer ihr nahestehenden Person.

<sup>5</sup> Neuwahl in den Verwaltungsrat per 21. Mai 2025.

<sup>6</sup> Rücktritt aus der Konzernleitung per 6. Januar 2026.

<sup>7</sup> Austritt aus dem Verwaltungsrat per 21. Mai 2025

<sup>8</sup> Austritt aus dem Verwaltungsrat per 18. Dezember 2025.

<sup>9</sup> Seit Ende Mai 2025 nicht mehr operativ für ORIOR tätig seit dem Zeitpunkt keinen Einsitz in der Konzernleitung.

<sup>10</sup> Austritt aus der Konzernleitung per 31. Januar 2025.

<sup>11</sup> Austritt aus der Konzernleitung per 11. November 2024.

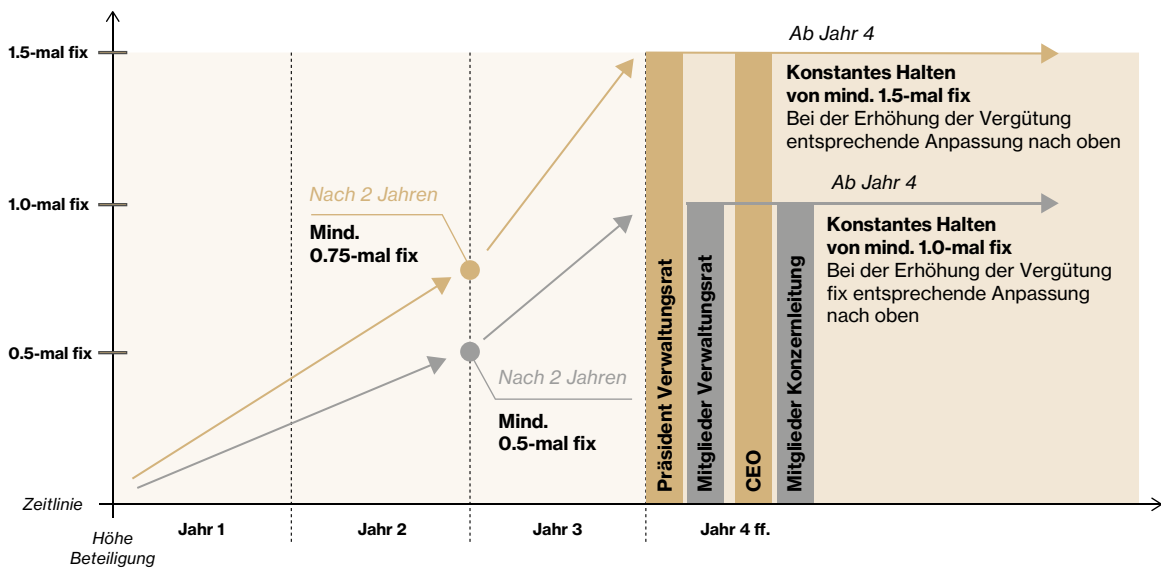
Kein ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung hält ORIOR Aktien, die gesperrt sind.

Den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung stehen beim Kauf von Aktien ausserhalb des Aktienkaufangebots keine Sonderrechte zu.

### 9.1 Mindestaktienbesitz für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

Die Höhe der Mindestbeteiligung beträgt für den Präsidenten/die Präsidentin und den/die CEO der ORIOR Gruppe 1.5-mal die fixe Vergütung und für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung 1.0-mal die fixe Vergütung. Die Mindestbeteiligung kann über Aktienzuteilungen (Teilauszahlung der variablen Vergütung in Aktien), über Aktienangebote (z. B. Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramme) und über Käufe am freien Markt erfolgen. Die Aufbauzeit beträgt drei Jahre; nach zwei Jahren muss mindestens die Hälfte aufgebaut sein. Die Eckwerte sind im Organisationsreglement der ORIOR AG festgehalten. Für die Feststellung des Erreichungsgrads wird der gewichtete durchschnittliche Aktienkurs (VWAP) der entsprechenden Berichtsperiode beigezogen. Dieser betrug im Jahr 2025 CHF 18.80. Aufgrund des substanziellen Kursrückgangs in Berichts- und Vorjahresperiode setzt der Verwaltungsrat die aktuelle Regelung aus. Er wird sich im Jahr 2026 für eine neue Regelung beraten.

#### 9.1.1 Grafische Darstellung der Regelung bezüglich Mindestaktienbesitz:



> Organisationsreglement der ORIOR AG: [orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe](http://orior.ch/de/organisationsreglement-der-orior-gruppe)

## 9.2 Geschäftsvorfälle mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Die Mitglieder des Verwaltungsrats der ORIOR AG, die Mitglieder der Konzernleitung der ORIOR AG, Aktionärinnen und Aktionäre mit wesentlichem Einfluss und die Pensionskasseneinrichtungen der Gruppe werden als nahestehende Unternehmen und Personen betrachtet. Sämtliche ORIOR bekannten Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen erfolgten wie unter unabhängigen Dritten zu marktüblichen Bedingungen.

## 10. Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsplan

Der aktuell gültige Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsplan wurde Anfang 2021 durch den Verwaltungsrat genehmigt und in Kraft gesetzt. Die Verantwortung und die Definition des Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsplans sowie die Festlegung der Angebotsfristen, der Aktienangebote und der Sperrfristen obliegen dem Verwaltungsrat. Er kann die Verwaltung des Plans an ein von ihm bestimmtes Plankomitee von zwei oder mehr Personen delegieren. Teilnahmeberechtigt sind die auf Vorschlag des Plankomitees vom Verwaltungsrat bezeichneten Schlüsselmitarbeitenden der ORIOR Gruppe und die Mitglieder des Verwaltungsrats der ORIOR AG. Die Bezugsrechte sowie die zweimonatige Bezugsfrist werden vom Verwaltungsrat festgelegt, ebenso die Anzahl der jeder oder jedem Teilnehmenden angebotenen Aktien.

Die Aktien, die im Rahmen dieses Plans ausgegeben werden, können von ORIOR an der Börse erworben oder mittels genehmigter, bedingter oder ordentlicher Kapitalerhöhungen geschaffen werden. Die Höchstzahl der im Rahmen dieses oder eines ähnlichen Plans auszugebenden Aktien darf 3% des Aktienkapitals von ORIOR nicht übersteigen. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, die Höchstzahl der im Rahmen des Plans auszugebenden Aktien nach seinem Ermessen anzupassen.

Der Aktienpreis entspricht dem volumengewichteten Durchschnittskurs der letzten maximal sechs Monate vor Beginn der zweimonatigen Angebotsfrist einer an der SIX gehandelten ORIOR Aktie abzüglich des Discounts. Die von der Steuerbehörde anerkannten Discounts reflektieren den Zeitwert der Sperrfristen und werden nicht als Teil der Vergütung berücksichtigt.

Im Berichtsjahr wurde kein Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramm ausgegeben. Die nachfolgende Übersicht zeigt die Anzahl der im Rahmen des Programms in den letzten fünf Jahren ausgegebenen Aktien, deren Ausgabedatum, den gewährten Discount sowie die zugehörige Sperrfrist:

Jahr	Anzahl Mitarbeitende	Anzahl Aktien	Ausgabedatum/ Übertragung	Gewährter Discount	Ablauf der Sperrfrist
2025	–	–	–	–	–
2024	–	–	–	–	–
2023	–	–	–	–	–
2022	–	–	–	–	–
2021	104	24 997	1. August 2021	16%	31. Juli 2024



## **Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Orior AG, Zürich**

### **Prüfungsurteil**

Wir haben den Vergütungsbericht der Orior AG (die Gesellschaft) für das am 31. Dezember 2025 endende Jahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich auf die Angaben nach Art. 734a-734f OR in den als «geprüft» gekennzeichneten Tabellen auf den Seiten 57, 59, 61, 62, 64 und 70 bis 72 des Vergütungsberichts.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die Angaben nach Art. 734a-734f OR im Vergütungsbericht (Seiten 48 bis 74) dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

### **Grundlage für das Prüfungsurteil**

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

### **Sonstige Informationen**

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die mit «geprüft» gekennzeichneten Tabellen im Vergütungsbericht, die Konzernrechnung, die Jahresrechnung und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zum Vergütungsbericht erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zu den geprüften Finanzinformationen im Vergütungsbericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

PricewaterhouseCoopers AG, Birchstrasse 160, 8050 Zürich  
+41 58 792 44 00



### **Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats für den Vergütungsbericht**

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung eines Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung eines Vergütungsberichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist. Zudem obliegt ihm die Verantwortung über die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

### **Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts**

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben gemäss Art. 734a-734f OR frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern sind, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieses Vergütungsberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH üben wir während der gesamten Prüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Vergütungsbericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten Internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.

Wir kommunizieren mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im Internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung identifizieren.



Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben, und kommunizieren mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und - sofern zutreffend - über Massnahmen zur Beseitigung von Gefährdungen oder getroffene Schutzmassnahmen.

PricewaterhouseCoopers AG

Gerhard Siegrist  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Simon Hux  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 24. März 2026



# ORIOR Gruppe

## Finanzbericht 2025

Konsolidierte Jahresrechnung der ORIOR Gruppe	80
Konsolidierte Erfolgsrechnung	80
Konsolidierte Bilanz	81
Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals	82
Konsolidierte Geldflussrechnung	83
Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung der ORIOR Gruppe	84
Allgemeine Information	84
1. Performance	85
2. Operative Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	92
3. Kapital- und Finanzrisikomanagement	102
4. Konzernstruktur und übrige Angaben	108
Bericht der Revisionsstelle zur konsolidierten Jahresrechnung	117

## Konsolidierte Erfolgsrechnung

in TCHF	Anmerkung	2025	2024	Δ in TCHF	Δ in %
<b>Nettoerlös aus Lieferungen und Leistungen</b>	1.2	<b>622 940</b>	<b>642 080</b>	<b>-19 140</b>	<b>-3.0%</b>
Warenaufwand/Fremdleistungen		-342 045	-351 154	9 109	
Bestandesänderungen Halb- und Fertigfabrikate	2.1 b)	535	5 636	-5 101	
<b>Bruttogewinn</b>		<b>281 431</b>	<b>296 562</b>	<b>-15 131</b>	<b>-5.1%</b>
<i>in % vom Nettoerlös</i>		<i>45.2%</i>	<i>46.2%</i>		
Personalaufwand		-136 960	-157 285	20 325	
Andere betriebliche Erträge	1.3 a)	4 106	1 203	2 903	
Andere betriebliche Aufwendungen	1.3 b)	-105 682	-117 992	12 310	
<b>EBITDA</b>					
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen</b>		<b>42 895</b>	<b>22 488</b>	<b>20 407</b>	<b>90.7%</b>
<i>in % vom Nettoerlös</i>		<i>6.9%</i>	<i>3.5%</i>		
Abschreibungen – Sachanlagen	2.2	-15 695	-18 963	3 268	
Abschreibungen – Immaterielle Anlagen	2.3	-8 931	-8 455	-476	
Wertbeeinträchtigungen – Sachanlagen	2.2	-3 989	-25 243	21 253	
Wertbeeinträchtigungen – Immaterielle Anlagen	2.3	-189	-1 323	1 133	
Wertbeeinträchtigungen – Finanzanlagen		0	-384	384	
<b>EBIT Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern</b>		<b>14 091</b>	<b>-31 878</b>	<b>45 969</b>	<b>-144.2%</b>
<i>in % vom Nettoerlös</i>		<i>2.3%</i>	<i>-5.0%</i>		
Ergebnis assoziierter Organisationen und Gemeinschaftsunternehmen	2.5	183	641	-458	
Finanzertrag	1.4	2 023	4 813	-2 790	
Finanzaufwand	1.4	-7 667	-9 244	1 577	
<b>Konzernergebnis vor Ertragssteuern</b>		<b>8 629</b>	<b>-35 669</b>	<b>44 299</b>	<b>-124.2%</b>
<i>in % vom Nettoerlös</i>		<i>1.4%</i>	<i>-5.6%</i>		
Ertragssteuern	1.5 a)	743	485	258	
<b>Konzernergebnis</b>		<b>9 372</b>	<b>-35 184</b>	<b>44 556</b>	<b>-126.6%</b>
<i>in % vom Nettoerlös</i>		<i>1.5%</i>	<i>-5.5%</i>		
<b>– davon Aktionäre ORIOR AG</b>		<b>9 372</b>	<b>-35 184</b>	<b>44 556</b>	<b>-126.6%</b>
<i>in % vom Nettoerlös</i>		<i>1.5%</i>	<i>-5.5%</i>		
<b>Unverwässertes Ergebnis pro Aktie in CHF</b>	1.6 a)	<b>1.43</b>	<b>-5.38</b>		
<b>Verwässertes Ergebnis pro Aktie in CHF</b>	1.6 b)	<b>1.43</b>	<b>-5.38</b>		

## Konsolidierte Bilanz

in TCHF	Anmerkung	31.12.2025	in %	31.12.2024	in %
Flüssige Mittel		8 794		12 641	
Derivative Finanzinstrumente (Aktive Werte)	3.5	6		294	
Wertschriften		163		712	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.1 a)	60 030		65 075	
Sonstige Forderungen		6 961		6 865	
Kfr. Steuerforderungen		1 456		141	
Vorräte	2.1.b)	94 949		97 348	
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten		6 213		6 017	
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>178 572</b>	55.8%	<b>189 093</b>	54.2%
Sachanlagen	2.2	101 984		114 130	
Finanzanlagen	2.5	5 054		5 376	
Immaterielle Anlagen	2.3	34 421		40 530	
<b>Anlagevermögen</b>		<b>141 459</b>	44.2%	<b>160 036</b>	45.8%
<b>Total Aktiven</b>		<b>320 032</b>	100.0%	<b>349 129</b>	100.0%
Kfr. Finanzverbindlichkeiten	3.1	63 482		91 706	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		51 943		43 238	
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten	2.1 c)	10 888		7 021	
Kfr. Steuerverbindlichkeiten		1 891		5 683	
Kfr. Rückstellungen	2.6	5 496		15 245	
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	2.1 d)	28 658		29 526	
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>162 358</b>	50.7%	<b>192 419</b>	55.1%
Lfr. Finanzverbindlichkeiten	3.1	97 600		102 600	
Lfr. Rückstellungen	2.6	3 726		4 171	
Latente Steuerverbindlichkeiten	1.5 c)	16 689		19 154	
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>118 014</b>	36.9%	<b>125 925</b>	36.1%
<b>Fremdkapital</b>		<b>280 373</b>	87.6%	<b>318 344</b>	91.2%
Aktienkapital	3.3 a)	26 170		26 170	
Kapitalreserven		962		962	
Eigene Aktien	3.3 c)	-592		-592	
Gewinnreserven		13 120		4 246	
<b>Eigenkapital Aktionäre ORIOR AG</b>		<b>39 659</b>	12.4%	<b>30 785</b>	8.8%
<b>Total Passiven</b>		<b>320 032</b>	100.0%	<b>349 129</b>	100.0%

## Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals

in TCHF	An- merkung	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Eigene Aktien	Verrech- neter Goodwill	Einbe- haltene Gewinne	Kumu- lierte Umrech- nungs- diffe- renzen	Total Gewinn- reserven	Eigen- kapital Aktionäre ORIOR AG	Total Eigen- kapital
<b>Stand 1. Januar 2024</b>		<b>26 170</b>	<b>879</b>	<b>-468</b>	<b>-243 477</b>	<b>306 626</b>	<b>-8 131</b>	<b>55 018</b>	<b>81 600</b>	<b>81 600</b>
Konzernergebnis		0	0	0	0	-35 184	-0	-35 184	-35 184	-35 184
Währungs- differenzen		0	0	0	0		954	954	954	954
Dividenden	3.3 d)	0	0	0	0	-16 402	0	-16 402	-16 402	-16 402
Anteilsbasierte Vergütungen	4.5	0	83	417	0	-140	0	-140	360	360
Erwerb eigener Aktien	3.3 c)	0		-541	0		0	0	-541	-541
<b>Stand 31. Dezem- ber 2024</b>		<b>26 170</b>	<b>962</b>	<b>-592</b>	<b>-243 477</b>	<b>254 900</b>	<b>-7 177</b>	<b>4 246</b>	<b>30 785</b>	<b>30 785</b>
Konzernergebnis		0	0	0	0	9 372	0	9 372	9 372	9 372
Währungs- differenzen		0	0	0	0	0	-389	-389	-389	-389
Anteilsbasierte Vergütungen	4.5	0	0	0	0	-109	0	-109	-109	-109
<b>Stand 31. Dezem- ber 2025</b>		<b>26 170</b>	<b>962</b>	<b>-592</b>	<b>-243 477</b>	<b>264 163</b>	<b>-7 567</b>	<b>13 120</b>	<b>39 659</b>	<b>39 659</b>

## Konsolidierte Geldflussrechnung

in TCHF	Anmerkung	2025	2024
Konzernergebnis		9 372	-35 184
Ertragssteuern	1.5 a)	-743	-485
Abschreibungen und Wertbeeinträchtigungen auf Anlagevermögen	2.2 / 2.3	28 804	54 366
Anteilsbasierte Vergütungen	4.5	-109	360
Ergebnis assoziierter Organisationen und Gemeinschaftsunternehmen	2.5	-183	-641
Sonstige nicht liquiditätswirksame Transaktionen <sup>1</sup>		474	1 124
Veränderung Wertberichtigungen und Rückstellungen		-5 609	15 602
Gewinne aus Veräusserung von Sachanlagen	1.3 a)	-22	-43
Inanspruchnahme von Rückstellungen	2.6	-4 432	-687
Transaktionsbezogene Finanzierungsaufwendungen	1.4	300	0
Zinserträge/Dividendenerträge/Gewinne aus Veränderungen Wertschriften	1.4	-107	-700
Zinsaufwände/Verluste aus Veränderungen Wertschriften	1.4	5 017	5 034
Bezahlte Steuern		-6 629	-5 085
<i>Cashflow aus Betriebstätigkeit vor Veränderung Nettoumlaufvermögen</i>		<i>26 134</i>	<i>33 661</i>
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		4 873	432
Veränderung Sonstige Forderungen		-122	-1 422
Veränderung Vorräte		2 274	-5 798
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		4 806	-31 721
Veränderung Sonstige Verbindlichkeiten		323	-2 654
Veränderung Aktive Rechnungsabgrenzungsposten		553	1 138
Veränderung Passive Rechnungsabgrenzungsposten		-2 030	724
<i>Cashflow aus Betriebstätigkeit aus Veränderung Nettoumlaufvermögen</i>		<i>10 677</i>	<i>-39 300</i>
<b>Cashflow aus Betriebstätigkeit</b>		<b>36 811</b>	<b>-5 639</b>
Erwerb von Sachanlagen	2.2	-12 807	-34 883
Veräusserung von Sachanlagen	2.2	7 027	90
Erhaltene Anzahlung für den Verkauf einer Liegenschaft	2.1 c)	3 550	0
Erwerb von immateriellen Anlagen	2.3	-1 114	-2 801
Geldfluss aus Verkauf von Wertschriften und Finanzanlagen	2.5	745	308
Erhaltene Zinsen/Erhaltene Dividenden		62	44
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-2 538</b>	<b>-37 242</b>
Aufnahme von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten	3.1	0	62 926
Tilgung von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten	3.1	-33 224	-1 050
Tilgung von langfristigen Finanzverbindlichkeiten	3.1	0	-95
Kauf eigene Aktien	3.3 c)	0	-541
Dividenden	3.3 e)	0	-16 402
Bezahlte transaktionsbedingte Finanzierungskosten		-1 052	0
Bezahlte Zinsen		-3 841	-5 342
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-38 116</b>	<b>39 496</b>
<b>Netto Zunahme (+) / Abnahme (-) der flüssigen Mittel</b>		<b>-3 843</b>	<b>-3 385</b>
Fremdwährungsdifferenzen auf den flüssigen Mitteln		-4	89
Flüssige Mittel per 01.01.		12 641	15 937
<b>Flüssige Mittel per 31.12.</b>		<b>8 794</b>	<b>12 641</b>

<sup>1</sup> Position beinhaltet Fremdwährungseffekte sowie weitere nicht liquiditätswirksame Transaktionen.

## Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung der ORIOR Gruppe

### **Allgemeine Information**

ORIOR ist eine international tätige Schweizer Food & Beverage Gruppe, die Handwerkskunst mit Pioniergeist verbindet und auf Unternehmertum und starken Werten aufbaut. Die Genusswelt der Gruppe umfasst etablierte Unternehmen und bekannte Marken mit führenden Positionen in wachsenden Nischenmärkten im In- und Ausland.

Die ORIOR AG (die «Gesellschaft») ist eine Aktiengesellschaft, die in Zürich gegründet wurde und dort ihren Sitz hat. Die Anschrift ihres Geschäftssitzes ist Zollstrasse 62, 8005 Zürich, Schweiz.

Der Verwaltungsrat hat die konsolidierte Jahresrechnung am 24. März 2026 genehmigt. Sie bedarf der Genehmigung durch die Generalversammlung vom 4. Mai 2026.

### **Grundlagen der Erstellung**

Die konsolidierte Jahresrechnung wurde gemäss den gesamten Swiss GAAP FER (Fachempfehlungen zur Rechnungslegung) erstellt. Sie kommen für alle Gesellschaften des Konsolidierungskreises zur Anwendung. Die in den Konsolidierungskreis einbezogenen Gesellschaften gehen aus Erläuterung 4.2 hervor. Der Abschluss entspricht auch den Bestimmungen des Kotierungsreglements der SIX Swiss Exchange sowie des schweizerischen Aktienrechts.

Die konsolidierte Jahresrechnung besteht aus den Jahresrechnungen der ORIOR AG und ihrer Tochtergesellschaften (gemeinsam die «Gruppe») zum 31. Dezember eines jeden Jahres. Die Jahresrechnungen der Tochtergesellschaften werden für dieselbe Berichtsperiode wie die Jahresrechnung der Muttergesellschaft unter Anwendung einheitlicher Rechnungslegungsgrundsätze erstellt.

Die in der konsolidierten Jahresrechnung aufgeführten Werte werden gerundet ausgewiesen. Da die Berechnungen mit einer grösseren Zahlengenauigkeit erfolgen, können geringe Rundungsdifferenzen entstehen.

### **Wesentliche Schätzungen und Entscheidungen**

Die Erstellung der Jahresrechnung gemäss Swiss GAAP FER erfordert vom Management («Konzernleitung») die Anwendung bestimmter wesentlicher Schätzungen und Beurteilungen im Zusammenhang mit der Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze. Diese Schätzungen und Annahmen beruhen auf Erfahrungen in der Vergangenheit sowie anderen Faktoren, einschliesslich Erwartungen zu künftigen Ereignissen, die unter den gegebenen Umständen als angemessen gelten.

Die konsolidierte Jahresrechnung vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe und wird unter der Annahme der Fortführung der Unternehmenstätigkeit erstellt.

Bei der Anwendung der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze der Gruppe hat das Management die folgenden Bewertungen und Schätzungen vorgenommen, die ein höheres Mass an Beurteilung oder Komplexität aufweisen, oder sich wesentlich auf die in der Jahresrechnung ausgewiesenen Beträge auswirken:

- Steuern – vgl. Kapitel 1.5
- Vorräte – vgl. Kapitel 2.1 b)
- Sachanlagen – vgl. Kapitel 2.2
- Immaterielle Anlagen und Goodwill – vgl. Kapitel 2.3 und 2.4
- Rückstellungen – vgl. Kapitel 2.6

## **1. Performance**

Dieses Kapitel bietet einen umfassenden Überblick über die operative Leistung und die finanziellen Ergebnisse der Gruppe. Im Verlauf des Kapitels werden detaillierte Informationen zu den verschiedenen Geschäftssegmenten, dem Nettoerlös, den übrigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen, dem Finanzergebnis, den Ertragssteuern sowie dem Ergebnis pro Aktie offengelegt.

### **1.1 Segmentinformation**

Zum Zweck der Unternehmenssteuerung ist die Gruppe nach Produktkategorien in Geschäftseinheiten organisiert und verfügt über die folgenden drei Geschäftssegmente:

#### **Segment Convenience**

Das Segment Convenience mit den vier operativen Kompetenzzentren Fredag, Le Patron, Pastinella und Biotta betreibt vier Verarbeitungsbetriebe in der Deutschschweiz. Neben Frisch-Convenience-Produkten wie Fertiggerichten, Pasteten und Terrinen, Frisch-Pasta, vegetarischen und veganen Spezialitäten sowie kochfertigen Geflügel- und Fleischprodukten stellt das Segment auch naturrein belassene biologische Gemüse- und Fruchtsäfte her. Hauptabsatzkanäle sind der Detailhandel sowie der Food Service und der Fachhandel. Die langfristige finanzielle Performance, insbesondere aufgrund der Art und Herstellung der Produkte sowie aufgrund der Kundengruppen, ist bei diesen vier operativen Kompetenzzentren ähnlich bzw. teilweise deckungsgleich.

#### **Segment Refinement**

Das Segment Refinement mit den drei operativen Kompetenzzentren Rapelli, Albert Spiess und Möfag betreibt vier Verarbeitungs- und Veredelungsbetriebe in den Kantonen Tessin, Graubünden und St.Gallen. Dieses Segment charakterisiert sich durch seinen klaren Fokus auf die Fleischverarbeitung und -veredelung und stellt traditionelle Premium-Produkte wie Bündnerfleisch, Roh- und Kochschinken, Salami oder Mostbröckli her. Hauptabsatzkanäle sind der Detailhandel und der Food Service. Die langfristige finanzielle Performance, insbesondere aufgrund der Art und Herstellung der Produkte sowie aufgrund der Kundengruppen, ist bei diesen drei operativen Kompetenzzentren ähnlich bzw. teilweise deckungsgleich.

#### **Segment International**

Das Segment International umfasst die beiden operativen Kompetenzzentren Culinor Food Group und Casualfood sowie das operative Geschäft von Gesa, Schwestergesellschaft von Biotta, und die Kommissionierungs- und Vertriebsplattform Spiess Europe. Das Kompetenzzentrum Culinor Food Group stellt in vier Verarbeitungsbetrieben in Belgien hochwertige Fertigmenüs und Menükomponenten her

und beliefert damit hauptsächlich den Detailhandel und den Food Service. Casualfood betreibt rund 60 Fast-Casual-Restaurants, To-go-Genussinseln und Convenience Shops an hochfrequentierten Kleinflächen in der Reisegastronomie. Die in Deutschland ansässige Gesa ist auf die Herstellung von biologischen Gemüsesäften für die weiterverarbeitende Getränke- und Lebensmittelindustrie spezialisiert. Spiess Europe kommissioniert und vertreibt Spezialitäten von Albert Spiess, vornehmlich für den französischen Detailhandel.

in TCHF	2025	2024	
<b>ORIOR Convenience</b>	<b>200 099</b>	<b>209 467</b>	<b>-4.5%</b>
<b>ORIOR Refinement</b>	<b>248 105</b>	<b>248 788</b>	<b>-0.3%</b>
<b>ORIOR International</b>	<b>197 932</b>	<b>203 798</b>	<b>-2.9%</b>
Intercompany-Eliminationen	-23 196	-19 972	<b>16.1%</b>
<b>Nettoerlös</b>	<b>622 940</b>	<b>642 080</b>	<b>-3.0%</b>

Die Gruppe verzichtet aus folgendem Grund auf die Veröffentlichung von detaillierten Segmentergebnissen (Swiss GAAP FER 31): Der Markt zeichnet sich durch eine geringe Anzahl Marktteilnehmende auf dem Beschaffungs- und Absatzmarkt aus. Gleichzeitig gibt es dazwischen eine Vielzahl von Produzenten. Die Gruppe ist eines der wenigen Unternehmen in der Branche, das ihre Ergebnisse und Finanzzahlen veröffentlicht. Die Offenlegung von detaillierten Segmentergebnissen hätte zur Folge, dass dadurch die Verhandlungsposition der Gruppe gegenüber Abnehmern und Lieferanten in Bezug zur Konkurrenz beeinträchtigt würde.

## 1.2 Nettoerlös

### a) Nettoerlös

in TCHF	2025	2024
Verkauf von Waren und Vermittlungsgeschäfte	633 757	654 848
Erlösminderungen	-10 816	-12 768
<b>Total</b>	<b>622 940</b>	<b>642 080</b>

### b) Nettoerlös nach Ländergruppen

in TCHF	2025	in % Total	2024	in % Total	Δ in % Lokalwährung
Schweiz	424 410	68.1%	430 924	67.1%	-1.5%
BeNeLux <sup>1</sup>	97 787	15.7%	106 783	16.6%	-7.0%
Deutschland	62 409	10.0%	64 554	10.1%	-1.8%
Frankreich	26 421	4.2%	23 711	3.7%	13.2%
Andere	11 913	1.9%	16 108	2.5%	-23.0%
<b>Total</b>	<b>622 940</b>	<b>100.0%</b>	<b>642 080</b>	<b>100.0%</b>	

<sup>1</sup> Belgien, Niederlande, Luxemburg

### c) Nettoerlös nach Kunden

in TCHF	2025	in % Total	2024	in % Total	Δ in % Lokalwährung
#1 Kunde	133 550	21.4%	144 621	22.5%	-7.7%
#2 Kunde	63 264	10.2%	62 261	9.7%	1.6%
#3 Kunde	35 068	5.6%	38 388	6.0%	-7.2%
#4 Kunde	30 859	5.0%	27 422	4.3%	12.5%
#5 Kunde	29 090	4.7%	34 302	5.3%	-13.8%
Andere	331 108	53.2%	335 086	52.2%	-0.6%
<b>Total</b>	<b>622 940</b>	<b>100.0%</b>	<b>642 080</b>	<b>100.0%</b>	

Die Zusammensetzung der fünf grössten Kunden hat sich im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr verändert. Ausgewiesen werden die fünf grössten Kunden des Jahres 2025 jeweils im Vergleich mit dem entsprechenden Vorjahr.

### Rechnungslegungsgrundsätze

#### Nettoerlös aus Lieferungen und Leistungen

Der Nettoerlös aus Lieferungen und Leistungen setzt sich im Wesentlichen aus dem Verkauf von Waren und Vermittlungsgeschäften zusammen.

Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Waren werden erfasst, wenn Nutzen und Gefahr der Produkte auf den Käufer übergehen, in der Regel nach der Lieferung. Bei Vermittlungsgeschäften wird nur der Wert der selbst erbrachten Leistung als Nettoerlös ausgewiesen.

Umsatzerlöse werden nach Abzug von Gutschriften, Rückgaben, Rabatten, Skonti, Kommissionen und Umsatzsteuern und nach Eliminierung des Umsatzes innerhalb der Gruppe netto ausgewiesen.

### 1.3 Andere betriebliche Erträge und Aufwendungen

#### a) Andere betriebliche Erträge

in TCHF	2025	2024
Sonstige betriebliche Erträge	4 084	1 160
Gewinne aus Veräusserung von Sachanlagen	22	43
<b>Total</b>	<b>4 106</b>	<b>1 203</b>

Die übrigen betrieblichen Erträge beinhalten Positionen, welche nicht direkt mit dem eigentlichen Geschäftszweck der Gruppe zusammenhängen. Dies sind unter anderem Mieterträge, Verkauf von Nebenprodukten sowie weitere erbrachte administrative Dienstleistungen. Weiter sind hier Auflösungen von nicht betriebsnotwendigen Abgrenzungen und Rückstellungen erfasst, unter anderem TCHF 2 506 im Zusammenhang mit rechtlichen Verpflichtungen von Casualfood, welche im Vorjahr unter den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen verbucht worden sind.

## b) Andere betriebliche Aufwendungen

in TCHF	2025	2024
Miet- und Gebäudeaufwand	-24 699	-25 283
Marketing- und Verkaufsaufwand	-14 629	-14 451
Fahrzeug- und Transportaufwand	-16 042	-16 399
Reparaturen, Instandhaltung und Ersatz	-10 385	-10 377
Energie, Information und Kommunikation	-22 276	-25 419
Administration	-7 812	-6 928
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-9 839	-19 134
<b>Total</b>	<b>-105 682</b>	<b>-117 992</b>

Die Energiepreise haben sich aufgrund der tieferen nationalen Abgaben sowie des geringeren Produktionsvolumens reduziert. Weiter gibt es tiefere Mietaufwendungen aufgrund der Umsatzreduktion der Standorte in der Reisegastronomie an Flughäfen und Bahnhöfen. Im Vorjahr waren unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen rund TCHF 4 453 im Zusammenhang mit rechtlichen Verpflichtungen von Casualfood sowie TCHF 3 828 im Zusammenhang mit der Einstellung des Convenience Hub Werksentwicklungsprojekts enthalten.

## 1.4 Finanzergebnis

### Finanzertrag

in TCHF	2025	2024
Zinsertrag	48	30
Dividendenertrag	13	13
Gewinn aus Bewertung finanzieller Vermögenswerte	58	637
Fremdwährungsgewinne	1 902	4 128
Sonstiger Finanzertrag	3	5
<b>Total</b>	<b>2 023</b>	<b>4 813</b>

### Finanzaufwand

in TCHF	2025	2024
Zinsaufwand	-5 017	-5 034
Bankgebühren und Kommissionen	-594	-172
Verlust aus Bewertung finanzieller Vermögenswerte	-285	0
Fremdwährungsverluste	-1 770	-3 910
Sonstiger Finanzaufwand	-1	-128
<b>Total</b>	<b>-7 667</b>	<b>-9 244</b>

Das Finanzergebnis verschlechterte sich im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr um TCHF 1213 auf TCHF -5 644 (Vorjahr: TCHF -4 431). Diese Entwicklung kommt einerseits aufgrund des tieferen Erfolgs aus der Bewertung der finanziellen Vermögenswerte zustande (TCHF -864). Andererseits führt die Anpassung des syndizierten Kreditrahmenvertrags zu höheren Kosten in der Höhe von TCHF 347.

## 1.5 Steuern

### a) Ertragssteuern

in TCHF	2025	2024
Laufender Steueraufwand	-1 613	-3 504
Latente Ertragssteuern	2 355	3 989
<b>Total</b>	<b>743</b>	<b>485</b>

### b) Überleitung vom kalkulierten zum effektiven Steueraufwand

in TCHF	2025	2024
<b>Konzernergebnis vor Ertragssteuern</b>	<b>8 629</b>	<b>-35 669</b>
erwarteter Gruppensteuersatz	17.00%	17.00%
<b>Erwarteter Steuerertrag (+) / -aufwand (-) zu 17.00%</b>	<b>-1 467</b>	<b>6 064</b>
Steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwand (-) / nicht relevanter Ertrag (+)	6 824	4 762
Nicht aktivierte Steuerliche Verlustvorträge (-)	-5 935	-11 503
Nutzung von in Vorjahren nicht erfasster steuerlicher Verlustvorträge (+)	219	6
Steueraufwände (-) bzw. -rückvergütungen (+) für Vorperioden	509	474
Abweichende Steuersätze im Konzern	836	839
Veränderung von Steuersätzen bei Tochtergesellschaften	275	0
Sonstige Steuereffekte	-519	-157
<b>Effektiver Steuerertrag (+) / -aufwand (-)</b>	<b>743</b>	<b>485</b>
<b>In % des Konzernergebnisses vor Ertragssteuern</b>	<b>8.61%</b>	<b>-1.36%</b>

Der erwartete Gruppensteuersatz war 17.00% (Vorjahr: 17.00%).

### c) Latente Steuern

#### Entwicklung der latenten Steuerverbindlichkeiten

in TCHF	2025	2024
Eröffnungsbestand per 1. Januar	19 154	22 950
Belastungen/(Entlastungen) in der Erfolgsrechnung	-2 355	-3 989
Effekt aus Wechselkursänderung	-110	194
Latente Steuerverbindlichkeiten per 31. Dezember	16 689	19 154

## Nicht aktivierte Verlustvorträge

Der Verfall der nicht aktivierten Verlustvorträge ist wie folgt:

in TCHF	2025	2024
Verfallen in 1 bis 3 Jahren	0	0
Verfallen in 4 bis 7 Jahren	95 849	64 321
Verfallen in mehr als 7 Jahren	43	0
Kein Verfall	5 440	5 489

Daraus ergibt sich ein nicht bilanzierter theoretischer latenter Steueranspruch für noch nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge von TCHF 18 975 (Vorjahr: TCHF 13 346), welche auch konzerninterne Komponenten enthalten, welche für die Überleitung vom kalkulierten zum effektiven Steueraufwand bereits eliminiert worden sind. Die steuerlichen Verlustvorträge können gemäss länderspezifischen Voraussetzungen verwendet werden. 2025 konnten steuerliche Verlustvorträge im Betrag von TCHF 1 291 (Vorjahr: TCHF 48) verrechnet werden, was zu einer Steuerersparnis von TCHF 168 (Vorjahr: TCHF 6) geführt hat.

### Rechnungslegungsgrundsätze

#### Ertragssteuer

Laufende Ertragssteuerforderungen und -verpflichtungen für die gegenwärtige und für frühere Berichtsperioden werden zu dem Betrag bilanziert, der voraussichtlich von den Steuerbehörden erstattet wird oder an sie zu zahlen ist. Die Steuersätze und Steuergesetze, die zur Berechnung des Betrags herangezogen werden, sind diejenigen, die zum Bilanzstichtag gültig sind.

#### Latente Steuern

Auf temporären Bewertungsdifferenzen zwischen den nach konzerneinheitlichen Richtlinien für Aktiven und Passiven im Vergleich zu den steuerrechtlich massgebenden Werten werden latente Ertragssteuern erfasst. Sie werden anhand der Steuersätze (und Steuergesetze) bestimmt, die zum Bilanzstichtag erlassen bzw. im Wesentlichen erlassen sind und voraussichtlich Anwendung finden, wenn die zugehörigen aktiven latenten Ertragssteuern realisiert oder die passiven latenten Ertragssteuern beglichen werden sollten.

Aktive und passive latente Ertragssteuern werden verrechnet, wenn ein rechtlich erzwingbarer Anspruch besteht, kurzfristige Steuererstattungsansprüche mit Steuerverbindlichkeiten zu verrechnen, und wenn die latenten Ertragssteueransprüche und Verbindlichkeiten gegenüber derselben Steuerbehörde bestehen.

Die Gruppe verzichtet auf die Aktivierung latenter Ertragssteuern auf steuerlichen Verlustvorträgen. Die Nutzung dieser Verlustvorträge wird bei Realisation erfasst.

### Wesentliche Einschätzungen des Managements

#### Steuern

Für die Bestimmung der Guthaben und Verbindlichkeiten aus laufenden und latenten Ertragssteuern müssen Einschätzungen vorgenommen werden, die auf bestehenden Steuergesetzen und Verordnungen basieren. Zahlreiche interne und externe Faktoren können günstige und ungünstige Auswirkungen auf die Guthaben und Verbindlichkeiten aus Ertragssteuern haben. Diese Faktoren umfassen sowohl Änderungen der Steuergesetzgebungen und -verordnungen sowie ihrer Auslegung als auch Änderungen der Steuersätze und der Gesamthöhe des steuerbaren Ertrags je Standort. Solche Änderungen können Auswirkungen auf die in den zukünftigen Berichtsperioden bilanzierten Guthaben und Verbindlichkeiten aus laufenden und latenten Ertragssteuern haben.

## 1.6 Ergebnis pro Aktie

### a) Unverwässertes Ergebnis pro Aktie

in TCHF	2025	2024
Anteil Konzernergebnis Aktionäre ORIOR AG	9 372	-35 184
Gewichtete Ø Anzahl Aktien in '000	6 532	6 536
Gewinn pro Aktie in CHF	1.43	-5.38

In der gewichteten durchschnittlichen Anzahl Aktien ist der gewichtete durchschnittliche Effekt von Transaktionen mit eigenen Aktien im Verlauf des Jahres (vgl. Kapitel 3.3 c) enthalten.

### b) Verwässertes Ergebnis pro Aktie

Bedingt durch die aktienbasierten Vergütungen für Mitglieder der Konzernleitung sowie ausgewählte Schlüsselmitarbeitende der Gruppe ergibt sich im Berichtsjahr kein Verwässerungseffekt auf dem Konzernergebnis pro Aktie. In der Vorjahresperiode entspricht das verwässerte dem unverwässerten Ergebnis, da aufgrund des Verlusts keine Verwässerungsberücksichtigung vorgenommen werden darf.

Für die Berechnung des verwässerten Ergebnisses pro Aktie erhöht sich die Anzahl durchschnittlicher ausstehender Aktien um die Anzahl potenziell verwässernder Aktien aus ausstehenden Optionen. In der Vorjahresperiode findet wie oben erläutert keine Berücksichtigung der potenziell verwässernden Aktien aus ausstehenden Optionen statt.

in TCHF	2025	2024
Anteil Konzernergebnis Aktionäre ORIOR AG	9 372	-35 184
Gewichtete Ø Anzahl ausstehende Aktien in '000 – unverwässert	6 532	6 536
Anzahl potenziell verwässernde Aktien aus ausstehenden Optionen in '000	3.5	nicht anwendbar
Gewichtete Ø Anzahl ausstehende Aktien in '000 – verwässert	6 536	6 536
Verwässertes Ergebnis pro Aktie in CHF	1.43	-5.38

In der gewichteten durchschnittlichen Anzahl Aktien ist der gewichtete durchschnittliche Effekt von Transaktionen mit eigenen Aktien im Verlauf des Jahres (vgl. Kapitel 3.3 c) enthalten.

## Rechnungslegungsgrundsätze

### Ergebnis pro Aktie

Das Ergebnis pro Aktie wird berechnet, indem der den Aktionären der Gruppe zustehende Anteil am Ergebnis durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der in der Berichtsperiode ausstehenden Aktien dividiert wird.

Das verwässerte Ergebnis pro Aktie berücksichtigt allfällige zusätzliche Aktien, die aus Optionsrechten entstehen können.

## 2. Operative Vermögenswerte und Verbindlichkeiten

In diesem Kapitel werden detaillierte Informationen zu den betrieblichen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten der Gruppe offengelegt, die für die Geschäftstätigkeit benötigt werden. Dies umfasst Angaben zur Bewertung und Bilanzierung des Nettoumlaufvermögens, der Sachanlagen, der immateriellen Anlagen und des mit dem Eigenkapital verrechneten Goodwills, der Finanzanlagen wie auch der Rückstellungen und weiteren nicht zu bilanzierenden Verbindlichkeiten.

### 2.1 Nettoumlaufvermögen

#### a) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Dritte	60 173	65 390
Nahestehende Personen	364	313
Delkredere	-507	-628
<b>Total</b>	<b>60 030</b>	<b>65 075</b>

#### b) Vorräte

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Rohmaterial	25 036	26 453
Handelsprodukte	6 925	8 462
Halbfabrikate/Waren in Arbeit	41 181	39 556
Fertigfabrikate	23 304	24 356
Wertberichtigungen auf Warenlager	-1 498	-1 480
<b>Total</b>	<b>94 949</b>	<b>97 348</b>

Der erfolgswirksame Anteil der Bestandesänderung der Halb- und Fertigfabrikate beträgt TCHF 535 (Vorjahr: TCHF 5 636).

#### c) Sonstige kfr. Verbindlichkeiten

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten – Dritte	9 887	6 687
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten – Nahestehende Personen	1 000	334
<b>Total</b>	<b>10 888</b>	<b>7 021</b>

Die sonstigen kfr. Verbindlichkeiten beinhalten Verbindlichkeiten gegenüber Sozialversicherungen, Zoll sowie weiteren Kreditoren, die nicht direkt mit der Leistungserbringung der Gruppe im Zusammenhang stehen. Per Ende 2025 ist in dieser Position zudem eine Anzahlung für eine Liegenschaft in Höhe von TCHF 3 550 enthalten (vgl. Kapitel 4.7).

#### d) Passive Rechnungsabgrenzungsposten

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Gehaltszahlungen, Urlaub, Überstunden und andere Leistungen an Arbeitnehmende	5 838	4 846
Variable Lohnanteile	3 167	3 100
Kundenrückerstattungen	1 879	2 419
Betriebliche Aufwendungen	12 423	13 112
Sonstige passive Rechnungsabgrenzungsposten	4 809	5 467
Sonstige passive Rechnungsabgrenzungsposten – Nahestehende Personen	542	582
<b>Total</b>	<b>28 658</b>	<b>29 526</b>

Die Abgrenzungen für Urlaubs- und Überstundenguthaben erhöhten sich im Berichtsjahr infolge gestiegener Guthaben der Mitarbeitenden. Insgesamt nahmen die passiven Rechnungsabgrenzungsposten jedoch um rund CHF 0.9 Mio. ab. Diese Reduktion ist primär darauf zurückzuführen, dass im Vorjahr höhere Abgrenzungen für betriebliche Aufwendungen – insbesondere im Zusammenhang mit strukturellen Anpassungen auf Gruppenstufe sowie Beratungskosten – gebildet worden waren.

#### Rechnungslegungsgrundsätze

##### Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Diese Position umfasst kurzfristige Forderungen aus der ordentlichen Geschäftstätigkeit mit einer Restlaufzeit von höchstens zwölf Monaten. Der Buchwert der Forderungen wird über die Verwendung eines Wertberichtigungskontos korrigiert, wobei der Verlustbetrag in der Erfolgsrechnung in den betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen wird. Einzelwertberichtigungen werden vorgenommen, wenn objektive Anzeichen dafür vorliegen, dass die Forderungen nicht vollständig eingetrieben werden können. Zusätzlich werden pauschale Wertberichtigungen für Forderungen gebildet, die nicht einzelwertberechtigt sind, unter der Annahme, dass das Ausfallrisiko mit zunehmender Überfälligkeit steigt.

Die folgenden Prozentsätze werden als Richtlinie verwendet:

Überfällige Tage	01–30	31–60	61–90	91–180	181–360	>360
%	1	2	8	30	60	100

##### Vorräte – Rohmaterial und Handelsprodukte

Das Rohmaterial und die Handelsprodukte werden zu den tatsächlich angefallenen Anschaffungskosten bewertet.

##### Vorräte – Halb- und Fertigfabrikate

Die selbst hergestellten Waren werden zu Anschaffungs- und Herstellkosten mittels Standard-Bewertungsverfahren bewertet. Die Kosten der Waren in Arbeit und Fertigwaren setzen sich aus Rohstoffen, Lohneinzelkosten, weiteren Einzelkosten und den zugehörigen Fertigungsgemeinkosten (basierend auf einer normalen Betriebskapazität) zusammen. Fremdkapitalkosten werden nicht bilanziert. Die Kosten der eingekauften Vorräte werden unter Anwendung der Gleitenden Durchschnittsmethode bestimmt. Skonti werden von der Bewertung der Vorräte abgezogen.

##### Wertberichtigungen

Die selbst hergestellten Waren, Rohmaterial und Handelsprodukte werden zu Anschaffungs- und Herstellkosten mittels Standard-Bewertungsverfahren bewertet. Dafür werden entsprechende Wertberichtigungen auf den Vorräten vorgenommen. Der Nettoveräußerungswert ist der geschätzte Verkaufspreis im normalen Geschäftsgang abzüglich der geschätzten Kosten der Fertigstellung und der schätzungsweise für die Veräußerung anfallenden Kosten.

##### Kfr. Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten werden zu Nominalwerten erfasst.

#### Wesentliche Einschätzungen des Managements

##### Vorräte

Vorräte werden im Produktionsprozess fortlaufend bewertet. In diesem Zusammenhang sind Schätzungen betreffend der erwarteten Auslastung oder der Höhe der Fertigungs- und Gemeinkostenzuschlägen vorzunehmen. Weiter gilt es bei der Prüfung der Werthaltigkeit der Vorräte den erwarteten Verbrauch, die Preisentwicklung sowie die verlustfreie Bewertung zu beurteilen. Die zur Bestimmung der Wertberichtigung auf Vorräte verwendeten Wertberichtigungssätze werden jährlich überprüft und bei Bedarf angepasst.

## 2.2 Sachanlagen

in TCHF	Produktionsmaschinen	Einrichtungen	IT-Infrastruktur	Fahrzeuge	Sonstige Sachanlagen	Anlagen im Bau	Land und Gebäude	Gebäudeanlagen im Bau	Total
<b>Zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten</b>									
<b>Stand 01.01.2024</b>	<b>147 526</b>	<b>47 776</b>	<b>5 822</b>	<b>5 054</b>	<b>2 402</b>	<b>2 928</b>	<b>89 481</b>	<b>2 355</b>	<b>303 344</b>
Zugänge	5 005	2 395	827	811	0	2 619	21 674	1 524	34 855
Abgänge	-467	-5	-52	-620	-7	-6	0	0	-1 157
Umgliederung zu immateriellen Anlagen	-179	0	0	0	0	0	0	0	-179
Umgliederung innerhalb Kategorien	1 426	0	353	21	0	-1 798	847	-847	0
Effekt aus Wechselkursänderung	276	136	16	8	2	4	225	-22	645
<b>Stand 31.12.2024</b>	<b>153 585</b>	<b>50 302</b>	<b>6 967</b>	<b>5 274</b>	<b>2 397</b>	<b>3 747</b>	<b>112 227</b>	<b>3 010</b>	<b>337 509</b>
Zugänge	6 103	2 027	90	763	0	3 960	1 494	1 076	15 513
Abgänge	-2 481	-251	-72	-1 623	-34	0	-13 122	0	-17 584
Umgliederung zu immateriellen Anlagen	0	-1 529	0	0	0	0	0	0	-1 529
Umgliederung innerhalb Kategorien	1 377	1 502	-0	-0	0	-2 551	1 954	-1 954	329
Effekt aus Wechselkursänderung	-282	-117	-14	-9	-2	-8	-188	-22	-641
<b>Stand 31.12.2025</b>	<b>158 302</b>	<b>51 934</b>	<b>6 971</b>	<b>4 406</b>	<b>2 361</b>	<b>5 148</b>	<b>102 364</b>	<b>2 111</b>	<b>333 597</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen und Wertbeeinträchtigungen</b>									
<b>Stand 01.01.2024</b>	<b>-106 232</b>	<b>-33 921</b>	<b>-4 369</b>	<b>-3 655</b>	<b>-2 208</b>	<b>-23</b>	<b>-29 587</b>	<b>0</b>	<b>-179 994</b>
Abschreibungen	-9 753	-3 595	-534	-576	-64	0	-4 440	0	-18 963
Abgänge	463	2	52	586	7	0	0	0	1 110
Wertbeeinträchtigungen	-7 486	-10	0	0	0	-98	-17 648	0	-25 243
Effekt aus Wechselkursänderung	-166	-67	-7	-6	-1	0	-45	0	-292
<b>Stand 31.12.2024</b>	<b>-123 174</b>	<b>-37 591</b>	<b>-4 859</b>	<b>-3 651</b>	<b>-2 266</b>	<b>-121</b>	<b>-51 720</b>	<b>0</b>	<b>-223 380</b>
Abschreibungen	-7 702	-3 452	-662	-538	-35	0	-3 307	0	-15 695
Abgänge	2 349	244	72	1 307	34	0	6 572	0	10 579
Wertbeeinträchtigungen	0	-520	0	0	0	0	-2 372	-1 098	-3 989
Umgliederung zu immateriellen Anlagen	0	817	0	0	0	0	0	0	817
Umgliederung innerhalb Kategorien	0	-269	0	0	-59	0	0	0	-329
Effekt aus Wechselkursänderung	219	86	10	5	2	0	55	8	383
<b>Stand 31.12.2025</b>	<b>-128 309</b>	<b>-40 685</b>	<b>-5 438</b>	<b>-2 877</b>	<b>-2 324</b>	<b>-121</b>	<b>-50 772</b>	<b>-1 090</b>	<b>-231 613</b>
Nettowert zum 01.01.2024	41 294	13 855	1 453	1 399	194	2 905	59 894	2 355	123 350
Nettowert zum 31.12.2024	30 411	12 711	2 109	1 623	130	3 626	60 507	3 010	114 130
<b>Nettowert zum 31.12.2025</b>	<b>29 993</b>	<b>11 249</b>	<b>1 533</b>	<b>1 529</b>	<b>36</b>	<b>5 027</b>	<b>51 592</b>	<b>1 021</b>	<b>101 984</b>

Unter Anlagen im Bau und Gebäudeanlagen in Bau sind per Ende 2025 Anzahlungen im Betrag von TCHF 6 419 (Vorjahr: TCHF 2 693) enthalten.

Im Berichtsjahr wurde im Zusammenhang mit der Veräusserung der Betriebsliegenschaft der Möfag eine Wertminderung von TCHF 2 372 erfasst, da der erzielbare Wert auf Basis des erwarteten Verkaufspreises unter dem Buchwert lag. Nach Abschluss wurde die Liegenschaft zurückgemietet und wird entsprechend als nicht bilanzierte Verbindlichkeit aus Operating-Leasingverhältnissen ausgewiesen (Sale-and-Lease-Back-Transaktion). Die Sale-and-Lease-Back-Transaktion wurde mit einer Drittpartei zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen. Weiter führte die Aufgabe des DB-Geschäfts der Casualfood zu Wertminderungen in der Höhe von TCHF 520 und ein eingestelltes Entwicklungsprojekt bei Culinor hatte eine Wertminderung von TCHF 1 098 zur Folge.

Im Vorjahr wurde für die betroffenen Einheiten und Vermögenswerte der erzielbare Wert (höherer Betrag aus Netto-Marktwert und Nutzwert) ermittelt. Für eingestellte Projekte wurde auf den geschätzten Netto-Marktwert abgestellt. Im Rahmen der geplanten Werksschliessung in Olen (Belgien) erfolgte eine Wertminderung von TCHF 718 und im Zusammenhang mit der Einstellung des Projekts Convenience Hub in Oberentfelden wurde eine Wertminderung von TCHF 13 878 erfasst. Für die zahlungsmittelgenerierende Einheit Albert Spiess AG wurde auf Basis einer Nutzwertberechnung eine Wertminderung von TCHF 10 647 ermittelt. Für die weiteren zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wurden aufgrund der unverändert positiven Performance keine Wertminderungsindikatoren identifiziert.

## Rechnungslegungsgrundsätze

### Sachanlagen

Die Bewertung von Sachanlagen erfolgt zu Anschaffungs- bzw. Herstellkosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und allfälliger Wertbeeinträchtigungen. Sämtliche Sachanlagen werden zur Herstellung von Gütern oder zur Erbringung von Dienstleistungen genutzt. Es werden keine Sachanlagen zu Renditezwecken gehalten.

Die Abschreibungen erfolgen linear aufgrund der geplanten Nutzungsdauer:

<b>Produktionsmaschinen und fixe Installationen</b>	3 bis 10 Jahre
<b>Tanks</b>	20 bis 25 Jahre
<b>Einrichtungen</b>	5 bis 8 Jahre
<b>IT-Infrastruktur</b>	3 bis 5 Jahre
<b>Fahrzeuge</b>	4 bis 8 Jahre
<b>Sonstige Sachanlagen</b>	3 bis 5 Jahre
<b>Land</b>	Keine Abschreibungen
<b>Gebäude</b>	25 bis 30 Jahre
<b>Sachanlagen im Bau</b>	Keine Abschreibungen

## Wesentliche Einschätzungen des Managements

### Sachanlagen

Auf jeden Bilanzstichtag ist zu prüfen, ob Sachanlagen in ihrem Wert beeinträchtigt sind. Diese Prüfung erfolgt aufgrund von Anzeichen, die darauf hindeuten, dass einzelne Aktiven von einer solchen Wertbeeinträchtigung betroffen sein könnten. Sollten Anzeichen für eine Wertminderung bestehen, werden für die entsprechenden Sachanlagen Werthaltigkeitstests durchgeführt. Kann der Wert nicht für ein einzelnes Aktivum bestimmt werden, so wird der erzielbare Wert für die kleinstmögliche Gruppe von Vermögenswerten bestimmt, zu welcher das betreffende Aktivum gehört. Im Zuge des Werthaltigkeitstests wird eine Berechnung des erzielbaren Werts durchgeführt. Als erzielbarer Wert gilt der höhere von Netto-Marktwert und Nutzwert. Übersteigt der Buchwert eines Vermögenswerts oder der Zahlungsmittel generierenden Einheit, zu welcher der Vermögenswert gehört, den erzielbaren Wert, wird eine Wertminderung erfasst.

Die Beurteilung, ob eine Wertminderung vorliegt, bzw. die Berechnung des erzielbaren Werts, beinhaltet die Einschätzung von zukünftigen Cashflows, die Ermittlung des Diskontierungsfaktors und der Wachstumsrate anhand von prognostizierten Erwartungen. Diese Einschätzungen basieren auf aktuellen Business Plänen sowie auf gegenwärtigen Einschätzungen und Prognosen des Managements, welche auf der voraussichtlichen wirtschaftlichen Entwicklung des Unternehmens und der relevanten Märkte beruhen. Die tatsächlichen Geldflüsse können von den erwarteten diskontierten zukünftigen Geldflüssen abweichen.

## 2.3 Immaterielle Anlagen

in TCHF	Marken	Labels	Konzessionen	Kundenstamm	Patente und Lizenzen	Software	Total
<b>Zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten</b>							
<b>Stand 01.01.2024</b>	<b>43 685</b>	<b>28 660</b>	<b>16 953</b>	<b>69 993</b>	<b>7 689</b>	<b>17 215</b>	<b>184 195</b>
Zugänge	114	0	0	0	3	2 431	2 548
Abgänge	0	0	0	0	0	-299	-299
Umgliederung von Sachanlagen	0	0	0	0	168	11	179
Effekt aus Wechselkursänderung	133	0	195	365	-2	-7	684
<b>Stand 31.12.2024</b>	<b>43 932</b>	<b>28 660</b>	<b>17 150</b>	<b>70 358</b>	<b>7 857</b>	<b>19 351</b>	<b>187 307</b>
Zugänge	0	0	0	0	512	2 047	2 559
Abgänge	0	0	0	0	0	-956	-956
Umgliederung von Sachanlagen	0	0	0	0	1 529	0	1 529
Effekt aus Wechselkursänderung	-107	0	-153	-286	-16	-13	-576
<b>Stand 31.12.2025</b>	<b>43 826</b>	<b>28 660</b>	<b>16 996</b>	<b>70 071</b>	<b>9 882</b>	<b>20 429</b>	<b>189 864</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen und Wertbeeinträchtigungen</b>							
<b>Stand 01.01.2024</b>	<b>-30 483</b>	<b>-28 660</b>	<b>-9 739</b>	<b>-48 681</b>	<b>-7 681</b>	<b>-11 843</b>	<b>-137 088</b>
Abschreibungen	-2 293	0	-2 304	-1 999	-1	-1 858	-8 455
Abgänge	0	0	0	0	0	299	299
Wertbeeinträchtigungen	0	0	0	0	0	-1 323	-1 323
Effekt aus Wechselkursänderung	-28	0	-77	-113	-4	10	-212
<b>Stand 31.12.2024</b>	<b>-32 805</b>	<b>-28 660</b>	<b>-12 120</b>	<b>-50 793</b>	<b>-7 685</b>	<b>-14 714</b>	<b>-146 777</b>
Abschreibungen	-2 289	0	-2 268	-1 973	-318	-2 082	-8 931
Abgänge	0	0	0	0	0	956	956
Wertbeeinträchtigungen	0	0	0	0	-189	0	-189
Umgliederung von Sachanlagen	0	0	0	0	-817	0	-817
Effekt aus Wechselkursänderung	43	0	124	133	9	6	316
<b>Stand 31.12.2025</b>	<b>-35 051</b>	<b>-28 660</b>	<b>-14 264</b>	<b>-52 634</b>	<b>-9 000</b>	<b>-15 835</b>	<b>-155 443</b>
Nettowert zum 01.01.2024	13 202	0	7 214	21 311	8	5 372	47 109
Nettowert zum 31.12.2024	11 128	0	5 030	19 564	172	4 637	40 530
<b>Nettowert zum 31.12.2025</b>	<b>8 775</b>	<b>0</b>	<b>2 732</b>	<b>17 437</b>	<b>882</b>	<b>4 594</b>	<b>34 421</b>

Die Wertbeeinträchtigungen in der Vorjahresperiode kommen aufgrund von IT-Projekten zustande, welche im Zusammenhang mit Restrukturierungen in Belgien (TCHF 971) und aufgrund von geplanten strukturellen Anpassungen (TCHF 352) gestoppt wurden.

## Rechnungslegungsgrundsätze

### Immaterielles Anlagevermögen

Diese Position beinhaltet im Wesentlichen Kundenstämme, Marken und Konzessionen aus Akquisitionen sowie IT-Software. Die Bewertung der immateriellen Anlagen erfolgt zu Anschaffungskosten abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Amortisationen und Wertbeeinträchtigungen. Die Amortisationen werden linear über die wirtschaftliche Nutzungsdauer erfolgswirksam erfasst.

Die betriebliche Nutzungsdauer der einzelnen immateriellen Anlagen ist wie folgt:

IT-Software	3 bis 5 Jahre
Konzessionen	Durchschnittliche Vertragslaufzeit
Marken und Labels	5 bis 20 Jahre
Kundenstämme	5 bis 20 Jahre
Patente und Lizenzen	5 Jahre

## Wesentliche Einschätzungen des Managements

### Immaterielle Anlagen und Goodwill

Auf jeden Bilanzstichtag ist zu prüfen, ob immaterielle Anlagen und Goodwill in ihrem Wert beeinträchtigt sind. Diese Prüfung erfolgt aufgrund von Anzeichen, die darauf hindeuten, dass einzelne Aktiven von einer solchen Wertbeeinträchtigung betroffen sein könnten. Sollten Anzeichen für eine Wertminderung bestehen, werden für die entsprechenden immateriellen Anlagen bzw. für die Goodwill-Positionen Werthaltigkeitstests durchgeführt. Kann der Wert nicht für ein einzelnes Aktivum bestimmt werden, so wird der erzielbare Wert für die kleinstmögliche Gruppe von Vermögenswerten bestimmt, zu welcher das betreffende Aktivum gehört. Im Zuge des Werthaltigkeitstests wird eine Berechnung des erzielbaren Werts durchgeführt. Als erzielbarer Wert gilt der höhere von Netto-Marktwert und Nutzwert. Übersteigt der Buchwert eines Vermögenswerts oder der Zahlungsmittel generierenden Einheit, zu welcher der Vermögenswert gehört, den erzielbaren Wert, wird eine Wertminderung erfasst.

Die Beurteilung, ob eine Wertminderung vorliegt, bzw. die Berechnung des erzielbaren Werts, beinhaltet die Einschätzung von zukünftigen Cashflows, die Ermittlung des Diskontierungsfaktors und der Wachstumsrate anhand von prognostizierten Erwartungen. Diese Einschätzungen basieren auf aktuellen Businessplänen sowie auf gegenwärtigen Einschätzungen und Prognosen des Managements, welche auf der voraussichtlichen wirtschaftlichen Entwicklung des Unternehmens und der relevanten Märkte beruhen. Die tatsächlichen Geldflüsse können von den erwarteten diskontierten zukünftigen Geldflüssen abweichen.

## 2.4 Goodwill Schattenrechnung

Die theoretische Aktivierung des Goodwills und dessen Abschreibung über 5 bis 20 Jahre hätten folgende Auswirkung auf die Konzernbilanz:

in TCHF	Total Goodwill 2025	Total Goodwill 2024
<b>Zu Anschaffungswerten</b>		
<b>Stand 01. Januar</b>	243 477	243 477
Zugänge	0	0
<b>Stand 31. Dezember</b>	243 477	243 477
<b>Theoretische kumulierte Abschreibungen</b>		
<b>Stand 01. Januar</b>	-161 166	-152 407
Abschreibungen des Jahres	-8 759	-8 759
<b>Stand 31. Dezember</b>	-169 924	-161 166
<b>Nettowert zum 31. Dezember</b>	73 553	82 311

Akquisitionen werden zum Akquisitionszeitpunkt mit den jeweiligen Stichtagskursen in CHF umgerechnet. Aufgrund dieses Vorgehens ergeben sich keine Währungsumrechnungsdifferenzen.

Eine Aktivierung und Abschreibung des Goodwills hätte folgende theoretischen Auswirkungen auf das Eigenkapital und das Konzernergebnis gehabt:

in TCHF	2025	2024
Eigenkapital gemäss konsolidierter Bilanz	39 659	30 785
Theoretische Aktivierung Nettowert Goodwill	73 553	82 311
<b>Theoretisches Eigenkapital inklusive Goodwill</b>	<b>113 212</b>	<b>113 096</b>
Theoretische Eigenkapitalquote	28.8%	26.2%
in TCHF	2025	2024
Konzernergebnis gemäss konsolidierter Erfolgsrechnung	9 372	-35 184
Theoretische Abschreibung auf Goodwill	-8 759	-8 759
<b>Theoretisches Konzernergebnis nach Goodwill-Abschreibung</b>	<b>613</b>	<b>-43 943</b>

Die Werthaltigkeit des Goodwills wird bei Hinweisen auf Wertbeeinträchtigung geprüft. Da die Gruppe den Goodwill mit dem Eigenkapital verrechnet, würde eine allfällige Wertminderung ausschliesslich in der Schattenrechnung im Anhang offengelegt. Der Goodwill ist zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet, welche im Berichts- und Vorjahr positive Ergebnisse erzielten. Für diese Einheiten wurden keine Wertminderungsindikatoren identifiziert.

## Rechnungslegungsgrundsätze

### Goodwill

Der Goodwill entspricht dem Betrag, um den die übertragene Gegenleistung, der Betrag etwaiger nicht beherrschender Anteile am erworbenen Unternehmen und der Buchwert etwaiger früherer Eigenkapitalanteile am erworbenen Unternehmen zum Erwerbszeitpunkt den beizulegenden Zeitwert des Konzernanteils am erworbenen Nettovermögen nach separater Aktivierung bisher nicht erfasster immaterieller Vermögenswerte übersteigen. Enthält der Kaufpreis Elemente, die von zukünftigen Ergebnissen abhängen, werden diese zum Erwerbszeitpunkt geschätzt und erfasst. Bei Abweichungen zum Zeitpunkt der endgültigen Kaufpreisfestsetzung wird der Goodwill entsprechend angepasst. Die geschätzte Nutzungsdauer wird individuell ermittelt und darf 20 Jahre nicht überschreiten.

Für die wesentlichen Einschätzungen des Managements vgl. Kapitel 2.3.

## 2.5 Finanzanlagen

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Beteiligungen an assoziierten Organisationen/Gemeinschaftsunternehmen	2 202	2 038
Darlehen an assoziierte Organisationen/Gemeinschaftsunternehmen	1 550	1 700
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	0	335
Übrige Finanzanlagen	1 303	1 303
<b>Total</b>	<b>5 054</b>	<b>5 376</b>

Bei den übrigen Finanzanlagen war in der Vorjahresperiode eine Beteiligung in der Höhe von TCHF 384 an einem Unternehmen in der pflanzenbasierten Lebensmittelherstellung von einer Wertbeeinträchtigung betroffen, da das erwartete Wachstum nicht eingetreten ist und der aktuelle Wert nicht mehr den ursprünglichen Annahmen entspricht.

in TCHF	2025	2024
<b>Bilanzwert Beteiligungen an assoziierten Organisationen/Gemeinschaftsunternehmen per 1. Januar</b>	<b>2 038</b>	<b>1 390</b>
Anteil am Ergebnis assoziierter Organisationen/Gemeinschaftsunternehmen	183	641
Umrechnungsdifferenzen	-19	7
<b>Bilanzwert Beteiligungen an assoziierten Organisationen/Gemeinschaftsunternehmen per 31. Dezember</b>	<b>2 202</b>	<b>2 038</b>

## Rechnungslegungsgrundsätze

### Finanzanlagen

Die Finanzanlagen enthalten neben den Beteiligungen an assoziierten Organisationen und Gemeinschaftsunternehmen auch langfristige Darlehen und Arbeitgeberbeitragsreserven. Die Darlehen sind zum Anschaffungswert abzüglich allfälliger Wertbeeinträchtigungen bewertet. Die Arbeitgeberbeitragsreserven werden zum Nominalwert bilanziert. Für die Bilanzierungsgrundsätze der Beteiligungen an assoziierten Organisationen und Gemeinschaftsunternehmen wird auf die Ausführungen bei den Konsolidierungsgrundsätzen (vgl. Kapitel 4.2) verwiesen.

## 2.6 Rückstellungen, Eventualverbindlichkeiten und nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in TCHF	Restrukturierung	Dienstaltersgeschenke	Sonstige	Total
<b>Stand 01.01.2024</b>	<b>441</b>	<b>3 668</b>	<b>478</b>	<b>4 588</b>
Bildung	10 742	810	4 653	16 206
Inanspruchnahme	0	-606	-82	-687
Auflösung	-452	0	-61	-514
Effekt aus Wechselkursänderung	-132	12	-57	-179
<b>Stand 31.12.2024</b>	<b>10 599</b>	<b>3 885</b>	<b>4 931</b>	<b>19 415</b>
Davon kurzfristig	10 599	347	4 299	15 245
Davon langfristig	0	3 538	633	4 171
Bildung	1 518	206	0	1 724
Inanspruchnahme	-3 887	-449	-96	-4 432
Auflösung	-4 716	-167	-2 550	-7 433
Effekt aus Wechselkursänderung	-18	-10	-25	-53
<b>Stand 31.12.2025</b>	<b>3 496</b>	<b>3 466</b>	<b>2 260</b>	<b>9 221</b>
Davon kurzfristig	3 496	324	1 676	5 496
Davon langfristig	0	3 142	584	3 726

### a) Rückstellungen

Die Abnahme der Restrukturierungsrückstellungen hängt mit der Verwendung der im Vorjahr für die Schliessung des Werks in Olen gebildeten Rückstellungen zusammen. Die im Berichtsjahr vorgenommene Bildung von Restrukturierungsrückstellungen ist auf den im August 2025 angekündigten Sozialplan bei der Zweigniederlassung Albert Spiess zurückzuführen.

Weiter wurden bei Culinor nicht mehr notwendige Restrukturierungsrückstellungen aufgelöst. Die Abnahme der sonstigen Rückstellungen ist mehrheitlich auf rechtliche Verpflichtungen der Casualfood zurückzuführen, welche im Berichtsjahr reduziert wurden.

### b) Eventualverpflichtungen

Im laufenden Geschäftsjahr gab es keine Bürgschaften, Garantien oder Gewährleistungspflichten an Dritte. Die Gruppe ist im gewöhnlichen Geschäftsverkehr von Rechtsstreitigkeiten und Gerichtsverfahren betroffen. Vom Standpunkt der Gruppe aus wird gegenwärtig nicht erwartet, dass sich diese Streitigkeiten über die vorhandenen Rückstellungen hinaus erheblich auf die Finanzlage der Gruppe oder ihr Betriebsergebnis auswirken.

### c) Verpfändete Vermögenswerte

Per Ende 2025 sind Sachanlagen im Betrag von TCHF 11 069 (Vorjahr: TCHF 11 374) als Sicherheit für einen Teil der verzinslichen Verbindlichkeiten verpfändet (vgl. Kapitel 3.1).

#### d) Nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
<b>Verpflichtungen aus Verträgen gegenüber Dritten</b>	<b>19 100</b>	<b>0</b>
Davon fällig innerhalb eines Jahres	6 000	0
Davon fällig nach mehr als 1 Jahr	13 100	0

Bei den nicht zu bilanzierenden Verpflichtungen handelt es sich um Investitionsverpflichtungen der ORIOR Food AG, welche im Zuge der Mietvertragsverlängerungen vereinbart wurden. Gleichzeitig wurden Investitionsrisiken vertraglich neu verteilt, wodurch die Gesellschaft von nicht planbaren Belastungen entlastet, und die Planbarkeit der zukünftigen Cashflows verbessert wird.

#### Rechnungslegungsgrundsätze

##### Allgemeiner Grundsatz Rückstellungen

Rückstellungen werden erfasst, wenn die Gruppe infolge vergangener Ereignisse eine rechtliche oder faktische Verpflichtung hat, bei der es wahrscheinlich ist, dass ein Abgang von Ressourcen zur Erfüllung der Verpflichtung notwendig ist, und wenn über die Höhe der Verpflichtung eine verlässliche Schätzung vorgenommen werden kann.

##### Restrukturierungsrückstellungen

Restrukturierungsrückstellungen beinhalten unter anderem Konventionalstrafen für die Kündigung von Mietverträgen sowie Abfindungszahlungen an Mitarbeitende. Für zukünftige operative Verluste werden keine Rückstellungen gebildet.

##### Rückstellungen Dienstaltersgeschenke

Diese Rückstellung deckt Leistungen für langjährige Beschäftigung, wie z. B. Dienstjubiläumsgeschenke und sonstige Leistungen für langjährige Dienstzeit ab. Die Rückstellung wird jährlich von einem unabhängigen versicherungsmathematischen Sachverständigen berechnet.

##### Sonstige Rückstellungen

Unter anderem beinhaltet diese Position Rückstellungen für Rückbauverpflichtungen. Diese werden bei Neueröffnungen von Verkaufsstellen gebildet und decken die erwarteten Rückbaukosten ab, welche nach Ablauf der Mietdauer für die gemieteten Ladenflächen anfallen, um diese in den Ursprungszustand zurückzusetzen.

##### Eventualverpflichtungen

Eventualverpflichtungen werden auf jeden Bilanzstichtag bewertet und offengelegt. Wenn Eventualverpflichtungen zu einem Mittelabfluss ohne nutzbaren Mittelzufluss führen und dieser Mittelabfluss wahrscheinlich und abschätzbar ist, wird eine Rückstellung gebildet.

##### Nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

Nicht zu bilanzierende Verpflichtungen umfassen unwiderrufliche Zahlungsverpflichtungen aus nicht passivierungspflichtigen Verträgen sowie andere feste Lieferungs- und Abnahmeverpflichtungen. Diese Verpflichtungen sind im Anhang offenzulegen. Von der Offenlegung ausgenommen sind im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeit übernommene, nicht zu bilanzierende kurzfristige Verpflichtungen mit einer Gesamtlaufzeit bis zu einem Jahr oder Verpflichtungen, die innert zwölf Monaten gekündigt werden können. Zu den im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeit nicht zu bilanzierenden und nicht offenzulegenden Verpflichtungen gehören unter anderem unterjährige Arbeits- und Mietverträge, Einkaufsverpflichtungen sowie Bestellungen.

#### Wesentliche Einschätzungen des Managements

##### Rückstellungen

Die Rückstellungen beruhen auf den vorliegenden Informationen und einer realistischen Schätzung des voraussichtlichen Mittelabflusses. Zur Ermittlung der Kosten von Restrukturierungsplänen ist ein beträchtliches Mass an Einschätzung erforderlich. Die tatsächlichen Kosten könnten von den ursprünglichen Schätzungen abweichen.

### 3. Kapital- und Finanzrisikomanagement

Dieses Kapitel beschreibt die Kapitalquellen sowie die finanziellen und geschäftlichen Risiken, denen die Gruppe ausgesetzt ist. Es wird erläutert, welche Risiken bestehen und wie diese durch verschiedene Massnahmen gesteuert werden. Zudem werden die Einzelheiten zu den Finanzverbindlichkeiten, dem Leasing, dem Eigenkapital und den Derivaten offengelegt.

#### 3.1 Finanzverbindlichkeiten

in TCHF	Fällig innert 1 Jahres	Fällig nach 1 bis 3 Jahren	Fällig nach mehr als 3 Jahren	Total	davon CHF	davon EUR	Zinssätze
<b>31.12.2025</b>							
Bankdarlehen <sup>1</sup>	63 482	16 350	81 250	161 082	143 389	17 693	0.80%– 5.00%
Derivative Finanzinstrumente	–6	0	0	–6			
Flüssige Mittel	–8 794	0	0	–8 794	–714	–6 974	
<b>Nettoverschuldung</b>	<b>54 682</b>	<b>16 350</b>	<b>81 250</b>	<b>152 283</b>			
Effektive durchschnittliche Verzinsung des Jahres							2.72%
<b>31.12.2024</b>							
Bankdarlehen <sup>1</sup>	91 706	2 600	100 000	194 306	185 100	9 206	0.51%– 4.75%
Derivative Finanzinstrumente	–294	0	0	–294			
Flüssige Mittel	–12 641	0	0	–12 641	–8 193	–4 448	
<b>Nettoverschuldung</b>	<b>78 771</b>	<b>2 600</b>	<b>100 000</b>	<b>181 372</b>			
Effektive durchschnittliche Verzinsung des Jahres							2.49%

<sup>1</sup> Die Bankdarlehen werden teilweise auf Basis eines variablen Satzes verzinst (SARON oder EURIBOR).

#### Syndizierter Kreditrahmenvertrag und bilaterale Kreditlinien

Der im Jahr 2023 abgeschlossene syndizierte Kreditrahmenvertrag wurde im Berichtsjahr an die aktuellen Finanzierungserfordernisse angepasst. Der Gesamtrahmen beläuft sich unverändert auf CHF 150.0 Mio. und setzt sich aus einem Term Loan über CHF 75.0 Mio. (Vorjahr: CHF 100.0 Mio.), einem zu amortisierenden Term Loan über CHF 25.0 Mio. (Vorjahr: CHF 0) sowie einem revolving Kreditrahmen (RCF) von CHF 50.0 Mio. (Vorjahr: CHF 50.0 Mio.), zusammen. Eine Erhöhungsoption ist nicht mehr vorgesehen (Vorjahr: CHF 75.0 Mio.). Die Laufzeit des Kreditrahmens erstreckt sich bis zum 30. September 2029; zusätzlich besteht eine einjährige Verlängerungsoption.

Die Verzinsung basiert auf dem variablen Compounded SARON zuzüglich einer Marge, deren Höhe vom Verhältnis Nettoverschuldung zu EBITDA («Leverage Ratio») abhängt.

Per Bilanzstichtag waren sowohl der Term Loan als auch der zu amortisierende Term Loan vollständig ausgenutzt. Vom revolvingenden Kreditrahmen als kurzfristige Finanzverbindlichkeit wurden CHF 20 Mio. nicht beansprucht. Der zu amortisierende Term Loan sieht halbjährliche Tilgungszahlungen vor: ab dem 30. Juni 2026 in Höhe von insgesamt CHF 5.0 Mio. pro Jahr sowie ab dem 31. Dezember 2028 in Höhe von CHF 12.5 Mio. pro Jahr.

Der Kreditvertrag beinhaltet zudem mehrere halbjährlich einzuhaltende finanzielle Covenants. Per Bilanzstichtag waren alle Covenants erfüllt.

#### Syndizierter Kreditrahmenvertrag und Beanspruchung per Bilanzstichtag:

in Mio. CHF	2025	2024
Term Loan	75	100
Zu amortisierender Term Loan	25	0
Revolvierender Kreditrahmen	50	50
Total neuer Kreditrahmenvertrag	150	150
Davon nicht beansprucht per Bilanzstichtag	20	20

#### Bilaterale Kreditlinien/Cash Pool Kontokorrentkredite und Beanspruchung per Bilanzstichtag

Zum 31. Dezember 2025 bestand eine Restriktion von CHF 75.0 Mio. (Vorjahr: CHF 75.0 Mio.), welche die Aufnahme von Fremdkapital ausserhalb des bestehenden Kreditrahmenvertrags begrenzt.

in Mio. CHF	2025	2024
Bilaterale Kreditlinien in CHF	52	50
Bilaterale Kreditlinien in EUR	42	61
Maximale Aufnahme von Fremdkapital ausserhalb Kreditrahmenvertrag	75	75
Ausnutzung Kreditlinie CHF	10	12
Ausnutzung Kreditlinie EUR	19	49
Ausnutzung weitere Finanzierungen	3	3
Davon nicht beansprucht per Bilanzstichtag	44	11

### Rechnungslegungsgrundsätze

#### Flüssige Mittel

Flüssige Mittel bestehen aus Kassenbeständen, Bankguthaben, kurzfristigen Einlagen bei Banken und anderen kurzfristigen hochliquiden Anlagen mit ursprünglichen Laufzeiten von bis zu drei Monaten.

#### Finanzverbindlichkeiten

Finanzverbindlichkeiten werden bei der erstmaligen Erfassung sowie bei Vertragsanpassungen zum Auszahlungsbetrag abzüglich direkt zurechenbarer Transaktionskosten erfasst. In den Folgeperioden erfolgt die Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten. Transaktionskosten werden über den Tilgungsraum in der Erfolgsrechnung erfasst.

Finanzverbindlichkeiten werden als kurzfristig eingestuft, ausser wenn die Gruppe uneingeschränkt berechtigt ist, die Begleichung der Verbindlichkeit bis zu einem Zeitpunkt von mehr als zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag aufzuschieben.

### 3.2 Leasing

Fälligkeitsstruktur nicht bilanzierter Verbindlichkeiten aus Operating-Leasingverhältnissen:

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Endfälligkeit innerhalb eines Jahres	16 359	14 249
Endfälligkeit zwischen einem und fünf Jahren	57 099	42 585
Endfälligkeit später als fünf Jahre	77 337	13 076
<b>Total Operating-Leasing</b>	<b>150 795</b>	<b>69 910</b>

Im Jahr 2025 wurde eine Betriebsliegenschaft im Rahmen eines Sale-and-Leaseback verkauft und zurückgemietet. Zudem wurden die Laufzeiten bestehender Mietverträge für gemietete Betriebsliegenschaften verlängert. Weiter sind Ladenmieten der Casualfood in Deutschland unter den Operating-Leasings aufgeführt.

#### Rechnungslegungsgrundsätze

##### Leasing allgemein

Bei Leasinggeschäften wird zwischen operativem Leasing und Finanzierungsleasing unterschieden. Die Gruppe hat zurzeit keine Finanzierungsleasingverträge.

##### Operatives Leasing

Ein operativer Leasingvertrag liegt vor, wenn ein wesentlicher Teil der mit dem Besitz verbundenen Risiken beim Leasinggeber verbleibt. Zahlungen für operative Leasingverträge werden in der Erfolgsrechnung linear über die gesamte Dauer des Vertrags als Aufwand verbucht.

### 3.3 Eigenkapital

Nachfolgend wird die konsolidierte Eigenkapitalquote dargestellt.

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Eigenkapital Aktionäre ORIOR AG	39 659	30 785
Total Aktiven	320 032	349 129
<b>Konsolidierte Eigenkapitalquote</b>	<b>12.4%</b>	<b>8.8%</b>

#### a) Aktienkapital

Das Aktienkapital setzt sich aus 6 542 399 (Vorjahr: 6 542 399) Aktien zu einem Nennwert à CHF 4.00 zusammen. Dies ergibt ein Aktienkapital von total TCHF 26 170 (Vorjahr: TCHF 26 170).

#### b) Bedingtes Kapital und Kapitalband

Die Generalversammlung vom 19. April 2023 beschloss, ein Kapitalband einzuführen. Das eingeführte Kapitalband ermächtigt den Verwaltungsrat, jederzeit bis spätestens am 18. April 2028 innerhalb der Obergrenze von CHF 28 049 596, entsprechend 7 012 399 Namenaktien von je CHF 4.00 Nennwert, und der Untergrenze von CHF 24 861 116, entsprechend 6 215 279 Namenaktien von je CHF 4.00 Nennwert, eine oder mehrere Erhöhungen und/oder Herabsetzungen vorzunehmen.

Darüber hinaus verfügt die Gruppe gemäss Art. 3a der Statuten der Gesellschaft über ein bedingtes Kapital im Umfang von maximal 623 664 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 4.00, entsprechend CHF 2 494 656.

Die Gesamtzahl der Namenaktien, welche (i) aus bedingtem Aktienkapital gemäss Art. 3a der Statuten unter Ausschluss der Vorwegzeichnungsrechte der Aktionäre sowie (ii) aus dem Kapitalband gemäss Art. 3b der Statuten unter Ausschluss der Bezugsrechte der Aktionäre ausgegeben werden, sind auf 10% der gegenwärtig ausgegebenen Aktien der Gesellschaft beschränkt (654 239 Namenaktien).

#### c) Eigene Aktien

	Anzahl	Ø Preis pro Aktie in CHF	Total in TCHF
<b>Anfangsbestand per 1. Januar 2024</b>	<b>6 954</b>	<b>67.34</b>	<b>468</b>
Käufe 01.01. – 31.12.2024	9 225	58.60	541
Zuteilung anteilbasierte Vergütungen	-6 169	72.10	-445
Zuteilung Dienstaltersgeschenke	-15	57.55	-1
Erfolg aus Aktienzuteilung des LTIP	0	0.00	29
<b>Endbestand per 31. Dezember 2024</b>	<b>9 995</b>	<b>59.28</b>	<b>592</b>
Zuteilung Dienstaltersgeschenke	-5	59.28	-0
<b>Endbestand per 31. Dezember 2025</b>	<b>9 990</b>	<b>59.28</b>	<b>592</b>

Die Zuteilung der eigenen Aktien erfolgte aufgrund der anteilsbasierten Vergütungen.

#### d) Dividendenpolitik und Dividende

Aufgrund der aktuellen Finanzlage beantragt der Verwaltungsrat der Generalversammlung im Mai 2026 – analog zum Antrag im Mai 2025 – den Verzicht auf eine Dividendenausschüttung.

In dieser Jahresrechnung werden keine Verbindlichkeiten für auszuschüttende Dividenden ausgewiesen.

### 3.4 Finanzielle und geschäftliche Risiken

Risiko	Ausmass des Risikos	Risikomanagement
<b>Währungsrisiko</b>	<p>Fremdwährungsrisiken entstehen aufgrund von Veränderungen der Wechselkurse.</p> <p>Die Gruppe ist aufgrund ihrer internationalen Geschäftstätigkeit dem Risiko von Wechselkurschwankungen, insbesondere bei EUR und USD, ausgesetzt, während andere Währungen einen geringeren Einfluss haben. Diese Risiken ergeben sich aus verschiedenen Quellen, einschliesslich Verkäufen und Ausgaben in Fremdwährungen, der Finanzierung von Tochtergesellschaften, sowie aus langfristigen Vermögenswerten, Verbindlichkeiten und Investitionen in Fremdwährungen.</p>	<p>Soweit möglich, werden die Cashflows der einzelnen Konzerngesellschaften durch Natural Hedging (Einnahmen und Ausgaben in derselben Währung) geschützt. Zur weiteren Reduzierung des Währungsrisikos werden gezielt derivative Finanzinstrumente (Forwards) eingesetzt.</p>
<b>Kreditrisiko</b>	<p>Das Kreditrisiko beschreibt die Gefahr, dass es zu Abweichungen zwischen den erwarteten und den tatsächlichen finanziellen Ergebnissen kommt, bedingt durch eine ungeplante Verschlechterung der Zahlungsfähigkeit von Schuldnern.</p> <p>Für die Gruppe besteht das wesentliche Risiko darin, dass gewährte Kredite an Geschäftspartner nicht vollständig oder überhaupt nicht zurückgezahlt werden. Das maximale Kreditrisiko entspricht den Buchwerten der ausstehenden Forderungen. Derzeit gibt es keine wesentlichen Garantien oder Verpflichtungen, die das Risiko über den Buchwerten der erfassten Vermögenswerte hinaus erhöhen könnte.</p>	<p>Um Gegenparteirisiken zu begrenzen, tätigt die Gruppe Finanzgeschäfte ausschliesslich mit ausgewählten Finanzpartnern. Zusätzlich wird das Kreditrisiko durch die Überprüfung der Kreditwürdigkeit neuer Schuldner reduziert. Diese fortlaufende Überprüfung basiert auf der finanziellen Situation der Schuldner sowie auf Erfahrungen aus der Vergangenheit.</p>
<b>Liquiditätsrisiko</b>	<p>Das Liquiditätsrisiko besteht darin, dass ein Unternehmen nicht in der Lage ist, seine finanziellen Verpflichtungen bei Fälligkeit zu erfüllen.</p> <p>Für die Gruppe besteht insbesondere die Gefahr, dass anstehende Zahlungsverpflichtungen nicht mehr vollständig und fristgerecht erfüllt werden können. Liquiditätsrisiken beinhalten daher stets auch das Risiko von Verzögerungen bei der Erfüllung von Zahlungsverpflichtungen. Zudem besteht die Gefahr eines Covenant Breach oder anderer Verstösse gegen Kreditverträge, wodurch bestimmte oder alle Darlehen sofort zur Rückzahlung fällig werden könnten.</p>	<p>Die Gruppe stellt sicher, dass jederzeit ausreichend liquide Mittel zur Deckung aller Betriebsausgaben und finanziellen Verpflichtungen vorhanden sind. Zur effektiven Steuerung des Liquiditätsbedarfs nutzt die Gruppe kurz- und mittelfristige Daten sowie regelmässig aktualisierte Cashflow-Prognosen. Die Gruppe unterhält ein abgestimmtes Portfolio aus verschiedenen Kreditfazilitäten (committed und uncommitted), um den Liquiditätsbedarf abzudecken und in Fällen von unvorhergesehenen Schwankungen auszugleichen. Damit keine Verstösse gegen Vorgaben in den Kreditverträgen auftreten oder frühzeitig angegangen werden können, prüft die Gruppe laufend die entsprechenden finanziellen Kenngrössen.</p>

Risiko	Ausmass des Risikos	Risikomanagement
<b>Zinsänderungsrisiko</b>	<p>Das Zinsänderungsrisiko besteht darin, dass Änderungen der Marktzinsen zu einer negativen Abweichung vom geplanten oder erwarteten Erfolg führen können.</p> <p>Für die Gruppe umfasst dieses Risiko die Veränderungen zukünftiger Zinszahlungen von Finanzverbindlichkeiten. Konkret bedeutet dies, dass die Höhe der zukünftigen Zinsaufwendungen durch Fluktuationen der Marktzinsen beeinflusst werden können.</p>	<p>Um dem Zinsänderungsrisiko entgegenzuwirken, setzt die Gruppe auf eine Mischung aus festen und variablen Zinssätzen für seine bestehenden finanziellen Verbindlichkeiten, sowie auf kurz- und langfristige Kredite. Zur weiteren Reduzierung des Zinsänderungsrisikos können gezielt derivative Finanzinstrumente eingesetzt werden. Diese Instrumente tragen dazu bei, die Auswirkungen von Zinsschwankungen auf die finanziellen Ergebnisse zu minimieren.</p>
<b>Rohstoffpreisänderungsrisiko</b>	<p>Das Rohstoffpreisrisiko beschreibt die Unsicherheit durch Preisschwankungen bei Rohstoffen. Es umfasst das Risiko finanzieller Verluste aufgrund unvorhersehbarer und nicht beeinflussbarer Preisänderungen, die durch Angebot und Nachfrage, geopolitische Ereignisse, Naturkatastrophen oder Wettermuster beeinflusst werden können.</p> <p>Durch ihre Geschäftstätigkeit ist die Gruppe dem Risiko von Änderungen der Rohstoffpreise ausgesetzt, hauptsächlich bei rohem Fleisch, wie z.B. Schweinefleisch, Rindfleisch und Geflügel, sowie bei Hartweizen.</p>	<p>Das Ziel der Gruppe besteht darin, die Auswirkungen der Rohstoffpreisschwankungen möglichst gering zu halten, indem alternative Lieferanten in der Schweiz und im Ausland einbezogen, die guten Geschäftsbeziehungen zu den bestehenden Lieferanten aufrechterhalten und mit den Hauptkunden Preismechanismen hinsichtlich wesentlicher Rohstoffpreisschwankungen vereinbart werden. Zudem werden die Preisentwicklungen am Markt laufend beobachtet und bei günstigen Konditionen strategische Einkäufe getätigt. Wesentliche Steigerungen der Rohstoffpreise können in der Regel mit einer zeitlichen Verzögerung an die Kunden weitergereicht werden.</p>
<b>Strompreisänderungsrisiko</b>	<p>Strompreisänderungsrisiko beschreibt die Unsicherheit durch Preisschwankungen auf dem Strommarkt. Es umfasst das Risiko finanzieller Verluste durch unvorhersehbare und nicht beeinflussbare Veränderungen der Strompreise, die durch Faktoren wie Angebot und Nachfrage, regulatorische Änderungen, Marktentwicklungen und wetterbedingte Einflüsse beeinflusst werden können.</p> <p>Durch ihre Geschäftstätigkeit ist die Gruppe dem Risiko von Änderungen der Strompreise ausgesetzt.</p>	<p>Um das Risiko von Strompreisänderungen zu reduzieren, hat die Gruppe für alle Schweizer Gesellschaften einen Vertrag mit einem inländischen Energieunternehmen abgeschlossen, welches eine Vollversorgung für die Jahre 2026 bis 2028 bei flexiblem Bezug der Liefermenge garantiert (ab 2027 Energiemengenfreiheit innerhalb einer Bandbreite von +/- 5%). Die Preissetzung erfolgt durch sechs frei wählbare Tranchen während drei Jahren vor dem Stromlieferungsjahr. Aktuell wird geprüft, Strombeschaffungsstrategie von 100%igen Forward-Beschaffung auf einen kombinierten Ansatz aus Forward- und Spot-Beschaffung umzustellen.</p>

### 3.5 Derivative Finanzinstrumente

in TCHF	Aktive Werte	Passive Werte	Aktive Werte	Passive Werte	Zweck
	31.12.2025	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2024	
Devisentermingeschäfte	6	0	294	0	Absicherung
<b>Total derivative Finanzinstrumente</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>294</b>	<b>0</b>	Absicherung

#### Rechnungslegungsgrundsätze

##### Derivative Finanzinstrumente

Die Gruppe verwendet derivative Finanzinstrumente wie z. B. Devisentermingeschäfte, um mit Währungsschwankungen verbundene Risiken und Cashflows abzusichern. Hedge Accounting wird nicht angewandt, daher werden die Finanzinstrumente als Derivate ohne Absicherungszweck klassiert und sind zum aktuellen Wert zu erfassen. Derivate mit positivem bzw. negativen Wiederbeschaffungswert sind in der Bilanzposition Derivative Finanzinstrumente (Aktive Werte bzw. Passive Werte) erfasst. Die Änderung der aktuellen Werte seit der letzten Bewertung wird im Periodenergebnis erfasst.

##### Wertschriften

Kotierte Wertschriften einschliesslich ausserbörslich gehandelter Wertschriften mit einem Kurswert sind zu Kurswerten des Bilanzstichtags bewertet. Nicht kotierte Wertschriften werden zu Anschaffungswerten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertbeeinträchtigungen bilanziert.

## 4. Konzernstruktur und übrige Angaben

Im folgenden Kapitel wird die Struktur der Gruppe inkl. der wesentlichen Änderungen und der daraus resultierenden Auswirkungen auf die konsolidierte Jahresrechnung erläutert. Zudem enthält dieses Kapitel Offenlegungen zur Methodik der Konsolidierung und Fremdwährungsumrechnung, den gruppenweiten Personalvorsorgeeinrichtungen, den anteilsbasierten Vergütungen sowie zu Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen. Abschliessend werden die Ereignisse nach dem Bilanzstichtag aufgeführt.

### 4.1 Veränderungen im Konsolidierungskreis

In der Berichtsperiode wurden die Rapelli SA, die Fredag AG und die Albert Spiess AG im Rahmen einer Fusion auf die ORIOR Food AG (ehemals ORIOR Menu AG) übertragen und rechtlich absorbiert. Weiter wurde die ORIOR Europe NV in die Culinor Europe NV umfirmiert.

In der Vorjahresperiode wurde Foodzone BVBA in die Culinor Food Group NV fusioniert.

## 4.2 Konzernstruktur

	Firmensitz	Land	Geschäftstätigkeit	Wäh- rung	Aktien- kapital in Tausend	% - Anteil Stimmrechte <sup>1</sup>	
						2025	2024
ORIOR AG	Zürich	Schweiz	Muttergesellschaft	CHF	26 170		
ORIOR Management AG	Zürich	Schweiz	Dienstleistungen	CHF	100	100.0%	100.0%
ORIOR Food AG <sup>2</sup>	Oberentfelden	Schweiz	Premium Food	CHF	1 700	100.0%	100.0%
Rapelli SA <sup>3</sup>	Stabio	Schweiz	Premium Food	CHF	-	-	100.0%
Fredag AG <sup>3</sup>	Root	Schweiz	Premium Food	CHF	-	-	100.0%
Albert Spiess AG <sup>3</sup>	Schiers	Schweiz	Premium Food	CHF	-	-	100.0%
Spiess Europe SAS	Haguenau	Frankreich	Premium Food	EUR	1 130	100.0%	100.0%
Möfag, Möslı Fleischwaren AG	Zuzwil	Schweiz	Premium Food	CHF	200	100.0%	100.0%
Culinor Europe NV <sup>4</sup>	Destelbergen	Belgien	Dienstleistungen	EUR	79 028	100.0%	100.0%
Culinor Food Group NV	Destelbergen	Belgien	Premium Food	EUR	7 419	100.0%	100.0%
Culinor NV	Destelbergen	Belgien	Premium Food	EUR	2 390	100.0%	100.0%
Covifood NV	Oostakker	Belgien	Premium Food	EUR	315	100.0%	100.0%
Tasty Food Factory BVBA	Destelbergen	Belgien	Premium Food	EUR	19	100.0%	100.0%
Biotta Holding AG	Tägerwilen	Schweiz	Holding	CHF	100	100.0%	100.0%
Biotta AG	Tägerwilen	Schweiz	Premium Beverage	CHF	12 000	100.0%	100.0%
Biotta GmbH	Konstanz	Deutschland	Holding	EUR	25	100.0%	100.0%
Naturadrinks AG	Tägerwilen	Schweiz	Premium Beverage	CHF	800	100.0%	100.0%
Gesa Holding GmbH	Neuenstadt- Stein	Deutschland	Holding	EUR	25	100.0%	100.0%
Gesa Gemüsesaft GmbH	Neuenstadt- Stein	Deutschland	Premium Beverage	EUR	260	100.0%	100.0%
ORIOR Food Service GmbH	Frankfurt a. M.	Deutschland	Holding	EUR	25	100.0%	100.0%
Casualfood GmbH	Frankfurt a. M.	Deutschland	Food Service To-Go	EUR	110	100.0%	100.0%
smartseller Verwaltungs GmbH <sup>5</sup>	Hamburg	Deutschland	Holding	EUR	25	50.0%	50.0%
smartseller GmbH & Co. KG <sup>5</sup>	Hamburg	Deutschland	Food Service To-Go	EUR	2	50.0%	50.0%
smartseller SI d.o.o. <sup>5</sup>	Ljubljana	Slowenien	Food Service To-Go	EUR	7.5	50.0%	50.0%
smartseller Flughafen Nürnberg GmbH & Co. KG <sup>6</sup>	Nürnberg	Deutschland	Food Service To-Go	EUR	0.2	25.0%	25.0%
Pflanzberg Energie AG <sup>5</sup>	Tägerwilen	Schweiz	Erzeugung erneuer- barer Energie	CHF	100	50.0%	50.0%

<sup>1</sup> Die Anteile am Kapital entsprechen den Stimmanteilen.

<sup>2</sup> Die ORIOR Menu AG wurde per 1. November 2025 in ORIOR Food AG umfirmiert.

<sup>3</sup> Die ORIOR Food AG (ehemals ORIOR Menu AG) hat per 30. April im Rahmen einer Absorptionsfusion sämtliche Aktiven und Passiven der Rapelli SA sowie der Fredag AG übernommen. Unmittelbar zuvor hatte die Rapelli SA ihrerseits im Rahmen einer Absorptionsfusion sämtliche Aktiven und Passiven der Albert Spiess AG übernommen.

<sup>4</sup> Die ORIOR Europe NV wurde im Berichtsjahr in Culinor Europe NV umfirmiert.

<sup>5</sup> Gemeinschaftsunternehmen

<sup>6</sup> Assoziierte Organisation

## Rechnungslegungsgrundsätze

### Tochtergesellschaften

Tochtergesellschaften werden ab dem Erwerbszeitpunkt, d. h. ab dem Zeitpunkt, an dem die Gruppe die Beherrschung erlangt, vollkonsolidiert. Eine Beherrschung liegt vor, wenn die Gruppe direkt oder indirekt mehr als 50 % der Stimmrechte hält oder durch vertragliche Vereinbarungen die operative und finanzielle Führungsverantwortung trägt. Ab dem Datum, an dem die Kontrolle endet, werden sie dekonsolidiert.

Gestützt auf die Methode der Vollkonsolidierung werden Aktiven und Passiven sowie Erträge und Aufwendungen der konsolidierten Gesellschaften vollumfänglich erfasst. Der Anteil der Minderheitsaktionäre am Eigenkapital und am Ergebnis wird in der Konzernbilanz und -erfolgsrechnung separat ausgewiesen.

Konzerninterne Aktiven und Passiven sowie Erträge und Aufwendungen aus konzerninternen Transaktionen werden eliminiert. Zwischengewinne, welche am Bilanzstichtag in den Vorräten aus Konzernproduktion enthalten sind, werden eliminiert.

### Assoziierte Organisationen und Gemeinschaftsunternehmen

Beteiligungen an assoziierten Organisationen sowie an Gemeinschaftsunternehmen werden nach der Equity-Methode einbezogen.

Assoziierte Organisationen liegen vor, wenn ein massgeblicher Einfluss besteht. Massgeblicher Einfluss ist die Möglichkeit, an den finanz- und geschäftspolitischen Entscheidungen der Organisation mitzuwirken, nicht aber die Kontrolle oder die gemeinschaftliche Führung der Organisation. Von einem massgeblichen Einfluss ist dann auszugehen, wenn der Anteil an den Stimmen zwischen 20 % und 50 % liegt.

Gemeinschaftsunternehmen unterliegen einer gemeinschaftlichen Führung, wobei keine der beteiligten Parteien über die Möglichkeit der Kontrolle der Organisation verfügt.

Nach der Equity-Methode werden die Anteile in der Bilanz zu Anschaffungskosten zuzüglich der nach dem Erwerb eingetretenen Änderungen des Anteils der Gruppe am Reinvermögen des Unternehmens erfasst. Der mit einem Beteiligungsunternehmen verbundene Goodwill wird direkt mit dem Eigenkapital verrechnet. Der Anteil am Ergebnis wird in der Erfolgsrechnung ausgewiesen.

### Minderheitsbeteiligungen

Minderheitsbeteiligungen an Gesellschaften, bei denen die Gruppe über keinen massgeblichen Einfluss verfügt, werden zum Anschaffungswert abzüglich allfälliger Wertbeeinträchtigungen bilanziert.

### Konsolidierungsmethode

Akquisitionen werden unter Anwendung der Erwerbsmethode bilanziert. Die Differenz zwischen dem Kaufpreis (inkl. Transaktionskosten) und den per Zeitpunkt des Kontrollerwerbs zu aktuellen Werten bewerteten Nettoaktiven der akquirierten Gesellschaft (inklusive bisher nicht erfasster, für den Kontrollerwerb entscheidungsrelevanter immaterieller Vermögenswerte) wird als Goodwill direkt mit dem Eigenkapital verrechnet.

Bei einem schrittweisen Anteilserwerb wird der Goodwill als Differenz zwischen den Anschaffungskosten und den anteiligen Nettoaktiven für jeden Akquisitionsschritt gesondert ermittelt.

Im Zeitpunkt des Kontrollerwerbs sind die übernommenen Nettoaktiven zu aktuellen Werten zu bewerten. Sich dabei ergebende Bewertungsdifferenzen (Differenz zwischen aktuellen Werten und Buchwerten) auf bisherigen Anteilen werden im Eigenkapital erfasst. Damit fliessen die erworbenen Aktiven und Verbindlichkeiten im Zeitpunkt des Kontrollerwerbs zum vollen aktuellen Wert in die konsolidierte Jahresrechnung ein.

#### 4.3 Fremdwährungsumrechnung

Währung	Einheit	Durchschnittlicher Währungskurs		Stichtagskurs	
		2025	2024	2025	2024
EUR	1	0.9378	0.9525	0.9312	0.9396
USD	1	0.8310	0.8807	0.7934	0.9074

#### Rechnungslegungsgrundsätze

##### Bewertungs- und Berichtswährung

Positionen, die in den Jahresrechnungen der einzelnen Tochtergesellschaften enthalten sind, werden anhand der Währung des primären wirtschaftlichen Umfelds, in dem das Unternehmen tätig ist, bewertet (Bewertungswährung/functional currency). Die konsolidierte Jahresrechnung wird in Schweizer Franken dargestellt, die Bewertungswährung und Berichtswährung der ORIOR AG ist.

##### Transaktionen und Positionen in Fremdwährungen

Transaktionen in Fremdwährungen werden durch die Konzerngesellschaften anhand der Wechselkurse, die im Zeitpunkt der Transaktionen massgeblich sind, in die Bewertungswährung umgerechnet. Monetäre Aktiven und Verbindlichkeiten in Fremdwährung werden zu Bilanzstichtagskursen umgerechnet. Die sich daraus ergebenden Fremdwährungsgewinne oder -verluste werden in der Erfolgsrechnung erfasst. Nicht monetäre Positionen, die gemäss Anschaffungskosten in einer Fremdwährung bewertet werden, werden anhand der Wechselkurse umgerechnet, die im Zeitpunkt der ursprünglichen Transaktionen massgeblich waren. Nicht monetäre Positionen, die zum beizulegenden Zeitwert in einer ausländischen Währung bewertet werden, werden anhand der Wechselkurse, die im Zeitpunkt der Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts massgeblich waren, umgerechnet.

##### Tochtergesellschaften

Die Fremdwährungsabschlüsse der ausländischen Konzerngesellschaften werden für Konsolidierungszwecke unter Anwendung der Stichtagskurs-Methode wie folgt in Schweizer Franken umgerechnet:

- Aktiven und Verbindlichkeiten mit dem Stichtagskurs am Bilanzstichtag
- Das Eigenkapital zu historischen Kursen
- Die Erfolgs- und Geldflussrechnung mit dem Durchschnittskurs des Jahres
- Die Bewegungen im Anlage- und im Rückstellungsspiegel mit dem Durchschnittskurs des Jahres

Die aus der Anwendung der vorstehend erwähnten Umrechnungskurse resultierenden Differenzen werden erfolgsneutral den kumulierten Umrechnungsdifferenzen innerhalb der Gewinnreserven gutgeschrieben bzw. belastet.

Fremdwährungseffekte auf langfristigen konzerninternen Darlehen mit Eigenkapitalcharakter werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

Im Falle eines Anteilverkaufs an einer ausländischen Konzerngesellschaft, der zu einem Verlust der Kontrolle oder des massgeblichen Einflusses führt, werden die im Eigenkapital erfassten kumulierten Fremdwährungsdifferenzen erfolgswirksam ausgebucht.

#### 4.4 Personalvorsorgeeinrichtungen

in TCHF	Nominalwert AGBR	Verwendungsverzicht	Bildung/Auflösung	Bilanz	Bilanz	Ergebnis aus AGBR im Personalaufwand	Ergebnis aus AGBR im Personalaufwand
	31.12.2025	31.12.2025	31.12.2025	31.12.2025	31.12.2024	2025	2024
Arbeitgeber-Beitragsreserven							
Einrichtungen ohne Über-/Unterdeckung	0	0	-335	0	335	-335	-603

in TCHF	Über-/Unterdeckung	Über-/Unterdeckung	Wirtschaftlicher Anteil Gruppe	Wirtschaftlicher Anteil Gruppe	Veränderung wirtschaftlicher Anteil	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	2025	2025	2025	2024
Wirtschaftlicher Nutzen / Verpflichtung und Vorsorgeaufwand								
Einrichtungen ohne Über-/Unterdeckung	0	0	0	0	0	-5 641	-5 641	-5 957
Einrichtungen mit Überdeckung	270	144	0	0	0	-887	-887	-963
Einrichtungen mit Unterdeckung	-31	-23	0	0	0	-193	-193	-159
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>121</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-6 721</b>	<b>-6 721</b>	<b>-7 079</b>

Die Vorsorgepläne mit Überdeckung in Höhe von TCHF 270 (Vorjahr: TCHF 144) sind der Zusatzkasse der ORIOR Management AG (Vorjahr: Zusatzkasse der ORIOR Management AG) zuzuordnen.

Da bei Erstellung dieses Geschäftsberichts die gemäss Swiss GAAP FER 26 erstellten Abschlüsse der Vorsorgeeinrichtungen per 31. Dezember 2025 noch nicht vorlagen, wurde auf die letzten verfügbaren Abschlüsse abgestellt. Es wird von keiner wesentlichen Veränderung des wirtschaftlichen Anteils seit dem letzten Abschluss bis zum 31. Dezember 2025 ausgegangen.

Die Verwendung der Arbeitgeberbeitragsreserve von TCHF 335 (Vorjahr: TCHF 603) wurde in der Geldflussrechnung unter «Sonstige nicht liquiditätswirksame Transaktionen» verbucht.

## Rechnungslegungsgrundsätze

### Personalvorsorge

Die Vorsorgeverpflichtungen der Konzerngesellschaften für Alter, Todesfall oder Invalidität richten sich nach den in den Ländern geltenden lokalen Bestimmungen und Gepflogenheiten.

In der Schweiz wird die Personalvorsorge über rechtlich selbständige Stiftungen abgewickelt. Im Ausland werden, in Form von Verträgen mit Versicherungsgesellschaften, nur vereinzelt Vorsorgepläne geführt.

Die Personalvorsorge wird aus Beiträgen der Arbeitgeber und der Arbeitnehmenden finanziert.

Die tatsächlichen wirtschaftlichen Auswirkungen aller Vorsorgepläne für den Konzern werden auf den Bilanzstichtag berechnet. Für Schweizer Pläne basiert die Berechnung auf den gesetzlichen Abschlüssen der Pensionskassen. Für ausländische Pläne erfolgt die Berechnung auf Basis der lokal geltenden Rechnungslegungsvorschriften.

Ein wirtschaftlicher Nutzen wird aktiviert, wenn es zulässig und beabsichtigt ist, die Überdeckung der Vorsorgeeinrichtungen für den künftigen Vorsorgeaufwand der Gesellschaft zu verwenden. Eine Verpflichtung aus Vorsorgeeinrichtungen wird passiviert, wenn die Bedingungen zur Bildung einer Rückstellung erfüllt sind. Dies ist für Schweizer Pensionspläne der Fall, wenn eine erhebliche Unterdeckung vorliegt. Eine Unterdeckung gilt als gering, falls die Pensionskasse diese ohne Sanierungsmassnahmen innerhalb von fünf Jahren beseitigen kann.

Ein sich aus Arbeitgeberbeitragsreserven ergebender Nutzen wird als Vermögenswert in den Finanzanlagen erfasst.

## 4.5 Aktienbasierte Vergütung

Die Gruppe verfügt über Mitarbeitendenaktienpläne für vom Verwaltungsrat bestimmte Schlüsselmitarbeitende der Gruppe und Mitglieder des Verwaltungsrats der ORIOR AG. Den teilnahmeberechtigten Mitarbeitenden bzw. dem Verwaltungsrat können als Anreiz für zukünftige Leistungen und unter Anrechnung oder zusätzlich zu den gemäss Arbeitsvertrag geschuldeten Leistungen jährlich Aktien zu Sonderkonditionen angeboten werden.

Die Aktien, die im Rahmen dieser Programme ausgegeben werden, können von der ORIOR AG an der Börse erworben oder mittels bedingter oder ordentlicher Kapitalerhöhung geschaffen werden.

Der aus den bestehenden Aktienbeteiligungsprogrammen erfasste Betrag beläuft sich im Geschäftsjahr 2025 auf einen negativen Aufwand von TCHF 109 (Vorjahr: Aufwand von TCHF 266).

### 2021 Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramm

Die im Jahr 2021 im Zusammenhang mit dem Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramm verkauften Aktien unterlagen eine Veräusserungssperrfrist von drei Jahren, welche in der Vorjahresperiode ablief.

### 2021 Aktienangebot an Verwaltungsrat und Konzernleitung

Die im Jahr 2021 mit Sonderkonditionen an die Mitglieder des Verwaltungsrats der ORIOR AG sowie der Konzernleitung der Gruppe verkauften Aktien unterlagen einer Veräusserungssperrfrist von drei Jahren, welche in der Vorjahresperiode ablief.

### 2021 Long Term Incentive Plan

Per 1. Januar 2021 wurde für Mitglieder der Konzernleitung sowie für vom Verwaltungsrat bestimmte Mitarbeitende der Gruppe ein aktienbasierter Long Term Incentive Plan eingeführt. Dieser wurde für die Konzernleitungsmitglieder mit dem Generalversammlungsbeschluss vom 26. April 2021 genehmigt. In der Vorjahresperiode wurden 6 169 Aktien der ORIOR AG an die Anspruchsberechtigten ausgeliefert. Die Aktien unterliegen einer Veräusserungssperrfrist von zwei Jahren, welche im Geschäftsjahr 2026 ablaufen wird.

### 2022 Variable Vergütungen Konzernleitung

Die im Jahr 2023 an Mitglieder der Konzernleitung zugeteilten Aktien unterliegen einer Veräusserungssperrfrist von drei Jahren, welche im Geschäftsjahr 2026 ablaufen wird.

### 2024 Long Term Incentive Plan

Per 1. Januar 2024 wurde für Mitglieder der Konzernleitung der ORIOR Gruppe ein auf die langfristige und nachhaltige Entwicklung der Gruppe ausgerichteter aktienbasierter Long Term Incentive Plan eingeführt. Dieser wurde für die Konzernleitungsmitglieder mit dem Generalversammlungsbeschluss vom 23. Mai 2024 genehmigt.

<b>Vesting Periode</b>	Januar 2024–Dezember 2026
<b>Umfang</b>	Die Höhe der Vergütung in Aktien bestimmt sich nach der Zielerreichung der vier Langzeitziele «Organisches Wachstum», «Entwicklung EBITDA», «Fortschritt ESG-Ziele» sowie «Aktienkursperformance» am Ende des dritten Jahres. Jedes Ziel wird zu 25% gewichtet, bei einer maximalen Zielerreichung von 100%. Per 31. Dezember 2025 beträgt der maximal mögliche Auslieferungsbetrag für den Long Term Incentive Plan 2024 bis 2026 (Auszahlung im 1. Quartal 2027) an alle Anspruchsberechtigten TCHF 190 (Vorjahr: TCHF 532).
<b>Aktienzuteilungspreis</b>	Schlusskurs der ORIOR AG Aktie per 31. Dezember 2026
<b>Veräusserungssperrfrist</b>	Nach Erhalt der Aktien unterliegen diese einer zweijährigen Veräusserungssperrfrist.

## Rechnungslegungsgrundsätze

### Aktienbezogene Vergütungen

Anteilsbasierte Vergütungen (z. B. ein Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramm) mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente werden über den Erdienungszeitraum (vesting period) erfolgswirksam verbucht und das Eigenkapital (Kapitalreserven) wird entsprechend erhöht. Am Tag, an dem die Vergütung gewährt wird (grant date), wird ihr beizulegender Zeitwert auf Basis des Aktienkurses zum Stichtag abzüglich des Bezugspreises ermittelt. Die Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente werden jährlich aufgrund der erwarteten Bezüge, der Austritte (Teilnehmende, die den Kriterien nicht mehr genügen und aus dem Plan ausscheiden) und der vorgezogenen Bezüge angepasst. Bei einer Annullierung gewährter Eigenkapitalinstrumente werden diese so behandelt, als seien sie am Datum der Annullierung ausgeübt worden; noch nicht erfasster Aufwand für die Gewährung wird sofort erfasst.

## 4.6 Nahestehende Unternehmen und Personen

Die Mitglieder des Verwaltungsrats der ORIOR AG (unten Verwaltungsrat), die Mitglieder der Konzernleitung der Gruppe (unten Konzernleitung) und die Pensionskasseneinrichtungen (unten Pensionskasse) sowie assoziierte Organisationen und Gemeinschaftsunternehmen werden als nahestehende Unternehmen und Personen betrachtet.

Die folgende Tabelle vermittelt einen Überblick über die Geschäftsvorfälle mit nahestehenden Unternehmen und Personen und die Bilanzpositionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen:

in TCHF			
Aktiven	Partner	31.12.2025	31.12.2024
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Verwaltungsrat <sup>1</sup>	364	313
Sonstige Forderungen	Assoziierte Organisationen/ Gemeinschaftsunternehmen	7	11
Vorausbezahlte Pensionskosten	Pensionskasse	0	10
Arbeitgeberbeitragsreserven	Pensionskasse	0	335
Darlehen	Assoziierte Organisationen/ Gemeinschaftsunternehmen	1 550	1 700
Verbindlichkeiten	Partner	31.12.2025	31.12.2024
Kreditoren aus Lieferungen und Leistungen	Verwaltungsrat <sup>1</sup>	0	52
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten	Pensionskasse	970	309
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten	Assoziierte Organisationen/ Gemeinschaftsunternehmen	30	25
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	Verwaltungsrat	542	476
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	Verwaltungsrat <sup>1</sup>	0	105
Ertrag	Partner	2025	2024
Nettoerlöse	Verwaltungsrat <sup>1</sup>	2 135	1 791
Übriger Betriebsertrag	Verwaltungsrat <sup>1</sup>	184	226
Übriger Betriebsertrag	Assoziierte Organisationen/ Gemeinschaftsunternehmen	37	32
Zinsertrag	Verwaltungsrat <sup>1</sup>	0	4
Zinsertrag	Assoziierte Organisationen/ Gemeinschaftsunternehmen	8	9
Aufwand	Partner	2025	2024
Pensionsaufwand	Pensionskasse	-6 721	-7 079
Verwaltungsratsentschädigung	Verwaltungsrat	-944	-514
Administration	Verwaltungsrat <sup>1</sup>	0	-368
Energie, Information und Kommunikation	Assoziierte Organisationen/ Gemeinschaftsunternehmen	-195	-175
Betrieblicher Mietaufwand	Verwaltungsrat <sup>1</sup>	-438	-375

<sup>1</sup> Geschäftsvorfälle mit Unternehmen, welche von einem Mitglied des Verwaltungsrats (bis zur GV 2025 noch Mitglied der Konzernleitung) kontrolliert werden, aber nicht zur Gruppe gehören. Es handelt sich um ein Unternehmen in der Lebensmittelbranche, an welches Produkte verkauft und Dienstleistungen erbracht werden. Weiter werden Mietaufwendungen an eine Immobilienfirma sowie erhaltene Beratungsaufwendungen an eine Managementgesellschaft vergütet.

Sämtliche Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen erfolgten zu marktüblichen Bedingungen wie unter unabhängigen Dritten. Zwischen der Gesellschaft und ihrem Verwaltungsrat oder bedeutenden Aktionären bestehen ausser den oben ausgewiesenen Beträgen keine weiteren Ansprüche oder Verbindlichkeiten.

#### **4.7 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

Im März 2026 wurde der Verkauf einer nicht betriebsnotwendigen Liegenschaft mit einem Transaktionsvolumen von rund CHF 3.6 Mio. mit der Eintragung im Grundbuch vollzogen. Der Erfolg aus Verkauf der Sachanlage beträgt rund CHF 1.9 Mio. und gehört ins Geschäftsjahr 2026.

Ende September 2024 wurde das Quota Purchase Agreement unterzeichnet (Signing), mit welchem die Erhöhung der Beteiligung an der Pastificio Gaetarelli S.r.l. von 19% auf 100% geregelt wurde. Der Vollzug der Transaktion (Closing) und die damit verbundene Kontrollübernahme erfolgte per Ende Februar 2026. Für den Erwerb wurde ein Kaufpreis im mittleren einstelligen Millionenbereich (CHF) vereinbart. Wir erwarten, dass sich die Nettoerlöse infolge dieser Transaktion im Umfang von ungefähr CHF 3 Millionen erhöhen werden.

Abgesehen von diesen Transaktionen sind bis zum Zeitpunkt der Genehmigung des Jahresabschlusses am 24. März 2026 keine weiteren wesentlichen Ereignisse eingetreten.



## **Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Orior AG, Zürich**

### **Bericht zur Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung**

#### **Prüfungsurteil**

Wir haben die konsolidierten Jahresrechnung (Konzernrechnung) der Orior AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der konsolidierten Erfolgsrechnung für das am 31. Dezember 2025 endende Jahr, der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2025, der Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals und der konsolidierten Geldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang zur Konzernrechnung, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 80 bis 116) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der konsolidierten Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2025 sowie dessen konsolidierter Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

#### **Grundlage für das Prüfungsurteil**

Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den für Abschlussprüfungen von Gesellschaften des öffentlichen Interesses relevanten Anforderungen des Berufsstands. Wir haben auch unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

PricewaterhouseCoopers AG, Birchstrasse 160, 8050 Zürich  
+41 58 792 44 00



## Unser Prüfungsansatz



### Überblick

Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung: TCHF 1'500

Die durch unsere Prüfungen («full scope audit») erfassten Einheiten tragen zu 84% der Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen des Konzerns bei.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:

Bewertung der Vorräte

### Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Konzernrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Konzernrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Konzernrechnung als Ganzes zu beurteilen.

<b>Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung</b>	TCHF 1'500
<b>Bezugsgrösse</b>	Nettoerlös aus Lieferungen und Leistungen
<b>Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit</b>	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir die Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen, da dies aus unserer Sicht eine derjenigen Grössen ist, an welcher der Erfolg des Konzerns gemessen wird. Zudem stellen die Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen dar.



### Umfang der Prüfung

Unsere Prüfungsplanung basiert auf der Bestimmung der Wesentlichkeit und der Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen der Konzernrechnung. Wir haben hierbei insbesondere jene Bereiche berücksichtigt, in denen Ermessensentscheide getroffen wurden. Dies trifft zum Beispiel auf wesentliche Schätzungen in der Rechnungslegung zu, bei denen Annahmen gemacht werden und die von zukünftigen Ereignissen abhängen, die von Natur aus unsicher sind. Wie in allen Prüfungen haben wir das Risiko der Umgehung von internen Kontrollen durch die Geschäftsleitung und, neben anderen Aspekten, mögliche Hinweise auf ein Risiko für beabsichtigte falsche Darstellungen berücksichtigt.

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Konzernorganisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher der Konzern tätig ist.

### Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung des Berichtszeitraumes waren. Diese Sachverhalte wurden im Kontext unserer Prüfung der Konzernrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu adressiert, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

### Bewertung der Vorräte

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
<p>Zum 31. Dezember 2025 weist die Orior Gruppe Vorräte in der Höhe von TCHF 94'949 aus.</p> <p>Vorräte werden zu Anschaffungs- und Herstellkosten oder den tieferen Nettoveräusserungswerten bewertet. Dabei trifft das Management Annahmen zur Kalkulation der notwendigen Wertberichtigungen auf den Vorräten.</p> <p>Wir erachten die Bewertung der Vorräte als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt, da das Management dabei einen grossen Ermessensspielraum hat. Ferner stellen die Vorräte einen signifikanten Betrag der Konzernaktiven dar.</p> <p>Wir verweisen auf Anmerkung 2.1b für die Ausführungen zu den Vorräten.</p>	<p>Im Zusammenhang mit der Bewertung der Vorräte haben wir insbesondere nachfolgende Prüfungshandlungen vorgenommen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erlangen eines Verständnisses über den Prozess der Vorratsbewertung und der relevanten Kontrollen zur Identifikation von möglichen Wertberichtigungen.</li> <li>• Durchführung von analytischen Prüfungshandlungen und Befragung des Managements.</li> <li>• Stichprobenweise Prüfung der korrekten Ermittlung der Anschaffungs- und Herstellkosten durch Nachvollzug der Standardpreiskalkulation und Analyse der Standardkostenvarianz.</li> <li>• Nachkalkulation der Wertberichtigungen auf den Vorräten aufgrund der Lagerumschlags- und Reichweitenanalyse sowie Überprüfung der korrekten Verbuchung von Wertberichtigungen.</li> <li>• Stichprobenbasierte Prüfung der Einhaltung des Niederstwertprinzips.</li> </ul>



### **Sonstige Informationen**

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Jahresrechnung, die Konzernrechnung, den Vergütungsbericht und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zur Konzernrechnung erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Konzernrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

### **Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats für die Konzernrechnung**

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Konzernrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Konzernrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder den Konzern zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.



### **Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung**

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Konzernrechnung als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH üben wir während der gesamten Abschlussprüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen in der Konzernrechnung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Abschlussprüfung relevanten Internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems des Konzerns abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des vom Verwaltungsrat angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die erhebliche Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen können. Falls wir die Schlussfolgerung ziehen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben in der Konzernrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr des Konzerns von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.
- beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt der Konzernrechnung insgesamt einschliesslich der Angaben sowie, ob die Konzernrechnung die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse in einer Weise wiedergibt, dass eine sachgerechte Gesamtdarstellung erreicht wird.



- planen wir die Prüfung der Konzernrechnung und führen sie durch, um ausreichende geeignete Prüfungsnachweise zu den Finanzinformationen der Einheiten oder Geschäftsbereiche innerhalb des Konzerns zu erlangen als Grundlage für die Bildung eines Prüfungsurteils zur Konzernrechnung. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Beaufsichtigung und Durchsicht der für Zwecke der Prüfung der Konzernrechnung durchgeführten Prüfungstätigkeiten. Wir tragen die Alleinverantwortung für unser Prüfungsurteil.

Wir kommunizieren mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Abschlussprüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im Internen Kontrollsystem, die wir während unserer Abschlussprüfung identifizieren.

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben, und kommunizieren mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und – sofern zutreffend – über Massnahmen zur Beseitigung von Gefährdungen oder getroffene Schutzmassnahmen.

Von den Sachverhalten, über die wir mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss kommuniziert haben, bestimmen wir diejenigen Sachverhalte, die bei der Prüfung der Konzernrechnung des Berichtszeitraumes am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte in unserem Bericht, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schliessen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus oder wir bestimmen in äusserst seltenen Fällen, dass ein Sachverhalt nicht in unserem Bericht mitgeteilt werden soll, weil vernünftigerweise erwartet wird, dass die negativen Folgen einer solchen Mitteilung deren Vorteile für das öffentliche Interesse übersteigen würden.

### **Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen**

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und PS-CH 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrats ausgestaltetes Internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Gerhard Siegrist  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Simon Hux  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 24. März 2026

# ORIOR AG

## Jahresrechnung 2025

Jahresrechnung 2025	123
Erfolgsrechnung	124
Bilanz	125
Anhang der Jahresrechnung der ORIOR AG	126
Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns per 31. Dezember 2025	132
Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung der ORIOR AG	133

## Erfolgsrechnung

in TCHF	Anmerkung	2025	2024
Beteiligungsertrag	1	0	10 000
Finanzertrag		1 584	1 577
Übrige betriebliche Erträge		204	186
<b>Ertrag</b>		<b>1 788</b>	<b>11 763</b>
Finanzaufwand		-819	-436
Übriger Betriebsaufwand		-2 405	-1 141
<b>Aufwand</b>		<b>-3 223</b>	<b>-1 577</b>
<b>Ordentliches Ergebnis vor Steuern</b>		<b>-1 435</b>	<b>10 186</b>
Gewinnsteuern		-360	-105
<b>Jahresgewinn (+) / Jahresverlust (-)</b>		<b>-1 795</b>	<b>10 081</b>

## Bilanz

in TCHF	Anmerkung	31.12.2025	31.12.2024
Flüssige Mittel		6 556	11 434
Kurzfristige verzinsliche Forderungen Beteiligungen	2	38 141	24 181
Übrige kurzfristige Forderungen Dritte		337	77
Übrige kurzfristige Forderungen Beteiligungen		220	201
Aktive Rechnungsabgrenzungen		29	23
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>45 284</b>	<b>35 916</b>
Beteiligungen	1	319 517	319 517
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>319 517</b>	<b>319 517</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>364 800</b>	<b>355 433</b>
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten Beteiligungen	2	47 099	37 227
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten Dritte		777	108
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten Beteiligungen		510	0
Passive Rechnungsabgrenzungen		1 124	1 012
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>49 510</b>	<b>38 347</b>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>49 510</b>	<b>38 347</b>
Aktienkapital	3	26 170	26 170
Gesetzliche Kapitalreserve		5 708	5 708
– Reserve aus Kapitaleinlage	4	2 488	2 488
– Übrige Kapitalreserve		3 221	3 221
Gesetzliche Gewinnreserve		5 234	5 234
Freiwillige Gewinnreserve		278 770	280 565
– Freie Reserve		5 000	5 000
– Bilanzgewinn		273 770	275 565
– Gewinnvortrag		275 565	265 484
– Jahresgewinn (+) / Jahresverlust (–)		–1 795	10 081
Eigene Aktien	5	–592	–592
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>315 291</b>	<b>317 086</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>364 800</b>	<b>355 433</b>

## Anhang der Jahresrechnung der ORIOR AG

### **Allgemeine Informationen**

ORIOR AG  
Zollstrasse 62  
8005 Zürich

UID-Nr. / CHE-113.034.902  
MWST-Nr. / CHE-113.034.902

Die vorliegende Jahresrechnung wurde gemäss den Vorschriften des schweizerischen Gesetzes, insbesondere den Artikeln über die kaufmännische Buchführung und Rechnungslegung des Obligationenrechts (Art. 957 ff. OR), erstellt.

In der Jahresrechnung wird der nachfolgende Grundsatz angewandt:

Die in der Jahresrechnung aufgeführten Werte werden gerundet ausgewiesen. Da die Berechnungen mit einer grösseren Zahlengenauigkeit erfolgen, können geringe Rundungsdifferenzen entstehen.

### **Verzicht auf zusätzliche Angaben im Anhang, Geldflussrechnung und Lagebericht**

Da die ORIOR AG eine Konzernrechnung nach einem anerkannten Standard zur Rechnungslegung erstellt (Swiss GAAP FER), hat sie in der vorliegenden Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften auf die zusätzlichen Angaben im Anhang sowie auf eine Geldflussrechnung und einen Lagebericht verzichtet.

## Angaben zu Bilanz- und Erfolgsrechnungspositionen

### 1. Direkte und indirekte Beteiligungen

Firmenname	Firmensitz	Beteiligungsart	Geschäftstätigkeit	Währung	Aktienkapital in Tausend	% - Anteil Stimmrechte <sup>1</sup>	
						2025	2024
ORIOR Management AG	Zürich	direkt	Dienstleistungen	CHF	100	100%	100%
ORIOR Food AG <sup>2</sup>	Oberentfelden	direkt	Premium Food	CHF	1 700	100%	100%
Rapelli SA <sup>3</sup>	Stabio	indirekt	Premium Food	CHF	-	-	100%
Fredag AG <sup>3</sup>	Root	indirekt	Premium Food	CHF	-	-	100%
Albert Spiess AG <sup>3</sup>	Schiers	indirekt	Premium Food	CHF	-	-	100%
Spiess Europe SAS	Haguenau	indirekt	Premium Food	EUR	1 130	100%	100%
Möfag, Möslis Fleischwaren AG	Zuzwil	indirekt	Premium Food	CHF	200	100%	100%
Culinor Europe NV <sup>4</sup>	Destelbergen	indirekt	Dienstleistungen	EUR	79 028	100%	100%
Culinor Food Group NV	Destelbergen	indirekt	Premium Food	EUR	7 419	100%	100%
Culinor NV	Destelbergen	indirekt	Premium Food	EUR	2 390	100%	100%
Covifood NV	Oostakker	indirekt	Premium Food	EUR	315	100%	100%
Tasty Food Factory BVBA	Destelbergen	indirekt	Premium Food	EUR	19	100%	100%
Biotta Holding AG	Tägerwilen	indirekt	Holding	CHF	100	100%	100%
Biotta AG	Tägerwilen	indirekt	Premium Beverage	CHF	12 000	100%	100%
Biotta GmbH	Konstanz	indirekt	Holding	EUR	25	100%	100%
Naturadrinks AG	Tägerwilen	indirekt	Premium Beverage	CHF	800	100%	100%
Gesa Holding GmbH	Neuenstadt-Stein	indirekt	Holding	EUR	25	100%	100%
Gesa Gemüsesaft GmbH	Neuenstadt-Stein	indirekt	Premium Beverage	EUR	260	100%	100%
ORIOR Food Service GmbH	Frankfurt a. M.	indirekt	Holding	EUR	25	100%	100%
Casualfood GmbH	Frankfurt a. M.	indirekt	Food Service To-Go	EUR	110	100%	100%
smartseller Verwaltungs GmbH <sup>5</sup>	Hamburg	indirekt	Holding	EUR	25	50%	50%
smartseller GmbH & Co. KG <sup>5</sup>	Hamburg	indirekt	Food Service To-Go	EUR	2	50%	50%
smartseller SI d.o.o. <sup>5</sup>	Ljubljana	indirekt	Food Service To-Go	EUR	7.5	50%	50%
smartseller Flughafen Nürnberg GmbH & Co. KG <sup>6</sup>	Nürnberg	indirekt	Food Service To-Go	EUR	0.2	25%	25%
Pflanzberg Energie AG <sup>5</sup>	Tägerwilen	indirekt	Erzeugung erneuerbarer Energie	CHF	100	50%	50%

<sup>1</sup> Die Anteile am Kapital entsprechen den Stimmanteilen.

<sup>2</sup> Die ORIOR Menu AG wurde per 1. November 2025 in ORIOR Food AG umfirmiert.

<sup>3</sup> Die ORIOR Food AG (ehemals ORIOR Menu AG) hat per 30. April im Rahmen einer Absorptionsfusion sämtliche Aktiven und Passiven der Rapelli SA sowie der Fredag AG übernommen. Unmittelbar zuvor hatte die Rapelli SA ihrerseits im Rahmen einer Absorptionsfusion sämtliche Aktiven und Passiven der Albert Spiess AG übernommen.

<sup>4</sup> Die ORIOR Europe NV wurde im Berichtsjahr in Culinor Europe NV umfirmiert.

<sup>5</sup> Gemeinschaftsunternehmen

<sup>6</sup> Assoziierte Organisation

In der Berichtsperiode gab es eine Umfirmierung und Fusionen innerhalb der Gruppe, welche in den Fussnoten oben aufgeführt sind. Ansonsten gab es im Berichtsjahr keine Veränderungen bei den direkten oder indirekten Beteiligungen. In der Vorjahresperiode wurde Foodzone BVBA in die Culinor Food Group NV fusioniert.

Die Beteiligungen werden zu Anschaffungskosten unter Abzug der notwendigen Wertberichtigungen bilanziert.

## 2. Kurzfristige verzinsliche Forderungen/Verbindlichkeiten Beteiligungen

Die ORIOR AG ist Masterkontoinhaberin der physischen EUR & CHF Cashpools der ORIOR Gruppe. Die Konzerngesellschaften und die ORIOR AG haften für daraus entstehende Eventualverbindlichkeiten gegenüber der Bank solidarisch. Die Forderungen gegenüber den am Cashpooling teilnehmenden Konzerngesellschaften betragen per 31. Dezember 2025 TCHF 38 141 (Vorjahr: TCHF 24 181), die Verbindlichkeiten TCHF 47 099 (Vorjahr: TCHF 37 237).

## 3. Aktienkapital

Das Aktienkapital von CHF 26 169 596 (Vorjahr: CHF 26 169 596) besteht aus 6 542 399 (Vorjahr: 6 542 399) Namenaktien à nominal CHF 4.00.

### Kapitalband, bedingtes und genehmigtes Kapital

Die Generalversammlung vom 19. April 2023 beschloss, das genehmigte Aktienkapital von CHF 1 880 000, eingeteilt in 470 000 Namenaktien von je CHF 4.00 Nennwert, aufzuheben und an dessen Stelle ein Kapitalband einzuführen. Das eingeführte Kapitalband ermächtigt den Verwaltungsrat, jederzeit bis spätestens am 18. April 2028 innerhalb der Obergrenze von CHF 28 049 596, entsprechend 7 012 399 Namenaktien von je CHF 4.00 Nennwert, und der Untergrenze von CHF 24 861 116, entsprechend 6 215 279 Namenaktien von je CHF 4.00 Nennwert, eine oder mehrere Erhöhungen und/oder Herabsetzungen vorzunehmen.

Darüber hinaus verfügt ORIOR gemäss Art. 3a der Statuten der Gesellschaft über ein bedingtes Kapital im Umfang von maximal 623 664 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 4.00, entsprechend CHF 2 494 656.

Die Gesamtzahl der Namenaktien, welche (i) aus bedingtem Aktienkapital gemäss Art. 3a der Statuten unter Ausschluss der Vorwegzeichnungsrechte der Aktionäre sowie (ii) aus dem Kapitalband gemäss Art. 3b der Statuten unter Ausschluss der Bezugsrechte der Aktionäre ausgegeben werden, sind auf 10% der gegenwärtig ausgegebenen Aktien der Gesellschaft beschränkt (654 239 Namenaktien).

in CHF	31.12.2025	31.12.2024
Bedingtes Aktienkapital	2 494 656	2 494 656
Genehmigtes Aktienkapital	aufgehoben	aufgehoben
Kapitalband	Untergrenze: 24 861 116 Obergrenze: 28 049 596	Untergrenze: 24 861 116 Obergrenze: 28 049 596

## 4. Reserve aus Kapitaleinlage

Die Reserve aus Kapitaleinlage umfasst das aus früheren Kapitalerhöhungen stammende Agio, vermindert um die bisherigen Dividendenausschüttungen. Die genehmigte Reserve aus Kapitaleinlage beträgt per 31. Dezember 2025 TCHF 2 488 (Vorjahr: TCHF 2 488) und steht für verrechnungssteuerfreie Ausschüttungen zur Verfügung.

## 5. Eigene Aktien

	Anzahl	Ø Preis pro Aktie in CHF	Total in TCHF
<b>Anfangsbestand per 01. Januar 2024</b>	<b>6 954</b>	<b>67.34</b>	<b>468</b>
Käufe 01.01. – 31.12.2024	9 225	58.60	541
Zuteilung anteilbasierte Vergütungen	-6 169	72.10	-445
Zuteilung Dienstaltersgeschenke	-15	57.55	-1
Erfolg aus Aktienzuteilung des LTIP	0	0.00	29
<b>Endbestand per 31. Dezember 2024</b>	<b>9 995</b>	<b>59.28</b>	<b>592</b>
Zuteilung Dienstaltersgeschenke	-5	59.28	-0
<b>Endbestand per 31. Dezember 2025</b>	<b>9 990</b>	<b>59.28</b>	<b>592</b>

Eigene Aktien werden im Erwerbszeitpunkt zu Anschaffungskosten bilanziert. Bei späterer Wieder-  
 veräußerung wird der Gewinn oder Verlust erfolgswirksam als Finanzertrag bzw. -aufwand erfasst.

## Weitere Angaben

### Vollzeitstellen

In der ORIOR AG wurden im Berichtsjahr sowie im Vorjahr keine Mitarbeitenden angestellt.

### Bürgschaften, Garantieverpflichtungen und Pfandbestellungen zugunsten Dritter

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Solidarhaftung für Miete	82 820	33 602
Garantieverpflichtungen zugunsten Beteiligungsgesellschaften	172 797	167 227

Im Jahr 2025 wurde eine Betriebsliegenschaft im Rahmen eines Sale-and-Leaseback verkauft und zurückgemietet. Zudem wurden die Laufzeiten bestehender Mietverträge für gemietete Betriebsliegenschaften verlängert.

Die ORIOR AG haftet solidarisch mit den Tochtergesellschaften für die ausstehenden Mietverpflichtungen. Der ausgewiesene Betrag von TCHF 82 820 (Vorjahr: TCHF 33 602) umfasst die vertraglich vereinbarten zukünftigen Mieten; bei einzelnen Mietobjekten laufen die Mietverträge bis ins Jahr 2040.

### Zugeteilte Aktien an Führungsorgane

Nachfolgende Tabelle zeigt die Übersicht der in den entsprechenden Berichtsjahren im Rahmen von Vergütungen und Aktienbeteiligungsprogrammen (Aktienangebote und -zuteilungen) zugeteilten Aktien der ORIOR AG an amtierende Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung. Die Zuteilung der Aktien wird in derjenigen Periode offengelegt, in welcher der Anspruch auf die Aktien erwirkt oder die Aktien im Zuge eines Aktienangebotes erworben wurden.

	2025		2024	
	Anzahl zugeteilter Aktien	Durchschnittlicher Zuteilungspreis in CHF	Anzahl zugeteilter Aktien	Durchschnittlicher Zuteilungspreis in CHF
Mitglieder des Verwaltungsrates	0	0	0	0
Mitglieder der Geschäftsleitung	0	0	6 169	72.10

### Mitarbeitenden-Aktienbeteiligungsprogramm

Die Gruppe verfügt über Mitarbeiteraktienpläne für vom Verwaltungsrat bestimmte Schlüsselmitarbeitende der ORIOR Gruppe und Mitglieder des Verwaltungsrats der ORIOR AG. Den teilnahmeberechtigten Mitarbeitenden bzw. dem Verwaltungsrat können als Anreiz für zukünftige Leistungen und unter Anrechnung oder zusätzlich zu den gemäss Arbeitsvertrag geschuldeten Leistungen jährlich Aktien zu Sonderkonditionen angeboten werden.

Die Aktien, die im Rahmen dieser Programme ausgegeben werden, können von ORIOR AG an der Börse erworben oder mittels bedingter oder ordentlicher Kapitalerhöhung geschaffen werden.

### **Im Berichtsjahr**

Im Berichtsjahr wurden keine neuen Aktienpläne für Mitarbeiter bzw. Verwaltungsräte eingeführt.

### **In der Vorjahresperiode**

In der Vorjahresperiode wurde per 1. Januar 2024 für Mitglieder der Konzernleitung der ORIOR Gruppe ein auf die langfristige und nachhaltige Entwicklung der Gruppe ausgerichteter aktienbasierter Long Term Incentive Plan eingeführt. Dieser wurde für die Konzernleitungsmitglieder mit dem Generalversammlungsbeschluss vom 23. Mai 2024 genehmigt. Die Höhe der Vergütung in Aktien bestimmt sich nach der Zielerreichung der vier Langzeitziele «Organisches Wachstum», «Entwicklung EBITDA», «Fortschritt ESG-Ziele» sowie «Aktienkursperformance» am Ende des dritten Jahres. Jedes Ziel wird zu 25% gewichtet, bei einer maximalen Zielerreichung von 100%. Per 31. Dezember 2025 beträgt der maximal mögliche Auslieferungsbetrag für den Long Term Incentive Plan 2024 bis 2026 (Auszahlung im 1. Quartal 2027) an alle Anspruchsberechtigten TCHF 190 (Vorjahr: TCHF 532). Nach Erhalt der Aktien unterliegen diese einer zweijährigen Veräusserungssperrfrist.

### **Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

Es bestehen keine wesentlichen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, die Einfluss auf die Buchwerte der ausgewiesenen Aktiven oder Verbindlichkeiten haben oder an dieser Stelle offengelegt werden müssen.

## Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns per 31. Dezember 2025

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Gewinnvortrag	275 565	265 484
Jahresgewinn (+) / Jahresverlust (-)	-1 795	10 081
<b>Zur Verfügung der Generalversammlung</b>	<b>273 770</b>	<b>275 565</b>

### Verwendung des Bilanzgewinns

Aufgrund der Finanzlage beantragt der Verwaltungsrat der Generalversammlung im Mai 2026, auf die Ausschüttung einer Dividende zu verzichten und den Jahresverlust von TCHF 1 795 mit dem Bilanzgewinn des Vorjahrs zu verrechnen.

Im Vorjahr hat die Generalversammlung im Mai 2025 dem Antrag des Verwaltungsrates, auf eine Dividende zu verzichten, zugestimmt.

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	273 770	275 565
<b>Vortrag auf neue Rechnung</b>	<b>273 770</b>	<b>275 565</b>



## **Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Orior AG, Zürich**

### **Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung**

#### **Prüfungsurteil**

Wir haben die Jahresrechnung der Orior AG (die Gesellschaft) – bestehend aus der Erfolgsrechnung für das am 31. Dezember 2025 endende Jahr, der Bilanz zum 31. Dezember 2025 sowie dem Anhang der Jahresrechnung, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 124 bis 131) dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

#### **Grundlage für das Prüfungsurteil**

Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den für Abschlussprüfungen von Gesellschaften des öffentlichen Interesses relevanten Anforderungen des Berufsstands. Wir haben auch unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

PricewaterhouseCoopers AG, Birchstrasse 160, 8050 Zürich  
+41 58 792 44 00

[www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied des globalen PwC-Netzwerks, einem Netzwerk von rechtlich selbständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.



## Unser Prüfungsansatz



### Überblick

Gesamtwesentlichkeit: TCHF 1'800

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Jahresrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Organisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher die Gesellschaft tätig ist.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:

Werthaltigkeit der Beteiligungen

### Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Jahresrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Jahresrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Jahresrechnung als Ganzes zu beurteilen.

<b>Gesamtwesentlichkeit</b>	TCHF 1'800
<b>Bezugsgrösse</b>	Total Aktiven
<b>Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit</b>	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir die Total Aktiven, da dies aus unserer Sicht diejenige Grösse ist, welche für eine Holdinggesellschaft relevant ist. Zudem stellen die Total Aktiven eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen dar.



## Umfang der Prüfung

Unsere Prüfungsplanung basiert auf der Bestimmung der Wesentlichkeit und der Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen der Jahresrechnung. Wir haben hierbei insbesondere jene Bereiche berücksichtigt, in denen Ermessensentscheide getroffen wurden. Dies trifft zum Beispiel auf wesentliche Schätzungen in der Rechnungslegung zu, bei denen Annahmen gemacht werden und die von zukünftigen Ereignissen abhängen, die von Natur aus unsicher sind. Wie in allen Prüfungen haben wir das Risiko der Umgehung von internen Kontrollen durch die Geschäftsleitung und, neben anderen Aspekten, mögliche Hinweise auf ein Risiko für beabsichtigte falsche Darstellungen berücksichtigt.

## Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Jahresrechnung des Berichtszeitraumes waren. Diese Sachverhalte wurden im Kontext unserer Prüfung der Jahresrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu adressiert, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

## Werthaltigkeit der Beteiligungen

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
<p>Die Gesellschaft hält per 31. Dezember 2025 direkte Beteiligungen an Tochtergesellschaften im Umfang von TCHF 319'517.</p> <p>Die Beteiligungen werden zu Anschaffungskosten unter Abzug der notwendigen Wertberichtigungen bilanziert.</p> <p>Das Management überprüft die Werthaltigkeit der Beteiligungen auf der Basis eines Ertragswert-Modells.</p> <p>Wir erachten die Werthaltigkeit der Beteiligungen aufgrund der Bedeutung dieser Bilanzposition (88% der Bilanzsumme) sowie den damit verbundenen Ermessensspielräumen als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt.</p> <p>Wir verweisen auf Anmerkung 1 für die Ausführungen zu den Beteiligungen.</p>	<p>In Bezug auf die Werthaltigkeit der Beteiligungen haben wir insbesondere folgende Prüfungshandlungen vorgenommen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erlangen eines Verständnisses über den Beurteilungsprozess der Werthaltigkeit von Beteiligungen.</li> <li>• Beurteilung, ob ein methodisch angemessenes Bewertungsverfahren verwendet wurde.</li> <li>• Abstimmung der für Zwecke der Beteiligungsbewertung verwendeten Budgets mit dem aktuell vom Verwaltungsrat genehmigten Gruppenbudget.</li> <li>• Kritische Beurteilung der wichtigsten Annahmen, einschliesslich der erwarteten künftigen Erträge, der angewendeten Wachstumsraten und der verwendeten Kapitalisierungssätze. Dabei wurden Sensitivitätsanalysen anhand von intern und extern verfügbaren Informationen durchgeführt.</li> <li>• Beizug von Bewertungsspezialisten, welche die mathematische Korrektheit des Bewertungsmodells sowie ausgewählte Bewertungsparameter beurteilt haben.</li> </ul>



### **Sonstige Informationen**

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Jahresrechnung, die Konzernrechnung, den Vergütungsbericht und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zur Jahresrechnung erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Jahresrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

### **Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats für die Jahresrechnung**

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaft zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

### **Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung**

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH üben wir während der gesamten Abschlussprüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:



- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen in der Jahresrechnung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Abschlussprüfung relevanten Internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des vom Verwaltungsrat angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die erhebliche Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen können. Falls wir die Schlussfolgerung ziehen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben in der Jahresrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr der Gesellschaft von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.

Wir kommunizieren mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Abschlussprüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im Internen Kontrollsystem, die wir während unserer Abschlussprüfung identifizieren.

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben, und kommunizieren mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und – sofern zutreffend – über Massnahmen zur Beseitigung von Gefährdungen oder getroffene Schutzmassnahmen.

Von den Sachverhalten, über die wir mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss kommuniziert haben, bestimmen wir diejenigen Sachverhalte, die bei der Prüfung der Jahresrechnung des Berichtszeitraumes am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte in unserem Bericht, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schliessen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus oder wir bestimmen in äusserst seltenen Fällen, dass ein Sachverhalt nicht in unserem Bericht mitgeteilt werden soll, weil vernünftigerweise erwartet wird, dass die negativen Folgen einer solchen Mitteilung deren Vorteile für das öffentliche Interesse übersteigen würden.



### **Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen**

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und PS-CH 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrats ausgestaltetes Internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Aufgrund unserer Prüfung gemäss Art. 728a Abs. 1 Ziff. 2 OR bestätigen wir, dass der Antrag des Verwaltungsrats dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Gerhard Siegrist  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Simon Hux  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 24. März 2026

# **ORIOR AG**

Aktieninformationen 2025

## Aktieninformationen

Kotierung	SIX Swiss Exchange
Valorennummer	11 167 736
ISIN-Code	CH0111677362
Ticker-Symbol	ORON
LEI (Legal Entity Identifier)	50670020184ZA17K9522
Dividendenberechtigte Aktien	Alle, ausser eigene Aktien.
Stimmrechtsbestimmungen	Alle eingetragenen Aktionärinnen und Aktionäre besitzen volles Stimmrecht.
Bedeutende Aktionäre	Siehe Corporate Governance-Bericht, Punkt 1.

## Kennzahlen

<b>Anzahl Aktien per 31. Dezember</b>		<b>2025</b>	<b>2024</b>
Ausgegebene Namenaktien	Anzahl	6 542 399	6 542 399
Nennwert pro Namenaktien	in CHF	4	4
davon eigene Aktien	Anzahl	9 990	9 995
Ausstehende Namenaktien	Anzahl	6 532 409	6 532 404
<b>Börsenkennzahlen der Aktie</b>		<b>2025</b>	<b>2024</b>
Jahresendkurs	in CHF	13.60	42.10
Jahreshöchst	in CHF	42.80	77.10
Jahrestiefst	in CHF	10.78	36.40
Ø Handelsvolumen pro Tag	Anzahl	25 911	15 155
Börsenkapitalisierung am Jahresende	in CHF Mio.	89.0	275.4
<b>Kennzahlen der Aktie</b>		<b>2025</b>	<b>2024</b>
Ergebnis pro Aktie	in CHF	1.43	-5.38
Ergebnis pro Aktie (verwässert)	in CHF	1.43	-5.38
Operativer Cash Flow pro Aktie	in CHF	5.64	-0.86
Eigenkapital pro Aktie	in CHF	6.07	4.71
Dividende pro Aktie	in CHF	0.00	0.00
Kurs-Gewinn-Verhältnis nach Steuern		9.48	-7.65
Gewichtete Ø Anzahl Aktien im Umlauf	in 000	6 532	6 536

<sup>1</sup> Restatement aufgrund Fehlerkorrektur, siehe Anhang 1 im Finanzbericht.

Die Kennzahlen pro Aktie wurden basierend auf der gewichteten durchschnittlichen Anzahl Aktien im Umlauf berechnet.

## **Dividendenpolitik und Dividendenantrag**

Die Dividendenpolitik der ORIOR AG soll im Einklang mit der langfristigen Entwicklung der Gruppe stehen. Sie berücksichtigt die Resultate, die erwarteten wirtschaftlichen Schwankungen, die Marktlage und andere Faktoren wie Liquiditäts- und Investitionsbedarf sowie steuerliche, regulatorische und weitere rechtliche Überlegungen.

Der Verwaltungsrat beantragt, der Generalversammlung für das Geschäftsjahr 2025 keine Dividende auszuschütten.

## **Agenda**

25. März 2026	Publikation Jahresresultat und Geschäftsbericht 2025
8. April 2026	Publikation Bericht über nichtfinanzielle Belange 2025
8. April 2026	Versand Einladung zur Generalversammlung
24. April 2026	Schliessung Aktienregister
4. Mai 2026	Generalversammlung der ORIOR AG, The Hall, Dübendorf
25. August 2026	Publikation Halbjahresergebnis und Halbjahresbericht 2026

# Markenportfolio



Seit 1929 steht Rapelli für die einzigartige Handwerkskunst der Mastri Salumieri im Tessin und die gelebte Bottega-Kultur. Jede Spezialität wird mit Leidenschaft und Stolz zubereitet.



Biotta ist der Schweizer Bio-Pionier für naturbelassene Gemüse- und Fruchtsäfte sowie trendige Saftkreationen. Ganz nach dem Motto «Mehr Natur geht in keine Flasche.»



Die Tessiner Charcuterie-Spezialitäten von Ticinella werden mit starkem Bezug zur Region hergestellt. Sie verkörpern die Leidenschaft und Liebe der Mastri Salumieri zur Tessiner Tradition.



In der höchstgelegenen Fleischtrocknerei Europas, geprägt vom Klima der Bergwelt, veredelt Albert Spiess ihre unverwechselbaren Spezialitäten wie Bündnerfleisch, Rohschinken oder Salsiz.



Ein Energiekick für zwischendurch? Die fettarmen Premium-Fleischsnacks von MyEnergy liefern wertvolles Protein für genussvolle Sport- und Snacking-Fans.



Gesa stellt für die weiterverarbeitende Getränke- und Lebensmittelindustrie qualitativ hochwertige, aus biologischen Rohstoffen bestehende Gemüsesäfte her. Diese werden in ganz Europa sowie Nordamerika und Asien vertrieben.



Die erfrischenden Bio-Eistees und -Schorlen überraschen mit kreativen Geschmacksrichtungen und sind 100% bio, 100% vegan, 100% Swiss made und kommen in 100% recyceltem Pet daher.



Bei diesem etwas anderen Erfrischungsgetränk trifft Schweizer Hanf auf Eistee und sorgt im Gaumen für ein aussergewöhnliches Hochgefühl. Reinziehen, eiskalt geniessen und entspannen!



Die erfrischend spritzigen Bio-Limonaden mit Gemüseanteil sind zu 100% natürlich und nur leicht mit Agavendicksaft gesüsst. Ein herrlicher Genuss – ganz ohne Kompromisse.



Happy Vegi Butcher steht für 100% Genuss auf Pflanzbasis. Das gesamte Sortiment ist vegan, frei von Konservierungsstoffen und in der Schweiz hergestellt.



«The taste of travelling» – unter diesem Motto entwickelt und betreibt Casualfood innovative Food & Beverage-Konzepte – wie To-Go-Genussinseln und Snack-Mobile – für Verkehrstandorte.



Im Fast-Casual-Restaurant findet man das Beste aus Italien und den USA. Kreationen wie das Egg Drop Sandwich oder der Cheeseburger überzeugen Genusssmenschen aus aller Welt.



Auch Healthy Food kann fast und to go sein. Superfood, das Konzept für gesundes Fast Food, hat kreative Köstlichkeiten von vegan bis vegetarisch im Sortiment. Nachhaltig gut, nachhaltig tasty.



Hermann's lässt Imbissherzen von Weltenbumblern höher schlagen. Neben Klassikern wie Currywurst und Co. gibt es eine grosse Auswahl an regionaltypischen Wurstsorten vom Feinsten.



Das Lifestyle-Bar-Konzept steht für eine riesige Bierauswahl und hochwertige Kaffeevariationen. Gäste können sich auf ausgesuchte Spezialitäten rund um Bohne, Hopfen und Co. freuen.





Die Pure Nature Produkte von Albert Spiess aus 100% Schweizer Fleisch enthalten keine künstlichen Farb- und Konservierungsstoffe. Purer Genuss als Apéro oder einfach zwischendurch.



Herzhafte Fleisch-Spezialitäten wie geräucherte Delikatessen, Appenzeller Mostbröckli und Variationen von Schinken und Speck – dafür steht die Marke Fürstentümer Spezialitäten.



Le Patron ist die Manufaktur für exquisite handgefertigte Pasteten und Terrinen, vielseitige Frischmenüs sowie individuell gefertigte Gourmetspezialitäten in Topqualität.



Mit ihrem breiten Sortiment an Geflügel-, Fleisch- und Seafood-Spezialitäten sowie innovativen vegetarischen und veganen Produkten sorgt Fredag für genussvolle Momente.



Seit über 30 Jahren stellt Pastinella mit Liebe zum Handwerk gefüllte und ungefüllte Pasta in der Schweiz her. 100% natürliche Zutaten garantieren den einzigartigen Geschmack.



Das innovative Sortiment von Noppa's umfasst hochwertige Bio-Tofu-Kreationen, die nach Schweizer Qualitätsstandards hergestellt werden. Ein Geschmackserlebnis der besonderen Art.



Nature Gourmet ist Pionier der fleischlosen Ernährung. Basierend auf natürlichen Zutaten werden vegetarische und vegane Gerichte nach neuesten Ernährungstrends zubereitet.



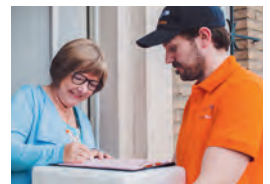
Das fangfrische Seafood-Sortiment von Ocean's best bietet tiefgekühlte Fische und Krustentiere in Topqualität. Ausschliesslich von kontrollierten und zertifizierten Betrieben.



Culinor überzeugt mit kreativen, natürlichen und abwechslungsreichen Frischmenüs und gestaltet damit den Premium-Frisch-Convenience-Markt in den Beneluxstaaten an vorderster Front mit.



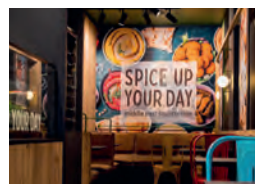
Home Cuisine liefert hochwertige und ausgewogene Frischmenüs direkt nach Hause. Für ältere Menschen in Flandern, die nicht mehr kochen können oder mögen.



Im Quicker's lässt sich alles finden, was last minute für die Reise benötigt wird. Vom feinen Snack über frisch gebrühten Kaffee bis hin zu praktischen Reiseaccessoires und Souvenirs.



Von Mezze bis Pita. Von Hummus bis Falafel. Das Levante kombiniert den Zauber des Orients mit kreativer Streetfoodküche. Eine delikate Symbiose aus Tradition und Moderne.



Frisch gebacken und von Hand belegt – im Brezel Lovers gibt's den perfekten Snack für unterwegs. Ob süss oder pikant, belegt oder pur, der Vielfalt und dem Genuss sind keine Grenzen gesetzt.



Das Joint Venture von Casualfood und Gebr. Heineemann, das sich auf europäische Regionalflughäfen fokussiert, kombiniert Food & Beverage und Convenience mit Duty Free- und Travel Value-Angeboten.



Das «east side berlin» bringt echtes Berlin-Feeling an den Flughafen. Hier werden leckere Snacks sowie viele vegetarische und vegane Kreationen im Ambiente von Originalmotiven der legendären East Side Gallery serviert.



## Kontakt

### Hauptsitz ORIOR Gruppe

ORIOR AG  
Zollstrasse 62  
CH-8005 Zürich  
Tel. +41 44 308 65 00  
info@orior.ch

### Investor Relations

Milena Mathiuet  
ORIOR AG  
Zollstrasse 62  
CH-8005 Zürich  
Tel. +41 44 308 65 13  
milena.mathiuet@orior.ch

---

### Hinweis zu den Performancekennzahlen

ORIOR verwendet im vorliegenden Geschäftsbericht alternative Performancekennzahlen, die nicht in den Swiss GAAP FER definiert sind. Diese alternativen Performancekennzahlen bieten nützliche und relevante Informationen zur operativen und finanziellen Leistung der Gruppe. Das Dokument «Alternative Performancekennzahlen Geschäftsjahr 2025», welches auf der Website unter nachfolgendem Link einsehbar ist, definiert diese alternativen Performancekennzahlen.

> Alternative Performancekennzahlen 2025: <https://orior.ch/de/finanzberichte>

### Disclaimer

Dieser Geschäftsbericht kann in die Zukunft gerichtete Aussagen enthalten, die auf den gegenwärtigen Annahmen und Einschätzungen des Managements der ORIOR AG beruhen und von diesem als angemessen erachtet werden. Zukunftsgerichtete Aussagen beinhalten bekannte und unbekannt Risiken, Ungewissheiten und andere Faktoren, die dazu führen können, dass die tatsächlichen Ergebnisse, die Finanzlage, die Leistung oder die Erfolge der ORIOR AG oder die Branchenergebnisse wesentlich von den Ergebnissen, der Finanzlage, der Leistung oder den Erfolgen abweichen, die in solchen zukunftsgerichteten Aussagen ausgedrückt oder impliziert werden.

### Impressum

Dieser Geschäftsbericht erscheint in deutscher und englischer Sprache. Massgebend ist die deutsche Version.

Herausgeberin: ORIOR AG, Zollstrasse 62, CH-8005 Zürich

Produktion: MDD Management Digital Data AG, Gotthardstrasse 62, CH-8002 Zürich



**ORIOR AG** Zollstrasse 62 CH-8005 Zürich Tel. +41 44 308 65 00 info@orior.ch orior.ch



**Fredag - ORIOR Food AG**  
fredag.ch



**Le Patron - ORIOR Food AG**  
lepatron.ch



**Pastinella - ORIOR Food AG**  
pastinella.ch



**Biotta AG**  
biotta.ch



**Rapelli - ORIOR Food AG**  
rapelli.ch



**Albert Spiess - ORIOR Food AG**  
albert-spiess.ch



**Mösli Fleischwaren AG**  
moefag.ch



**culinor food group**

**Culinor Food Group NV**  
culinor.com



**Casualfood GmbH**  
casualfood.de



**ORIOR / Spiess Europe**  
albert-spiess.ch



**GESA Gemüsesaft GmbH**  
gemuesesaft.de