

**ORIOR**

EXCELLENCE IN FOOD

**ORIOR GRUPPE  
GESCHÄFTSBERICHT  
2016**



---

EXCELLENCE IN FOOD

---

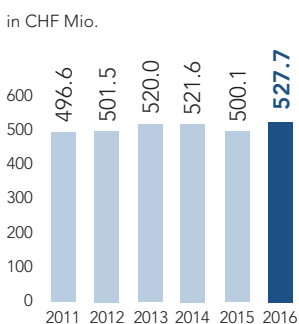
## Kennzahlen

in TCHF	2016	Δ in %	2015
<b>Nettoerlös</b>	<b>527 738</b>	<b>+5.5%</b>	<b>500 128</b>
<b>EBITDA</b>	<b>51 450</b>	<b>+5.7%</b>	<b>48 655</b>
in % vom Nettoerlös	9.7%		9.7%
<b>EBIT</b>	<b>35 157</b>	<b>+3.9%</b>	<b>33 848</b>
in % vom Nettoerlös	6.7%		6.8%
<b>Reingewinn</b>	<b>28 377</b>	<b>+11.0%</b>	<b>25 563</b>
in % vom Nettoerlös	5.4%		5.1%
<b>Nettoverschuldung Dritte</b>	<b>126 242</b>		<b>50 358</b>
<b>Nettoverschuldung / EBITDA-Quote</b>	<b>2.45</b>		<b>1.04</b>
<b>Eigenkapital</b>	<b>243 506</b>		<b>233 643</b>
<b>Eigenkapitalquote</b>	<b>44.3%</b>		<b>58.6%</b>
<b>ROI</b>	<b>8.7%</b>		<b>10.7%</b>
<b>Durchschnittlicher Personalbestand</b>	<b>1 618</b>		<b>1 228</b>
<b>Reingewinn / Aktie in CHF</b>	<b>4.79</b>		<b>4.32</b>
<b>Dividende / Aktie in CHF</b>	<b>2.09</b>		<b>2.03</b>
<b>Ausschüttungsquote</b>	<b>43.6%</b>		<b>47.0%</b>
<b>Börsenkapitalisierung per Jahresende</b>	<b>442 894</b>		<b>360 833</b>

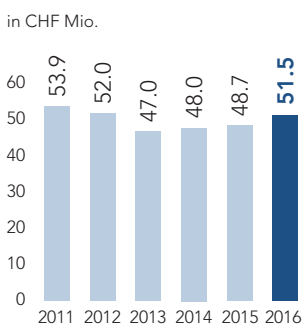
## Überblick

- Nettoerlös um 5.5% auf CHF 527.7 Mio. gesteigert; massgeblich begründet durch Akquisition der Culinor Food Group
- Steigerung EBITDA um 5.7% auf CHF 51.5 Mio.; Margenverbesserung um 2 Basispunkte auf 9.7%
- Steigerung Reingewinn um 11.0% auf CHF 28.4 Mio.; Margenverbesserung um 27 Basispunkte auf 5.4%
- Operativer Cash Flow von CHF 31.9 Mio.; Cash Conversion von 62% des EBITDA
- Eigenkapitalquote von 44.3%; Reduktion um 14.3 Prozentpunkte, begründet durch die Akquisition der Culinor Food Group
- Sechste Dividendenerhöhung in Folge seit IPO; Antrag einer erneut höheren Dividende von CHF 2.09 je Aktie

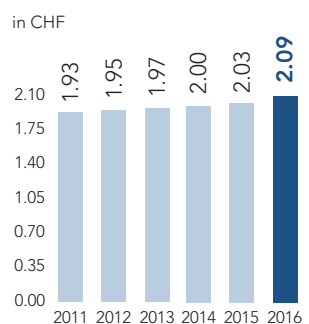
### Nettoerlös



### EBITDA



### Dividende pro Aktie



# CHRONIK 2016

APRIL 2016

## PASTINELLA GLUTEN-, LAKTOSE- UND WEIZENFREI



Pastinella leistete bereits Pionierarbeit in der Entwicklung von gluten- und laktosefreier gefüllter Frisch-Pasta. Jetzt kommt eine weitere Kreation auf den Markt: der gluten- und laktosefreie Kuchenteig! Dank des neuen Kuchenteigs, bestehend aus den Hauptzutaten Reismehl, Maisstärke und Eier, müssen Menschen mit dieser Lebensmittelintoleranz nicht länger auf köstliche Fruchtwähen, verführerische Tartes oder schmackhafte Quiches verzichten. Eine echte Meisterleistung!

JANUAR 2016

## ORIOR GRUPPE STRATEGIE ORIOR 2020

Kraftvoll ins 2016. Mit grossem Engagement arbeitet ORIOR an der konsequenten Umsetzung der Strategie ORIOR 2020. Als übergeordnetes Ziel der Strategie gilt die stetige Wertsteigerung. Verfolgt werden in den fünf strategischen Eckpfeilern «Innovations-Haus», «Marken stärken und ausbauen», «Agilität und Kosteneffizienz», «Die ORIOR Verantwortung» und «Wir sind ORIOR» eine Vielzahl von Initiativen und Massnahmen.

APRIL 2016

## FREDAG NOPPA'S NEUER AUFTRITT



Schweizer Produktion und naturbelassene Zutaten: Dafür steht «noppa's». Im Frühling wird die Marke «noppa's» in ihrer Positionierung gestärkt und erscheint mit einem neuen Auftritt. Das neue Logo widerspiegelt die einzigartige Qualität und Swissness der «noppa's»-Produkte noch stärker. Zudem erhalten die Produkte ein frisches und modernes neues Design.

MÄRZ 2016

## ORIOR GRUPPE SALUMERIA-KULTUR SEIT 1929



Im März präsentiert Rapelli den neuen Markenauftritt. Die Welt von Rapelli ist geprägt von der einzigartigen Genusswelt der Mastri Salumeri mit der typischen Atmosphäre des Tessiner Lebensgefühls. Die neu eröffnete Bottega Rapelli in Stabio verwöhnt mit besten Spezialitäten und mit der Freude, Gutes im Leben zu teilen. Hier geniesst man die traditionsreiche Handwerkskunst, die Leidenschaft und die Extraprise Tessiner Lebensfreude bei jedem Bissen.

FRÜHLING 2016

## ORIOR GRUPPE ORIOR CAMPUS



Im Frühling entsteht im Rahmen der Strategie ORIOR 2020 der neue ORIOR Campus. Mit diesem Aus- und Weiterbildungsprogramm werden die Mitarbeitenden und Teams in ihrem täglichen Tun, ihrer Kompetenz und ihrem Unternehmertum gezielt gefördert und gestärkt.

APRIL 2016

## ORIOR GRUPPE GENERAL- VERSAMMLUNG

Am 12. April 2016 findet die 6. ordentliche Generalversammlung der ORIOR AG in der Maag Halle Zürich statt. Die anwesenden Aktionärinnen und Aktionäre stimmen allen Anträgen zu. Rolf Friedli, langjähriger Vizepräsident des Verwaltungsrats der ORIOR, stellt sich nicht zur Wiederwahl zur Verfügung. Walter Lüthi wird neu in den Verwaltungsrat gewählt, und Edgar Fluri, seit sechs Jahren Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee, übernimmt neu das Amt des Vizepräsidenten.

JUNI 2016

## FREDAG KNUSPER-CHICKEN



Fredag präsentiert die Klassiker Chiken Nuggets, Chiken Wings und Pouletschnitzel mit einem neuen Knuspermantel. Zartes Pouletfleisch in einer Crunchy-Cornflakes-Panade. Achtung, unwiderstehlich!

JUNI 2016

ALBERT SPIESS

## BÜNDNER EM-SNACKS

Albert  
Spiess  
SEIT 1906



Speziell für die Fussball-Europameisterschaft kreiert Albert Spiess ein handliches Snack-Trio mit den drei beliebtesten Bündner Spezialitäten Salsiz, Bündnerfleisch und Rohschinken.

JULI 2016

LE PATRON

## PULLED PORK BURGER



So herzhaft und lecker schmeckt er eigentlich nur in Amerika – der legendäre Pulled Pork Burger. Doch die Künstler von Le Patron haben es geschafft: Seit Sommer 2016 erobern die Pulled Pork Burger von Le Patron auch die Schweiz.

AUGUST 2016

ORIOR GRUPPE

## ORIOR IST EUROPÄISCH



ORIOR übernimmt die belgische Culinor Food Group. Mit diesem Schritt stärkt und erweitert ORIOR ihre Kernkompetenz im wachsenden Premium-Frisch-Convenience-Food-Markt über die Schweizer Grenze hinaus nach Europa. Die Culinor Food Group ist führender Hersteller von Fertigmensüs und Menükomponenten für den Detailhandel und die Gastronomie in den Benelux-Staaten.

HERBST 2016

ALBERT SPIESS

## «SCHNELL UND FEIN»



Neben den unvergleichbaren Wildspezialitäten bringt Albert Spiess nun weitere verlockende Schmorgerichte auf den Markt. «Schnell & fein» sind traditionelle, nach Originalrezept gekochte Schweizer Fleischgerichte mit Sauce. Für die Konsumenten sind die herzhaften Mahlzeiten innert weniger Minuten genussbereit.

SEPTEMBER 2016

ORIOR GRUPPE

## TOP 100 WORKSHOP

Daniel Lutz begrüsst die Top 100 der ORIOR Gruppe zum Kaderworkshop 2016 unter dem Motto: Veränderungen sind immer auch Chancen. Neben einem Update zur Strategie ORIOR 2020 sowie zu weiteren Massnahmen und Projekten in diesem Kontext werden die neuen Kollegen aus Belgien begrüsst.

OKTOBER 2016

MÖFAG

## OKTOBERFEST-HAXE



Möfag lanciert die saftige Oktoberfest-Haxe und landet damit einen Riesenhit! Ob Spezialwochen, musikalische Schunkelabende, deftige Jungabschiede oder rustikale Jassrunden – dieser Schmaus passt immer.

NOVEMBER 2016

PASTINELLA

## FIORI LACHS HONIG BALSAMICO



Die Kreature von Pastinella haben sich auch dieses Jahr ins Zeug gelegt. Just für die Vorweihnachtszeit präsentieren sie Fiori Lachs Honig Balsamico. Dazu eine milde Sauce, und das perfekte Dinner kann serviert werden.

DEZEMBER 2016

MÖFAG

## FILET IM HEUBLUMENMANTEL



Genuss pur – das getrocknete und geräucherete Schweinsfilet ist ummantelt mit würzigen und überraschenden Aromen eines Heublumenbouquets. Serviert in dünnen Scheiben auf einem leichten Wintersalat oder zu knusprigem Holzofenbrot ein ganz besonderes Genussserlebnis.



# ORIOR – Excellence in Food

---

ORIOR ist eine international tätige Schweizer Lebensmittelproduzentin, die Handwerkskunst mit Pioniergeist verbindet und auf Unternehmertum und starken Werten aufbaut. Die auf Frisch-Convenience und Fleischveredelung spezialisierte Gruppe hält führende Positionen in wachsenden Nischenmärkten im In- und Ausland. Mit Rapelli, Ticinella, Albert Spiess, Fürstenländer Spezialitäten, Fredag, Pastinella, Le Patron, Culinor und Vaco's Kitchen verfügt ORIOR über ein Portfolio von etablierten Unternehmen und bekannten Marken.

Erklärtes Ziel von ORIOR ist die stetige Wertsteigerung für alle Stakeholder. Die Nähe zum Markt, enge Partnerschaften und die schlanke, agile Gruppenstruktur bilden die Grundlage, um mit innovativen Produkten, Konzepten und Services den Markt an vorderster Front zu gestalten. Motivierte Mitarbeitende, die Freude haben an ihrem täglichen Tun und für sich und ihre Arbeit Verantwortung übernehmen, sind der Schlüssel, um Ausserordentliches zu erreichen.

Mit unermüdlichem Engagement streben wir nach Einzigartigkeit und bester Qualität, um Konsumentinnen und Konsumenten immer wieder mit genussvollen Erlebnissen zu überraschen. Dafür steht unser Anspruch: **Excellence in Food.**

## Inhalt

---

<b>Aktionärsbrief</b>	2
<b>Interview mit dem CEO</b>	6
<b>ORIOR Segmente</b>	8
<b>Corporate Governance-Bericht</b>	14
<b>Vergütungsbericht</b>	38
<b>Corporate Responsibility</b>	54
<b>Kommentar zum Finanzbericht</b>	60
<b>Konsolidierte Jahresrechnung ORIOR Gruppe</b>	62
<b>Jahresrechnung ORIOR AG</b>	132
<b>Aktieninformationen</b>	142

## **Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär**

---

Es freut uns, dass wir Ihnen den siebten Geschäftsbericht der ORIOR AG als börsenkotiertes Unternehmen vorlegen dürfen. ORIOR kann dank der erfolgreichen Akquisition der Culinor Food Group in Belgien und einer guten Leistung im Heimmarkt einen Jahresabschluss mit klar verbesserten Kennzahlen vorweisen.

Die ORIOR Gruppe erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2016 einen Nettoerlös von CHF 527.7 Mio. gegenüber CHF 500.1 Mio. im Vorjahr. Dieser Nettoerlöszuwachs von 5.5% ist massgeblich auf die Akquisition der Culinor Food Group per Ende August 2016 und die entsprechende Vollkonsolidierung seit 1. September 2016 zurückzuführen. Der EBITDA steigerte sich um 5.7% auf CHF 51.5 Mio., und die Marge erreichte das Vorjahresniveau von 9.7%. Ermöglicht wurde das durch ein verstärktes Augenmerk auf das Portfoliomanagement sowie durch das konsequente Arbeiten an zahlreichen Kosteneffizienzprojekten. Der Nettogewinn wuchs gegenüber dem Vorjahr um 11.0% auf CHF 28.4 Mio., was einer Margenverbesserung von 27 Basispunkten auf 5.4% entspricht. Der operative Cash Flow betrug CHF 31.9 Mio. Die Eigenkapitalquote reduzierte sich, im Zusammenhang mit der Übernahme der Culinor Food Group, von 58.6% auf 44.3%.

Der Heimmarkt Schweiz ist sowohl im Detailhandel als auch in der Gastronomie nach wie vor geprägt von Preis- und Wettbewerbsdruck sowie von Minderumsatz in den Grenzregionen. Die positiven Impulse aus den Initiativen und Massnahmen der Strategie ORIOR 2020 vermochten die schwierige Ausgangslage nicht ganz zu kompensieren. In der Folge musste ein Umsatzrückgang im Schweizer Geschäft von -1.5% verzeichnet werden.

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 28. März 2017, eine erneut höhere Dividende von CHF 2.09 je Aktie auszuzahlen. Dies entspricht der sechsten Dividenderhöhung in Folge seit IPO.

### **ORIOR-Segmente**

Die Segmentberichterstattung der ORIOR erfolgt neu in den drei Segmenten ORIOR Convenience, ORIOR Refinement und ORIOR International. Das bis anhin geführte Segment Corporate und Export wird aufgeteilt: Der Bereich Corporate wird über alle Segmente verteilt, und Export ist Teil des neuen Segments ORIOR International. Um die Vergleichbarkeit sicherzustellen, wurden die Vorjahreszahlen dem neuen Berichtswesen angepasst.

Das auf Frisch-Convenience-Produkte spezialisierte Segment Convenience mit seinen Kompetenzzentren Fredag, Le Patron und Pastinella konnte im Berichtsjahr nur teilweise überzeugen. Der Umsatz verzeichnete einen Rückgang von 4.2% auf CHF 194.2 Mio. gegenüber CHF 202.7 Mio. im Vorjahr. Der EBITDA verringerte sich um 6.0% auf CHF 25.2 Mio., was einer EBITDA-Marge von 13.0% entspricht. Mitunter waren die Umstellung des Geschäftsmodells für den Export von vegetarischen und veganen Spezialitäten sowie die Rückgänge im Frisch-Pasta-Bereich Treiber dieser Entwicklung. Auch die schwierigen Rahmenbedingungen im Detailhandel und in der Gastronomie sowie die zurückhaltende Konsumentenstimmung haben in einigen Produktgruppen für Rückgänge gesorgt. Die positiven Haupttreiber des Segments Convenience haben sich auch im zweiten Halbjahr bestätigt: Fredag konnte mit innovativen Lösungen bei den vegetarischen Kreationen sowie mit Geflügel- und Seafoodprodukten weiterwachsen, und Le Patron steigerte den Absatz von Snacks und Spezialitäten.

Das auf veredelte Fleischprodukte spezialisierte Segment Refinement mit seinen Kompetenzzentren Rapelli, Albert Spiess und Möfag hat sich im Berichtsjahr sehr gut behauptet. Der Umsatz von CHF 298.8 Mio. entspricht einer Verbesserung von CHF 0.3 Mio. gegenüber



**Rolf U. Sutter**, Präsident des Verwaltungsrats (rechts)  
**Daniel Lutz**, CEO ORIOR Gruppe (links)

dem Vorjahr. Auch die Rentabilität konnte auf Vorjahresniveau anknüpfen; der EBITDA beträgt CHF 22.5 Mio., was einer Marge von 7.5 % gleichkommt. Diese Entwicklung wurde unterstützt durch die zusätzlichen Investitionen in die Marken «Rapelli» und «Albert Spiess», wodurch die Markenumsätze gesteigert und Marktanteile dazugewonnen werden konnten. Die auf Fürstentümer Spezialitäten ausgerichtete Möfag überzeugte erneut mit Innovationen und breiter Diversifikation der Absatzkanäle.

Das Segment International umfasst alle unsere Aktivitäten ausserhalb der Schweiz. Das neu definierte Segment wird massgeblich von der Akquisition der Culinor Food Group in Belgien geprägt. Die Culinor Food Group ist führende Herstellerin von Fertigménüs und Menükomponenten in den Benelux-Staaten und wird als eigenständiges Kompetenzzentrum der ORIOR geführt. Neben einem innovativen, qualitativ hochstehenden und breiten Produktportfolio verfügt Culinor über modernste Anlagen und vielfältige Technologien zur Herstellung von Premium-Frisch-Convenience-Produkten. Die seit 1. September 2016 vollkonsolidierte Culinor Food Group hat die Erwartungen in den ersten Monaten vollends erfüllt. Zusammen mit dem Exportgeschäft beträgt der konsolidierte Segmentumsatz CHF 53.2 Mio. Im Export von Bündnerfleisch wurde – aufgrund der schwierigen Markt- und Wettbewerbssituation sowie als Konsequenz eines bewussten Verzichts auf marginsschwache Aufträge – ein Rückgang im Absatz in Kauf genommen. Dafür liess sich damit die Rentabilität auf dem verbleibenden Umsatz mit Bündnerfleisch verbessern. Auch die Umstellung für den Export von «Nature Gourmet»-Produkten drückte zwar auf den Umsatz, wirkte sich aber positiv auf die Rentabilität im Exportgeschäft aus. Zusammen mit der Culinor Food Group erreichte das Segment International einen EBITDA von CHF 3.7 Mio., was einer EBITDA-Marge von 7.0 % entspricht.

#### **Weitere Ziele der Strategie ORIOR 2020 erreicht**

Mit grossem Engagement arbeitete ORIOR während des gesamten Berichtsjahrs an der konsequenten Umsetzung der Strategie ORIOR 2020. Mit der Übernahme der Culinor Food Group ist der strategisch wichtige erste Schritt nach Europa gelungen. Gleichzeitig wurde an unzähligen Initiativen und Massnahmen gearbeitet: Gruppenübergreifend wurden die Betrachtung und die Bearbeitung von Trends sowie die Erarbeitung einer 3-Jahres-Innovations-Pipeline vorangetrieben. Ebenso wurden der Einkauf und der Verkauf überprüft, und es konnten sowohl auf der Kosten- wie auch auf der Organisationsseite deutliche Verbesserungen realisiert werden. Dank zusätzlicher Investitionen ins Marketing, insbesondere in die Marken, konnten «Rapelli» sowie «Albert Spiess» gestärkt werden und wachsen. Und für den Export unserer vegetarischen und veganen Spezialitäten unter der

Marke «Nature Gourmet» erfolgte im März 2016 die Umstellung des Geschäftsmodells, um die Profitabilität zu verbessern. Im Schweizer Geschäft wurden in der «Werksentwicklungsplanung» Strukturen und Prozesse überprüft und verbessert. Zudem wurde für Kader- und Schlüsselmitarbeitende der ORIOR-Campus ins Leben gerufen, um die persönliche Entwicklung zu unterstützen und um Verantwortung zu fördern.

ORIOR versteht das Bestreben in Sachen Nachhaltigkeit als Teil des Kerngeschäfts und letztlich auch als Grundlage für Excellence in Food. «Die ORIOR Verantwortung» ist mit Beispielen aus den Kompetenzzentren im Geschäftsbericht ab Seite 54 niedergeschrieben. Wir verstehen, dass das öffentliche Rapportieren von Massnahmen und Fortschritten in Nachhaltigkeitsthemen ein Bedürfnis ist, und prüfen eine für ORIOR sinnvolle Darstellungsmöglichkeit für eine entsprechende Berichterstattung.

#### **Veränderungen im Management Board**

Mit der Übernahme der Culinor Food Group wurde Filip De Spiegeleire zum Leiter ORIOR Europe und Leiter der Culinor Food Group sowie zum Mitglied des Management Board ernannt. Am 31. Oktober 2016 informierte ORIOR zudem, dass Bruno de Gennaro per Juni 2017 als Leiter des Segments Convenience und Mitglied des Management Board zurücktreten wird. Bruno de Gennaro verbleibt bei ORIOR. Er wird Präsident der ORIOR Pensionskasse und übernimmt Spezialaufgaben im Auftrag des Group CEO.

#### **Dank**

Im Namen des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung danken wir allen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die mit Freude und Leidenschaft das Handwerk zelebrieren sowie gleichzeitig und jederzeit ein von Unternehmertum, Ethik und Respekt geprägtes Handeln leben. Ein grosser Dank gilt auch unseren Kundinnen und Kunden für die Treue und für die Nachfrage nach unseren Produkten. Und nicht zuletzt bedanken wir uns bei Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung.



---

**Rolf U. Sutter**  
Präsident des Verwaltungsrats



---

**Daniel Lutz**  
CEO ORIOR Gruppe



# ORIOR

★★★★★  
EXCELLENCE IN FOOD

## Standorte ORIOR Gruppe

### ORIOR Europe



**Culiner Food Group, Destelbergen**  
Gekühlte Premium Fertigmenüs und Menükomponenten.



**ORIOR/Spiess Europe**  
Verteilzentrum in Haguenau.

-  Heimmärkte
-  Exportländer

### ORIOR Schweiz



**Rapelli SA, Stabio**  
Charcuterie-Spezialitäten wie Salami, Rohschinken oder Coppa.



**Albert Spiess, Schiers**  
Bündner Spezialitäten wie Bündnerfleisch, Salsiz oder Rohessspeck.



**Möfag, Zuzwil**  
Fürstentümer Spezialitäten wie Mostbröckli und Schinkencreationen.



**Fredag, Root**  
Geflügelspezialitäten, Fleisch-Convenience und Vegi/Vegan.



**Le Patron, Böckten**  
Pasteten und Terrinen, Fertigmenüs, Menükomponenten.



**Pastinella, Oberentfelden**  
Frische, gefüllte und ungefüllte Pasta nach italienischer Art.

In der Schweiz betreibt ORIOR sechs Kompetenzzentren mit neun Standorten. Die Culiner Food Group ist neue ORIOR Europa-Plattform und bearbeitet als eigenständiges Kompetenzzentrum mit fünf Standorten in den Benelux-Staaten den gesamten europäischen Markt.

Zusammen mit den neuen Kolleginnen und Kollegen der Culiner Food Group in Belgien zählt die ORIOR Gruppe rund 1700 Mitarbeitende.

## Interview mit Daniel Lutz, CEO ORIOR Gruppe

### **ORIOR ist europäisch! Ist das die grosse Story des ORIOR-Jahrs?**

Ja und nein. Die Übernahme der Culinor Food Group ist zweifelsohne ein grosser und wichtiger Meilenstein. Neben dieser Akquisition haben wir aber auch an sehr vielen anderen Themen gearbeitet, die im Gesamtkontext genauso wichtig sind.

### **Warum ausgerechnet Culinor Food Group?**

Mit dieser Akquisition erweitern wir unsere führende Stellung im Kerngeschäft Premium-Frisch-Convenience über die Grenze hinaus nach Europa. Dieser Schritt diversifiziert unsere bestehenden



Daniel Lutz, CEO ORIOR Gruppe

Absatzkanäle und Märkte und eröffnet uns entsprechend neues Potenzial. Ebenso wichtig sind die Menschen: Ich freue mich sehr, dass wir mit Filip De Spiegeleire und seinem Team erfahrene Unternehmer für uns gewinnen konnten. Wir teilen die gleichen Werte und leben die gleiche Unternehmensphilosophie – das sind entscheidende Faktoren für den gemeinsamen Erfolg.

### **Das tönt alles hervorragend. Wie weit vorgeschritten ist denn die Integration der Firma Culinor Food Group in die ORIOR?**

Die Integration aus Finanzsicht ist bereits vollzogen. Prozessmässig und auch organisatorisch ist Culinor ein eigenständiges Kompetenzzentrum und darüber hinaus die ORIOR Europa-Plattform. Es wäre aus jetziger Sicht nicht sinnvoll, die Anbindung an unsere Convenience-Firmen zu forcieren. Im Fokus stehen der Wissens- und der Technologietransfer. Da sehen wir grossartige Möglichkeiten, voneinander zu profitieren.

### **Und was ist – abgesehen vom Schritt nach Europa als Meilenstein in der ORIOR-Geschichte – sonst noch passiert im Jahr 2016?**

Wir haben mit grossem Engagement an der Umsetzung der im Herbst 2015 definierten Strategie ORIOR 2020 gearbeitet. Eine Vielzahl an Projekten und Massnahmen wurden initiiert und realisiert. Es ist uns gelungen, unsere Prozesse und unsere Portfolios zu optimieren. Dank eines Einkaufsprojekts auf Gruppenstufe und der Werksentwicklungsplanung haben wir auch unsere Standorte und die Prozesse verbessert und können so noch effizienter arbeiten. Gleichzeitig konnten wir die Innovations-Pipeline stärken und weiter in die Entwicklung unserer Marken investieren. Insbesondere die Marke «Rapelli» hat im Berichtsjahr an Bekanntheit zugelegt und konnte entsprechend auch die Umsätze steigern. Diese und viele weitere Themen begleiteten uns durch das Jahr 2016.

### **Sie führen nun seit zwei Jahren die ORIOR. Sind Sie zufrieden mit dem Erreichten?**

Entwicklung entsteht, wenn alle zusammen an einem Strang ziehen. Die Richtung haben wir mit der Strategie ORIOR 2020 definiert; als gemeinsame Basis. Das Umfeld und die Rahmenbedingungen waren und bleiben herausfordernd. In diesem Kontext gesehen, haben wir uns gut entwickelt und viele unserer Ziele und Zwischenziele erreicht. Wir sind aber erst am Anfang unserer Reise und werden kontinuierlich an der ganzheitlichen Weiterentwicklung arbeiten, um den langfristigen Erfolg der ORIOR sicherzustellen. Grösste Bedeutung für Entwicklung und Fortschritt messe ich den Mitarbeitenden bei. Permanente Aus- und Weiterbildung ist entscheidend: Mit unserem neu eingeführten ORIOR Campus haben wir nun eine hervorragende Plattform dafür geschaffen.

### **Ein Blick auf das laufende Geschäftsjahr?**

Das Umfeld und die Rahmenbedingungen sind und bleiben anspruchsvoll. Doch Herausforderungen sind immer auch Chancen. Wir werden die Umsetzung unserer Strategie ORIOR 2020 konsequent vorantreiben. Unsere Produkte, unsere Agilität und unsere Innovationskraft machen uns einzigartig und sind beste Voraussetzungen, um in diesem Umfeld erfolgreich zu sein.



**Daniel Lutz, CEO ORIOR Gruppe, begrüßt das Culinor Management.**  
V.l.n.r.: Patrick Vandenbogaerde (Leiter Vaco), Guy De Vos (Leiter Operations), Daniel Lutz (CEO ORIOR Gruppe), Filip De Spiegeleire (Leiter ORIOR Europe und Leiter Culinor Food Group), Bart Serras (Finanzen Culinor Food Group) und Werner Nies (General Manager).

## ORIOR ist europäisch

---

Im August 2016 hat ORIOR die belgische Culinor Food Group übernommen. Mit diesem Schritt stärkt und erweitert ORIOR ihre Kernkompetenz im wachsenden Premium-Frisch-Convenience-Food-Markt über die Schweizer Grenze hinaus nach Europa. Die Culinor Food Group ist führende Herstellerin von Fertigenüs und Menükomponenten für den Detailhandel und die Gastronomie in den Benelux-Staaten. Aus dem etablierten Hauptmarkt Benelux heraus vertreibt die innovative Gruppe ihre Produkte auch in anderen europäischen Ländern.

Die Übernahme der Culinor Food Group schafft für ORIOR eine bedeutende Position im Premium-Frisch-Convenience-Food-Markt in den Benelux-Staaten und eine starke Plattform für die erfolgreiche Bearbeitung des gesamten europäischen Markts. Culinor betreibt Produktionswerke in Destelbergen, Gent, Olen und Herselt sowie ein Logistikzentrum in Destelbergen. Sämtliche Produktionsbetriebe verfügen über modernste Anlagen und vielfältige Technologien zur Herstellung von Premium-Frisch-Convenience-Produkten. Culinor ist ein eigenständiges Kompetenzzentrum der ORIOR und bearbeitet als ORIOR Europa-Plattform den gesamten europäischen Markt.

ORIOR ist überzeugt, dass das Marktsegment Frisch-Convenience künftig noch weiter an Bedeutung gewinnen wird. Die zunehmende Entstrukturierung der Tagesabläufe sorgt dafür, dass die Konsumentinnen und Konsumenten immer seltener ausgiebig und zu festgelegten Tageszeiten essen. Stattdessen verfügen sie über bestimmte Zeitfenster für schnelle, kleinere Mahlzeiten. Gefragt sind hochstehende Frisch-Convenience-Produkte, welche diesen Trend bedienen. Belgien gilt als eines der innovativsten Länder Europas im hochentwickelten Convenience-Food-Bereich und setzt mit immer wieder neuen Angeboten Trends über die Landesgrenzen hinaus. Mit dem qualitativ hochstehenden und breiten Produktportfolio, der Spezialisierung auf gekühlte Fertigenüs und Fertigenüs-komponenten sowie mit der agilen Unternehmens- und Prozessstruktur gestaltet die Culinor Food Group den innovationsstarken Frisch-Convenience-Markt an vorderster Front. Das Angebot umfasst lokale Menü-Klassiker wie «Stamppot» oder «Vol-au-Vent», Fleisch- und Fischgerichte, Eintöpfe, Ofengerichte, Suppen und Saucen. Abgerundet wird das Portfolio mit innovativen Convenience-Konzepten wie etwa die To-go-Linie «Meal in the Box» oder die fixfertig vorbereiteten «Wok & Dinnermix»-Gerichte.

Der Unternehmer und Frisch-Convenience-Pionier Filip De Spiegeleire verbleibt zusammen mit seinem langjährigen und erfahrenen Management-Team an der Spitze der Culinor Food Group. Zudem wurde er zum Leiter ORIOR Europe und zum Mitglied der Konzernleitung der ORIOR AG (Management Board) ernannt.

## ORIOR Convenience



ORIOR Convenience mit den Kompetenzzentren Fredag, Pastinella und Le Patron stellt Frisch-Convenience-Produkte wie Fertiggerichte, Pasteten und Terrinen, Frisch-Pasta, vegane und vegetarische Spezialitäten, Geflügel- und Fleischprodukte sowie Seafood her. Mit starker Innovation und Pioniergeist gestaltet das Segment mit vier Verarbeitungsbetrieben seine Kernmärkte im Detailhandel und in der Gastronomie an vorderster Front.

### Geschäftsgang

Das Segment Convenience konnte im Berichtsjahr nur teilweise überzeugen. Der Umsatz verzeichnete einen Rückgang von 4.2 % auf CHF 194.2 Mio. gegenüber CHF 202.7 Mio. im Vorjahr. Mitunter waren die Umstellung des Geschäftsmodells für den Export von vegetarischen und veganen Spezialitäten sowie die Rückgänge im Frisch-Pasta-Bereich Treiber dieser Entwicklung. Auch die schwierigen Rahmenbedingungen im Detailhandel und in der Gastronomie sowie die zurückhaltende Konsumentenstimmung haben in einigen Produktgruppen für Rückgänge gesorgt.

Die positiven Haupttreiber des Segments haben sich auch im zweiten Halbjahr bestätigt: Fredag konnte mit innovativen Lösungen bei den vegetarischen Spezialitäten sowie mit Geflügel- und Seafoodprodukten weiterwachsen, und Le Patron steigerte den Absatz von Snacks und Spezialitäten. Der EBITDA verringerte sich um 6.0% auf CHF 25.2 Mio., was einer EBITDA-Marge von 13.0% entspricht; diese Entwicklung ist primär durch das neue Berichtswesen

beeinflusst, wonach die Gruppenkosten neu auf alle drei Segmente verteilt werden.

Unter dem strategischen Eckpfeiler «Marken stärken und ausbauen» erfolgte die Neupositionierung und Schärfung der Marke «noppa's». Das neue Logo widerspiegelt die einzigartige Qualität und Swissness der «noppa's»-Produkte nun noch stärker. Im Zentrum stehen die Schweizer Produktion und naturbelassene Zutaten. Dank Partnerschaften mit der hiesigen Landwirtschaft konnte auch die Verfügbarkeit von Schweizer Bio-Soja erhöht werden.

Im Herbst 2016 wurde im Rahmen der «Werksentwicklungsplanung» die ORIOR-Vegi-Kompetenz im Kompetenzzentrum Fredag am Standort in Root zusammengeführt; der Standort Rüti wurde entsprechend in dieses neue Vegi-Zentrum integriert. Zudem konnte die noch ausgelagerte Produktion von gluten- und laktosefreien Frisch-Pasta-Spezialitäten dank Struktur- und Prozessweiterentwicklungen wieder in die Produktion der Pastinella in Oberentfelden transferiert werden. Beide Massnahmen erhöhen die Agilität und die Kosteneffizienz des Segments Convenience.

Seit dem 1. März 2016 werden die Produkte der ORIOR-Marke «Nature Gourmet» für Luxemburg, Österreich und Deutschland exklusiv vom deutschen Vegi-Pionier Tofutown produziert und vertrieben.

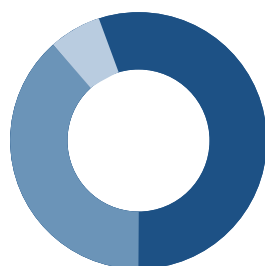
### Ausblick

Der Schweizer Detailhandel und die Gastronomie werden auch im Jahr 2017 von hartem Wettbewerb und Preisdruck geprägt sein. Der Bereich Premium-Frisch-Convenience unterliegt einer einzigartigen Dynamik, die getrieben wird von lokalen, nationalen und auch globalen Trends in der Ernährung und im Lifestyle. Wir arbeiten konsequent und mit starkem Fokus an unserer Innovationskraft, unserer Agilität und unseren Kostenstrukturen, um diese dynamischen Märkte und Produktsegmente auch weiterhin erfolgreich und an vorderster Front mitzugestalten.

UMSATZ ORIOR  
CONVENIENCE  
IN % VOM  
GESAMTUMSATZ

36.4 %

ORIOR Convenience





**FREDAG:** Vegane Grillspieße Provençale, hergestellt aus bestem Schweizer Soja. Knusprig angebraten, schmecken die Spieße hervorragend zu frischem Mango-Avocado-Salat und einem Crème-fraîche-Dip.



**LE PATRON:** Der Pulled Beef Burger erobert die Street-Food-Fans der Schweiz. Sanftes, lang gegartes, mariniertes und gezupftes Rindfleisch mit Sauce und Cole Slow in einem Sesam-Bun – ein echter Gaumenschmaus.



**PASTINELLA:** Premium Fiori mit Lachs-Honig-Balsamico-Füllung verführen alle Pasta-Liebhaber. Nur noch ein Hauch Dill sowie ein bisschen Rahm, und die perfekt abgestimmte Geschmacksharmonie kann serviert werden.

## ORIOR Refinement



ORIOR Refinement mit den Kompetenzzentren Rapelli, Albert Spiess und Möfag stellt veredelte Fleischspezialitäten her. Handwerkskunst und starke Marken vereinen sich mit bester Qualität in traditionellen und neu interpretierten Premium-Produkten wie Bündnerfleisch, Schinkenvariationen, Salami oder Mostbröckli und kreieren immer wieder interessante neue Fleisch-Convenience-Spezialitäten. Das Segment verfügt über fünf Verarbeitungs- und Veredelungsbetriebe und bedient den Detailhandel und die Gastronomie.

### Geschäftsgang

Das Segment Refinement hat sich im Berichtsjahr sehr gut behauptet. Der Umsatz von CHF 298.8 Mio. entspricht einer Verbesserung von CHF 0.3 Mio. gegenüber dem Vorjahr. Diese Entwicklung wurde vorwiegend unterstützt durch die zusätzlichen Investitionen in die Marken «Rapelli» und «Albert Spiess». Starke regionale Verwurzelung und bedingungslose Bekenntnis zu Tradition und Handwerkskunst wurden in den Marken akzentuiert, wodurch sich die Markenumsätze steigern und Marktanteile dazugewinnen liessen. Die auf Fürstentümer Spezialitäten fokussierte Möfag überzeugte erneut mit Innovationen und breiter Diversifikation der Absatzkanäle. Dank enorm schlanker Strukturen vermag die Ostschweizer Perle sehr flexibel und schnell auf neue Trends und Bedürfnisse zu reagieren. Die Rentabilität des Segments Refinement konnte ebenfalls auf Vorjahresniveau anknüpfen; der EBITDA beträgt CHF 22.5 Mio., was einer Marge von 7.5% entspricht.

Im März 2016 präsentierte Rapelli den neuen Markenauftritt, begeisterte damit auf breiter Basis die Kunden und Konsumenten und steigerte sowohl die Bekanntheit als auch den Absatz. Die Welt von Rapelli ist geprägt von der einzigartigen Genusswelt der Mastri Salumieri mit der typischen Atmosphäre des Tessiner Lebensgefühls. Am Sitz von Rapelli, im Tessiner Dorf Stabio, wurde eine Bottega Rapelli eröffnet: genussvolle Momente von traditionsreicher Handwerkskunst, Leidenschaft und einer Extraprise Tessiner Lebensfreude in authentischem Ambiente.

Innovativ und modern zeigte sich einmal mehr die Ostschweizer Möfag. Mit Neuheiten wie dem Schweinsfilet im Heumantel (siehe gegenüberliegende Seite) oder den leichten und gut bekömmlichen Straussen-Chips gelang es Möfag erneut, die Innovationen im Refinement-Markt ganz vorne mitzugestalten. Ebenso erfolgreich war Möfag mit der Interpretation von traditionellen Gerichten. Die im Herbst lancierte Oktoberfest-Schweinschaxe ist nur eines von vielen Beispielen dafür.

Im Rahmen der «Werksentwicklungsplanung» liessen sich erste Potenziale realisieren. Verbesserungen von Prozessen sowie kleine Infrastrukturanpassungen in der Haupttrocknerei in Davos Frauenkirch ermöglichten es, den Standort Churwalden zu schliessen.

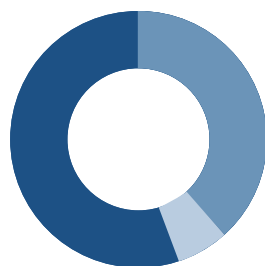
### Ausblick

Der Markt ist und bleibt anspruchsvoll, bedingt durch Wettbewerbsdruck und die strukturellen Herausforderungen im Detailhandel und in der Gastronomie. Die Nachfrage nach traditionellen und authentischen Produkten, hergestellt aus regionalen Rohstoffen, wird weiter anhalten. Mit starker regionaler Verwurzelung und mit grossem Fokus auf die Beschaffung von lokalen Rohstoffen ist das Segment Refinement bestens aufgestellt, um diesem Trend Rechnung zu tragen. Wir setzen auf Handwerkskunst – in der Tradition und in der Innovation –, und wir setzen auf bedingungslose Qualität und Frische.

UMSATZ ORIOR  
REFINEMENT  
IN % VOM  
GESAMTUMSATZ

53.6 %

■ ORIOR Refinement





**RAPELLI:** Beste Charcuterie-Spezialitäten aus dem Hause Rapelli: Salametti Rapellino Classico, Rohschinken San Pietro und Bresola. Als Beilage genügen knuspriges Brot, Oliven – und Zeit zum Geniessen.



**ALBERT SPIESS:** Ein nach uraltem Originalrezept hergestelltes herzhaftes Maiensäss-Ragout aus besten Schweinsstücken. Dazu passen hausgemachte Bündner Pizokels mit gebratenen Zwiebeln und ein Stück rezenter Bergkäse.



**MÖFAG:** Schweinsfilet im zarten Heublumenmantel. Eine Kombination aus würzigem, geräuchertem Fleisch und den vielfältigen Aromen der Heublumen. Dünn geschnitten und auf Salat serviert für jede Gelegenheit ein Hit.

## ORIOR International



Das ORIOR Segment International besteht aus dem Kompetenzzentrum Culinor Food Group und dem Export von Schweizer Produkten in das benachbarte Ausland. Die Culinor Food Group stellt hochwertige und innovative Fertigenüs und Menükomponenten her. Hauptabsatzkanäle sind der Detailhandel und die Gastronomie. Der Bereich Export ist verantwortlich für den Export und die Vermarktung ausgewählter Gruppenprodukte unter den entsprechenden Marken.

### Geschäftsgang

Die Segmentberichterstattung der ORIOR erfolgt neu und als Folge der Akquisition der Culinor Food Group in den drei Segmenten ORIOR Convenience, ORIOR Refinement und ORIOR International. Das bis anhin geführte Segment Corporate und Export wird aufgeteilt: Der Bereich Corporate wird über alle Segmente verteilt, und der Bereich Export bildet zusammen mit der Culinor Food Group das neue Segment ORIOR International. Das Segment International wird massgeblich von der Akquisition der Culinor Food Group und der entsprechenden Vollkonsolidierung per 1. September 2016 geprägt. Der konsolidierte Segmentumsatz beträgt CHF 53.2 Mio., und der EBITDA erreichte CHF 3.7 Mio., was einer EBITDA-Marge von 7.0 % entspricht.

### Akquisition Culinor Food Group

ORIOR ist europäisch. Per Ende August 2016 hat ORIOR die belgische Culinor Food Group übernommen. Geschäfts-

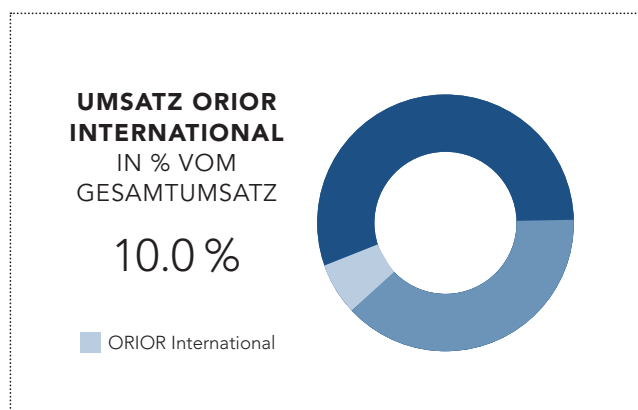
führer und Gründer Filip De Spiegeleire wurde zum Konzernleitungsmitglied von ORIOR und zum Leiter ORIOR Europe ernannt. Mit diesem wichtigen Schritt im Rahmen der Strategie ORIOR 2020 stärkt und erweitert ORIOR ihre Kernkompetenz im wachsenden Premium-Frisch-Convenience-Food-Markt über die Schweizer Grenze hinaus nach Europa. Die Culinor Food Group ist führende Herstellerin von Fertigenüs und Menükomponenten in den Benelux-Staaten und wird als eigenständiges Kompetenzzentrum der ORIOR geführt. Neben einem innovativen, qualitativ hochstehenden und breiten Produktportfolio mit starken Positionierungen verfügt Culinor über modernste Anlagen und vielfältige Technologien zur Herstellung von Premium-Frisch-Convenience-Produkten. Die Culinor Food Group hat unsere Erwartungen in den ersten vier Monaten vollends erfüllt.

### Export

Im Export von Bündnerfleisch wurde – aufgrund der schwierigen Markt- und Wettbewerbssituation sowie als Konsequenz eines bewussten Verzichts auf margenschwache Aufträge – ein Rückgang im Absatz in Kauf genommen. Dafür liess sich damit die Rentabilität auf dem verbleibenden Umsatz mit Bündnerfleisch verbessern. Auch die Umstellung für den Export von «Nature Gourmet»-Produkten drückte zwar auf den Umsatz, wirkte sich aber positiv auf die Rentabilität aus.

### Ausblick

Für das Jahr 2017 rechnen wir im europäischen Raum mit anhaltend angespannter Stimmung. Das Potenzial in dem für uns wichtigen Premium-Frisch-Convenience-Bereich in Europa ist gross. Diese Märkte und ihre Trends können mit unserer Spezialisierung auf die Premium-Nische im Frische-Bereich hervorragend bedient werden. Entsprechend erwarten wir eine gute Entwicklung sowie weitere Zugewinne von Marktanteilen. Die Absätze von Exportprodukten wird auch 2017 herausfordernd bleiben. Gründe dafür sind die anhaltende Preissensitivität der Konsumentinnen und Konsumenten sowie ein harter Wettbewerb.







**CULINOR:** Rassig marinierte Jamaika-Pouletschenkel vom Grill mit exotischer Kokosnuss-Reggae-Sauce. Serviert mit frischen Kokos-Streifen und knackigem Gemüse, verleiht dieses Gericht jedem Essen ein bisschen Ferienfeeling.



**VACO'S KITCHEN:** Stamppot – die holländische Version des Kartoffelstocks – ist in den Niederlanden nicht wegzudenken. Im Bild ein Stamppot mit untergemischten Gemüsewürfeln und getrockneten Tomaten.



**SPIESS EUROPE:** Hier schmeckt man die frische und reine Bündner Bergluft. Auf über 1500 Metern über Meer werden die Bündner Fleischspezialitäten von Albert Spiess getrocknet und ins benachbarte Ausland exportiert.

# Corporate Governance-Bericht

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 die ORIOR Gruppe beim Erzielen einer nachhaltigen Entwicklung. Sie orientieren sich an den Empfehlungen des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance (2016). Die folgenden Angaben entsprechen den aktuellen Richtlinien betreffend Informationen zur Corporate Governance (RLCG) der SIX Swiss Exchange vom 1. Januar 2016.

## 1. Konzernstruktur und Aktionariat

Die ORIOR AG, die Muttergesellschaft der ORIOR Gruppe, hat ihren Sitz in Zürich. Hinweise zu Valorenummer und ISIN-Code sowie Börsenkapitalisierung finden sich in den «Aktieninformationen» des vorliegenden Geschäftsberichts.

Die zum Konsolidierungskreis der Gruppe gehörenden Tochtergesellschaften sind mit Firmensitz, Aktienkapital und Beteiligungsquote im Anhang der konsolidierten Jahresrechnung, Anmerkung 43, aufgeführt. Im Konsolidierungskreis sind neben der Muttergesellschaft ausschliesslich nicht kotierte Gesellschaften enthalten.

### Konzernstruktur per 31. Dezember 2016

#### Verwaltungsrat

Rolf U. Sutter, Präsident  
Edgar Fluri, Vizepräsident  
Christoph Clavadetscher  
Walter Lüthi  
Dominik Sauter  
Monika Walser

#### Management Board

Daniel Lutz, CEO ORIOR Gruppe  
Ricarda Demarmels, CFO ORIOR Gruppe  
Bruno de Gennaro, Leiter Segment Convenience und Leiter Fredag  
Filip De Spiegeleire, Leiter ORIOR Europe und Leiter Culinor Food Group

#### ORIOR Corporate

Sven Maushake, Leiter Informatik  
Milena Mathiuet, Leiterin Corporate Communication & Investor Relations

#### Segment Convenience

Bruno de Gennaro, Leiter Segment Convenience und Leiter Fredag  
Michel Nick, Leiter Le Patron  
Oscar Marini, Leiter Pastinella  
Bernhard Pfulg, COO Convenience

#### Segment Refinement

Glauco Martinetti, Leiter Rapelli  
Bruno Bürki, Leiter Albert Spiess  
Urs Mösl, Leiter Möfag

#### Segment International

Filip De Spiegeleire, Leiter ORIOR Europe und Leiter Culinor Food Group

Per 1. Januar 2016 übernahm Oscar Marini die Leitung von Pastinella und fungiert seither zugleich als Innovation Manager der gesamten ORIOR Gruppe. Oscar Marini ist Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung der ORIOR AG.

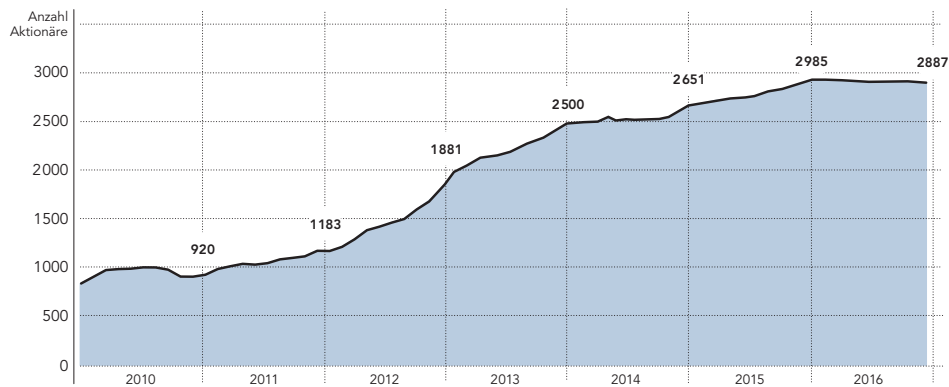
Per 1. September 2016 wurde Filip De Spiegeleire zum Leiter ORIOR Europe und Leiter Culinor Food Group sowie zum Mitglied des Management Board ernannt.

Am 31. Oktober 2016 informierte ORIOR, dass Bruno de Gennaro per Juni 2017 als Leiter des Segments Convenience und Mitglied des Management Board zurücktritt. Bruno de Gennaro verbleibt bei ORIOR. Er wird Präsident der ORIOR Pensionskasse und übernimmt Spezialaufgaben im Auftrag des Group CEO Daniel Lutz.

Im November 2016 übernahm Sven Maushake die Aufgabe des Group CIO und wurde damit auch Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung. Ebenfalls im November wurde Max Dreussi zum neuen Leiter Fredag und Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung ernannt. Er tritt seine neue Funktion im April 2017 an.

### Aktionariat

Per 31. Dezember 2016 zählte ORIOR gemäss dem Aktienregister 2887 Aktionärinnen und Aktionäre. Dies entspricht einer leichten Abnahme der Aktionärsbasis während des Berichtsjahrs. Nachfolgende Darstellung zeigt die Entwicklung der Anzahl der im Aktienregister eingetragenen Aktionäre seit dem IPO im April 2010:

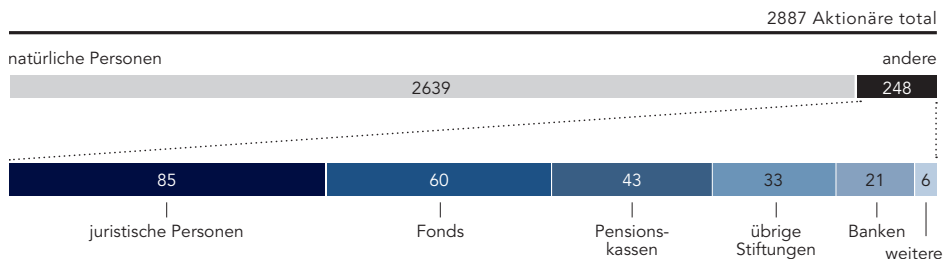


Am 31. Dezember 2016 hielten die 2887 im Aktienregister eingetragenen Aktionäre 72.8% des gesamten Aktienkapitals. Die Verteilung der Aktien am 31. Dezember 2016 nach Anzahl der gehaltenen Aktien, nach Kategorien sowie nach Ländern setzte sich wie folgt zusammen.

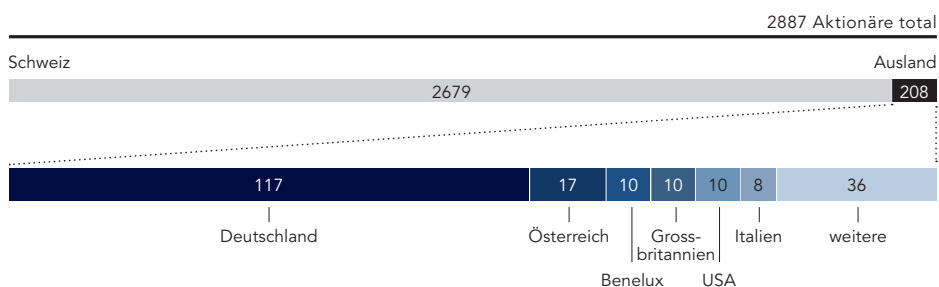
Aktienbesitz der im Aktienregister eingetragenen Aktionäre per 31. Dezember 2016 nach Anzahl der gehaltenen Aktien:

Anzahl Aktien	Anzahl Aktionäre	Total Anzahl Aktien
1 – 10	205	1 277
11 – 100	759	49 028
101 – 1 000	1 625	623 643
1 001 – 10 000	253	777 991
10 001 – 100 000	40	1 294 082
> 100 000	5	1 567 366
<b>Total</b>	<b>2 887</b>	<b>4 313 387</b>

Anzahl der im Aktienregister eingetragenen Aktionäre per 31. Dezember 2016 nach Kategorien:



Anzahl der im Aktienregister eingetragenen Aktionäre per 31. Dezember 2016 nach Ländern:



### Bedeutende Aktionäre

Gemäss den erhaltenen Mitteilungen halten per 31. Dezember 2016 folgende Aktionäre mehr als 3 % des Aktienkapitals der ORIOR AG:

Aktionär	Anzahl Aktien	%	Quelle
Ernst Göhner Stiftung (CH)	620 000	10.46	Mitteilung 05.10.2012
UBS Fund Management (Switzerland) AG (CH)	368 121	6.21	Mitteilung 28.02.2012
Schroders Plc (GB)	288 856	4.88	Mitteilung 05.02.2015
Rolf U. Sutter/Gruppe (CH)	199 800 <sup>1</sup>	3.37	Mitteilung 25.09.2015
Swisscanto Fondsleitung AG (CH)	194 429	3.28	Mitteilung 24.06.2015

<sup>1</sup> Darin enthalten sind die im Oktober 2015 im Rahmen des Mitarbeiter- und Aktienbeteiligungsprogramms von Rolf U. Sutter zu Sonderkonditionen erworbenen 500 ORIOR-Aktien mit einer Sperrfrist bis zum 31. Oktober 2018. Die zugehörige Management Transaktions-Meldung erfolgte am 30. Oktober 2015.

Zwischen dem 1. Januar 2016 und dem 31. Dezember 2016 wurden folgende Änderungen mitgeteilt und ordnungsgemäss auf der Website der SIX Swiss Exchange publiziert:

Publikationsdatum	Aktionär(e)/Gruppe	Auslösender Sachverhalt	Neue Beteiligung
12.03.2016	Schroder Investment Management (Switzerland) AG	Konsolidierung Schroders Plc	< 3 %
23.09.2016	Credit Suisse Funds AG (CH)	Veräusserung	< 3 %

Detaillierte Angaben finden sich unter: <https://www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html?companyId=ORON>.

Der ORIOR AG sind per 10. Februar 2017 keine anderen Personen 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 Aktionären in Bezug auf Namenaktien der ORIOR AG bekannt.

## Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen mit anderen Gesellschaften.

## 2. Kapitalstruktur

### Aktienkapital

in CHF	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
Ordentliches Aktienkapital	23 700 000	23 700 000	23 700 000
Bedingtes Aktienkapital	714 256	714 256	714 256
Genehmigtes Aktienkapital	4 400 000	4 761 704	4 761 704
Eigene Aktien	699 471	174 139	712 388

### Ordentliches Kapital

Das Aktienkapital der ORIOR AG ist voll liberiert und beträgt CHF 23 700 000. Es ist aufgeteilt in 5 925 000 Namenaktien mit einem Nominalwert von je CHF 4.00. Es besteht nur eine Kategorie von Namenaktien. Weitere Informationen zu den Aktien finden sich in den «Aktieninformationen» des vorliegenden Geschäftsberichts.

### Bedingtes Kapital

Das Aktienkapital der Gesellschaft kann im Maximalbetrag von CHF 714 256 durch Ausgabe von höchstens 178 564 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 4.00 durch Ausübung von Optionsrechten erhöht werden. Die Optionsrechte können nach Massgabe eines Beteiligungsplans oder mehrerer Beteiligungspläne den Verwaltungsräten und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Gesellschaft und deren Tochtergesellschaften gewährt werden. Der Ausgabepreis für die neuen Aktien sowie die Beteiligungspläne werden vom Verwaltungsrat festgesetzt. Das Bezugs- und Vorwegzeichnungsrecht der Aktionäre ist für diese bedingte Kapitalerhöhung ausgeschlossen. Der Erwerb der Namenaktien durch Ausübung von Optionsrechten sowie jede nachfolgende Übertragung unterliegen den Eintragungsbeschränkungen gemäss Artikel 5 und 6 der Statuten der Gesellschaft.

### Genehmigtes Kapital

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, das Aktienkapital jederzeit bis spätestens am 12. April 2018 durch Ausgabe von maximal 1 100 000 voll zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 4.00 pro Aktie um insgesamt CHF 4 400 000 nominal zu erhöhen. Eine Erhöhung in Teilbeträgen ist gestattet. Der jeweilige Ausgabebetrag, der Zeitpunkt der Dividendenberechtigung und die Art der Einlagen werden vom Verwaltungsrat bestimmt. Die neuen Namenaktien unterliegen nach dem Erwerb den Eintragungsbeschränkungen gemäss Artikel 5 und 6 der Statuten.

Der Verwaltungsrat ist berechtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre zu beschränken oder auszuschliessen und 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.

### **Kapitalveränderungen**

An der ausserordentlichen Generalversammlung vom 9. April 2010 wurde beschlossen, dass das Aktienkapital bestehend aus 170 000 Namenaktien mit einem Nominalwert von CHF 100.00 in 4 250 000 Namenaktien mit einem Nominalwert von CHF 4.00 aufgeteilt wird. Die ausserordentliche Generalversammlung vom 9. April 2010 hat beschlossen, dass der Verwaltungsrat das Aktienkapital innert 3 Monaten von CHF 17 Mio. auf maximal CHF 97 Mio. erhöhen kann. Am 21. April 2010 wurde das Aktienkapital der ORIOR AG um 1 675 000 Namenaktien bzw. CHF 6.7 Mio. erhöht. Zudem beschloss die ausserordentliche Generalversammlung vom 9. April 2010 die Bildung von bedingtem Aktienkapital im Betrag von CHF 714 256 und von genehmigtem Aktienkapital im Betrag von CHF 4 761 704. Die ordentliche Generalversammlung vom 25. März 2016 beschloss die Verlängerung des genehmigten Aktienkapitals, verbunden mit einer Reduktion des Höchstbetrags auf CHF 4 400 000.00, entsprechend 1 100 000 voll zu liberierende Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 4.00, sowie gewisse weitere im Zusammenhang mit dem genehmigten Aktienkapital stehende Änderungen in Artikel 3b der Statuten.

Die ORIOR AG hat in verschiedenen Transaktionen am Markt eigene Aktien erworben:

	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Anzahl am Markt erworbener eigener Aktien	84 975	46 750	28 690	30 068	2 100	5 635	8 510
Durchschnittlicher Preis je Aktie in CHF	69.17	55.66	53.66	50.70	46.43	51.41	46.60

### **Partizipations- und Genusscheine**

Die ORIOR Gruppe hat keine Partizipations- oder Genusscheine ausstehend.

### **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 Erwerbers, dass die Aktien im eigenen Namen und für eigene Rechnung erworben wurden. Ansonsten bestehen keine weiteren Eintragungsbeschränkungen. Einzelne Personen, welche im Eintragungsgesuch nicht ausdrücklich erklärt haben, die Aktien für eigene Rechnung zu halten (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 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 Nominees mit Stimmrecht über die Grenze von 2 % eingetragen.

### **Wandelanleihen und Optionen**

Die ORIOR AG hat weder Wandelanleihen noch Optionen auf Beteiligungsrechte der ORIOR AG ausstehend. Gleiches gilt für die übrigen Konzerngesellschaften.

### 3. Verwaltungsrat

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

#### Mitglieder des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat besteht aus mindestens drei und höchstens neun Mitgliedern. Am 31. Dezember 2016 gehörten dem Verwaltungsrat sechs Personen an. Alle sechs Mitglieder des Verwaltungsrats sind nichtexekutive Mitglieder. Kein Mitglied des Verwaltungsrats war in den drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren exekutiv 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. Alle Verwaltungsräte sind Schweizer Staatsangehörige.

Nachfolgende Aufstellung vermittelt einen Überblick über die Zusammensetzung des Verwaltungsrats am 31. Dezember 2016, die Funktionen der einzelnen Mitglieder innerhalb des Verwaltungsrats, das Jahr der erstmaligen Wahl in den Verwaltungsrat und die laufende Amtszeit.

Name	Jahrgang	Funktion	Erstes Amtsjahr	Gewählt bis GV
Rolf U. Sutter	1955	Präsident des Verwaltungsrats, Mitglied des Nomination and Compensation Committee	2006 <sup>1</sup>	2017
Edgar Fluri	1947	Vizepräsident des Verwaltungsrats, Vorsitzender des Audit Committee	2010	2017
Christoph Clavadetscher	1961	Mitglied des Verwaltungsrats, Vorsitzender des Nomination and Compensation Committee	2007	2017
Walter Lüthi	1953	Mitglied des Verwaltungsrats, Mitglied des Audit Committee	2016	2017
Dominik Sauter	1963	Mitglied des Verwaltungsrats, Mitglied des Audit Committee	2013	2017
Monika Walser	1965	Mitglied des Verwaltungsrats, Mitglied des Nomination and Compensation Committee	2013	2017

<sup>1</sup> Von 2006 bis 2011 Delegierter des Verwaltungsrats.

#### Veränderungen in der Zusammensetzung des Verwaltungsrats

Nach über zehn Jahren im Verwaltungsrat stellte sich Rolf Friedli nicht mehr zur Wiederwahl für eine weitere Amtsperiode zur Verfügung. Nach Ablauf der Generalversammlung vom 12. April 2016 trat er aus dem Verwaltungsrat der ORIOR AG zurück.

Walter Lüthi wurde an der Generalversammlung vom 12. April 2016 neu in den Verwaltungsrat gewählt.



**Rolf U. Sutter**  
**Präsident des Verwaltungsrats,**  
**Mitglied des Nomination**  
**and Compensation Committee**

Rolf U. Sutter verfügt über einen Bachelor-Abschluss der Hotelfachhochschule Lausanne und studierte zudem an der Cornell University Ithaca (USA). Von 1981 bis 1989 hatte er verschiedene Positionen bei Railway Buffet, Zürich, sowie bei Mövenpick Holiday Inn, Mövenpick Hotel und Mövenpick Marché Schweiz inne. Von 1989 bis 1997 war er Managing Director/CEO von Mövenpick Marché International. Ab 1993 amtierte er zudem als Mitglied der Geschäftsleitung der Mövenpick Holding AG. Im Laufe dieser Zeit verbrachte er drei Jahre in Deutschland, gründete verschiedene Unternehmen in mehreren Ländern, eröffnete und entwickelte diverse Restaurants in Nordamerika, Asien (mit Hauptsitz in Hongkong und Singapur), im Nahen Osten und in Europa. Von 1997 bis 1999 war er Managing Director für alle Bereiche der Gastronomie des Mövenpick-Konzerns. Nachdem Rolf U. Sutter 1999 seine Position als CEO von ORIOR übernommen hatte, wurde er 2006 als Delegierter der Geschäftsleitung in den Verwaltungsrat gewählt. Rolf U. Sutter trat am 30. April 2011 als operativer Leiter von ORIOR zurück. Der Verwaltungsrat hat ihn an der konstituierenden Sitzung nach der Generalversammlung vom 6. April 2011 zum Verwaltungsratspräsidenten der Gesellschaft gewählt.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Rolf U. Sutter ist Präsident des Verwaltungsrats der Biella-Neher Holding AG, Biel, Mitglied des Verwaltungsrats der Branchen Versicherung Schweiz, Zürich, und Mitglied des Verwaltungsrats der Schweizer Getränke AG, Meilen.

---



**Edgar Fluri**  
**Vizepräsident des Verwaltungsrats,**  
**Vorsitzender des Audit Committee**

Edgar Fluri verfügt über einen Dokortitel in Wirtschaftswissenschaften der Universität Basel und ist diplomierter Wirtschaftsprüfer. Von 1977 bis 1998 arbeitete er für STG-Coopers & Lybrand, wo er von 1991 bis 1996 stellvertretender Vorsitzender und von 1997 bis 1998 Vorsitzender der Geschäftsleitung sowie Mitglied des internationalen und des europäischen Board von Coopers & Lybrand war. Nach der Fusion zu PricewaterhouseCoopers war Edgar Fluri von 1998 bis 2008 Verwaltungsratspräsident von PricewaterhouseCoopers Schweiz. Zudem war er von 1998 bis 2001 Leiter des Bereichs Wirtschaftsprüfung und -beratung EMEA und von 2002 bis 2005 Mitglied des Global Board von PricewaterhouseCoopers. Edgar Fluri war von 1987 bis 2012 nebenamtlicher Dozent für Wirtschaftsprüfung an der Universität Basel und wurde 1997 zum Titularprofessor ernannt.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Edgar Fluri ist Mitglied des Verwaltungsrats der LAROMA AG, Basel, Mitglied des Aufsichtsrats der Brenntag AG, Mülheim an der Ruhr (D), Mitglied des Stiftungsrats der Beyeler Stiftung, Basel, sowie Mitglied des Verwaltungsrats der Beyeler Museum AG, Basel, und Mitglied des Verwaltungsrats der Galerie Beyeler AG, Basel.

---





**Christoph Clavadetscher**  
**Mitglied des Verwaltungsrats,**  
**Vorsitzender des Nomination**  
**and Compensation Committee**

Christoph Clavadetscher ist diplomierter Kaufmann. Bis 1991 arbeitete er in diversen Detailhandelsfirmen im Bereich Verkauf und Marketing. Von 1992 bis 2005 war er in verschiedenen Positionen bei Coop tätig. So war er Leiter der Verkaufsregion Coop Zentralschweiz-Zürich, Leiter Direktion Trading und Mitglied der Geschäftsleitung mit Verantwortlichkeitsbereich für die Coop-City-Warenhäuser und die Baumarktkette sowie Verwaltungsratspräsident der TopTip AG und der Importparfümerie AG. Von 2005 bis 2009 amtete er als Managing Director der Dohle Handelsgruppe, Siegburg (D), und von 2009 bis 2011 war er als CEO der Dolma Holding AG in Schlossrued tätig. Von 2011 bis 2013 war er CEO der Möbel Hubacher AG. Seit 2013 ist er Inhaber und Geschäftsführer der Christoph Clavadetscher Consulting GmbH und agiert als professioneller Verwaltungsrat und temporärer Geschäftsführer. Gegenwärtig ist er CEO der Möbel Hubacher AG mit einem Pensum von 30%.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Christoph Clavadetscher ist Präsident des Verwaltungsrats der PEG Papeteristen-Einkaufsgenossenschaft, Aarburg, sowie Mitglied des Verwaltungsrats in der mit der PEG Papeteristen-Einkaufsgenossenschaft verbundenen Gesellschaft OFFIX Holding AG, Präsident des Verwaltungsrats der Talsee AG, Hochdorf, Präsident des Verwaltungsrats der famoc AG, Zug, sowie Mitglied des Verwaltungsrats in den mit famoc verbundenen Gesellschaften (Bewilux AG, HOLCLA AG, Unicorn S.A.), Präsident des Verwaltungsrats der Carl Heusser AG, Cham, Präsident des Verwaltungsrats der Convidis AG, Glattbrugg, Vizepräsident des Verwaltungsrats der Agrovision AG, Alberswil, Mitglied des Verwaltungsrats der Mercato Shop AG, Teufen, Mitglied des Verwaltungsrats der Karl Vögele AG, Uznach, Mitglied des Verwaltungsrats der Christian Binder AG, Zofingen, und Mitglied des Verwaltungsrats der Spirella AG, Embrach.

---



**Walter Lüthi**  
**Mitglied des Verwaltungsrats,**  
**Mitglied des Audit Committee**

Walter Lüthi verfügt über eine technische Grundausbildung und eine höhere betriebswirtschaftliche Weiterbildung. Von 1973 bis 1978 arbeitete er in der auf Telekommunikationsgeräte spezialisierten Autophon AG im Bereich Forschung und Entwicklung. Ab 1978 war er als Senior Account Manager bei der Burroughs (Schweiz) AG tätig und wechselte 1983 als Verkaufsleiter Europa zu Hawe-Neos Dental AG. 1986 machte sich Walter Lüthi selbstständig und gründete in den folgenden Jahren zwei Unternehmen in den Bereichen Unternehmensberatung und elektronische Medien. Nach erfolgreichem Aufbau verkaufte er beide Firmen und übernahm anschliessend bei der ADIA Interim AG in Zürich die operative Führung der Niederlassung Schweiz. 1992 führte er im Auftrag des Verwaltungsrats den erfolgreichen Turnaround der Firma Intersport E+H Holding AG durch und wurde anschliessend in deren Verwaltungsrat gewählt. 1993 übernahm Walter Lüthi die Funktion des Direktionspräsidenten der Mühlebach Holding AG mit Fokus auf die Modernisierung der Gruppe. 1998 gründete er die Firma Success Factory AG und agiert seither als professioneller Investor sowie als Verwaltungsrat und Berater. Unter anderem war er in dieser Zeit als Strategieberater für die Swisscom AG tätig. Von 2000 bis 2015 führte er die Betty Bossi AG und war bei der sehr erfolgreichen Weiterentwicklung der Marke «Betty Bossi» massgeblich mitverantwortlich.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Walter Lüthi ist Inhaber und Präsident des Verwaltungsrats der Success Factory AG, Luzern, Präsident des Verwaltungsrats der Artum AG, Zürich, Mitglied des Verwaltungsrats der Büro Schoch Werkhaus AG, Winterthur, Mitglied des Verwaltungsrats der Alipro AG, Hittnau, Mitglied des Verwaltungsrats der Bergbahnen Destination Gstaad AG, Gstaad, Mitglied des Advisory Board der Social Entrepreneurship Initiative & Foundation, Zürich, Mitglied des Stiftungsrats von SOS Kinderdorf, Bern, Mitglied des Beirats der Isolutions AG, Bern, und Coach des CEO der MS-Direct AG, St. Gallen.

---



**Dominik Sauter**  
Mitglied des Verwaltungsrats,  
Mitglied des Audit Committee

Dominik Sauter verfügt über einen Abschluss als Dipl. Masch.-Ing. der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich (ETH Zürich). Bis 1991 arbeitete er als Verfahreningenieur in der Ems-Chemie in Domat/Ems und in Japan. Von 1991 bis 2000 arbeitete er im Familienunternehmen Sauter AG, Sulgen, wo er zuletzt als Leiter Verkauf und Marketing tätig war und das Amt des Verwaltungsratspräsidenten ausübte. Von 2000 bis 2008 war er bei Belimed, welche weltweit Reinigungs- und Sterilisationsanlagen für Spitäler, Labors und die Pharmaindustrie herstellt und vertreibt, als Mitglied der Gruppenleitung für Verkauf, Marketing und die Geschäftsentwicklung verantwortlich. Dominik Sauter ist CEO der EGS Beteiligungen AG in Zürich, der Beteiligungsgesellschaft der Ernst Göhner Stiftung mit Fokus auf schweizerische Industrie- und Dienstleistungsunternehmen.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Dominik Sauter ist Vizepräsident des Verwaltungsrats der Biella-Neher Holding AG, Biel, Mitglied des Verwaltungsrats der Bouclodor SA, Meyrin, Mitglied des Verwaltungsrats der Bauwerk Boen AG, St. Margrethen, und Mitglied der Golf Lipperswil AG, Lipperswil.

---



**Monika Walser**  
Mitglied des Verwaltungsrats,  
Mitglied des Nomination and  
Compensation Committee

Monika 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, den Dachverband der Betreiber von elektrischen Übertragungsnetzen Europas in Brüssel, 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. Seit Anfang 2014 ist sie Geschäftsführerin und Delegierte des Verwaltungsrats der de Sede AG.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Monika Walser ist Mitglied des Verwaltungsrats der de Sede AG, Klingnau, und der damit verbundenen Tochtergesellschaft Ligno AG, Mitglied des Verwaltungsrats der Sanitas Beteiligungen AG, Zürich, Mitglied des Verwaltungsrats der Carletto AG, Wädenswil, und Mitglied des Verwaltungsrats der Kuhn-Rikon AG, Rikon.

---

### **Weitere Tätigkeiten und Interessenverbindungen**

Mitglieder des Verwaltungsrats dürfen gemäss den Statuten der Gesellschaft nicht mehr als fünf weitere Mandate in den obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen von börsenkotierten Gesellschaften sowie acht weitere solche Mandate bei nicht kotierten Rechtseinheiten, die verpflichtet sind, sich ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register eintragen zu lassen, gleichzeitig ausüben. Soweit die Höchstzahl von Mandaten in börsenkotierten Gesellschaften durch ein Mitglied nicht erreicht wird, erhöht sich die Anzahl zulässiger Mandate in nicht kotierten Rechtseinheiten im entsprechenden Umfang. Kurzfristige Überschreitungen dieser Maximalzahlen sind mit Zustimmung des Verwaltungsrats zulässig.

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;
- einer ständigen Führungs- oder Beratungsfunktion bei einer bedeutenden Interessengruppe;
- einem öffentlichen oder politischen Amt.

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

Die Mitglieder des Verwaltungsrats 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.

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 und das Nomination and Compensation Committee eingesetzt.

Der Verwaltungsrat tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, jedoch mindestens sechsmal pro Jahr. Zwischen dem 1. Januar 2016 und dem 31. Dezember 2016 hielt der Verwaltungsrat elf Sitzungen ab, zwei davon per Telefonkonferenz. Zudem fand ein Verwaltungsrats-Workshop statt. Es wurden keine Beschlüsse auf dem Zirkularweg gefasst. Die Sitzungen dauerten durchschnittlich rund vier Stunden, die Telefonkonferenz rund 45 Minuten, der Workshop 1,5 Tage. Rolf Friedli war an der Sitzung vom 11. Februar 2016 nicht anwesend, Monika Walser war an der Sitzung vom 1. April 2016 nicht anwesend, und Christoph Clavadetscher sowie Dominik Sauter waren an der Sitzung vom 15. November 2016 nicht anwesend. Abgesehen von den genannten Abwesenheiten nahmen alle Mitglieder während ihrer Amtszeit an allen Sitzungen teil.

Jedes Mitglied kann die Einberufung einer Verwaltungsratssitzung oder die Aufnahme eines Traktandums verlangen. An den Sitzungen nehmen neben den Verwaltungsräten 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.

#### **Funktionen und Befugnisse**

Der Verwaltungsrat ist, vorbehaltlich 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 Beschluss fassen, die nicht nach Gesetz oder Statuten der Gesellschaft einem anderen Organ vorbehalten sind.

Gemäss Artikel 18 der Statuten der Gesellschaft hat der Verwaltungsrat insbesondere folgende unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben:

- Die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen.
- Die Festlegung der Organisation.
- Die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung.
- Die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen und die Regelung der Zeichnungsberechtigung.
- Die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen.
- Die Erstellung des Geschäftsberichts und des Vergütungsberichts sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse.
- Die Beschlussfassung über die nachträgliche Leistung von Einlagen auf nicht vollständig liberierten Aktien und daraus folgende Statutenänderungen.
- Die Beschlussfassung über die Erhöhung des Aktienkapitals, soweit dies in der Kompetenz des Verwaltungsrats liegt (Art. 651 Abs. 4 OR), Feststellung von Kapitalerhöhungen, die Erstellung des Kapitalerhöhungsberichts und die Vornahme der entsprechenden Statutenänderungen.
- Die gemäss Fusionsgesetz und anderer Gesetze unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben und Befugnisse des Verwaltungsrats.
- Die Benachrichtigung des Richters im Fall der Überschuldung.

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

- Die Genehmigung der Geschäftsstrategie, Beschlussfassung über die Aufnahme neuer und die Einstellung bestehender Geschäftsaktivitäten sowie Genehmigung und Beschluss des Budgets der Gesellschaft.
- Die Zustimmung zu denjenigen Geschäften, welche der CEO bzw. das Management Board dem Verwaltungsrat gemäss einer durch den Verwaltungsrat zu beschliessenden Kompetenzregelung vorzulegen hat oder freiwillig vorlegt.

- Der Beschluss und alle eventuellen Ergänzungen oder Abänderungen von Programmen zur Gewährung von Leistungsanreizen für Mitarbeitende durch Kapitalbeteiligung, Aktienoptionen oder Kaufverträge über Aktien.
- Die Ausgabe von Anleihen (einschliesslich Wandel- und Optionsanleihen) oder sonstigen Finanzmarktinstrumenten.
- Die Beschlüsse zur Eingehung finanzieller Verbindlichkeiten oder Eventualverbindlichkeiten von über CHF 2 Mio., die ausserhalb des vom Verwaltungsrat bewilligten Budgets sind.

Ergänzend zu den Befugnissen und Aufgaben gemäss Statuten und Organisationsreglement der Gesellschaft, beurteilt der Verwaltungsrat seine eigene Leistung und Wirksamkeit in regelmässigen Abständen.

Soweit gesetzlich zulässig und vorbehältlich der dem Verwaltungsrat aufgrund der Statuten und des Organisationsreglements der Gesellschaft vorbehaltenen Kompetenzen, delegiert der Verwaltungsrat die gesamte Geschäftsführung der Gesellschaft an das Management Board.

Gemäss Artikel 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 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.

#### **Audit Committee**

Das Audit Committee ist ein ständiger Ausschuss gemäss Artikel 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 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 2016 Edgar Fluri (Vorsitz, Finanzexperte), Walter Lüthi und Dominik Sauter an. Ricarda Demarmels nahm als CFO an den Sitzungen ohne Stimmrecht teil.

Das Audit Committee hat folgende Pflichten:

- Die Prüfung und Beurteilung der Wirksamkeit der externen und internen Revisoren, insbesondere auch deren Unabhängigkeit.
- Die Prüfung und Beurteilung des Revisionsumfangs und -plans, des Prüfungs-

verfahrens sowie der Ergebnisse der externen und internen Revision sowie Überprüfung, ob die Empfehlungen der externen und internen Revisoren umgesetzt wurden.

- Die Kenntnisaufnahme von den Revisionsberichten und Besprechung mit den Revisoren.
- Die Abgabe von Empfehlungen bezüglich der Ernennung des externen Revisors an den Verwaltungsrat, welche dieser den Aktionärinnen und Aktionären an der Generalversammlung zur Genehmigung unterbreitet.
- Die Genehmigung des Honorars und der Mandatsbedingungen des externen Revisors.
- Die Beurteilung der internen Kontrollen und des von der Geschäftsleitung eingerichteten Risikomanagements sowie der zur Risikominderung vorgeschlagenen Massnahmen.
- Die Beurteilung der Einhaltung von gesetzlichen und regulatorischen Vorschriften, Organisationsreglementen und der Corporate Governance innerhalb der Gesellschaft (Compliance).
- In Zusammenarbeit mit den Revisoren, dem CEO und dem CFO die Überprüfung, ob die Rechnungslegungsgrundsätze und die finanziellen Kontrollmechanismen der Gesellschaft und ihrer Tochtergesellschaften angesichts der Grösse und Komplexität der Gesellschaft angemessen sind.
- Die Überprüfung der statutarischen und konsolidierten Jahres- und Zwischenabschlüsse sowie gegebenenfalls weiterer rechnungslegungsbezogener Dokumentationen der Gesellschaft und deren Besprechung mit der Geschäftsleitung und den Revisoren, bevor sie dem Verwaltungsrat vorgelegt werden.
- Die Prüfung weiterer Angelegenheiten auf Verlangen des Verwaltungsrats.
- Die Überprüfung der eigenen Leistung und Wirksamkeit sowie Abgabe von Empfehlungen an den Verwaltungsrat betreffend erforderliche Änderungen.

Das Audit Committee trifft sich zu mindestens vier ordentlichen Sitzungen jährlich. Es kann nach eigenem Ermessen zusätzliche Sitzungen einberufen. Zwischen dem 1. Januar 2016 und dem 31. Dezember 2016 hielt das Audit Committee sieben Sitzungen ab, zwei davon per Telefonkonferenz. Mit Ausnahme von Dominik Sauter, welcher an der Sitzung vom 15. November 2016 nicht anwesend war, nahmen alle Mitglieder während ihrer Amtszeit an allen Sitzungen teil.

#### **Nomination and Compensation Committee**

Das Nomination and Compensation Committee ist ein ständiger Ausschuss gemäss Artikel 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.

Das Nomination and Compensation Committee erfüllt in seiner Organisation sowie in seinem Aufgabenbereich sämtliche Anforderungen eines Vergütungsausschusses im Sinne von Artikel 7 der VegüV und Artikel 23 der Statuten der Gesellschaft.

Nähere Angaben zur Organisation sowie zu den Aufgaben und Pflichten des Nomination and Compensation Committee finden sich im «Vergütungsbericht» des vorliegenden Geschäftsberichts.

### **Kompetenzregelung zwischen Verwaltungsrat und Management Board**

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

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

Das Organisationsreglement und die Reglemente (Charters) für das Audit Committee und für das Nomination and Compensation Committee können im Internet unter <http://www.orior.ch/de/Corporate-Governance> eingesehen werden.

### **Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber dem Management Board**

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 1.5 Tage dauert. Auf der Tagesordnung stehen unter anderem die Überprüfung der strategischen Ziele, das Risikomanagement sowie die Mittelfristplanung für die drei folgenden Jahre. Diese wird mit den jeweiligen Segmentsleitern und den Leitern der Kompetenzzentren detailliert besprochen. Dabei orientiert sich der Verwaltungsrat direkt über laufende strategische und operative Projekte und erzielte Resultate.

Zusätzlich zur 3-Jahres-Planung erhält der Verwaltungsrat zweimal jährlich eine Prognose des zu erwartenden Jahresabschlusses.

Darüber hinaus stehen der Präsident des Verwaltungsrats und der CEO in engem, regelmässigem Kontakt. Mindestens zweimal pro Monat werden der Geschäftsgang sowie alle wesentlichen unternehmenspolitischen Fragen an institutionalisierten Arbeits-sitzungen diskutiert. Der Verwaltungsratspräsident ist eng mit dem Unternehmen verbunden und fokussiert vor allem auf strategische Themen und Projekte. 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 vom CEO oder vom Vorsitzenden des zuständigen Ausschusses unverzüglich zur Kenntnis zu bringen.

### **Risikomanagement**

Die ORIOR Gruppe verfügt über ein implementiertes Risikomanagement für sämtliche Gruppengesellschaften. Ausgehend von einer periodisch durchgeführten Risiko-identifikation werden die für die Gesellschaft wesentlichen Risiken beurteilt und auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit und Auswirkung bewertet. Mit entsprechenden vom Verwaltungsrat beschlossenen Massnahmen werden diese Risiken bewirtschaftet.

Neben dieser periodischen Beurteilung der Risiken durch den Verwaltungsrat pflegt die ORIOR Gruppe ein aktives Risikomanagement in den Kompetenzzentren, welches einen festen Bestandteil der Planungen darstellt.

### **Internes Kontrollsystem**

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

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

Die Einhaltung und Wirksamkeit des IKS wird regelmässig durch die interne Revision geprüft. 2016 wurde der Prüfungsschwerpunkt auf die Prozesse im Umfeld des Working Capital Management bei der Rapelli SA gelegt. Zudem nimmt die externe Revisionsstelle angemessene Prüfungshandlungen vor, um zu beurteilen, ob ein IKS existiert. Sie bestätigt dies in ihrem Prüfungsbericht.

### **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, welche darauf ausgerichtet 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:

- Die Prüfung und Beurteilung der Angemessenheit und Wirksamkeit geplanter und vorhandener interner Kontrollen.
- Die Unterstützung des Austauschs von Good Practice und Know-how innerhalb der Organisation.
- Die Prüfung der Verlässlichkeit und Integrität von finanziellen und operativen Informationen von ORIOR, einschliesslich der Art und Weise der Identifikation, Messung, Klassifizierung und Berichterstattung solcher Informationen.
- Die Prüfung der durch das Management etablierten Systeme zur Sicherstellung der Einhaltung von Richtlinien, Arbeitsabläufen, Gesetzen und Rechtsvorschriften, welche einen wesentlichen Einfluss auf den Betrieb oder die Compliance haben könnten.
- Die Prüfung und Beurteilung der Wirtschaftlichkeit und der Effizienz des Einsatzes von Ressourcen.
- Die 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 das Management Board 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, welcher 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 Jahrs detailliert aufzeigt. Dieser wird dem Audit Committee zur Genehmigung vorgelegt. Darüber hinaus kann der Verwaltungsrat der internen Revision Spezialaufträge erteilen.

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. Das Management Board überprüft die Umsetzung der definierten Massnahmen und orientiert das Audit Committee laufend.

Die internen Revisoren nahmen im Berichtsjahr an keiner Verwaltungsratssitzung und an einer Sitzung des Audit Committee teil.

Die externe Revision erhält Informationen über den Prüfungsplan und die Prüfungsaktivitäten der internen Revision sowie die Prüfungsberichte. Die interne Revision hat Einsicht in die Berichte der externen Revision.

Seit 2011 wird die interne Revision ausgelagert und durch PricewaterhouseCoopers wahrgenommen.

## 4. Management Board

Das Management Board ist zuständig für die operative Führung der ORIOR 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 tragen gemäss Organisationsreglement der Gesellschaft der CEO und das Management Board. Der CEO erlässt die erforderlichen Reglemente und ordnet die geeigneten Massnahmen an. Im Weiteren trifft sich das Management Board regelmässig zu institutionalisierten Sitzungen mit den Mitgliedern der erweiterten Geschäftsleitung.

### Mitglieder des Management Board

Die Mitglieder des Management Board werden vom Verwaltungsrat auf Vorschlag des CEO und entsprechende Empfehlung des Nomination and Compensation Committee ernannt. Dem Management Board gehörten am 31. Dezember 2016 vier Personen an. Nachfolgende Aufstellung vermittelt einen Überblick über die Zusammensetzung des Management Board (MB) am 31. Dezember 2016, den Jahrgang, die Nationalität, die Funktion innerhalb der Gruppe sowie das Jahr der Ernennung in das Gremium.

Name	Jahrgang	Nationalität	Funktion	Ernennung ins MB per
Daniel Lutz	1966	Schweiz	CEO ORIOR Gruppe	2015
Ricarda Demarmels	1979	Schweiz	CFO ORIOR Gruppe	2015
Bruno de Gennaro	1957	Schweiz	Leiter Segment Convenience und Leiter Fredag	1998
Filip De Spiegeleire	1961	Belgien	Leiter ORIOR Europe und Leiter Culinor Food Group	2016

### Veränderungen im Management Board

Filip De Spiegeleire wurde mit Abschluss der Akquisition der Culinor Food Group per 1. September 2016 neu in das Management Board ernannt. Er fungiert als Leiter ORIOR Europe und Leiter der Culinor Food Group.



**Daniel Lutz**  
CEO ORIOR Gruppe

Daniel Lutz hält einen Abschluss der IMD Lausanne in Executive Development sowie einen Bachelor of Business Administration der Fachhochschule St. Gallen. Von 1992 bis 2001 war er in verschiedenen Marketing- und Verkaufspositionen für Nestlé Schweiz tätig. In den Jahren 2002 bis 2004 war er als Marketing Manager bei Nestlé für den Marktaufbau und die strategische Umsetzung des Ice-Cream-Marktes in Malaysia und Singapore verantwortlich. Von 2004 bis 2006 hielt er dieselbe Position bei Nestlé in Mexiko. 2006 wurde er zum Marketing Director Nestlé Ice Cream Schweiz ernannt und übernahm ein Jahr später als Division Executive Manager die Leitung der Nestlé Frisco Findus in Rorschach. Im Jahr 2011 wechselte Daniel Lutz zu Nestlé China Ltd., wo er während zweier Jahre für den Bereich Ice Cream und gekühlte Lebensmittel zuständig war. Anschliessend übernahm er

als Managing Director die Gesamtverantwortung für Nestlé Food & Beverage Greater China Region. Im Oktober 2014 wurde er vom Verwaltungsrat zum CEO der ORIOR AG ernannt und übernahm die operative Führung der Gruppe im Februar 2015.

---



**Ricarda Demarmels**  
**CFO ORIOR Gruppe**

Ricarda Demarmels verfügt über einen Master-Abschluss in Betriebswirtschaft der Universität St. Gallen (lic. oec. HSG). Bis 2005 arbeitete sie unter anderem bei der Schweizerischen Nationalbank. Von 2005 bis 2009 war Ricarda Demarmels für das Strategieberatungsunternehmen Oliver Wyman Financial Services in London und Zürich tätig und leitete dort weltweit diverse Strategie-, M&A- und Integrationsprojekte. 2009 wechselte sie zur Beteiligungsgesellschaft Capvis Equity Partners, wo sie diverse Unternehmenskauf- und -verkaufsprojekte führte und den Aufbau von Portfoliofirmen strategisch begleitete. In dieser Funktion begleitete Ricarda Demarmels im Jahr 2010 auch den Börsengang von ORIOR. Parallel zu ihrer Tätigkeit publizierte sie diverse Fachartikel. Ricarda Demarmels hat die CFO-Funktion im April 2015 übernommen.

---



**Bruno de Gennaro**  
**Leiter Segment Convenience und**  
**Leiter Fredag**

Bruno de Gennaro hält einen Abschluss in Business Administration. Von 1986 bis 1988 war er als Produktmanager für den Glacé-Bereich bei Mövenpick zuständig. 1988 übernahm er bei Hilcona die Leitung der Gastro-Abteilung. 1994 wechselte Bruno de Gennaro als Leiter Marketing und Verkauf zu Rapelli, bevor er die gleiche Funktion bei der ORIOR Gruppe übernahm. Bruno de Gennaro wurde 1997 zum Leiter der Gruppe Fredag ernannt und übte diese Funktion bis 1998 aus, als er Leiter der Gruppe Rapelli wurde. Am 1. Januar 2012 hat Bruno de Gennaro die Verantwortung für das Segment Convenience übernommen. Von Juni 2014 bis Januar 2015 führte er zudem als CEO ad interim die ORIOR Gruppe.

---



**Filip De Spiegeleire**  
**Leiter ORIOR Europe und**  
**Leiter Culinor Food Group**

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, welches 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 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. Filip De Spiegeleire führt Culinor auch weiterhin. Zudem wurde er zum Leiter ORIOR Europe sowie zum Mitglied des Management Board der ORIOR AG ernannt.

**Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen:** Filip De Spiegeleire ist Geschäftsführer von Depot 52 BVBA sowie Mitglied des Verwaltungsrats der Pâtisserie Alsacienne Bloch NV.

---

#### **Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen**

Mitglieder des Management Board dürfen, gemäss den Statuten der Gesellschaft und unter Vorbehalt der Genehmigung durch den Verwaltungsrat, ausserhalb des Konzerns nicht mehr als ein weiteres Mandat im obersten Leitungs- oder Verwaltungsorgan einer börsenkotierten Gesellschaft sowie vier weitere solche Mandate bei nicht kotierten Rechtseinheiten, die verpflichtet sind, sich ins Handelsregister oder ein entsprechendes ausländisches Register eintragen zu lassen, gleichzeitig ausüben. Kurzfristige Überschreitungen dieser Maximalzahlen sind mit Zustimmung des Verwaltungsrats zulässig.

Abgesehen von den unter der Rubrik «Mitglieder des Management Board» bereits erwähnten Funktionen hält kein Mitglied des Management Board 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;
- einer ständigen Führungs- oder Beratungsfunktion bei einer bedeutenden Interessengruppe;
- einem öffentlichen oder politischen Amt.

#### **Managementverträge**

Es bestehen keine Managementverträge.

## 5. Aktienbesitz Führungsorgane

Per 31. Dezember 2016 hielten die Mitglieder des Verwaltungsrats und des Management Board folgende Anzahl Aktien:

Name und Funktion	Anzahl frei verfügbare Aktien per 31.12.2016	Anzahl gesperrte Aktien per 31.12.2016 <sup>1</sup>	Total Anzahl Aktien per 31.12.2016	in %	Total Anzahl Aktien per 31.12.2015
<b>Rolf U. Sutter</b> Präsident des Verwaltungsrats	199 300	500	199 800 <sup>2</sup>	3.37 %	199 800 <sup>2</sup>
<b>Edgar Fluri</b> Vizepräsident des Verwaltungsrats	4 500	500	5 000	0.08 %	5 000
<b>Christoph Clavadetscher</b> Mitglied des Verwaltungsrats	10 000	0	10 000	0.17 %	10 000
<b>Walter Lüthi</b> <sup>3</sup> Mitglied des Verwaltungsrats	0	0	0	0.00 %	n/a
<b>Dominik Sauter</b> Mitglied des Verwaltungsrats	550	0	550	0.01 %	550
<b>Monika Walser</b> Mitglied des Verwaltungsrats	200	500	700	0.01 %	700
<b>Rolf Friedli</b> <sup>4</sup> Vizepräsident bis 12. April 2016	n/a	n/a	n/a	n/a	500
<b>Daniel Lutz</b> CEO ORIOR Gruppe	0	2 000	2 000	0.03 %	2 000
<b>Ricarda Demarmels</b> CFO ORIOR Gruppe	650	1 500	2 150	0.04 %	1 500
<b>Bruno de Gennaro</b> Leiter Segment Convenience	92 075	1 000	93 075	1.57 %	93 075
<b>Filip De Spiegeleire</b> <sup>5</sup> Leiter ORIOR Europe	0	0	0	0.00 %	n/a
<b>Total</b>	<b>307 275</b>	<b>6 000</b>	<b>313 275</b>	<b>5.29 %</b>	<b>313 125</b>
Total ORIOR-Aktien			5 925 000	100.00 %	5 925 000

<sup>1</sup> Aktienbestände aus Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm (vgl. Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm S. 50 ff.).

<sup>2</sup> Alleine und in Gruppe gehalten (vgl. Corporate Governance-Bericht S. 16).

<sup>3</sup> Wahl zum Mitglied des Verwaltungsrats per 12. April 2016.

<sup>4</sup> Austritt per 12. April 2016.

<sup>5</sup> Eintritt als Leiter ORIOR Europe und Mitglied des Management Board per 1. September 2016.

Der ehemalige Vizepräsident Rolf Friedli hält 500 ORIOR-Aktien aus dem Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm 2015, welche bis zum 31. Oktober 2018 gesperrt sind.

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

## 6. Mitwirkungsrechte Aktionäre

### Stimmrechtsbeschränkungen und -vertretungen

Erwerberinnen bzw. Erwerber von Namenaktien werden auf Gesuch als Aktionärinnen bzw. Aktionäre mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, falls sie ausdrücklich erklären, diese Namenaktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben zu haben.

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 der Aktionär im Aktienregister der ORIOR AG als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen ist. Ein stimmberechtigter Aktionär kann sich an der Generalversammlung mittels schriftlicher Vollmacht durch einen von ihm bestimmten Vertreter, der selbst nicht Aktionär zu sein braucht, oder durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Der Verwaltungsrat stellt sicher, dass Aktionäre dem unabhängigen Stimmrechtsvertreter auch elektronisch Vollmachten und Weisungen erteilen können. Alle von 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.

#### **Statutarische Quoren**

Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht ihre Wahlen, soweit nicht eine zwingende Vorschrift des Gesetzes oder anderslautende Bestimmungen der Statuten entgegenstehen, mit der absoluten 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 bzw. ein Bewerber zur Wahl, ordnet der Vorsitzende einen zweiten Wahlgang an, in welchem das relative Mehr der vertretenen Aktienstimmen entscheidet. Stimmenthaltungen werden nicht mitgezählt.

#### **Einberufung der Generalversammlung**

Die ordentliche Generalversammlung wird vom Verwaltungsrat einberufen und findet alljährlich innerhalb von sechs Monaten nach Schluss 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 durch den Verwaltungsrat, nötigenfalls durch die Revisionsstelle oder einen Liquidator einberufen.

An der Generalversammlung vom 12. April 2016 waren genau 600 Aktionärinnen und Aktionäre anwesend. Sie vertraten 347 942 Aktienstimmen oder 5,87% des Aktienkapitals von insgesamt 5 925 000 ausgegebenen Aktien. Dem unabhängigen Stimmrechtsvertreter wurden 3 178 083 Stimmen zur Vertretung von abwesenden Aktionärinnen und Aktionären unterbreitet. Somit waren total 59,51% des gesamten Aktienkapitals, nämlich 3 526 025 Aktien mit einem Nominalwert von CHF 14 104 100, vertreten. Die Generalversammlung stimmte allen durch den Verwaltungsrat gestellten Anträgen zu.

Der Jahresbericht sowie die Jahres- und Konzernrechnung 2015 wurden genehmigt und die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung entlastet.

In den Wahlgängen wurden die bisherigen Verwaltungsräte Rolf U. Sutter als Präsident sowie Christoph Clavadetscher, Edgar Fluri, Dominik Sauter und Monika Walser als Mitglieder für eine weitere Amtszeit von einem Jahr bestätigt und die vorgeschlagene Neuwahl des Unternehmers Walter Lüthi gutgeheissen. Rolf Friedli stellte sich nicht zur Wiederwahl zur Verfügung. Christoph Clavadetscher, Rolf U. Sutter und Monika Walser wurden als Mitglieder des Vergütungsausschusses gewählt. Zudem wurde Ernst & Young AG, Basel, als Revisionsstelle für das Geschäftsjahr 2016 bestätigt, und Ines Pöschel wurde als unabhängige Stimmrechtsvertreterin bis zum Ablauf der ordentlichen Generalversammlung 2017 gewählt.

Die Aktionäre stimmten dem Dividendenvorschlag von CHF 2.03 netto pro Namenaktie des Verwaltungsrats für das Jahr 2015 zu. Die Auszahlung der Dividende erfolgte aus der Reserve von Kapitaleinlagen und somit ohne Abzug der Verrechnungssteuer.

Das genehmigte Aktienkapital ist am 25. März 2016 abgelaufen. Die Aktionäre genehmigten die vom Verwaltungsrat beantragte Verlängerung des genehmigten Aktienkapitals, verbunden mit einer Reduktion des Höchstbetrags auf CHF 4 400 000.00, entsprechend 1 100 000 voll zu liberierenden zusätzlichen Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 4.00, sowie gewisse weitere im Zusammenhang mit dem genehmigten Aktienkapital stehende Änderungen in Artikel 3b der Statuten.

Gestützt auf die Statuten der Gesellschaft sowie auf die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) beantragte der Verwaltungsrat die bindende Genehmigung der Gesamtbeträge der Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und des Management Board. Die Generalversammlung genehmigte den maximalen Gesamtbetrag der Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats für die Zeitdauer bis zur ordentlichen Generalversammlung 2017 von CHF 765 000, den Gesamtbetrag der variablen Vergütungen an die Mitglieder des Management Board für das Geschäftsjahr 2015 von CHF 539 785 und den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an die Mitglieder des Management Board für das Geschäftsjahr 2017 von CHF 1 395 000.

#### **Traktandierung**

Aktionärinnen bzw. Aktionäre, welche zusammen mindestens 10 % des Aktienkapitals oder Aktien im Nennwert von mindestens CHF 1 Mio. vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes in der Generalversammlung verlangen. Der entsprechende Antrag muss mindestens 60 Tage vor dem Versammlungstermin schriftlich, unter Angabe des Verhandlungsgegenstandes und des Antrags der Aktionärin bzw. des Aktionärs, beim Verwaltungsrat der Gesellschaft eingehen.

#### **Eintragungen im Aktienbuch**

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

## **7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen**

---

#### **Angebotspflicht**

Gemäss Bundesgesetz über die Finanzmarktinfrastrukturen und das Marktverhalten im Effekten- und Derivatehandel (FinfraG) müssen Aktionäre oder gemeinsam handelnde Gruppen von Aktionären, die mehr als 33.3 % der Stimmrechte eines in der Schweiz ansässigen und an der Schweizer Börse kotierten Unternehmens erwerben, allen übrigen Aktionären ein Übernahmeangebot unterbreiten. Wenngleich es möglich ist, durch Änderung der Statuten 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.

### Kontrollwechselklauseln

Es bestehen weder für Verwaltungsratsmitglieder noch für Mitglieder des Management Board oder weitere Führungskräfte vertragliche Vereinbarungen im Falle von Änderungen der Kontrollverhältnisse.

## 8. Revisionsorgan

### Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Ernst & Young AG, Aeschengraben 9, 4002 Basel, Schweiz, ist seit 2006 Revisionsstelle der ORIOR AG. An der Generalversammlung vom 12. April 2016 wurde Ernst & Young AG, Basel, für eine weitere Amtsperiode von einem Jahr als Revisionsstelle wiedergewählt. Der leitende Revisor Roger Müller (Partner) ist seit der Revision des Geschäftsjahrs 2011 in dieser Funktion tätig. Gemäss Artikel 730a Absatz 2 OR muss der leitende Revisor mindestens alle sieben Jahre rotieren. Im Geschäftsjahr 2015 nahm, infolge Abwesenheit von Roger Müller, Martin Gröli (Partner) die Funktion des leitenden Revisors wahr.

### Revisionshonorar / zusätzliche Honorare

in TCHF	2016	2015	2014
Revisionshonorar	303.3	318.5	326.5
Zusätzliche Honorare			
Steuerberatung	57.1	129.2	60.6
Rechtsberatung	0.0	0.0	0.0
Beratung zu Transaktionen	109.0	0.0	17.3
Sonstige verwandte Dienstleistungen	9.0	8.3	14.9
Total zusätzliche Honorare	175.1	137.5	92.8
<b>Total</b>	<b>478.4</b>	<b>456.0</b>	<b>419.3</b>

Das Revisionshonorar umfasst die Prüfungsarbeiten, die im Zusammenhang mit der Begutachtung der Konzernrechnung der ORIOR Gruppe sowie den lokalen statutarischen Jahresrechnungen durchgeführt wurden.

### 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 das Audit Committee den Revisionsansatz und Prüfungsumfang sowie die Ergebnisse der externen Revision. Weiter koordiniert das Audit Committee die Zusammenarbeit der externen Revisionsstelle mit den internen Revisoren.

Neben dem Revisionsbericht zur Jahresrechnung und zu den Seiten 44 bis 49 des Vergütungsberichts erstellt die Revisionsstelle je einen umfassenden Bericht an den Verwaltungsrat gemäss Artikel 728b OR und Artikel 17 VegüV. 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 das Management Board 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.



Im Jahr 2016 nahmen die externen Revisoren an vier Sitzungen und an zwei Telefonkonferenzen des Audit Committee teil.

Auswahlverfahren: Die heutige Revisionsstelle wurde erstmals im Jahr 2006 von den damaligen Aktionären gewählt. Ausschlaggebend für die Auswahl von Ernst & Young AG 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. Zudem hat der CFO oder der Group Controller an allen Schlussbesprechungen der Konzerngesellschaften teilgenommen.

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 Revisionsmandates 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 Kundenzeitschrift 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, das heisst der Pflicht zur Bekanntgabe kursrelevanter Ereignisse.

Die laufende Kommunikation mit den Aktionärinnen und Aktionären, dem Kapitalmarkt und der Öffentlichkeit wird durch CEO Daniel Lutz, CFO Ricarda Demarmels und Head of Corporate Communications & Investor Relations Milena Mathiuet gepflegt. Eine Kontaktaufnahme ist unter [investors@orior.ch](mailto:investors@orior.ch) jederzeit möglich.

Unter <http://investor.orior.ch/News-Service> können sich interessierte Personen auf einer Mailingliste eintragen, um zum Beispiel Ad-hoc-Mitteilungen oder weitere Unternehmensinformationen zu erhalten.

### **Wichtige Termine**

Generalversammlung	28. März 2017
Halbjahresergebnis 2017	22. August 2017
Publikation Halbjahresbericht 2017	22. August 2017

---

# Vergütungsbericht

ORIOR ist bestrebt, talentierte, qualifizierte und motivierte Führungs- und Fachkräfte zu gewinnen und zu halten. Ein faires und auf dem Niveau von Vergleichsunternehmen ausgestaltetes Vergütungssystem unterstützt dieses Bestreben. Im Sinne einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung werden für die Vergütung kurz-, mittel- und langfristige Aspekte mitberücksichtigt.

Der Vergütungsbericht beinhaltet alle Angaben über Vergütungen und etwaige Darlehen und Kredite an gegenwärtige und ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung (Management Board) sowie über Kapitalbeteiligungen am Unternehmen. Zudem werden das Vergütungssystem, die Vergütungsgrundsätze, die Verantwortlichkeiten, das Festsetzungsverfahren und der Genehmigungsmechanismus dargelegt. Diese Kombination aus quantitativen und qualitativen Elementen dient der effizienten Information der Aktionärinnen und Aktionäre. Von der Revisionsgesellschaft werden ausschliesslich die quantitativen Angaben geprüft.

Der vorliegende Bericht orientiert sich an den Empfehlungen des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance (2016). Ausserdem entsprechen die Angaben zu den Vergütungen des Verwaltungsrats und des Management Board dem IFRS-Rechnungslegungsstandard, dem schweizerischen Gesetz, der Verordnung gegen übermässige Vergütungen in börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV), der SIX Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance (2016) sowie den Statuten der Gesellschaft.

## 1. Grundsätze der Vergütungen

Die Grundsätze im Zusammenhang mit den Vergütungen sowie die Vergütungselemente und der Genehmigungsmechanismus für die Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und des Management Board sind in den Statuten der Gesellschaft geregelt. Diese können auf der Website der ORIOR AG unter folgendem Link eingesehen werden: <http://www.orior.ch/de/corporate-governance/statuten/>.

### Vergütungssystem

Das Vergütungssystem der ORIOR AG besteht aus drei Hauptelementen: der Basisvergütung bzw. der fixen Vergütung, der variablen Vergütung und den Mitarbeiterbeteiligungsprogrammen.

Die fixe Vergütung wird anhand von Referenzgehältern bei Vergleichsunternehmen, anhand lokaler Markt- und Lohnstandards sowie anhand der Erfahrungen und der Kompetenzen der oder des Einzelnen festgelegt. Alle bei ORIOR fest angestellten Mitarbeitenden erhalten eine fixe Vergütung, die mindestens 50 % der Gesamtvergütung der oder des Einzelnen beträgt. Die fixe Vergütung wird in bar entrichtet. Mitgliedern des Verwaltungsrats kann die fixe Vergütung teilweise in Aktien ausbezahlt werden.

Die variable Vergütung ist von der Erreichung quantitativer und qualitativer Ziele abhängig. Die quantitativen Ziele basieren auf Unternehmenskennzahlen. Die qualitativen Ziele basieren auf vorgängig festgelegten individuellen Leistungskomponenten und deren Übereinstimmung mit den gestellten Erwartungen. Mindestens ein Fünftel der variablen Vergütung basiert auf qualitativen Zielen. Für Mitglieder des Management Board kann die variable Vergütung teilweise in Aktien entrichtet werden.

Neben dem Management Board erhalten die erweiterte Geschäftsleitung, Kadermitarbeitende und weitere Schlüsselmitarbeitende eine variable Vergütung, deren Höhe sich an der Erreichung der jeweiligen Ziele orientiert.

Das dritte Vergütungselement stellen die Beteiligungsprogramme dar. Diese sollen Leistungsanreize für Mitarbeitende mit für ORIOR relevanten fachlichen und persönlichen Fähigkeiten schaffen und sie an das Unternehmen binden. Der Kreis der Teilnehmenden solcher Programme wird jährlich, auf Vorschlag des Management Board, vom Verwaltungsrat festgelegt und kann sowohl oberste Führungsorgane und Kadermitarbeitende wie auch weitere Schlüsselpersonen berücksichtigen.

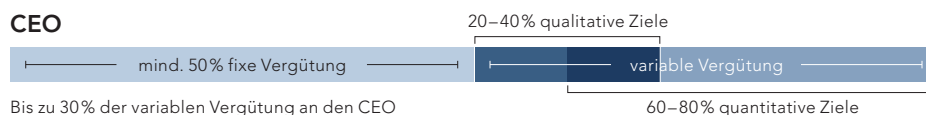
Folgender Vergütungsmix für die Aufteilung zwischen fixer und variabler Vergütung gilt als Leitlinie. Dabei beträgt die variable Vergütung an den CEO sowie an die Mitglieder des Management Board, gemäss Statuten der Gesellschaft, maximal 50% der Gesamtvergütung an das jeweilige Mitglied.

### Verwaltungsrat



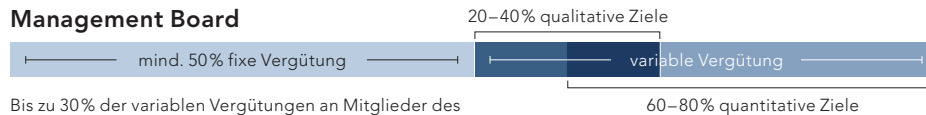
Bis zu 10% der Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats können in Aktien ausbezahlt werden.<sup>1</sup>

### CEO



Bis zu 30% der variablen Vergütung an den CEO können in Aktien ausbezahlt werden.<sup>2</sup>

### Management Board

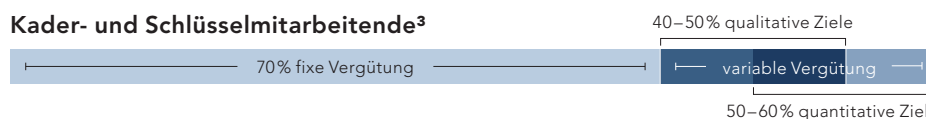


Bis zu 30% der variablen Vergütungen an Mitglieder des Management Board können in Aktien ausbezahlt werden.<sup>2</sup>

### Erweiterte Geschäftsleitung<sup>3</sup>



### Kader- und Schlüsselmitarbeitende<sup>3</sup>



<sup>1</sup> Gemäss Zuteilungs- und Aktienkaufvereinbarung der ORIOR AG (siehe auch S. 45).

<sup>2</sup> Gemäss Zuteilungs- und Aktienkaufvereinbarung der ORIOR AG (siehe auch S. 49).

<sup>3</sup> Leitwerte; können vereinzelt auch von diesen Grössen abweichen.

Zusätzlich werden den Mitarbeitenden auf allen Stufen diverse Weiterbildungs- und Schulungsmöglichkeiten angeboten. Nähere Informationen hierzu finden sich im «Corporate Responsibility-Bericht» des Geschäftsberichts 2016.

### Verantwortlichkeit und Festsetzungsverfahren von Vergütungen

Für die Ausarbeitung und regelmässige Überprüfung und Beurteilung des Vergütungssystems der Gesellschaft ist das Nomination and Compensation Committee zuständig. Zur Festsetzung des Vergütungssystems werden lediglich bei einer grundlegenden Neugestaltung externe Experten beigezogen. Bei Neueinstellungen oder Beförderungen auf Stufe Management Board werden situativ funktionsspezifische Benchmarks herangezogen. Den Referenzmarkt bilden dabei Unternehmen aus der Convenience-Food-Branche, zu welcher auch die ORIOR Gruppe gehört.

Die Verantwortlichkeiten für die verschiedenen Anstellungsstufen stellen sich wie folgt dar:

Empfänger der Vergütung	Empfehlung bezüglich der Vergütung	Entscheid bezüglich der Vergütung	Genehmigung durch Generalversammlung
<b>Mitglieder des Verwaltungsrats</b>	Nomination and Compensation Committee	Verwaltungsrat auf Empfehlung des Nomination and Compensation Committee	Ja; maximaler Gesamtbetrag der Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats
<b>CEO</b>	Nomination and Compensation Committee	Verwaltungsrat auf Empfehlung des Nomination and Compensation Committee	Ja; maximaler Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an die Mitglieder des Management Board sowie Gesamtbetrag der variablen Vergütungen an die Mitglieder des Management Board
<b>Mitglieder des Management Board (exkl. CEO)</b>	Nomination and Compensation Committee auf Vorschlag des CEO	Verwaltungsrat auf Empfehlung des Nomination and Compensation Committee	
<b>Erweiterte Geschäftsleitung und Schlüsselmitarbeitende, die direkt dem CEO Bericht erstatten</b>	CEO	Nomination and Compensation Committee auf Empfehlung des CEO	Nein
<b>Oberes Kader</b>	Vorgesetzter	Vorgesetzter in Absprache mit seinem Vorgesetzten	Nein

Der Verwaltungsrat legt auf Antrag des Nomination and Compensation Committee jährlich die fixe Vergütung für jedes Verwaltungsratsmitglied und für die einzelnen Mitglieder des Management Board fest. Der Vorschlag für die Gehälter der Mitglieder des Management Board (exkl. CEO) wird zuvor durch den CEO erarbeitet und dem Nomination and Compensation Committee vorgelegt. Die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats, über deren Entschädigung entschieden wird, enthalten sich der Stimme.

Die maximalen Gesamtbeträge der Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats für die Dauer bis zur nächsten Generalversammlung sowie der fixen Vergütungen an die Mitglieder des Management Board für das nächste Geschäftsjahr werden zur verbindlichen Genehmigung, im Sinne von Artikel 18 der VegüV sowie Artikel 26 und 29 der Statuten der Gesellschaft, der Generalversammlung vorgelegt.

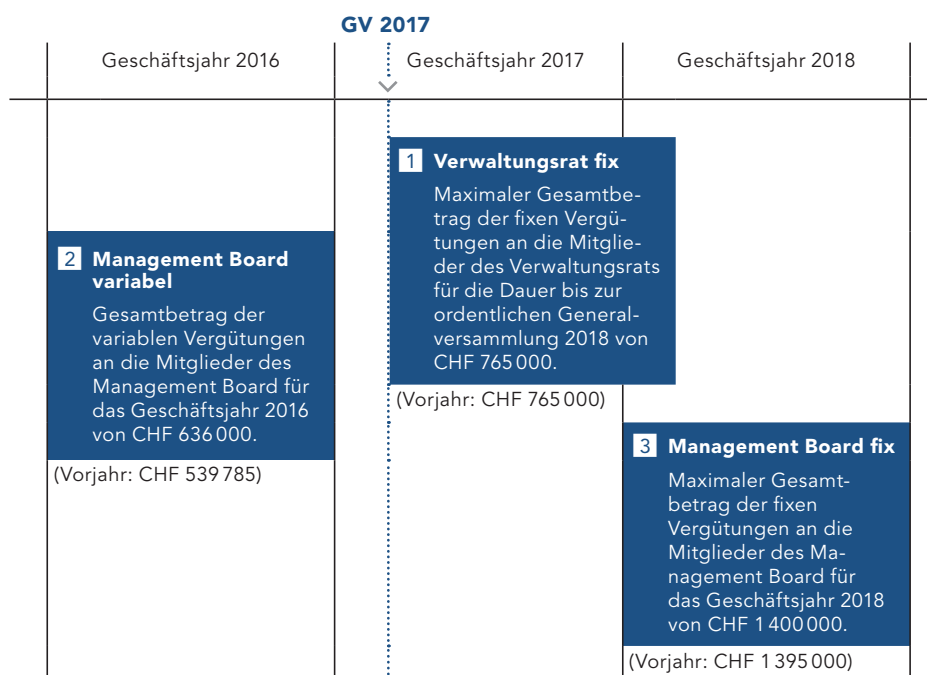
Die Beurteilung des Zielerreichungsgrads für die Festsetzung der variablen Vergütungen erfolgt für den CEO auf Vorschlag des Nomination and Compensation Committee durch den Verwaltungsrat. Die Beurteilung des Zielerreichungsgrads für die Festsetzung der variablen Vergütungen für die weiteren Mitglieder des Management Board erfolgt auf Vorschlag des CEO durch das Nomination and Compensation Committee. Der Gesamtverwaltungsrat verabschiedet den Gesamtbetrag der variablen Vergütungen an die Mitglieder des Management Board für das abgelaufene Geschäftsjahr und legt diesen der Generalversammlung zur verbindlichen Genehmigung vor.

### Genehmigungsmechanismus für Vergütungen an den Verwaltungsrat und das Management Board

Die Generalversammlung genehmigt anlässlich der ordentlichen Generalversammlung folgende Vergütungselemente:

- 1** Bindende Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der fixen Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung.
- 2** Bindende Genehmigung des Gesamtbetrags der variablen Vergütungen an die Mitglieder des Management Board für das abgelaufene Geschäftsjahr.
- 3** Bindende Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der fixen Vergütungen an die Mitglieder des Management Board für das nächste Geschäftsjahr.

Nachfolgende Darstellung verdeutlicht, über welche Vergütungsbestandteile und für welchen Zeitraum die Generalversammlung vom 28. März 2017 abstimmen wird.



Aufgrund der statutarischen Regelung ist eine Genehmigung des Zusatzbetrags gemäss Artikel 19 VegüV durch die Generalversammlung nicht erforderlich. Nähere Informationen über den Zusatzbetrag finden sich unter «Zusatzbetrag für neue Management Board-Mitglieder» auf Seite 48 des Vergütungsberichts.

## 2. 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 Artikel 7 der VegüV und Artikel 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 den Vorsitzenden.

Am 31. Dezember 2016 gehörten dem Nomination and Compensation Committee Christoph Clavadetscher (Vorsitz), Rolf U. Sutter und Monika Walser an. Rolf Friedli gehörte dem Nomination and Compensation Committee bis zu seinem Austritt am 12. April 2016 an; Monika Walser wurde am 12. April 2016 neu ins Gremium gewählt.

Das Nomination and Compensation Committee hat gemäss Artikel 23 der Statuten der Gesellschaft sowie dem Nomination and Compensation Committee Charter folgende Aufgaben und Pflichten:

- Die Sicherstellung der langfristigen Planung geeigneter Ernennungen für die Positionen des Verwaltungsrats und des Management Board sowie die grundsätzliche Managemententwicklung und Nachfolgeplanung, damit die Gesellschaft die besten Führungs- und Managementtalente sichern kann.
- Die Erarbeitung von Vorschlägen zur Ernennung von Kandidaten für die Besetzung vakanter Positionen im Verwaltungsrat oder der Position des CEO.
- Auf Vorschlag des CEO die Ernennung von Kandidaten für das Management Board.
- Die Empfehlung an den Verwaltungsrat über die Zusammensetzung des Verwaltungsrats und die entsprechende Suche geeigneter Kandidaten.
- Die Feststellung der Unabhängigkeit der Mitglieder des Verwaltungsrats.
- Die Empfehlung an den Verwaltungsrat, ob ein Verwaltungsratsmitglied bei Ablauf seiner Amtsdauer erneut bestellt werden soll.
- Die Empfehlung der Einstellungsbedingungen des CEO und der Mitglieder des Management Board an den Verwaltungsrat.
- Die Erarbeitung von Vorschlägen zuhanden des Verwaltungsrats für die Festlegung von Grundsätzen für die Vergütung an Mitglieder des Verwaltungsrats und des Management Board im Rahmen der gesetzlichen und statutarischen Vorgaben.
- Die regelmässige Überprüfung des Vergütungssystems der Gesellschaft auf die Einhaltung der Grundsätze für die Vergütung gemäss Gesetz, Statuten und Reglement sowie der Beschlüsse der Generalversammlung betreffend die Vergütung.
- Die Prüfung von Angelegenheiten im Zusammenhang mit der generellen Vergütungsregelung für Arbeitnehmende und den Praktiken der Personalverwaltung der Gesellschaft.
- Die Erarbeitung von Vorschlägen zuhanden des Verwaltungsrats für die Beträge der fixen Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats.
- Die Erarbeitung von Vorschlägen zuhanden des Verwaltungsrats über Bemessungskriterien von qualitativen und quantitativen Zielen für die Berechnung der variablen Vergütung an die Mitglieder des Management Board.
- Die Erarbeitung von Vorschlägen zuhanden des Verwaltungsrats für die Beträge der fixen und variablen Vergütung an den CEO.
- Auf Vorschlag des CEO die Empfehlung zuhanden des Verwaltungsrats für die Beträge der fixen und variablen Vergütung an die Mitglieder des Management

Board sowie an alle leitenden Angestellten und Schlüsselpersonen, die direkt an den CEO Bericht erstatten.

- Die Erarbeitung eines Vorschlags für den Vergütungsbericht zuhanden des Verwaltungsrats.
- Die Empfehlung an den Verwaltungsrat betreffend Gewährung von Optionen oder sonstigen Wertpapieren, einschliesslich Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogrammen, für Mitarbeitende aller Organisationsstufen.
- Die Prüfung weiterer Angelegenheiten auf Verlangen des Verwaltungsrats.
- Die Vornahme aller weiteren Handlungen, welche dem Nomination and Compensation Committee durch Gesetz, Statuten oder Reglement zugewiesen werden.
- Die Überprüfung der eigenen Leistung und Wirksamkeit sowie die Abgabe von Empfehlungen an den Verwaltungsrat betreffend erforderliche Änderungen.

Das Nomination and Compensation Committee trifft sich auf Einberufung des Vorsitzenden zu mindestens zwei ordentlichen Sitzungen jährlich. Der CEO, weitere Mitglieder des Management Board sowie andere Gäste können durch den Vorsitzenden eingeladen werden, ohne Stimmrecht an den Sitzungen teilzunehmen.

Zwischen dem 1. Januar 2016 und dem 31. Dezember 2016 tagte das Nomination and Compensation Committee fünfmal. Alle Mitglieder nahmen während ihrer Amtszeit an allen Sitzungen teil. Rolf Friedli nahm bis zu seinem Austritt am 12. April 2016 an den Sitzungen teil; Monika Walser seit ihrer Wahl ins Gremium am 12. April 2016.

### **3. Vergütungen an den Verwaltungsrat**

---

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

#### **Zusammensetzung der Vergütung**

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, welche in Ausübung der Funktion als Mitglied des Verwaltungsrats wahrgenommen werden, dürfen die betreffenden Rechtseinheiten an die Mitglieder des Verwaltungsrats Vergütungen ausrichten, sofern diese Vergütungen durch den von der Generalversammlung genehmigten Betrag abgedeckt sind.

Im Rahmen des Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramms (vgl. Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm S. 50 ff.) können den Mitgliedern des Verwaltungsrats, über die vereinbarte Vergütung hinaus, Aktien zu Vorzugspreisen angeboten werden (Angebot).

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 im Zusammenhang mit Verfahren, Prozessen oder Vergleichen, die mit ihrer Tätigkeit für die Gesellschaft zusammenhängen, entschädigen

sowie entsprechende Beträge bevorschussen und Versicherungen abschliessen. Solche Entschädigungen, Vorschüsse und Versicherungen gelten nicht als Vergütung.

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

Der Verwaltungsrat zählte während des gesamten Jahres 2016 sechs Mitglieder. Rolf Friedli stellte sich an der Generalversammlung vom 12. April 2016 nicht zur Wiederwahl zur Verfügung. Die Aktionärinnen und Aktionäre haben die vorgeschlagene Neuwahl des Unternehmers Walter Lüthi an der Generalversammlung vom 12. April 2016 gutgeheissen. Weitere Informationen zum Verwaltungsrat sowie zu dessen Kompetenzen, Aufgabenteilung, Wirkungsbereich und Zusammensetzung finden sich im «Corporate Governance Bericht» des Geschäftsberichts 2016.

Die Vergütungen an den Verwaltungsrat werden nach dem Accrual-Prinzip (Grundsatz der periodengerechten Abgrenzung des jeweiligen Geschäftsjahrs) ausgewiesen.

in CHF	Vergütungen brutto	Vorsorge	Weitere Sozial- abgaben	Total Vergü- tungen 2016	Vergü- tungen brutto	Vorsorge	Weitere Sozial- abgaben	Total Vergü- tungen 2015
<b>Rolf U. Sutter</b> Präsident des Verwaltungsrats	274 540	52 760	24 076	351 376	281 450	52 760	24 025	358 235
<b>Edgar Fluri</b> Vizepräsident des Verwaltungsrats	85 171	0	4 784	89 955	85 175	0	4 453	89 628
<b>Christoph Clavadetscher</b> Mitglied des Verwaltungsrats	79 980	0	0	79 980	79 995	0	0	79 995
<b>Walter Lüthi</b> <sup>1</sup> Mitglied des Verwaltungsrats	33 333	0	5 097	38 430	n/a	n/a	n/a	n/a
<b>Dominik Sauter</b> Mitglied des Verwaltungsrats	52 210	0	0	52 210	50 000	0	0	50 000
<b>Monika Walser</b> Mitglied des Verwaltungsrats	53 320	0	0	53 320	60 370	0	168	60 538
<b>Rolf Friedli</b> <sup>2</sup> Vizepräsident des Verwaltungsrats bis 12. April 2016	28 335	0	0	28 335	92 040	0	168	92 208
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>606 889</b>	<b>52 760</b>	<b>33 957</b>	<b>693 606</b>	<b>649 030</b>	<b>52 760</b>	<b>28 814</b>	<b>730 604</b> <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Neuwahl in den Verwaltungsrat per 12. April 2016.

<sup>2</sup> Austritt per 12. April 2016.

<sup>3</sup> Die im Jahr 2015 entrichtete Nettovergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats beinhaltet die im Rahmen des Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramms gewährten Abschläge in der Höhe von total CHF 27 640. Die detaillierten Ausführungen hierzu finden sich auf S. 50 ff. des vorliegenden Vergütungsberichts.

### Erläuterung zu den Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats

Die Verwaltungsräte erhalten für die Mitgliedschaft im Verwaltungsrat eine feste Vergütung von CHF 40 000. Der Präsident und der Vizepräsident erhalten im Rahmen ihrer zusätzlichen Aufgaben eine entsprechend höhere Vergütung. Rolf U. Sutter beschäftigt sich seit seinem Rücktritt als CEO der ORIOR AG im Jahr 2011 und seiner zeitgleichen Wahl zum Präsidenten der Gesellschaft intensiv mit strategischen Fragestellungen sowie Projekten. Neben der Leitung des Verwaltungsrats begleitet er die Gesellschaft bei der strategischen Weiterentwicklung, bei Akquisitionsprojekten, bei der langfristigen Entwicklung des Verwaltungsrats und des Management Board sowie bei der Talent-suche. Zusätzlich unterstützt er unter anderem Innovationsprozesse und die stetige Verbesserung des Geschäftsmodells. Die restlichen Mitglieder erhalten für den Einsitz



in einem vom Verwaltungsrat eingesetzten Ausschuss, namentlich dem Audit Committee und dem Nomination and Compensation Committee, zusätzlich CHF 10 000. Christoph Clavadetscher erhält für seine Funktion als Vorsitzender des Nomination and Compensation Committee eine zusätzliche Entlohnung in der Höhe von CHF 25 000.

#### **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 2017 bis GV 2018	GV 2016 bis GV 2017	GV 2015 bis GV 2016
Anzahl Verwaltungsräte	6	6	6
Maximaler Gesamtbetrag der Vergütungen an den Verwaltungsrat in CHF	765 000	765 000	765 000
Effektiv ausbezahlter Gesamtbetrag der Vergütungen an den Verwaltungsrat in CHF	n/a	n/a	688 865
Genehmigungsstatus	Antrag an die GV vom 28. März 2017	Genehmigt durch GV vom 12. April 2016	Genehmigt durch GV vom 26. März 2015

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 28. März 2017 die Wiederwahl von Rolf U. Sutter als Präsident sowie die Wiederwahlen von Edgar Fluri, Christoph Clavadetscher, Walter Lüthi, Dominik Sauter und Monika Walser als Mitglieder des Verwaltungsrats der ORIOR AG. Für diese sechs Mitglieder beantragt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 28. März 2017 die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags der Vergütungen von CHF 765 000 für die Dauer bis zur ordentlichen Generalversammlung 2018.

#### **Aktienzuteilung an die Mitglieder des Verwaltungsrats**

Im Rahmen der Zuteilungs- und Aktienkaufvereinbarung können den Mitgliedern des Verwaltungsrats 10 % des fixen Verwaltungsrats honorars in Aktien ausbezahlt werden (Zuteilung). Der Aktienpreis entspricht dem volumengewichteten Durchschnittskurs der letzten sechs Monate einer an der SIX gehandelten ORIOR-Aktie abzüglich eines Discounts von 25 %. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, den vorgenannten Discount im Falle ausserordentlicher Leistungen zu erhöhen. Die Aktien unterliegen ab dem Zeitpunkt der Zuteilung einer Sperrfrist von drei Jahren.

Zwischen dem 1. Januar 2016 und dem 31. Dezember 2016 wurden den Mitgliedern des Verwaltungsrats keine Aktien zugeteilt. Die Entlohnung erfolgte vollumfänglich in bar.

#### **Aktienangebot an die Mitglieder des Verwaltungsrats**

Im Rahmen des Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramms (vgl. Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm S. 50 ff.) können den Mitgliedern des Verwaltungsrats, über die vereinbarte Vergütung hinaus, Aktien zu Vorzugspreisen angeboten werden (Angebot).

Zwischen dem 1. Januar 2016 und dem 31. Dezember 2016 wurden den Mitgliedern des Verwaltungsrats keine Aktien zum Kauf angeboten.

#### **Optionsplan**

Es besteht kein Optionsplan.

### **Zusätzliche Honorare und Vergütungen**

Es wurden im Geschäftsjahr 2016 keine zusätzlichen Honorare und Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats ausbezahlt.

### **Darlehen und Kredite**

Gemäss Artikel 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 nahestehenden Personen in den Jahren 2015 und 2016 keine Darlehen, Kredite, Vorschüsse oder Sicherheiten gewährt.

### **Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats**

Im Jahr 2016 wurden keine Vergütungen, Honorare oder sonstigen zusätzlichen Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats ausbezahlt. Keinem der ehemaligen Mitglieder wurden in den Jahren 2015 und 2016 Darlehen, Kredite, Vorschüsse oder Sicherheiten gewährt, und es sind auch keine solchen aus früheren Zeiten offen.

## **4. Vergütung an das Management Board**

---

Die Grundsätze, die Vergütungselemente und der Genehmigungsmechanismus im Zusammenhang mit der Vergütung an die Mitglieder des Management Board sind in den Statuten der Gesellschaft geregelt.

### **Zusammensetzung der Vergütung**

Die Mitglieder des Management Board erhalten für ihre Tätigkeit eine fixe und eine variable Vergütung.

Die fixe Vergütung wird anhand von Referenzgehältern bei Vergleichsunternehmen, anhand lokaler Markt- und Lohnstandards sowie anhand der Erfahrungen und der Kompetenzen festgelegt. Die fixe Vergütung erfolgt in bar und beträgt gemäss Statuten der Gesellschaft mindestens 50 % der Gesamtvergütung an das jeweilige Mitglied.

Die variable Vergütung basiert auf qualitativen und quantitativen Zielen und beträgt maximal 50 % der Gesamtvergütung an das jeweilige Mitglied. Die von quantitativen Zielen abhängige Entlohnung beträgt 60 bis 80 % der variablen Vergütung und berechnet sich aufgrund von Unternehmenskennzahlen wie Nettoerlös, EBITDA, Investitionen, Nettoumlaufvermögen oder Cash Flow. Die von qualitativen Zielen abhängige Entlohnung beträgt 20 bis 40 % der variablen Vergütung und basiert auf der Zielerreichung von vorgängig festgelegten individuellen Zielen in den Bereichen Strategie, Führung, Innovationsentwicklung oder Effizienz- und Prozessoptimierung. Die Gewichtungen der verschiedenen Komponenten werden bei jeder Zielvereinbarung überprüft und situativ angepasst. Die variable Vergütung kann teilweise in Aktien der Gesellschaft ausgerichtet werden (Aktienzuteilung). Der Gesamtbetrag der variablen Vergütungen an die Mitglieder des Management Board für das abgelaufene Geschäftsjahr wird der Generalversammlung zur verbindlichen Genehmigung vorgelegt.

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

Im Rahmen des Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramms (vgl. Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm S. 50 ff.) können den Mitgliedern des Management Board, über die vereinbarte Vergütung hinaus, Aktien zu Vorzugspreisen angeboten werden (Angebot).

Ausserdem werden den Mitgliedern des Management Board Auslagen und Spesen ersetzt. Der Ersatz von Auslagen und Spesen gilt nicht als Vergütung.

Die Gesellschaft kann im gesetzlich zulässigen Rahmen Mitglieder des Management Board für entstandene Nachteile im 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.

### Übersicht der Vergütungen an das Management Board

Das Management Board zählte per 31. Dezember 2016 vier Mitglieder. Mit der Akquisition der Culinor Food Group Ende August 2016 wurde Filip De Spiegeleire neu in das Management Board ernannt. Die fixe Vergütung für neue Mitglieder des Management Board kann, sofern der von der Generalversammlung genehmigte maximale Gesamtbetrag nicht ausreicht, über den statutarisch festgelegten Zusatzbetrag (vgl. Art. 29 Abs. 4 Statuten der Gesellschaft) erfolgen und bedarf keiner zusätzlichen Genehmigung durch die Generalversammlung. Nähere Informationen über den Zusatzbetrag finden sich unter «Zusatzbetrag für neue Management Board-Mitglieder» auf Seite 48 des Vergütungsberichts.

Die Vergütungen an gegenwärtige Mitglieder des Management Board werden nach dem Accrual-Prinzip (Grundsatz der periodengerechten Abgrenzung des jeweiligen Geschäftsjahrs) ausgewiesen.

in CHF	Management Board exkl. CEO	Daniel Lutz (CEO)	Total Vergütungen 2016	Management Board exkl. CEO	Daniel Lutz (CEO)	Total Vergütungen 2015
Durchschnittliche Anzahl Mitglieder	2.33	1	3.33	2.25	0.9	3.2
Vergütungen brutto fix	594 557	407 082	1 001 639	622 347	400 237	1 022 584
Vorsorge	75 131	46 725	121 856	89 082	42 626	131 708
Weitere Sozialabgaben	42 937	34 804	77 741	51 848	32 330	84 178
<b>Total Vergütungen fix / effektiv ausbezahlter Gesamtbetrag</b>	<b>712 625</b>	<b>488 611</b>	<b>1 201 236</b>	<b>763 277</b>	<b>475 193</b>	<b>1 238 470<sup>2</sup></b>
Von der GV genehmigter maximaler Gesamtbetrag			1 275 000			n/a
Maximal zur Verfügung stehender Zusatzbetrag			190 077			n/a
Effektiv verwendeter Anteil des zur Verfügung stehenden Zusatzbetrags			0			n/a
Vergütungen brutto variabel	241 000	350 000	591 000	199 250	300 000	499 250
Weitere Sozialabgaben	16 592	28 328	44 920	16 177	24 358	40 535
<b>Total Vergütungen variabel</b>	<b>257 592</b>	<b>378 328</b>	<b>635 920<sup>1</sup></b>	<b>215 427</b>	<b>324 358</b>	<b>539 785</b>
<b>Total Gesamtvergütung</b>	<b>970 217</b>	<b>866 939</b>	<b>1 837 156</b>	<b>978 704</b>	<b>799 551</b>	<b>1 778 255</b>

<sup>1</sup> Vorbehältlich der Genehmigung des Gesamtbetrags der variablen Vergütungen an die Mitglieder des Management Board durch die Generalversammlung vom 28. März 2017.

<sup>2</sup> Die im Geschäftsjahr 2015 entrichtete Gesamtvergütung fix an die Mitglieder des Management Board beinhaltet die im Rahmen des Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramms gewährten Abschläge in der Höhe von total CHF 62 190. Die detaillierten Ausführungen hierzu finden sich auf S. 50 ff. des vorliegenden Vergütungsberichts.

Der Gesamtbetrag der effektiv ausbezahlten fixen Vergütungen für das Geschäftsjahr 2016 an die Mitglieder des Management Board beträgt inklusive Filip De Spiegeleire CHF 1 201 236. Von dem statutarisch zur Verfügung stehenden Zusatzbetrag für das Geschäftsjahr 2016 in der Höhe von CHF 190 077 für die Vergütung an neue Management Board-Mitglieder werden CHF 0 verwendet.

Für das Management Board und weitere Kadermitglieder besteht eine Kader-Pensionskassenregelung. Zusätzlich steht den Mitgliedern des Management Board und weiteren Kadermitgliedern ein Geschäftsauto, mit Auflagen für den Privatgebrauch, zur Verfügung. Darüber hinaus werden keine weiteren Sachleistungen vergütet.

#### Zusatzbetrag für neue Management Board-Mitglieder

Für die Ernennung von neuen Management Board-Mitgliedern, welche nach der Genehmigung durch die Generalversammlung erfolgt, beträgt der Zusatzbetrag gemäss Artikel 29 Absatz 4 der Statuten der Gesellschaft pro neues Mitglied pro rata 120 % der höchsten fixen Vergütung, welche im Geschäftsjahr, das der letzten ordentlichen Generalversammlung vorangegangen ist, an ein Mitglied des Management Board ausgerichtet wurde. Aufgrund der statutarischen Regelung ist eine Genehmigung dieser zusätzlichen Vergütung durch die Generalversammlung nicht erforderlich.

#### Genehmigung der Vergütungen an das Management Board

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

#### Variable Vergütung an das Management Board:

	Geschäftsjahr 2016	Geschäftsjahr 2015	Geschäftsjahr 2014
Durchschnittliche Anzahl Management Board-Mitglieder	3.3	3.2	3.6
Gesamtbetrag der variablen Vergütungen an das Management Board in CHF	636 000	539 785	578 975
Genehmigungsstatus	Antrag an die GV vom 28. März 2017	Genehmigt durch GV vom 12. April 2016	Genehmigt durch GV vom 26. März 2015

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 28. März 2017 die Genehmigung des Gesamtbetrags der variablen Vergütungen an die Mitglieder des Management Board für das Geschäftsjahr 2016 von CHF 636 000.

#### Fixe Vergütung an das Management Board:

	Geschäftsjahr 2018	Geschäftsjahr 2017	Geschäftsjahr 2016
Durchschnittliche Anzahl Management Board-Mitglieder	n/a	n/a	3.3
Maximaler Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an das Management Board in CHF	1 400 000	1 395 000	1 275 000
Maximal zur Verfügung stehender Zusatzbetrag (statutarisch geregelt)	n/a	586 333	190 077
Effektiv ausbezahlter Gesamtbetrag der fixen Vergütungen an das Management Board in CHF	n/a	n/a	1 201 236
Genehmigungsstatus des maximalen Gesamtbetrags der fixen Vergütungen an das Management Board	Antrag an die GV vom 28. März 2017	Genehmigt durch GV vom 12. April 2016	Genehmigt durch GV vom 26. März 2015

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 28. März 2017 die Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der fixen Vergütungen an die Mitglieder des Management Board für das Geschäftsjahr 2018 von CHF 1 400 000.

#### **Aktienzuteilung an die Mitglieder des Management Board**

Im Rahmen der Zuteilungs- und Aktienkaufvereinbarung können den Mitgliedern des Management Board bis zu 30 % der individuellen variablen Vergütung in Aktien ausbezahlt werden (Zuteilung). Der Aktienpreis entspricht dem volumengewichteten Durchschnittskurs der letzten sechs Monate einer an der SIX gehandelten ORIOR-Aktie abzüglich eines Discounts von 25 %. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, den vorgenannten Discount im Falle ausserordentlicher Leistungen zu erhöhen. Die Aktien unterliegen ab dem Zeitpunkt der Zuteilung einer Sperrfrist von drei Jahren.

Zwischen dem 1. Januar 2016 und dem 31. Dezember 2016 wurden den Mitgliedern des Management Board keine Aktien zugeteilt. Die Entlohnung erfolgte in bar.

#### **Aktienangebot an die Mitglieder des Management Board**

Im Rahmen des Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramms (vgl. Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm S. 50 ff.) können den Mitgliedern des Management Board, über die vereinbarte Vergütung hinaus, Aktien zu Vorzugspreisen angeboten werden (Angebot).

Zwischen dem 1. Januar 2016 und dem 31. Dezember 2016 wurden den Mitgliedern des Management Board keine Aktien zum Kauf angeboten.

#### **Optionsplan**

Es besteht kein Optionsplan.

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

Es wurden im Geschäftsjahr 2016 keine zusätzlichen Honorare und Vergütungen an Mitglieder des Management Board ausbezahlt.

#### **Darlehen und Kredite**

Gemäss Artikel 20 der Statuten der Gesellschaft dürfen Darlehen und Kredite an Mitglieder des Management Board 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 Management Board erfolgt zu üblichen Marktkonditionen.

Die ORIOR Gruppe hat den Mitgliedern des Management Board oder diesen nahestehenden Personen in den Geschäftsjahren 2015 und 2016 keine Darlehen, Kredite, Vorschüsse oder Sicherheiten gewährt.

#### **Vertragsverhältnisse Management Board-Mitglieder**

Gemäss Artikel 22 der Statuten der Gesellschaft können Verträge mit Mitgliedern des Management Board befristet oder unbefristet ausgestaltet sein. Die maximale Dauer von befristeten Verträgen beträgt ein Jahr. Die Kündigungsfrist von unbefristeten Verträgen beträgt maximal ein Jahr.

#### **Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Management Board**

Im Jahr 2016 wurden keine Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Management Board ausbezahlt. Keinem der ehemaligen Mitglieder wurden in den Jahren 2015 und 2016 Darlehen, Kredite, Vorschüsse oder Sicherheiten gewährt, und es sind auch keine solchen aus früheren Zeiten offen.

## 5. Aktienbesitz Führungsorgane

Per 31. Dezember 2016 hielten die Mitglieder des Verwaltungsrats und des Management Board folgende Anzahl Aktien:

Name und Funktion	Anzahl frei verfügbare Aktien per 31.12.2016	Anzahl gesperrte Aktien per 31.12.2016 <sup>1</sup>	Total Anzahl Aktien per 31.12.2016	in %	Total Anzahl Aktien per 31.12.2015
<b>Rolf U. Sutter</b> Präsident des Verwaltungsrats	199 300	500	199 800 <sup>2</sup>	3.37 %	199 800 <sup>2</sup>
<b>Edgar Fluri</b> Vizepräsident des Verwaltungsrats	4 500	500	5 000	0.08 %	5 000
<b>Christoph Clavadetscher</b> Mitglied des Verwaltungsrats	10 000	0	10 000	0.17 %	10 000
<b>Walter Lüthi</b> <sup>3</sup> Mitglied des Verwaltungsrats	0	0	0	0.00 %	n/a
<b>Dominik Sauter</b> Mitglied des Verwaltungsrats	550	0	550	0.01 %	550
<b>Monika Walser</b> Mitglied des Verwaltungsrats	200	500	700	0.01 %	700
<b>Rolf Friedli</b> <sup>4</sup> Vizepräsident bis 12. April 2016	n/a	n/a	n/a	n/a	500
<b>Daniel Lutz</b> CEO ORIOR Gruppe	0	2 000	2 000	0.03 %	2 000
<b>Ricarda Demarmels</b> CFO ORIOR Gruppe	650	1 500	2 150	0.04 %	1 500
<b>Bruno de Gennaro</b> Leiter Segment Convenience	92 075	1 000	93 075	1.57 %	93 075
<b>Filip De Spiegeleire</b> <sup>5</sup> Leiter ORIOR Europe	0	0	0	0.00 %	n/a
<b>Total</b>	<b>307 275</b>	<b>6 000</b>	<b>313 275</b>	<b>5.29 %</b>	<b>313 125</b>
Total ORIOR-Aktien			5 925 000	100.00 %	5 925 000

<sup>1</sup> Aktienbestände aus Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm (vgl. Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm S. 50 ff.).

<sup>2</sup> Alleine und in Gruppe gehalten (vgl. Corporate Governance-Bericht S. 16).

<sup>3</sup> Wahl zum Mitglied des Verwaltungsrats per 12. April 2016.

<sup>4</sup> Austritt per 12. April 2016.

<sup>5</sup> Eintritt als Leiter ORIOR Europe und Mitglied des Management Board per 1. September 2016.

Der ehemalige Vizepräsident Rolf Friedli hält 500 ORIOR-Aktien aus dem Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm 2015, welche bis zum 31. Oktober 2018 gesperrt sind.

## 6. Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm

Am 3. Januar 2012 trat der vom Verwaltungsrat der ORIOR AG verabschiedete Aktienplan für Mitglieder der Geschäftsleitungen der Kompetenzzentren sowie für vom Verwaltungsrat bestimmte Mitarbeitende der ORIOR Gruppe in Kraft.

Die Verantwortung und die Definition des Mitarbeiter-Aktienplans 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. Den teilnahmeberechtigten Mitarbeitenden können unter Anrechnung oder zusätzlich zu den gemäss Arbeitsvertrag geschuldeten Leistungen bzw. dem Verwaltungsrat jährlich Aktien zu Sonderkonditionen angeboten werden. Der Verwaltungsrat legt die zweimonatige Bezugsfrist sowie die Bezugsrechte der einzelnen Teilnehmenden jährlich im Rahmen des vorliegenden Plans fest. Die Anzahl der jeder oder jedem Teilnehmenden angebotenen Aktien liegt im Ermessen des Verwaltungsrats.

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 sechs Monate, vor Beginn der zweimonatigen Angebotsfrist, einer an der SIX gehandelten ORIOR-Aktie abzüglich eines Discounts von 25 %. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, den vorgenannten Discount im Falle ausserordentlicher Leistungen zu erhöhen.

Im Berichtsjahr wurden im Rahmen des Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramms keine Aktien an Mitarbeitende verkauft. Nachfolgende Übersicht zeigt die Anzahl der im Rahmen des Programms ausgegebenen Aktien, deren Ausgabedatum, den gewährten Discount sowie die zugehörige Sperrfrist seit Inkrafttreten des Plans:

Jahr	Anzahl Mitarbeitende	Anzahl Aktien	Ausgabedatum/ Übertragung	Gewährter Discount	Ablauf der Sperrfrist
2012	9	4 150	3. Januar 2012	25 %	2. Januar 2015
2013	44	12 480	2. April 2013	25 %	1. April 2016
2014	–	–	–	–	–
2015	41	20 240	1. November 2015	25 %	31. Oktober 2018
2016	–	–	–	–	–

#### **Aktienkaufvereinbarung Verwaltungsrat und Management Board**

Die Mitglieder des Verwaltungsrats und des Management Board können im Rahmen der Aktienkaufvereinbarung die Möglichkeit erhalten, zusätzlich zu den restlichen Vergütungen eine durch den Verwaltungsrat bestimmte Anzahl ORIOR-Aktien zum Vorzugspreis zu kaufen (Aktienangebot). Der Aktienkaufpreis entspricht dem volumengewichteten Durchschnittskurs der letzten sechs Monate einer an der SIX gehandelten ORIOR-Aktie abzüglich eines Discounts von 25 %. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, den vorgenannten Discount im Falle ausserordentlicher Leistungen zu erhöhen. Bei der Aktienkaufvereinbarung beginnt ab dem Datum des Aktienangebots eine zweimonatige Angebotsfrist. Die Aktien unterliegen ab dem Zeitpunkt der Zuteilung einer Sperrfrist von drei Jahren. Tritt die oder der Teilnehmende innerhalb der dreijährigen Sperrfrist aus dem Unternehmen aus, entscheidet der Verwaltungsrat über die Fortführung oder Auflösung der Sperrfrist. Es besteht zudem eine Call-Option; die Aktien können von ORIOR zum Ausgabepreis zurückgekauft werden.

Zwischen dem 1. Januar 2016 und dem 31. Dezember 2016 wurden den Mitgliedern des Verwaltungsrats und des Management Board über das vorhergehend erläuterte Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm keine Aktien verkauft.

#### **Transaktionen mit Mitgliedern des Verwaltungsrats oder des Management Board**

Etwaige weitere Transaktionen mit Mitgliedern des Verwaltungsrats oder des Management Board erfolgen zu üblichen Marktkonditionen.

#### **Geschäftsvorfälle mit nahestehenden Unternehmen und Personen**

Die Mitglieder des Verwaltungsrats der ORIOR AG, die Mitglieder des Management Board der ORIOR AG, Aktionäre mit wesentlichem Einfluss, die Pensionskasseneinrichtungen der Gruppe, «ORIOR Fonds de prévoyance» und «ORIOR Fonds de prévoyance complémentaire», werden als nahestehende Unternehmen und Personen betrachtet. Sämtliche der ORIOR bekannte Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen erfolgten zu marktüblichen Bedingungen wie unter unabhängigen Dritten.



Ernst & Young AG  
Aeschengraben 9  
Postfach  
CH-4002 Basel

Telefon +41 58 286 86 86  
Fax +41 58 286 86 00  
www.ey.com/ch

An die Generalversammlung der  
Orior AG, Zürich

Basel, 27. Februar 2017

## Bericht der Revisionsstelle über die Prüfung des Vergütungsberichts

Wir haben den Vergütungsbericht der Orior AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14–16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) auf den Seiten 44 bis 49 des Vergütungsberichts.



### Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der VegüV verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.



### Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 – 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.





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



**Prüfungsurteil**

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Orior AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

Ernst & Young AG

Roger Müller  
Zugelassener Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

i.V. Hortense Pfammatter  
Zugelassene Revisionsexpertin

# Corporate Responsibility

Nachhaltigkeit – wir nennen es «Die ORIOR Verantwortung» – ist für uns die Grundlage für Excellence in Food, eine Chance zur Differenzierung und das Einstehen für morgen. Wir übernehmen Verantwortung entlang der gesamten Wertschöpfungskette, und wir verbessern uns permanent und gleichgewichtig mit Blick auf das ökonomische, das ökologische und das soziale Umfeld. Nachhaltigkeit ist für uns integraler Bestandteil unserer Tätigkeit und entsprechend präsent in allem, was wir tun und wer wir sind. Wir verstehen und nehmen zur Kenntnis, dass das öffentliche Rapportieren von Massnahmen und Fortschritten in Nachhaltigkeitsthemen ein Bedürfnis geworden ist, und prüfen für ORIOR sinnvolle Darstellungsmöglichkeiten für eine entsprechende Berichterstattung. Als Teil davon wird auch die Publikation von internen Leistungskennzahlen geprüft.

## Die ORIOR Verantwortung

Nachhaltigkeit ist integrierter Bestandteil unserer Tätigkeit.  
Nachhaltigkeit ist Grundlage für Excellence in Food.  
Nachhaltigkeit ist Chance zur Differenzierung.  
Nachhaltigkeit ist Einstehen für morgen.  
Nachhaltigkeit ist gelebter Respekt.  
Nachhaltigkeit ist die Zukunft.  
Nachhaltigkeit bedeutet  
verantwortlich sein  
und handeln.

Die permanenten Wertsteigerungsaktivitäten fokussieren auf vier Kernthemen:

### 1. Nachhaltige Beschaffung

ORIOR ist stolz auf die lückenlose Beschaffungskette; alle verwendeten Hauptrohstoffe können bis zur Basis zurückverfolgt werden. Das Augenmerk wird bei der Beschaffung auf nachhaltige Rohstoffe gerichtet; der Respekt gegenüber der Natur und dem Tier gilt dabei als selbstverständlich.

### 2. Schonung der Ressourcen

ORIOR ist sich ihres ökologischen Fussabdrucks bewusst. Der bedachte Umgang mit den Ressourcen ist ein erklärtes Ziel und wird in sämtlichen Kompetenzzentren mit grosser Priorität behandelt.

### 3. Ernährung und Gesundheit

ORIOR hat den Anspruch, schmackhafte und gesunde Produkte herzustellen. Die Produkte werden sowohl aus ernährungsphysiologischer wie auch aus kulinarischer Sicht stetig verbessert. ORIOR setzt in allen Produktkategorien auf beste Qualität, die meist deutlich über den lebensmittelrechtlichen und gesetzlichen Vorschriften liegt.

### 4. Förderung der Mitarbeitenden

Kompetente und unternehmerisch handelnde Mitarbeitende zählen zu den grossen Stärken von ORIOR. Sie sind es, die ORIOR zu dem Unternehmen gemacht haben, das es heute ist, und sie schaffen mit ihrer Handwerkskunst und ihrem unternehmerischen Handeln die Grundlagen für den künftigen Erfolg. Um die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, werden Mitarbeitende auf allen Stufen gefördert und gefordert.

## 1. Nachhaltige Beschaffung

Excellence in Food basiert nicht nur auf unserer Handwerkskunst und, damit verbunden, auf unseren Rezepturen und Produktionsprozessen, sondern insbesondere auch auf den verwendeten Rohstoffen. Die Nachfrage nach Produkten aus lokalen Rohstoffen steigt stetig. Konsumentinnen und Konsumenten sind zunehmend sensibilisiert für ökologische und sozial verträgliche Herstellungsweisen. Das Angebot an regionalen Produkten bauen wir daher laufend aus. Bei importierten Rohstoffen gewährleisten wir die Qualität und Nachhaltigkeit durch strengste Kontrollen und Standards. Der Respekt gegenüber der Natur und dem Tier gilt bei der Beschaffung der Rohstoffe als selbstverständliches Kriterium.

Konsumentinnen und Konsumenten informieren sich zunehmend über Herkunft und Zusammensetzung von Produkten. Deshalb pflegt ORIOR höchste Transparenz in der Produktbezeichnung und dem Anbringen von Produktinformationen. Die Kennzeichnung der Produkte mittels Zertifikaten zur Gewährleistung der Herkunft und der Herstellungsmethoden sowie zur Sicherstellung der Qualität ist unerlässlich. Die Kunden orientieren sich an diesen Zertifikaten und entscheiden auf dieser Basis. ORIOR bezieht und verarbeitet deswegen eine breite Palette von Produkten mit solchen Zertifikaten.

Wo immer möglich und verfügbar, werden die verwendeten Rohstoffe aus regionaler oder lokaler Produktion gekauft. Grundsätzlich würde ORIOR gerne noch mehr Schweizer Rohstoffe verarbeiten, doch die Verfügbarkeiten sind begrenzt, insbesondere bei Rind- und Geflügelfleisch. Um dem entgegenzuwirken, setzt sich ORIOR für Partnerschaften mit ausländischen Rohstoffanbietern ein, die zu Schweizer Standards produzieren. Rohstoffe, die wir aus dem Ausland beziehen, unterliegen einer besonderen Kontrolle. Wenn immer möglich schaffen wir im Rahmen einer Partnerschaft zu den Produzenten vor Ort eine Bindung und können so auf die Standards Einfluss nehmen. Um die Nachhaltigkeit sowie die Qualität sicherzustellen, unterziehen wir alle unsere Lieferanten regelmässigen Audits. Das Nichterreichen oder Nichteinhalten unserer strengen Vorgaben hat unmittelbare Verwarnungen für die Lieferanten zur Folge und muss innert Kürze behoben werden. Andernfalls wird der Bezug von diesen Anbietern eingestellt.

### BEISPIELE

#### BESCHAFFUNG AUS DER REGION

Die Tofu-Produktion wurde 2016 gesamthaft auf Schweizer Bio-Soja umgestellt.

Fredag verarbeitete im Berichtsjahr ausschliesslich Schweizer Schweine- und Rindfleisch mit dem Label Suisse Garantie.

Albert Spiess erzielte rund 5% des gesamten Umsatzes mit Artikeln aus den Schweizer Berggebieten. Von der Aufzucht bis zum fertigen Produkt erfolgen sämtliche Produktionsschritte in der jeweiligen Region. Dieses Vorgehen, das von der Berg- und Alpverordnung gestützt wird, sichert Arbeitsplätze und Einkommen im Berggebiet.

### BEISPIELE

#### RESPEKT GEGENÜBER NATUR UND TIER

Das gesamte von Fredag verarbeitete Schweizer Rind- und Schweinefleisch erfüllt den Swiss-Garantie-Standard. Zudem konnte bei Fredag der Anteil von Schweizer Rohstoffen beim Pouletfleisch gesteigert werden. Rund 40% des Einkaufsumsatzes für Poulet stammen von schweizerischen Geflügelschlachtbetrieben.

Culinor Food Group verarbeitet Schweine- und Geflügelfleisch von Tieren, die unter «Better Life»-Verhältnissen gehalten wurden. «Better Life» ist ein Siegel, welches einen hohen und respektvollen Tierhaltungsstandard voraussetzt.

Rapelli verarbeitet ausschliesslich Schweizer Schweinefleisch für ihre Tessiner Spezialitäten wie Salami oder Rohschinken.

### BEISPIELE

#### PARTNERSCHAFTEN UND KOOPERATIONEN

Dank Partnerschaften mit Produzenten und Verarbeitern konnte die Anbaufläche für Bio-Sojabohnen in Knospe-Qualität in der Schweiz deutlich erweitert und damit die Verfügbarkeit vergrössert werden.

Der Lizenz- und Kooperationsvertrag mit dem Tofu-Pionier Tofutown (DE) verkürzt lange und aufwendige Transportwege der «Nature Gourmet»-Spezialitäten.

Dank guten Partnerschaft mit lokalen Betrieben, kann Rapelli für die typischen Tessiner Spezialitäten Gewürze wie Pfeffer oder Peperoncini und Kräuter aus der Region beziehen.

## 2. Schonung der Ressourcen

Der bewusste Umgang mit Ressourcen ist für ORIOR Teil der Firmenkultur. Achtsamkeit in Sachen Energieverbrauch und ständiges Arbeiten an der weiteren Reduktion von Emissionen und von Lebensmittel- und Prozessabfällen ist erklärtes Ziel von ORIOR.

Um eine professionelle Umsetzung von Klimaschutzmassnahmen zu garantieren, arbeiten sämtliche Kompetenzzentren von ORIOR mit der Energie-Agentur der Wirtschaft (EnAW) zusammen. Diese Dienstleistungsplattform für Unternehmen unterstützt Industriebetriebe bei der Reduktion ihrer CO<sub>2</sub>-Emissionen und bei der Steigerung der Energieeffizienz. Mit dem freiwilligen Beitritt zum Programm der EnAW bekennt sich ORIOR zu diesen Zielen. Die entsprechenden Zielvereinbarungen sind vom Bund auditiert. Alle Massnahmen werden betriebspezifisch formuliert und folgen dem Prinzip der Wirtschaftlichkeit. Zudem werden alle neuen Investitionen auf ihre Auswirkungen auf die CO<sub>2</sub>-Bilanz überprüft.

Die Kompetenzzentren der ORIOR AG optimieren seit Jahren die Produktionsprozesse und die Logistik weiter, um die Abfallmenge zu verringern. Schliesslich verdienen Produktionsabfälle nicht nur aus moralischer Sicht, sondern auch aus Kosteneffizienzgründen entsprechend hohe Aufmerksamkeit. Trotz grossen Bemühungen lassen sich Lebensmittelabfälle nicht ganz vermeiden; aufgrund von beschädigten Verpackungen, kurzen Mindesthaltbarkeitszeiten, Überproduktion usw. können bestimmte Produkte nicht mehr über normale Verkaufswege auf den Markt gebracht werden. In diesen Fällen suchen wir gemeinsam mit Partnern Lösungen, um die noch einwandfreien Lebensmittel sinnvoll abzusetzen. So arbeiten beispielsweise sämtliche ORIOR-Betriebe mit Partnern wie «Tischlein deck dich», «Schweizer Tafel» oder dem Tessiner «Tavolino magico» zusammen. Diese Organisationen sammeln Lebensmittel und verteilen sie an bedürftige Menschen in der Schweiz. Was dann noch übrig ist, wird für Tierfutter oder in der Biogasherstellung weiterverwertet.

### BEISPIELE

#### ENERGIE- UND UMWELTPROJEKTE

Fredag konnte dank einer neuen Druckluftanlage und der Renovation des Dachs die Energieeffizienz steigern. Zudem liessen sich die Abwassermenge und die Verschmutzung des Abwassers um über 10 % senken.

Le Patron nutzt die Abwärme der Kältemaschine zur Warmwasseraufbereitung, wodurch sich der Heizölverbrauch verringern lässt. Gleichzeitig wurde der Wasserverbrauch im ganzen Betrieb analysiert und mit einfachen Massnahmen ebenfalls verringert.

Möfag investierte während des Berichtsjahrs erneut in die Wärmerückgewinnung und kann damit noch energieeffizienter produzieren.

Als Resultat aus dem Konsolidierungs- und Vereinfachungsprojekt der Serverlandschaft für die Gruppe konnten die Energiekosten für Server um rund 70 % gesenkt werden.

### BEISPIELE

#### PROZESS- UND LEBENSMITTELABFÄLLE

Investitionen in Anlagen sowie die weitere Optimierung der Prozesse haben bei Fredag im Berichtsjahr zu einer bedeutenden Senkung der Lebensmittelabfälle von rund 9 % geführt. Auch im Kompetenzzentrum Pastinella haben Investitionen in Anlagen und das Optimieren von Prozessen dazu geführt, dass sich die Teigabschnitte verkleinern und damit die Abfälle minimieren liessen.

Das Kompetenzzentrum Möfag konnte im Berichtsjahr die bereits sehr tiefen Lebensmittelabfälle auf gleichem Niveau halten.

Sämtliche ORIOR-Kompetenzzentren haben sich zum Ziel gesetzt, die Lebensmittelabfälle zu reduzieren. Um dies zu realisieren, werden diverse Investitionen gesprochen und Prozessoptimierungsprojekte initiiert. Vergleichsresultate sind für 2017 vorgesehen.

### BEISPIELE

#### VERBRAUCHSMATERIAL UND VERPACKUNGEN

Bei Le Patron wurde bei fast allen Umkartons aus Vollpappe auf Boxen aus FSC-zertifiziertem Material umgestellt.

Sämtliche Kartonagen und Umverpackungen aus Karton und Papier sind bei Fredag FSC- bzw. PEFC-zertifiziert.

Gruppenpublikationen wie Geschäftsberichte, Broschüren oder Kunden- und Mitarbeitermagazine werden ausschliesslich auf FSC-zertifiziertem Papier und klimaneutral in der Schweiz gedruckt.

Die neue Partnerschaft mit einem Recyclingunternehmen ermöglicht es Rapelli, künftig die Plastikabschnitte von Verpackungsmaterialien in einem grossen Teil wieder- oder weiterzuverwerten. Zusätzlich konnte der Gesamtverbrauch von Plastik gesenkt werden, indem die Foliendicke reduziert wurde.

### 3. Ernährung und Gesundheit

ORIOR hat den Anspruch, schmackhafte und gesunde Produkte herzustellen. Die Produkte werden sowohl aus ernährungsphysiologischer wie auch aus kulinarischer Sicht permanent weiterverbessert. Zudem werden ständig neue Produkte für Menschen mit Lebensmittelunverträglichkeiten oder Diäten entwickelt. Denn wenn es um Qualität und Sicherheit von Lebensmitteln geht, haben die Kunden und auch die Konsumentinnen und Konsumenten berechtigterweise sehr hohe Anforderungen. Das Engagement von ORIOR in diesem Bereich geht deutlich über die lebensmittelrechtlichen und anderweitigen gesetzlichen Vorschriften hinaus. ORIOR verfügt über klare Prozesse der Qualitätssicherung und stellt diese durch interne und externe Audits sicher.

Rezepturen und Herstellungsprozesse werden in allen Kompetenzzentren fortwährend optimiert. Einerseits liegt dabei das Augenmerk auf dem Erhalten von Vitaminen und Nährstoffen, andererseits wird die Zugabe von Salz und Fett reduziert. Ausserdem wird auf künstliche Zusatzstoffe und Geschmacksverstärker – und zwar bei fast allen ORIOR-Produkten – wo möglich ganz verzichtet. Laufende Investitionen in Anlagen und Prozesse ermöglichen die Herstellung und Neuentwicklung von hochwertigen Produkten, die ernährungsphysiologischen Ansprüchen gerecht werden und überdies kulinarisch überzeugen. ORIOR verfügt zudem über eine etablierte Kompetenz, wenn es um die Herstellung von Produkten für Menschen mit speziellen Ernährungsanforderungen geht – zum Beispiel bei Wellness-Sortimenten, Care-Sortimenten oder Spezialitäten ohne Gluten und Laktose.

Die Lieferanten von ORIOR werden ebenfalls durch regelmässige Überprüfungen auf die Einhaltung der vorgegebenen Standards kontrolliert. Dabei werden neben der Qualität auch Aspekte wie Mengengenauigkeit, Termintreue, Zusammenarbeit und Service sowie die Einhaltung von Umweltstandards bewertet. Der überwiegende Teil der Lieferanten erzielt jeweils eine gute bis sehr gute Beurteilung. Lieferanten, die dieses Ziel verfehlen, müssen umgehend Verbesserungsmassnahmen einleiten und werden nach einer kurzen Frist erneut kontrolliert. Bei Unsicherheiten müssen Lieferanten bereits vor Aufnahme in den Lieferantenpool ein Zulassungsverfahren mit Blick auf Ökologie und Nachhaltigkeit durchlaufen und bestehen.

#### BEISPIELE

#### QUALITÄTSSICHERUNG, STANDARDS UND LABELS

Alle ORIOR-Betriebe entsprechen oder übertreffen die Standards für Lebensmittelsicherheit in der Nahrungsmittelproduktion, wie die International Featured Standards (IFS) oder die Food Safety System Certification (FSSC) 22000. Diese Standards werden von einer externen akkreditierten Zertifizierungsstelle überprüft. Zusätzlich finden in allen Produktionen regelmässig auch interne Audits statt. Kontrolliert wird auch die Qualität der Prozesse im Rahmen von zusätzlichen Standards und Labels wie zum Beispiel «Suisse Garantie», «Knospe Bio Suisse», «IP-Suisse / Terra Suisse», «Sedex Members Ethical Trade Audit» (SMETA), «Aus der Region. Für die Region.», «Schweizer Allergie-Gütesiegel» (Zertifizierung aha!) oder «Marine Stewardship Council» (MSC).

#### BEISPIELE

#### ERNÄHRUNG UND GESUNDHEIT

Le Patron erweitert das Angebot laufend um neue Kreationen und bedient damit die neuen Bedürfnisse der Konsumentinnen und Konsumenten. Im Berichtsjahr konnten vegetarische Pasteten und Terrinen erfolgreich lanciert werden. Zudem arbeiten die Entwickler an weiteren ausgewogenen Menüs mit besonderem Augenmerk auf bedingungslose Frische sowie auf gesunde Zutaten, Rezepturen und Zubereitungsarten.

Möfag produziert alle ihre Produkte salzreduziert, E-Nummern-reduziert und ohne Geschmacksverstärker. Zudem konnte mit den Strauss-Chips erneut eine leichte und sehr bekömmliche Snack-Variante lanciert werden.

Die Füllungen für Ravioli und Tortelloni von Pastinella sind seit Jahren mit vorwiegend regionalen Produkten hausgemacht.

#### BEISPIELE

#### FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Im Rahmen der Strategie ORIOR 2020 wurden relevant höhere Investitionen für Markt- und Trendanalysten gesprochen. Das Gesamtverständnis der Märkte und Trends gilt als Basis für die starke und für ORIOR erfolgsentscheidende Innovationskraft.

ORIOR hat 2016 erneut mehr in die Entwicklung von modernen und innovativen Produkten investiert, um auf die vielfältigen Bedürfnisse der Konsumenten zu antworten. Im Berichtsjahr wurde eine 3-jährige Innovations-Pipeline für alle Kompetenzzentren eingeführt. Vorangetrieben wird das Projekt von einem gruppenübergreifenden Team, welches die Trends aus der Markt- und Trendforschung auf für ORIOR-Betriebe sinnvolle Informations- und Inspirationsquellen für Innovationen herunterbricht.

## 4. Förderung der Mitarbeitenden

Kompetente und unternehmerisch handelnde Mitarbeitende zählen zu den grossen Stärken von ORIOR. Sie sind es, die ORIOR zu dem Unternehmen gemacht haben, das es heute ist. Und sie schaffen mit ihrer Handwerkskunst und ihrem täglichen unternehmerischen Handeln die Grundlagen für den künftigen Erfolg. Um die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, werden Mitarbeitende auf allen Stufen gefördert und gefordert.

Die Motivation und die Weiterentwicklung aller Mitarbeitenden sind ORIOR ein grosses Anliegen. Die ORIOR Gruppe beschäftigte 2016 durchschnittlich 1618 Personen, rund 17 davon Lernende in den Berufen Fleischfachmann/fachfrau, Logistiker/in und kaufmännische/r Angestellte/r. Hinzu kamen wie jedes Jahr Hunderte von befristeten Arbeitsstellen, um Spitzenzeiten – vor allem rund um das Weihnachtsgeschäft – abzudecken.

ORIOR setzt auf eine kontinuierliche Weiterentwicklung ihrer Mitarbeitenden durch gemeinsame Zielsetzungen, Leistungsbeurteilungen und ein grosses Aus- und Weiterbildungsprogramm. Einerseits stellt jedes Kompetenzzentrum die fachspezifische Aus- und Weiterbildung sicher, andererseits steht den Kaderangehörigen und Schlüsselpersonen das entsprechende gruppeninterne Angebot offen. Zusätzlich wird das Potenzial von Mitarbeitenden individuell gefördert. Im Jahr 2016 entstand im Rahmen der Strategie ORIOR 2020 der ORIOR Campus. Die Schulungsschwerpunkte für 2016 lagen auf den Themen Führung und Strategieumsetzung. Zusätzlich werden weitere funktionale Trainings und Schulungen im Bereich der IT und der Internetsicherheit angeboten.

ORIOR bietet ihren Mitarbeitenden ein sicheres, gesundes Arbeitsumfeld. Darüber hinaus investiert ORIOR in Verbesserungsmassnahmen sowie in die Schulung der Mitarbeitenden hinsichtlich der Arbeitssicherheit. Dazu werden in periodischen Abständen externe Sicherheitsexperten beigezogen, um Verbesserungspotenzial zu eruieren.

### BEISPIEL

#### ORIOR CAMPUS



Anfang 2016 entstand im Rahmen der Strategie ORIOR 2020 der ORIOR Campus. Mit diesem Aus- und Weiterbildungsprogramm werden die Mitarbeitenden in ihrem täglichen Tun, ihrer Kompetenz und ihrem Unternehmertum gezielt gefördert und gestärkt. Der ORIOR Campus fördert Engagement sowie Verantwortung und unterstützt lebenslanges Lernen und die persönliche Entwicklung. Neben stetigem Lernen ist der Campus auch Plattform für Impulse und für Inspiration.

Im Jahr 2016 lagen die Schwerpunkte der Kurse auf den Themen Führung und Strategie. Zusätzlich wurden in den Kompetenzzentren spezifische und auf die Bedürfnisse zugeschnittene Kurse durchgeführt.

### BEISPIELE

#### GESUNDHEITSMANAGEMENT

Über die gesamte Gruppe hinweg wurde ein intensives Gesundheitsmanagement eingeführt. In Schulungen wurden der Umgang mit und das Führen von Mitarbeitenden auf zukunftsorientierte Leadership ausgerichtet. Führungskräfte werden auf die Herausforderungen der neuen Zeit geschult und lernen, sensitive Themen wie Überlastung oder psychischer Stress bei sich selbst oder bei Mitarbeitenden optimal abzuschätzen und entsprechende Entscheide zu treffen. Gleichzeitig werden einfache und für alle gut in den Alltag integrierbare Möglichkeiten zur Verbesserung der Gesundheit aufgezeigt. Die Massnahmen aus dem Gesundheitsmanagement haben noch während des Berichtsjahrs erste positive Ergebnisse geliefert: Die Absenzen liessen sich in der Gruppe insgesamt senken.

### BEISPIELE

#### LEHRSTELLEN UND PRAKTIKA

ORIOR übernimmt Verantwortung in der Aus- und Weiterbildung. Über die gesamte Gruppe werden eine Vielzahl von Lehrstellen und Praktika angeboten und gefördert – mit der Idee, jungen und talentierten Menschen bereits früh den Schritt in die Geschäftswelt sowie das Sammeln von Erfahrungen zu ermöglichen.

Erneut haben Lehrlinge von ORIOR Kompetenzzentren ihre Lehre dank herausragender Resultate mit Auszeichnung abgeschlossen. Das macht uns echt stolz.

In der ORIOR Gruppe werden laufend Praktikanten von schweizerischen Universitäten und Hochschulen beschäftigt, und es werden regelmässig Fallstudien und Projektarbeiten mit Studententeams durchgeführt.







**ORIOR GRUPPE**  
FINANZBERICHT 2016

---

## Kommentar zum Finanzbericht

Das Geschäftsjahr 2016 war für die ORIOR Gruppe strategisch und operativ erfolgreich. Mit der Akquisition der Culinor Food Group – der führenden Herstellerin von Fertigenmenüs und Menükomponenten für den Detailhandel und die Gastronomie in den Benelux-Staaten – erreichte ORIOR einen weiteren wichtigen Meilenstein im Rahmen ihrer Strategie 2020. Damit stärkte und erweiterte sie ihre Kernkompetenz und Marktposition im wachsenden Premium-Frisch-Convenience-Food-Markt über die Schweizer Grenze hinaus nach Europa. Auch operativ hat sich die Gruppe in einem weiterhin äusserst anspruchsvollen Marktumfeld gut gehalten und weiter gestärkt; so konnten die operativen Kennzahlen und Margen verbessert und die Cash Conversion weiter hochgehalten werden. Dadurch bestätigt ORIOR die Strategie 2020 und stärkt abermals die Grundlagen für zukünftiges Wachstum und eine weiterhin attraktive Dividendenpolitik.

### Umsatzentwicklung

Die ORIOR Gruppe erzielte im Jahr 2016 einen Nettoumsatz von CHF 527.7 Mio. und damit eine Steigerung von 5.5% (Vorjahr CHF 500.1 Mio.). Organisch, das heisst bereinigt um den Akquisitionseffekt aus der Culinor Food

Group per 1. September 2016, reduzierte sich der Gruppenumsatz um 1.9%. Verantwortlich für diesen Rückgang sind vordergründig das anhaltend sehr anspruchsvolle Marktumfeld im Heimmarkt Schweiz mit markantem Preis-, Aktions- und Wettbewerbsdruck sowie weiterhin hohem Einkaufstourismus ins grenznahe Ausland. Auch die Umstellung des Geschäftsmodells für den Export von vegetarischen und veganen Spezialitäten der Marke «Nature Gourmet», welche neu seit März 2016 durch die Lizenzpartnerschaft mit dem Unternehmen Tofutown in Deutschland produziert und vertrieben werden, hat zum Rückgang beigetragen. Zudem erweist sich das Exportumfeld für Bündnerfleisch als fortwährend schwierig. Ebenfalls beteiligt am Umsatzrückgang waren letztlich die weitere Schärfung des Produktportfolios und die konsequente Ausrichtung auf nachhaltiges und profitables Wachstum; sie bilden eine wichtige Investition in zukünftiges Wachstum und Margen.

Das Segment Convenience erzielte in der Berichtsperiode einen Nettoumsatz von CHF 194.2 Mio. und verzeichnete damit einen Rückgang von 4.2% (Vorjahr CHF 202.7 Mio.). Primäre Treiber waren die allgemein schwierigen Rahmenbedingungen im Detailhandel und in der Gastronomie, der Wettbewerbsdruck ausländischer Frischpasta-Anbieter, die Umstellung des Geschäftsmodells für den Export von vegetarischen und veganen Spezialitäten sowie die laufende Portfoliobereinigung. Wachstum konnte mit vegetarischen und veganen Konzepten, innovativen Geflügel- und Seafood-Produkten von Fredag, gluten- und laktosefreien Kreationen von Pastinella sowie Snacks und Spezialitäten von Le Patron verzeichnet werden.

Das Segment Refinement erzielte in der Berichtsperiode einen Nettoumsatz von CHF 298.8 Mio. und damit ein leichtes Wachstum von 0.1% (Vorjahr CHF 298.5 Mio.) sowie eine erneute Steigerung der Markenanteile. Wachstumstreiber bleiben die Traditionsmarken «Rapelli» und «Albert Spiess» mit neuen Markenauftritten und Produktkonzepten sowie die innovationskräftige Möfag mit regionalen Spezialitäten. Ebenso haben ein starkes Meat-Chips-Sortiment sowie Grill- und Limited-Edition-Konzepte am Markt überzeugt und sich positiv ausgewirkt.

Das Segment International (bislang Corporate und Export) erzielte in der Berichtsperiode einen Nettoumsatz von CHF 53.2 Mio. und somit eine Steigerung von 188.6% (Vorjahr CHF 18.4 Mio.). Bereinigt um die Akquisition der Culinor Food Group, erreichte das Segment einen Nettoumsatz von CHF 16.1 Mio. und damit einen Rückgang von 12.6%.

RICARDA DEMARMELS  
CFO ORIOR GRUPPE

### FINANZIELLES ZIELSYSTEM FÜR DIE STETIGE WERTSTEIGERUNG

«Wir haben uns im Rahmen der Strategie ORIOR 2020 viel vorgenommen. Wir werden Prioritäten setzen. Und wir werden konzentriert und verantwortungsvoll handeln. Zu einer erfolgreichen Strategieumsetzung gehört eine konsequente Umsetzung des finanziellen Zielsystems. Wir steigern unsere Leistungsfähigkeit und Effizienz, damit wir noch mehr in Innovation, unsere Marken und Marketing investieren können, um so letztlich langfristig und nachhaltig zu wachsen und Wert zu schaffen. Wir fokussieren auf attraktive Nischenmärkte, und wir stärken unser Portfolio, indem wir intensiv an unseren Kategorien und an unserem Produktemix arbeiten und uns kontinuierlich auf margenstarke und wachsende Nischen ausrichten. Wir arbeiten mit hohem Kostenbewusstsein, leben Unternehmertum von der Konzernleitung bis zum Lehrling und messen und verbessern uns jeden Tag. Das tun wir sowohl mit Blick auf unsere Profitabilität und unsere Kapitaleffizienz als auch auf unseren Ressourcenverbrauch und unsere Agilität. Damit erreichen wir eine stetige Wertsteigerung für unsere Stakeholder. Unsere gelebte Unternehmenskultur trägt und inspiriert uns dabei.»

Gründe hierfür waren die Umstellung des Geschäftsmodells für den Export von vegetarischen und veganen Spezialitäten sowie eine schwierige Markt- und Wettbewerbssituation im Bündnerfleisch-Export. Die Vorjahreszahlen sind dem neuen Berichtswesen angepasst, um die Vergleichbarkeit sicherzustellen.

### Ergebnis

Die Bruttomarge lag mit 40.2% des Nettoumsatzes um 64 Basispunkte über dem Vorjahr. Erreicht werden konnte die Margenverbesserung dank Stärkung des Portfoliomix und Ausrichtung auf Kernproduktgruppen, tieferer Beschaffungskosten, erfolgreicher Umsetzung von Massnahmen zur Rationalisierung und Produktivitätssteigerung, permanenten Arbeitens an der Reduktion von Lebensmittel- und Verpackungsabfall sowie bewussten Verzichtes auf Geschäfte mit unzureichenden Margen.

Der EBITDA erhöhte sich im Zusammenhang mit der Übernahme der Culinor Food Group um 5.7% auf CHF 51.5 Mio. (Vorjahr CHF 48.7 Mio.), verbunden mit einer leichten Margenverbesserung von 2 Basispunkten auf 9.7%. Treiber waren sowohl die Akquisition der Culinor Food Group als auch die organische Entwicklung, letztere dank hoher Kostendisziplin und Fokus auf operative Effizienz. Auch im Berichtsjahr hat die ORIOR Gruppe wieder mehr in ihre Marken sowie in Innovation und Verkauf investiert. In der Konsequenz nahm das operative Ergebnis (EBIT) um 3.9% auf CHF 35.2 Mio. zu (Vorjahr CHF 33.8 Mio.); der Rückgang der EBIT-Marge um 11 Basispunkte auf 6.7% ist neben den Akquisitionskosten der akquisitionsbedingt höheren Abschreibungsbasis zuzuschreiben.

Der Gewinn vor Steuern stieg um 8.1% auf CHF 33.9 Mio., die Marge erhöhte sich um 15 Basispunkte auf 6.4% (Vorjahr CHF 31.3 Mio.). Die Ertragssteuern beliefen sich in der Berichtsperiode auf CHF 5.5 Mio. gegenüber CHF 5.8 Mio. im Vorjahr. Der Reingewinn nahm um 11.0% auf CHF 28.4 Mio. zu (Vorjahr CHF 25.6 Mio.). Die Reingewinnmarge nahm um 27 Basispunkte auf 5.4% zu.

### Cash Flow und Bilanz

Der operative Cash Flow der ORIOR Gruppe betrug in der Berichtsperiode CHF 31.9 Mio. Dies entspricht einer Cash Conversion von 62% des EBITDA. Die durchschnittliche Cash Conversion seit Börsengang 2010 liegt bei starken 68%. Die Nettoverschuldung erhöhte sich aufgrund der Akquisition der Culinor Food Group um CHF 75.9 Mio. auf CHF 126.2 Mio., wodurch der Quotient aus Nettoverschuldung und EBITDA von 1.04 auf 2.45 stieg. Das Eigenkapital nahm um 4.2% auf CHF 243.5 Mio. zu; die Eigenkapitalquote reduzierte sich, begründet durch die fremdkapitalfinanzierte Akquisition der Culinor Food Group, auf nach wie vor solide 44.3% (Vorjahr 58.6%).

### Dividende

ORIOR steht für eine langfristig angelegte, verlässliche und attraktive Dividendenpolitik. Der Verwaltungsrat beantragt für 2016 mit CHF 2.09 erneut eine Erhöhung der Dividende. Damit beantragt er die sechste Erhöhung in Folge seit dem IPO im Jahr 2010. Die hohe Cash Conversion der Gruppe erlaubt auch mit einer Akquisition die Weiterführung der attraktiven Dividendenpolitik.

### Ausblick 2017

Wir rechnen nach wie vor mit anspruchsvollen Rahmenbedingungen. Das wettbewerbsintensive Umfeld wird auch künftig bestimmend sein. Wir werden weiterhin kraftvoll und konsequent unsere Strategie ORIOR 2020 umsetzen und mit Fokus auf Produkt- und Konzeptinnovationen, starken Kundenpartnerschaften, Investitionen in unsere Marken und Ausrichtung auf attraktive Nischen unsere starken Positionen weiterverantreiben. Wir werden unser Portfolio weiter schärfen und Ressourcen gezielt in den Ausbau strategischer Wachstumsfelder stecken. Wir werden unsere Agilität kontinuierlich verbessern, indem wir Abläufe vereinfachen und Komplexität reduzieren. Und wir werden unsere operative Leistungsfähigkeit und Effizienz weiter verbessern. So werden wir auch 2017 eine Wertsteigerung für unsere Stakeholder realisieren. Unsere auf allen Stufen gelebte Unternehmerkultur wird uns dabei tragen und inspirieren.

## Kennzahlen 2016

**UMSATZ:** CHF 527.7 Mio.  
Wachstum von +5.5% gegenüber Vorjahr

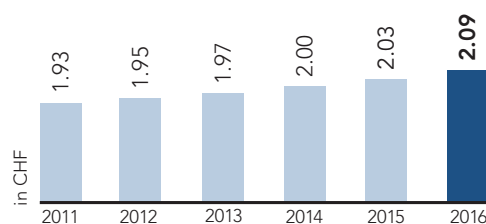
**EBITDA:** CHF 51.5 Mio.  
Wachstum von 5.7% gegenüber Vorjahr

**GEWINN VOR STEUERN:** CHF 33.9 Mio.  
Wachstum von 8.1% gegenüber Vorjahr

**REINGEWINN:** CHF 28.4 Mio.  
Wachstum von 11.0% gegenüber Vorjahr

**OPERATIVER CASH FLOW:** CHF 31.9 Mio.  
Cash Conversion von 62%

**DIVIDENDE PRO AKTIE**  
Sechste Dividendenerhöhung in Folge seit IPO



## Konsolidierte Erfolgsrechnung

in TCHF	Anmerkung	2016	Δ in %	2015
<b>Nettoerlös</b>	● 7	<b>527 738</b>	<b>+5.5%</b>	<b>500 128</b>
Warenaufwand / Fremdleistungen		-320 613		-294 344
Bestandesänderungen Halb- und Fertigfabrikate	● 8	4 966		-8 004
Personalaufwand	● 9	-96 108		-88 554
Übriger Betriebsertrag	● 10	296		278
Übriger Betriebsaufwand	● 11	-64 829		-60 849
<b>EBITDA</b>				
<b>Betriebsgewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen</b>		<b>51 450</b>	<b>+5.7%</b>	<b>48 655</b>
in % vom Nettoerlös		9.7%		9.7%
Abschreibungen – Sachanlagen	● 21	-13 402		-12 425
Amortisationen – Immaterielle Anlagen	● 23	-2 891		-2 382
<b>EBIT</b>				
<b>Betriebsgewinn vor Zinsen und Steuern</b>		<b>35 157</b>	<b>+3.9%</b>	<b>33 848</b>
in % vom Nettoerlös		6.7%		6.8%
Finanzertrag	● 12	951		1 146
Finanzaufwand	● 13	-2 232		-3 655
<b>Gewinn vor Steuern</b>		<b>33 876</b>	<b>+8.1%</b>	<b>31 339</b>
in % vom Nettoerlös		6.4%		6.3%
Ertragssteuern	● 14	-5 499		-5 776
<b>Reingewinn</b>		<b>28 377</b>	<b>+11.0%</b>	<b>25 563</b>
in % vom Nettoerlös		5.4%		5.1%
<b>Gewinn pro Aktie in CHF</b>				
Unverwässerter Gewinn pro Aktie	● 15	4.79		4.32
Verwässerter Gewinn pro Aktie	● 15	4.79		4.32
Gewichtete Ø Anzahl Aktien im Umlauf in '000	● 15	5 921		5 911

Die Anmerkungen im Anhang sind integraler Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

## Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung

in TCHF	2016	Δ in %	2015
<b>Reingewinn</b>	<b>28 377</b>	<b>+11.0%</b>	<b>25 563</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	-2 085		304
<b>In Erfolgsrechnung rezyklierbare Posten, nach Steuern</b>	<b>-2 085</b>		<b>304</b>
Neubewertung Personalvorsorge	-4 885		-8 894
Steuern Neubewertung Personalvorsorge	791		1 439
<b>Nicht in Erfolgsrechnung rezyklierbare Posten, nach Steuern</b>	<b>-4 094</b>		<b>-7 455</b>
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	-6 179		-7 151
<b>Gesamtergebnis nach Steuern</b>	<b>22 198</b>	<b>+20.6%</b>	<b>18 412</b>

Die Anmerkungen im Anhang sind integraler Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

## Konsolidierte Bilanz

in TCHF	Anmerkung	31.12.2016	in %	31.12.2015	in %
Flüssige Mittel	● 16	40 130		22 883	
Wertschriften	● 17	303		296	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	● 18	65 788		44 815	
Sonstige Forderungen	● 19	3 331		1 497	
Vorräte	● 20	77 245		64 723	
Kfr. Steuerguthaben		59		1 153	
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten		1 522		1 212	
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>188 378</b>	<b>34.2 %</b>	<b>136 579</b>	<b>34.3 %</b>
Sachanlagen	● 21	108 497		80 498	
Immaterielle Anlagen	● 23	253 062		179 958	
Sonstige lfr. finanzielle Vermögenswerte		0		10	
Latente Steueraktiven	● 29	291		1 402	
<b>Anlagevermögen</b>		<b>361 850</b>	<b>65.8 %</b>	<b>261 868</b>	<b>65.7 %</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>550 228</b>	<b>100.0 %</b>	<b>398 447</b>	<b>100.0 %</b>
Derivative Finanzinstrumente		11		0	
Kfr. Finanzverbindlichkeiten	● 27	1 965		0	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	● 24	45 595		30 572	
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten	● 25	5 752		3 747	
Kfr. Steuerverbindlichkeiten		3 182		3 677	
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	● 26	26 277		18 313	
Kfr. Rückstellungen	● 28	1 809		465	
<b>Kurzfristige Schulden</b>		<b>84 591</b>	<b>15.4 %</b>	<b>56 774</b>	<b>14.2 %</b>
Lfr. Finanzverbindlichkeiten	● 27	164 396		73 241	
Sonstige lfr. Verbindlichkeiten	● 25	0		167	
Pensionsverpflichtungen	● 36	16 317		11 146	
Lfr. Rückstellungen	● 28	2 965		2 784	
Latente Steuerverbindlichkeiten	● 29	38 453		20 692	
<b>Langfristige Schulden</b>		<b>222 131</b>	<b>40.3 %</b>	<b>108 030</b>	<b>27.1 %</b>
<b>Fremdkapital</b>		<b>306 722</b>	<b>55.7 %</b>	<b>164 804</b>	<b>41.4 %</b>
Aktienkapital	● 30	23 700		23 700	
Kapitalreserven (Agio)		0		10 235	
Eigene Aktien	● 31	-699		-174	
Gewinnreserven		222 069		199 361	
Kumulierte Umrechnungsdifferenzen		-1 564		521	
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>243 506</b>	<b>44.3 %</b>	<b>233 643</b>	<b>58.6 %</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>550 228</b>	<b>100.0 %</b>	<b>398 447</b>	<b>100.0 %</b>

Die Anmerkungen im Anhang sind integraler Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

## Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals

in TCHF	Anmerkung	Aktien- kapital	Kapital- reserven (Agio)	Eigene Aktien	Gewinn- reserven	Kumulierte Umrech- nungsdiffe- renzen	Total Eigenkapital
<b>Stand 1. Januar 2015</b>		<b>23 700</b>	<b>22 053</b>	<b>-712</b>	<b>181 399</b>	<b>217</b>	<b>226 657</b>
Reingewinn		0	0	0	25 563	0	25 563
Sonstiges Ergebnis der Periode		0	0	0	-7 455	304	-7 151
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18 108</b>	<b>304</b>	<b>18 412</b>
Dividenden/Rückzahlung aus Kapitaleinlage	● 32	0	-11 818	0	0	0	-11 818
Anteilbasierte Vergütungen	● 37	0	0	0	66	0	66
Veränderung Bestand eigene Aktien	● 31	0	0	538	-212	0	326
<b>Stand 31. Dezember 2015</b>		<b>23 700</b>	<b>10 235</b>	<b>-174</b>	<b>199 361</b>	<b>521</b>	<b>233 643</b>
Reingewinn		0	0	0	28 377	0	28 377
Sonstiges Ergebnis der Periode		0	0	0	-4 094	-2 085	-6 179
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>24 283</b>	<b>-2 085</b>	<b>22 198</b>
Dividenden/Rückzahlung aus Kapitaleinlage	● 32	0	-10 235	0	-1 782	0	-12 017
Anteilbasierte Vergütungen	● 37	0	0	0	109	0	109
Veränderung Bestand eigene Aktien	● 31	0	0	-525	98	0	-427
<b>Stand 31. Dezember 2016</b>		<b>23 700</b>	<b>0</b>	<b>-699</b>	<b>222 069</b>	<b>-1 564</b>	<b>243 506</b>

Die Anmerkungen im Anhang sind integraler Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

## Konsolidierte Geldflussrechnung

in TCHF	Anmerkung	2016	2015
Reingewinn		28 377	25 563
Steuern	● 14	5 499	5 776
Abschreibungen/ Impairment/ Amortisationen	● 21/23	16 294	14 807
Anteilbasierte Vergütungen	● 37	109	66
Sonstige nicht zahlungswirksame Transaktionen		-511	0
Veränderung Wertberichtigung und Rückstellungen		-927	-1 129
Gewinne aus Veräusserung von Sachanlagen	● 10	-55	-33
Zinserträge	● 12	-49	-4
Dividendenerträge	● 12	-7	-6
Zinsaufwände	● 13	1 423	1 325
Veränderung Pensionsverpflichtungen		-1 014	-2 512
Veränderung Nettoumlaufvermögen		-12 345	3 190
- Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen		-7 802	6 759
- Vorräte		-7 400	7 036
- Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten		2 224	-9 674
- Aktive und passive Rechnungsabgrenzungsposten		633	-931
Bezahlte Zinsen		-1 084	-1 072
Bezahlte Steuern		-3 776	-4 311
<b>Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit</b>		<b>31 934</b>	<b>41 660</b>
Erwerb von			
- Sachanlagen	● 21	-10 391	-9 404
- Immateriellen Anlagen	● 23	-861	-1 079
Veräusserung von			
- Sachanlagen		247	147
- Immateriellen Anlagen		0	4
- Wertschriften		15	0
Erwerb von Unternehmen abzüglich erworbener Zahlungsmittel	● 5	-81 242	0
Erhaltene Zinsen		49	4
Erhaltene Dividenden	● 12	7	6
<b>Cash Flow aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-92 176</b>	<b>-10 322</b>
Zunahme von Finanzverbindlichkeiten		91 331	13 400
Tilgung von Finanzverbindlichkeiten		-1 206	-39 500
Tilgung von Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	● 22	-36	-16
Dividenden/ Rückzahlung aus Kapitaleinlage	● 32	-12 017	-11 818
Verkauf eigener Aktien	● 31/37	5 450	2 928
Rückkauf eigener Aktien	● 31	-5 878	-2 602
<b>Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>77 644</b>	<b>-37 608</b>
<b>Netto Zunahme (+)/ Abnahme (-) der flüssigen Mittel</b>		<b>17 402</b>	<b>-6 270</b>
Fremdwährungsdifferenzen auf den flüssigen Mitteln		-155	-48
Flüssige Mittel per 01.01.	● 16	22 883	29 201
<b>Flüssige Mittel per 31.12.</b>	● 16	<b>40 130</b>	<b>22 883</b>

Die Anmerkungen im Anhang sind integraler Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.



## **Anhang der konsolidierten Jahresrechnung 2016**

### **1 Allgemeine Informationen**

Die ORIOR AG und ihre Tochtergesellschaften (die «Gruppe») zählen zu den grössten unabhängigen Lieferanten von veredelten Fleischprodukten und Convenience Food in der Schweiz mit bedeutenden Marktanteilen in allen Segmenten ihres Produktangebots. Die Gruppe operiert in Nischenmärkte, und ihre Produkte umfassen ein breites Sortiment an gekühlten Lebensmitteln und Premium Food sowie an italienischen und schweizerischen Charcuterie-Produkten.

Die Gruppe ist in die drei Geschäftssegmente ORIOR Convenience, ORIOR Refinement und ORIOR International gegliedert. Die Geschäftssegmente bestehen aus Kompetenzzentren mit einem klaren Fokus auf Verfahren und Produkten und klar zugewiesenen Zuständigkeiten. Die Geschäftssegmente zeichnen sich durch die Konzentration auf eine bestimmte Produktkategorie aus, in deren Rahmen das gesamte Sortiment – von preiswerten Produkten bis zu hochpreisigen Produkten – angeboten wird. Die drei Geschäftssegmente sind in Anmerkung 6 beschrieben.

Die ORIOR AG (die «Gesellschaft») ist eine Aktiengesellschaft, die in Zürich gegründet wurde und dort ihren Sitz hat. Die Anschrift ihres Geschäftssitzes ist Dufourstrasse 101, 8008 Zürich, Schweiz.

Der Verwaltungsrat hat die konsolidierte Jahresrechnung am 27. Februar 2017 genehmigt. Sie bedarf der Genehmigung durch die Generalversammlung vom 28. März 2017.

### **2 Zusammenfassung der wesentlichen Rechnungslegungsgrundsätze**

Die bei der Erstellung dieser konsolidierten Jahresrechnung angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze sind im Folgenden dargestellt. Sofern nichts anderes angegeben ist, wurden die beschriebenen Rechnungslegungsgrundsätze in den dargestellten Berichtsperioden unverändert angewendet.

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

#### **Grundlagen der Erstellung**

Die konsolidierte Jahresrechnung der Gruppe wurde gemäss International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt, die das International Accounting Standards Board (IASB) herausgibt.

Die Erstellung des Konzernabschlusses erfolgt grundsätzlich unter Anwendung des Anschaffungskostenprinzips. Hiervon ausgenommen sind die derivativen Finanzinstrumente und finanziellen Vermögenswerte, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurden.

Die konsolidierte Jahresrechnung besteht aus den Jahresrechnungen der ORIOR AG und ihrer Tochtergesellschaften 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 Erstellung der Jahresrechnung gemäss IFRS erfordert die Anwendung bestimmter wesentlicher Schätzungen. Ferner erfordert sie vom Management, im Zusammenhang mit der Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze Beurteilungen vorzunehmen. Die Bereiche, die ein höheres Mass an Beurteilung oder Komplexität aufweisen, oder Bereiche, in denen Annahmen und Schätzungen für die konsolidierte Jahresrechnung wesentlich sind, sind in Anmerkung 4 angegeben.

#### **Im Jahr 2016 neu gültige Bilanzierungsgrundsätze, Änderungen und Interpretationen**

---

Das IASB hat die folgenden neuen Bilanzierungsgrundsätze, Interpretationen und Änderungen an bestehenden Bilanzierungsgrundsätzen und Interpretationen veröffentlicht, die für die Jahresrechnung 2016 gültig sind:

- Änderungen zu IAS 16 und IAS 38 – Klarstellung akzeptabler Abschreibungsmethoden
- Änderungen zu IFRS 11 – Bilanzierung von Erwerben von Anteilen an einer gemeinsamen Geschäftstätigkeit
- Änderungen zu IAS 16 und IAS 41 – Landwirtschaft: Fruchttragende Pflanzen
- Änderungen zu IAS 27 – Anwendung der Equity-Methode in separaten Abschlüssen
- Änderungen zu IAS 1 – Angabeninitiative
- Änderungen zu IFRS 10, IFRS 12 und IAS 28 – Investmentgesellschaften: Anwendung der Konsolidierungsausnahme
- Jährliche Verbesserungen an den IFRS – September 2014

Die oben erwähnten Neuregelungen zu IFRS haben keine wesentlichen Auswirkungen auf die Rechnungslegungsgrundsätze und die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der ORIOR Gruppe.

**Bilanzierungsgrundsätze, Änderungen und Interpretationen, die noch nicht gültig sind und von der Gruppe nicht vorzeitig übernommen wurden**

Die folgenden neuen oder geänderten Bilanzierungsgrundsätze und Interpretationen, welche erst später in Kraft treten, wurden für die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung nicht vorzeitig angewendet. Eine abschliessende Analyse ihrer Auswirkungen auf die konsolidierte Jahresrechnung der Gruppe wurde noch nicht vorgenommen. Die nachfolgenden voraussichtlichen Auswirkungen stellen daher eine erste Beurteilung durch den Verwaltungsrat dar:

Standard/Interpretation	Bezeichnung	Implikation	Datum des Inkrafttretens	Geplante Einführung durch die Gruppe
Änderungen zu IAS 12	Ansatz latenter Steueransprüche für unrealisierte Verluste	*	1. Jan. 2017	Berichtsjahr 2017
Änderungen zu IAS 7	Angabeninitiative – Überleitung von Schulden aus Finanzierungstätigkeiten	*	1. Jan. 2017	Berichtsjahr 2017
Änderungen zu IFRS 2	Klarstellung der Klassifizierung und Bewertung von Geschäftsvorfällen mit anteilsbasierter Vergütung	*	1. Jan. 2018	Berichtsjahr 2018
Änderungen zu IFRS 4	Anwendung von IFRS 9 Finanzinstrumente mit IFRS 4 Versicherungsverträge	*	1. Jan. 2018	Berichtsjahr 2018
IFRS 9	Finanzinstrumente	**	1. Jan. 2018	Berichtsjahr 2018
IFRS 15	Erlöse aus Verträgen mit Kunden	***	1. Jan. 2018	Berichtsjahr 2018
IFRS 16	Leasingverhältnisse	****	1. Jan. 2019	Berichtsjahr 2019

\* Es wird keine oder keine wesentliche Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung erwartet.

\*\* IFRS 9 Finanzinstrumente enthält Vorschriften für den Ansatz und die Bewertung, Ausbuchung und Sicherungsbilanzierung. Die Anwendung von IFRS 9 wird derzeit vertieft analysiert. Es wird aber davon ausgegangen, dass keine erheblichen Auswirkungen auf die Klassifizierung und Bewertung der finanziellen Vermögenswerte der Gruppe entstehen. Es können sich Veränderungen hinsichtlich der Anhangsangaben ergeben.

\*\*\* Im Mai 2014 hat das IASB IFRS 15 Erlöse aus Verträgen mit Kunden publiziert, welcher IAS 18 Erlöse sowie diesbezügliche Interpretationen ersetzen wird. Abgesehen von Offenlegungspflichten wird der neue Standard keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.

\*\*\*\* Im Januar 2016 hat das IASB IFRS 16 Leasingverhältnisse publiziert, welcher IAS 17 Leasingverhältnisse sowie diesbezügliche Interpretationen ersetzen wird. Unter dem neuen Standard werden Leasingnehmer eine Leasingverbindlichkeit für die zukünftigen Leasingraten und ein Nutzungsrecht am Leasingobjekt für praktisch alle Leasingverträge in der Bilanz erfassen müssen. Die aktuellen Operating-Leasing-Verpflichtungen in Höhe von CHF 88.1 Mio. per 31. Dezember 2016, die in Anmerkung 22 ausgewiesen sind, liefern bei Anwendung der Vorgaben des Standards einen Indikator für die Auswirkungen der Einführung von IFRS 16 auf die konsolidierte Bilanz von ORIOR.

## **Konsolidierung**

---

### **1) Tochtergesellschaften**

Tochtergesellschaften werden ab dem Erwerbszeitpunkt, d. h. ab dem Zeitpunkt, an dem die Gruppe die Beherrschung erlangt, vollkonsolidiert. Die Beherrschung wird erlangt, sobald insbesondere die folgenden drei Kriterien erfüllt werden: Die Gruppe hat die Verfügungsgewalt über die Gesellschaft, die Gruppe hat eine Risikobelastung durch oder Anrechte auf schwankende Renditen aus ihrem Engagement in der Gesellschaft, und die Gruppe hat die Fähigkeit, ihre Verfügungsgewalt über das Beteiligungsunternehmen dergestalt zu nutzen, dass dadurch die Höhe der Rendite der Gesellschaft beeinflusst wird. Ab dem Datum, an dem die Kontrolle endet, werden sie dekonsolidiert. Alle gruppeninternen Salden, Erträge und Aufwendungen sowie unrealisierte Gewinne und Verluste aus gruppeninternen Transaktionen werden vollständig eliminiert.

### **Unternehmenszusammenschlüsse**

Unternehmenszusammenschlüsse werden unter Anwendung der Erwerbsmethode bilanziert. Die Anschaffungskosten eines Unternehmenserwerbs bemessen sich als Summe der übertragenen Gegenleistung, bewertet mit dem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt, und der Anteile ohne beherrschenden Einfluss am erworbenen Unternehmen. Bei jedem Unternehmenszusammenschluss bewertet der Erwerber die Anteile ohne beherrschenden Einfluss am erworbenen Unternehmen entweder zum beizulegenden Zeitwert oder zum entsprechenden Anteil des identifizierbaren Nettovermögens des erworbenen Unternehmens. Die im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses angefallenen Kosten werden als Aufwand erfasst.

### **2) Assoziierte Unternehmen**

Assoziierte Unternehmen sind alle Unternehmen, auf die die Gruppe einen wesentlichen, jedoch keinen beherrschenden Einfluss ausübt (in der Regel zwischen 20 und 50 % der Stimmrechte). Beteiligungen an assoziierten Unternehmen werden nach der Equity-Methode bilanziert und erstmalig zu Anschaffungskosten erfasst.

Nach der Equity-Methode werden die Anteile an einem assoziierten Unternehmen in der Bilanz zu Anschaffungskosten zuzüglich der nach dem Erwerb eingetretenen Änderungen des Anteils der Gruppe am Reinvermögen des assoziierten Unternehmens erfasst. Der mit einem Beteiligungsunternehmen verbundene Goodwill ist im Buchwert des Anteils enthalten und wird weder planmässig abgeschrieben noch einem gesonderten Wertminderungstest unterzogen.

Der Anteil am Ergebnis des assoziierten Unternehmens wird in der Erfolgsrechnung ausgewiesen. Hierbei handelt es sich um das dem Anteilseigner des assoziierten Unternehmens zurechenbare Ergebnis und somit um das Ergebnis nach Steuern und Anteilen ohne beherrschenden Einfluss an den Tochterunternehmen des assoziierten Unternehmens. Änderungen des sonstigen Ergebnisses dieser Beteiligungsunternehmen werden im sonstigen Ergebnis des Konzerns erfasst. Ausserdem werden unmittelbar im Eigenkapital des assoziierten Unternehmens ausgewiesene Änderungen vom Konzern in der Höhe seines Anteils erfasst und soweit erforderlich in der Eigenkapitalveränderungsrechnung dargestellt.

Nicht realisierte Gewinne und Verluste aus Transaktionen zwischen der Gruppe und dem assoziierten Unternehmen werden entsprechend dem Anteil am assoziierten Unternehmen eliminiert.

Nach Anwendung der Equity-Methode ermittelt die Gruppe, ob es erforderlich ist, einen zusätzlichen Wertminderungsaufwand für die Anteile der Gruppe an assoziierten Unternehmen zu erfassen. Die Gruppe ermittelt an jedem Abschlussstichtag, ob objektive Anhaltspunkte dafür vorliegen, dass der Anteil an einem assoziierten Unternehmen wertgemindert sein könnte. Ist dies der Fall, so wird die Differenz zwischen dem erzielbaren Betrag des Anteils am assoziierten Unternehmen und dem Buchwert des Anteils als Wertminderungsaufwand erfolgswirksam erfasst.

### **3) Änderung des Konsolidierungskreises**

Per 1. September 2016 hat die Gruppe 100 % der Anteile der Culinor Food Group in Belgien übernommen. Die Culinor Food Group ist führende Herstellerin von Fertigenmenüs und Menükomponenten für den Detailhandel und die Gastronomie in den Benelux-Staaten. Weitere Details zu dieser Akquisition sind unter Anmerkung 5 zu finden. Des Weiteren sind die Gesellschaften Salumi Val Mara SA und Fredag Holding AG mit der Rapelli SA respektive mit der Fredag AG fusioniert worden. Die rechtliche Struktur der ORIOR Gruppe ist unter Anmerkung 43 aufgeführt.

Im Vorjahr haben keine Änderungen in Bezug auf den Konsolidierungskreis stattgefunden.

### **Fremdwährungsumrechnung**

---

#### **1) Bewertungs- und Berichtswährung**

Positionen, die in den Jahresrechnungen der einzelnen Gruppengesellschaften 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, der Bewertungs- und Berichtswährung der Gesellschaft.

#### **2) Transaktionen und Salden**

Transaktionen in Fremdwährungen werden anhand der Wechselkurse, die im Zeitpunkt der Transaktionen massgeblich sind, in die Bewertungswährung umgerechnet. Monetäre Aktiven und Verbindlichkeiten, die auf Fremdwährungen lauten, werden zum am Bilanzstichtag massgeblichen Schlusskurs der Bewertungswährung umgerechnet. Währungsgewinne und -verluste, die sich aus der Abrechnung von Fremdwährungsgeschäften und aus der am Jahresende erfolgenden Umrechnung der auf Fremdwährungen lautenden monetären Aktiven und Verbindlichkeiten ergeben, werden erfolgswirksam 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.

### 3) Gruppengesellschaften

Das Ergebnis und die Finanzlage aller Gruppengesellschaften, die eine andere Bewertungswährung als die Berichtswährung haben, werden wie folgt in die Berichtswährung umgerechnet:

- (i) Aktiven und Verbindlichkeiten der jeweiligen Bilanz werden zu dem am Bilanzstichtag massgeblichen Schlusskurs umgerechnet;
- (ii) Ertrags- und Aufwandspositionen für die jeweilige Erfolgsrechnung werden zum Jahresdurchschnittskurs in die Berichtswährung der Gruppe umgerechnet; und
- (iii) alle aus der Währungsumrechnung resultierenden Differenzen werden im sonstigen Ergebnis erfasst. Bei Verlust der Kontrolle an einem ausländischen Unternehmen wird der im sonstigen Ergebnis enthaltene kumulierte Betrag, der dieses bestimmte Unternehmen betrifft, über die Erfolgsrechnung ausgebucht.

#### Flüssige Mittel

---

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

#### Forderungen

---

Forderungen werden zum auf der Rechnung ausgewiesenen Betrag, abzüglich einer allfälligen, damit verbundenen Wertberichtigung dieser Forderungen, verbucht. Eine Wertberichtigung wird gebucht, wenn objektive Hinweise vorliegen, dass die Gruppe nicht alle Beträge eintreiben kann, die gemäss den ursprünglichen Bedingungen der Forderungen geschuldet sind. Erhebliche finanzielle Schwierigkeiten des Schuldners, die Wahrscheinlichkeit, dass der Schuldner in Konkurs geht oder sich einer Sanierung unterziehen muss, und die Nichtzahlung bei Fälligkeit gelten als Indikatoren, dass die Forderung im Wert gemindert ist. Der Buchwert der Vermögenswerte wird über die Verwendung eines Wertberichtigungskontos korrigiert, und der Verlustbetrag wird in der Erfolgsrechnung als Ertragsminderung ausgewiesen. Wenn eine Forderung aus Lieferungen und Leistungen nicht eintreibbar ist, wird sie über die Wertberichtigung auf Forderungen abgeschrieben. Die spätere Eintreibung von vorher bereits abgeschriebenen Beträgen wird erfolgswirksam erfasst. Es wird angenommen, dass der Buchwert abzüglich der Wertminderungen der Forderungen aufgrund der kurzfristigen Zahlungsziele in etwa ihrem beizulegenden Zeitwert entspricht.

#### Vorräte und Waren in Arbeit

---

Vorräte werden zum niedrigeren Wert aus Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten oder Nettoveräußerungswerten bewertet. Die Kosten werden unter Anwendung der First-in-, First-out-Methode (FIFO) bestimmt. Die Kosten der Fertigwaren und Waren in Arbeit setzen sich aus Rohstoffen, Lohneinzelkosten, weiteren Einzelkosten und den zugehörigen Fertigungsgemeinkosten (basierend auf einer normalen Betriebskapazität) zusammen. Fremdkapitalkosten werden nicht bilanziert. Der Nettoveräußerungswert ist der geschätzte Verkaufspreis im normalen Geschäftsgang, abzüglich der geschätzten Kosten der Fertigstellung und der schätzungsweise für die Veräußerung anfallenden Kosten. Skonti werden von der Bewertung der Vorräte abgezogen. Zwischengewinne auf gruppeninternen Vorräten werden eliminiert.

#### Eigene Aktien

---

Eigene Aktien werden zu Anschaffungskosten bewertet und als Negativposition im Eigenkapital ausgewiesen. Der Kauf, Verkauf sowie die Ausgabe oder Vernichtung von eigenen Aktien wird erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

## Sachanlagen

---

Sachanlagen werden zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und kumulierter Wertminderungen ausgewiesen. Die Anschaffungskosten beinhalten die mit dem Erwerb der Anlage direkt zusammenhängenden Ausgaben. Unterhaltskosten werden im Zeitpunkt der Entstehung der Erfolgsrechnung belastet.

Gemäss den Bilanzierungsgrundsätzen der Gruppe werden die Abschreibungen linear berechnet, um die Kosten der einzelnen Vermögenswerte über die geschätzte betriebliche Nutzungsdauer bis zu ihrem Restwert abzuschreiben.

Die betriebliche Nutzungsdauer der einzelnen Anlagen ist wie folgt:

– Produktionsmaschinen	3 bis 10 Jahre
– Einrichtungen	5 bis 8 Jahre
– IT-Infrastruktur	3 bis 5 Jahre
– Fahrzeuge	4 bis 8 Jahre
– Sonstige bewegliche Sachanlagen	3 bis 5 Jahre
– Land	Keine Abschreibung
– Gebäude	25 bis 30 Jahre
– Sachanlagen im Bau	Keine Abschreibung

Der Buchwert eines Vermögenswerts wird umgehend auf dessen erzielbaren Betrag abgeschrieben, wenn der Buchwert des Vermögenswerts grösser ist als sein geschätzter erzielbarer Betrag (siehe «Wertminderung bei nicht finanziellen Vermögenswerten»).

Sachanlagen werden nach der Veräusserung oder wenn keine künftigen wirtschaftlichen Vorteile aus ihrer Nutzung oder Veräusserung erwartet werden, ausgebucht. Gewinne und Verluste aus dem Abgang eines Vermögenswerts entsprechen der Differenz aus Nettoerlös und Buchwert und werden in der Erfolgsrechnung erfasst.

Sachanlagen, die im Rahmen von Finanzierungsleasing erworben werden, werden zum tieferen Wert aus dem beizulegenden Zeitwert des geleasteten Vermögenswerts bzw. dem aktuellen Wert der Mindestleasingzahlungen erfasst. Sachanlagen, die im Rahmen von Finanzierungsleasing erworben werden, werden über die kürzere Dauer aus der betrieblichen Nutzungsdauer der Sachanlage oder der Leasingdauer abgeschrieben (siehe auch «Leasing- und Mietverträge»).

Aufwendungen aus Operating-Leasingverhältnissen werden in der Erfolgsrechnung erfasst und die zukünftigen Verbindlichkeiten im Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung offengelegt.

## **Immaterielle Anlagen**

---

Separat erworbene immaterielle Anlagen werden bei ihrer erstmaligen Erfassung zu Anschaffungskosten bewertet. Die Kosten der immateriellen Anlagen, die bei einem Unternehmenszusammenschluss erworben wurden, sind der am Datum der Übernahme beizulegende Zeitwert. Nach der erstmaligen Erfassung werden die immateriellen Anlagen zu Anschaffungskosten, abzüglich kumulierter Abschreibungen und kumulierter Wertminderungen, bilanziert. Die betriebliche Nutzungsdauer der immateriellen Anlagen wird entweder als endlich oder als unbestimmt eingeschätzt.

Immaterielle Anlagen mit endlicher Nutzungsdauer werden über die betriebliche Nutzungsdauer abgeschrieben und auf Wertminderung beurteilt, wenn es einen Hinweis gibt, dass die immaterielle Anlage im Wert gemindert ist. Der Abschreibungszeitraum und die Abschreibungsmethode für eine immaterielle Anlage mit einer endlichen betrieblichen Nutzungsdauer werden zumindest einmal am Ende eines jeden Geschäftsjahrs überprüft. Hat sich der erwartete Abschreibungsverlauf des Vermögenswerts geändert, wird eine andere Abschreibungsmethode gewählt, um dem veränderten Verlauf Rechnung zu tragen. Derartige Änderungen sind als Änderung einer rechnungslegungsbezogenen Schätzung gemäss IAS 8 zu berücksichtigen.

Immaterielle Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer werden nicht abgeschrieben, sondern jährlich entweder individuell oder auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten auf Wertminderung überprüft. Das Vorliegen einer unbestimmten Nutzungsdauer wird jährlich überprüft, um festzustellen, ob die unbestimmte Nutzungsdauer weiterhin belegt werden kann. Ist dies nicht der Fall, ist die Änderung der Einschätzung der Nutzungsdauer von unbestimmt auf endlich als Änderung einer rechnungslegungsbezogenen Schätzung gemäss IAS 8 anzusetzen. Gewinne und Verluste durch die Veräusserung einer immateriellen Anlage entsprechen der Differenz aus Nettoerlös und Buchwert und werden in der Erfolgsrechnung erfasst.

### **1) Goodwill**

Der Goodwill, der sich als Überschuss der übertragenen Gegenleistungen über die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und übernommenen Schulden und Eventualschulden der Gesellschaft bemisst, wird bei erstmaligem Ansatz zu Anschaffungskosten bewertet. Liegt diese Gegenleistung unter dem beizulegenden Zeitwert des Reinvermögens des erworbenen Tochterunternehmens, wird der Unterschiedsbetrag in der Erfolgsrechnung erfasst. Ein durch Unternehmenserwerb entstandener Goodwill wird unter den immateriellen Anlagen bilanziert.

Nach dem erstmaligen Ansatz wird der Goodwill zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Wertminderungsaufwendungen bewertet. Zum Zweck des Impairment-Tests wird der im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses erworbene Goodwill ab dem Erwerbszeitpunkt einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit zugeordnet. Jede zahlungsmittelgenerierende Einheit oder Gruppe von Einheiten stellt die niedrigste Ebene innerhalb der Gruppe dar, zu der der Goodwill für interne Managementzwecke überwacht wird.

### **2) Marken/Labels**

Mit einer Untersuchung der betrieblichen Nutzungsdauer von Produkten, der Märkte sowie der Wettbewerbstendenzen wurde nachgewiesen, dass keine prognostizierbare Grenze für die Dauer besteht, über die Marken und Labels voraussichtlich Nettoeinzufüsse für die Gruppe generieren. Daher gilt für die Marken und Labels eine unbestimmte Nutzungsdauer.



### 3) Kundenstamm

Eine Untersuchung des Kundenumsatzes hat gezeigt, dass aufgrund der Detailhandels-situation in der Schweiz, wo der Markt von zwei grossen Detailhändlern dominiert wird, ein Teil der erworbenen Kundenstämme eine unbegrenzbare Nutzungsdauer aufweist, während der andere Teil der Kunden über die jeweilige betriebliche Nutzungsdauer (5 bis 15 Jahre) abgeschrieben wird.

### 4) Produktionspatent

Das Produktionspatent wurde im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses im Jahr 2008 erworben. Das Patent wurde bis 2026 erteilt. Es wurde jedoch geschätzt, dass ein wirtschaftlicher Nutzen lediglich über 5 Jahre besteht. Daher wurde der beizulegende Zeitwert bis 2012 abgeschrieben.

### 5) IT-Software

Erworbene Softwarelizenzen werden auf der Basis der Kosten aktiviert, die für den Erwerb und bis zum Erreichen der Nutzung der konkreten Software entstanden sind. Diese Kosten werden über ihre geschätzte betriebliche Nutzungsdauer (3 bis 5 Jahre) abgeschrieben.

Kosten in Verbindung mit der Entwicklung oder Pflege von Softwareprogrammen werden zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst. Kosten, die mit der von der Gruppe gesteuerten Entwicklung von identifizierbaren und individuellen Softwareprodukten direkt verbunden sind, die wahrscheinlich einen wirtschaftlichen Nutzen erzielen werden und die einen Zeitraum von mehr als einem Jahr betreffen, werden als immaterielle Anlagen erfasst.

Ausgaben, welche die Leistung der Softwareprogramme über ihre ursprünglichen Spezifikationen hinaus verbessern oder erweitern, werden den ursprünglichen Kosten der Software zugeschlagen.

### **Finanzielle Vermögenswerte**

---

Die Gruppe teilt ihre finanziellen Vermögenswerte in die folgenden Kategorien ein:

- Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte – Financial assets at fair value through profit and loss (AFVTPL); und
- Darlehen und Forderungen – Loans and receivables (LAR).

Die Gruppe bestimmt die Klassierung der finanziellen Vermögenswerte bei der erstmaligen Erfassung.

Anschaffungen und Veräusserungen der finanziellen Vermögenswerte werden jeweils am Datum des Vertragsabschlusses erfasst, dem Datum, an dem sich die Gruppe zur Anschaffung oder Veräusserung des Vermögenswerts verpflichtet.

Alle finanziellen Vermögenswerte, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert ausgewiesen werden, werden erstmalig zum beizulegenden Zeitwert zuzüglich Transaktionskosten erfasst. Finanzielle Vermögenswerte, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, werden erstmalig zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Transaktionskosten werden der Erfolgsrechnung belastet.

Finanzielle Vermögenswerte werden ausgebucht, wenn die Rechte auf Zahlungen aus den Aktiven erloschen sind oder übertragen wurden und die Gruppe im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen übertragen hat.

**1) Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte (AFVTPL)**

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte beinhalten zum Handel gehaltene finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Vermögenswerte, die nach der erstmaligen Erfassung erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Finanzielle Vermögenswerte werden als zum Handel gehalten eingestuft, wenn sie grundsätzlich zum Zweck der kurzfristigen Veräußerung erworben werden. Die Klassierung der Wertschriften des Umlaufvermögens als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Vermögenswerte entspricht den Grundsätzen des Risikomanagements und der Anlagestrategie der Gruppe. Derivate werden als zum Handel gehalten klassiert, ausser wenn sie zur Absicherung bestimmt sind.

Realisierte und nicht realisierte Gewinne oder Verluste aus erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten werden in der Erfolgsrechnung erfasst.

**2) Darlehen und Forderungen (LAR)**

Darlehen und Forderungen sind nicht derivative finanzielle Vermögenswerte mit festen oder bestimmbareren Zahlungen, die nicht an einem aktiven Markt gehandelt werden. Sie entstehen, wenn die Gruppe einem Schuldner Geldmittel, Waren oder Dienstleistungen direkt zur Verfügung stellt, ohne einen Handel mit der Forderung zu beabsichtigen. Darlehen und Forderungen werden im Umlaufvermögen bilanziert, sofern sie innerhalb von 12 Monaten nach dem Bilanzstichtag fällig sind, und werden in der Bilanz als Forderungen aus Lieferungen und Leistungen oder als sonstige Forderungen ausgewiesen.

Nach der erstmaligen Bewertung werden Darlehen und Forderungen zu den fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode abzüglich allfälliger Wertminderungen bewertet. Aufwand aus der Amortisation unter Anwendung der Effektivzinsmethode oder aus einer Wertminderung wird in der Erfolgsrechnung ausgewiesen.

**Beizulegender Zeitwert** – Der beizulegende Zeitwert für börsengehandelte Anlagen basiert auf den Börsenkursen am Ende der Berichtsperiode. Zur Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte von nicht gehandelten finanziellen Vermögenswerten gelangen verschiedene Bewertungsmethoden zur Anwendung. Unter anderem sind dies die Verwendung von kürzlich auf der Basis eines Drittvergleiches abgeschlossenen Geschäften, das Verweisen auf andere Finanzinstrumente, die im Wesentlichen vergleichbar sind, die Verwendung von Discounted Cash Flow (DCF)-Analysen und von weiteren Bewertungsmodellen, wobei die Gruppe weitestgehend die Marktinformationen nutzt und sich so wenig wie möglich auf unternehmensspezifische Informationen stützt.

Eine Analyse des beizulegenden Zeitwerts der Finanzinstrumente und weitere Einzelheiten darüber, wie sie bewertet wurden, sind in Anmerkung 3 Ziff. 5 aufgeführt.

**Fortgeführte Anschaffungskosten** – Die fortgeführten Anschaffungskosten von Darlehen und Forderungen werden unter Anwendung der Effektivzinsmethode, abzüglich allfälliger Wertminderungen, berechnet. Bei der Berechnung werden Auf- und Abschläge beim Erwerb sowie Transaktionskosten und Gebühren, die wesentlicher Bestandteil der Effektivverzinsung sind, berücksichtigt.

Die Gruppe beurteilt an jedem Bilanzstichtag, ob es einen objektiven Hinweis dafür gibt, dass ein finanzieller Vermögenswert oder eine Gruppe von finanziellen Vermögenswerten im Wert gemindert ist.

### **Wertminderung bei finanziellen Vermögenswerten**

---

Die Gruppe ermittelt an jedem Berichtsstichtag, ob objektive Hinweise bestehen, dass eine Wertminderung eines finanziellen Vermögenswerts vorliegt. Ein finanzieller Vermögenswert gilt nur dann als wertgemindert, wenn eines oder mehrere Ereignisse, die nach dem erstmaligen Ansatz des Vermögenswerts eintraten, eine Auswirkung auf die erwarteten künftigen Cash Flows des finanziellen Vermögenswerts haben. Hinweise auf eine Wertminderung können dann gegeben sein, wenn Anzeichen dafür vorliegen, dass der Schuldner oder eine Gruppe von Schuldnern erhebliche finanzielle Schwierigkeiten hat, bei Ausfall oder Verzug von Zins- oder Tilgungszahlungen, der Wahrscheinlichkeit einer Insolvenz oder eines sonstigen Sanierungsverfahrens, und wenn beobachtbare Daten auf eine messbare Verringerung der erwarteten künftigen Cash Flows hinweisen, die mit Ausfällen korrelieren.

### **Finanzielle Verbindlichkeiten**

---

Die Gruppe stuft ihre finanziellen Verbindlichkeiten in die folgenden Kategorien ein:

- erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten – Financial liabilities at fair value through profit and loss (LFVTPL); und
- sonstige finanzielle Verbindlichkeiten – Other financial liabilities (OFL).

Die Gruppe bestimmt die Klassierung ihrer finanziellen Verbindlichkeiten bei der erstmaligen Erfassung.

Alle finanziellen Verbindlichkeiten werden erstmalig zum beizulegenden Zeitwert einschliesslich der direkt zurechenbaren Transaktionskosten bei den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten erfasst.

Eine finanzielle Verbindlichkeit wird ausgebucht, wenn die im Rahmen der Verbindlichkeit bestehende Verpflichtung abgelöst wird, aufgehoben wird oder abläuft.

Wird eine bestehende finanzielle Verbindlichkeit zu wesentlich anderen Bedingungen vom selben Kreditgeber durch eine andere ersetzt oder werden die Bedingungen einer bestehenden Verbindlichkeit wesentlich geändert, so wird dieser Austausch oder diese Änderung als Abgang der ursprünglichen Verbindlichkeit und als Ausweis einer neuen Verbindlichkeit behandelt, und die Differenz wird zwischen den betreffenden Buchwerten in der Erfolgsrechnung erfasst.

#### **1) Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten (LFVTPL)**

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten beinhalten zum Handel gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten sowie finanzielle Verbindlichkeiten, die nach der erstmaligen Erfassung erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert erfasst werden. Finanzielle Verbindlichkeiten werden als zum Handel gehalten klassiert, wenn sie mit dem Zweck einer kurzfristigen Veräusserung erworben werden.

Realisierte und nicht realisierte Gewinne oder Verluste aus erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten werden in der Erfolgsrechnung erfasst. Die Gruppe hat keine finanziellen Verbindlichkeiten bei der erstmaligen Erfassung als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bestimmt.

## 2) Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten (OFL)

Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten beinhalten alle nicht als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten.

Nach der erstmaligen Erfassung werden sonstige finanzielle Verbindlichkeiten unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Gewinne und Verluste werden erfolgswirksam erfasst, wenn die Verbindlichkeiten ausgebucht werden, sowie im Rahmen der Amortisation mittels der Effektivzinsmethode.

### Derivative Finanzinstrumente

Die Gruppe verwendet derivative Finanzinstrumente wie z. B. Zins-Swaps und Devisentermingeschäfte, um ihre mit Zins- und Währungsschwankungen verbundenen Risiken abzusichern. Diese Derivate werden erstmalig am Datum des Abschlusses eines Derivategeschäfts zum beizulegenden Zeitwert erfasst und später zu ihrem beizulegenden Zeitwert neu bewertet. Derivate mit einem positiven Zeitwert werden als Aktiven verbucht, diejenigen mit einem negativen Zeitwert als Verbindlichkeiten.

Wenn die Voraussetzungen für Sicherungsgeschäfte nicht erfüllt sind, werden Gewinne und Verluste aus der Änderung des Zeitwerts der Derivate direkt in der Erfolgsrechnung erfasst.

Der beizulegende Zeitwert der Devisentermingeschäfte wird durch Bezug der aktuellen Devisenterminkurse für Geschäfte mit vergleichbaren Fälligkeitsprofilen berechnet. Der beizulegende Zeitwert der Zins-Swaps wird durch Bezugnahme auf den beizulegenden Zeitwert vergleichbarer Finanzinstrumente ermittelt.

### Wertminderung bei nicht finanziellen Vermögenswerten

Goodwill und nicht finanzielle Vermögenswerte, die eine unbestimmte betriebliche Nutzungsdauer haben, unterliegen nicht der Abschreibung und werden jährlich auf Wertminderungen überprüft bzw. häufiger, wenn Ereignisse oder Änderungen der Umstände darauf hinweisen, dass der Buchwert nicht mehr werthaltig ist. Vermögenswerte, die der Abschreibung unterliegen, werden immer dann auf Wertminderung überprüft, wenn Ereignisse oder Änderungen der Umstände darauf hinweisen, dass der Buchwert nicht wieder einbringbar ist. Ein Wertminderungsverlust wird für den Betrag erfasst, um den der Buchwert des Vermögenswerts seinen erzielbaren Betrag übersteigt. Der erzielbare Betrag ist der höhere Betrag aus dem beizulegenden Zeitwert des Vermögenswerts abzüglich Veräußerungskosten und dem Nutzungswert. Für die Zwecke der Beurteilung von Wertminderungen werden die Vermögenswerte auf der niedrigsten Ebene gruppiert, auf der abgrenzbare Mittelzuflüsse generiert werden («Cash-Generating Units»). Bei der Bewertung des Nutzungswerts werden die geschätzten künftigen Cash Flows anhand eines Abzinsungsfaktors vor Steuern, der die gegenwärtigen Marktbewertungen des Zeitwerts des Geldes und die für den Vermögensgegenstand spezifischen Risiken wiedergibt, auf ihren gegenwärtigen Wert abgezinst.

Nicht finanzielle Vermögenswerte (Ausnahme Goodwill), die Wertminderung erfahren, werden bei jedem Bilanzstichtag auf mögliche Wertaufholung überprüft. Ein vorher ausgewiesener Wertminderungsverlust wird lediglich dann rückgängig gemacht, wenn sich die zur Ermittlung des erzielbaren Betrages des Vermögensgegenstandes zugrunde gelegten Schätzungen, seitdem der letzte Wertminderungsverlust ausgewiesen wurde, geändert haben. Wenn dies der Fall ist, wird der Buchwert des Vermögensgegenstandes auf seinen erzielbaren Betrag erhöht. Dieser erhöhte Betrag darf den Buchwert nicht übersteigen, der abzüglich der Abschreibung ermittelt worden wäre, wenn in den Vorjahren kein Wertminderungsverlust für den Vermögensgegenstand ausgewiesen worden wäre.

## Finanzverbindlichkeiten

---

### 1) Finanzverbindlichkeiten

Finanzverbindlichkeiten werden erstmalig zum Auszahlungsbetrag, abzüglich der entstandenen Transaktionskosten, erfasst. Finanzverbindlichkeiten werden in den Folgeperioden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Differenzen zwischen dem Auszahlungsbetrag (nach Abzug der Transaktionskosten) und dem Rückzahlungsbetrag werden über den Tilgungszeitraum unter Anwendung der Effektivzinsmethode 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 mindestens 12 Monaten nach dem Bilanzstichtag aufzuschieben.

Wird ein bestehender Kredit zu wesentlich anderen Bedingungen von demselben Kreditgeber durch einen anderen ersetzt oder werden die Bedingungen einer bestehenden Verbindlichkeit wesentlich geändert, wird dieser Austausch oder diese Änderung als eine Ausbuchung der ursprünglichen Verbindlichkeit und als Erfassung einer neuen Verbindlichkeit behandelt, und die Differenz zwischen den betreffenden Buchwerten wird in der Erfolgsrechnung erfasst.

### 2) Fremdkapitalkosten

Fremdkapitalkosten, die dem Erwerb, dem Bau oder der Fertigung eines Vermögenswerts direkt zuzurechnen sind, welcher bis zur Aufnahme der beabsichtigten Nutzung zwangsläufig einen erheblichen Zeitraum erfordert, werden als Teil der Kosten des betreffenden Vermögenswerts kapitalisiert. Alle weiteren Fremdkapitalkosten werden in der Berichtsperiode, in der sie anfallen, der Erfolgsrechnung belastet.

## Rückstellungen

---

Rückstellungen werden ausgewiesen, wenn die Gruppe infolge früherer Ereignisse eine aktuelle 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. Wenn die Gruppe erwartet, dass eine Rückstellung erstattet wird, zum Beispiel im Rahmen eines Versicherungsvertrags, wird die Erstattung als separater Vermögenswert erfasst, unter der Voraussetzung, dass die Erstattung so gut wie sicher ist. Der mit einer Rückstellung verbundene Aufwand wird in der Erfolgsrechnung nach Abzug einer allfälligen Erstattung ausgewiesen.

Die Gruppe weist eine Rückstellung für belastende Verträge aus, wenn die aus einem Vertrag abzuleitenden voraussichtlichen wirtschaftlichen Vorteile geringer sind als die unvermeidbaren Kosten, die für die Erfüllung der Verpflichtungen aus dem Vertrag entstehen.

Restrukturierungsrückstellungen beinhalten Konventionalstrafen für die Kündigung von Mietverträgen und Abfindungszahlungen an Mitarbeitende und werden in der Berichtsperiode ausgewiesen, in der die Gruppe rechtlich oder faktisch zur Zahlung verpflichtet ist. Für zukünftige operative Verluste werden keine Rückstellungen gebildet.

## Leistungen an Arbeitnehmer

---

### 1) Pensionsverpflichtungen

Die in der Bilanz ausgewiesene Verbindlichkeit für die leistungsorientierten Pensionspläne ist der am Bilanzstichtag bestehende Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung, abzüglich des Zeitwerts des Planvermögens. Der Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung wird jährlich von unabhängigen versicherungsmathematischen Sachverständigen nach der Methode der Einmalprämien (projected unit credit method) berechnet. Der Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung wird ermittelt, indem man die geschätzten künftigen Mittelabflüsse anhand von Zinssätzen von Unternehmensanleihen höchster Bonität diskontiert, deren Fälligkeitsbedingungen den Bedingungen der entsprechenden Pensionsverbindlichkeit in etwa entsprechen.

Der Vorsorgeaufwand setzt sich aus drei Teilen zusammen: Dienstzeitaufwand, Nettozinserfolg und Neubewertung Personalvorsorge. Der Dienstzeitaufwand ist Teil des Personalaufwands und setzt sich zusammen aus dem laufenden Dienstzeitaufwand, dem nachzuerrechnenden Dienstzeitaufwand aus Planänderungen sowie aus der Abgeltung eines Plans. Der Nettozinserfolg wird im Finanzergebnis erfasst und durch Anwendung des Diskontsatzes auf die per Anfang Jahr bestehende leistungsorientierte Nettovorsorgeverpflichtung bzw. auf das Nettovorsorgevermögen bestimmt. Die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste, die auf Anpassungen und Änderungen bei den versicherungsmathematischen Annahmen basieren, werden sofort im übrigen Gesamtergebnis als Neubewertung Personalvorsorge erfasst.

### 2) Bonuspläne

Eine Verbindlichkeit für Leistungen an Arbeitnehmer im Rahmen eines Bonusplans wird unter den passiven Rechnungsabgrenzungsposten erfasst, wenn es zur Begleichung der Verbindlichkeit keine realistische Alternative gibt und mindestens eine der folgenden Bedingungen erfüllt ist:

- Es existiert eine formelle Regelung, und die zu zahlenden Beträge werden vor dem Zeitpunkt der Veröffentlichung der Jahresrechnung ermittelt; oder
- die in der Vergangenheit geübte Praxis hat bei den Mitarbeitenden die verlässliche Erwartung geschaffen, dass sie einen Bonus/eine Gewinnbeteiligung erhalten, und der Betrag kann vor dem Zeitpunkt der Veröffentlichung der Jahresrechnung festgelegt werden.

Verbindlichkeiten aus Bonusplänen werden voraussichtlich innerhalb von 12 Monaten beglichen und in der Höhe so angesetzt, wie sie voraussichtlich bei der Abrechnung bezahlt werden.

### 3) Sonstige Leistungen für langjährige Beschäftigung

Sonstige Leistungen für langjährige Beschäftigung beinhalten Dienstaltersgeschenke und sonstige Leistungen für langjährige Dienstzeiten. Die Bewertung dieser Verbindlichkeiten weicht insofern von den leistungsorientierten Pensionsplänen ab, als alle versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste sofort erfolgswirksam erfasst werden.

### **Aktienbezugsplan für Führungskräfte**

---

Der Aktienbezugsplan für Führungskräfte stellt eine aktienbasierte Vergütung dar. Aktienbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente werden über den Erdienungszeitraum (vesting period) erfolgswirksam verbucht, und das Eigenkapital 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 aktienbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente werden jährlich aufgrund der erwarteten Bezüge, der Austritte (Teilnehmer, 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.

## **Umsatzrealisierung**

---

Umsatzerlöse bestehen aus dem beizulegenden Zeitwert des eingegangenen oder zu fordernden Entgelts für den Verkauf von Waren und Dienstleistungen im gewöhnlichen Geschäftsgang der Gruppe. Die Nettoerlöse werden nach Abzug von Mehrwertsteuer, Rückgaben, Rabatten und Skonti und nach Eliminierung des Umsatzes innerhalb der Gruppe ausgewiesen.

Die Gruppe erfasst Umsatzerlöse, wenn diese verlässlich bestimmt werden können und der künftige wirtschaftliche Nutzen gegeben ist. Die Gruppe stützt ihre Einschätzungen bezüglich der Einbringbarkeit der Forderung auf die Ergebnisse der Vergangenheit und berücksichtigt den Kundentyp, die Art des Geschäfts und die Besonderheiten des jeweiligen Vertragsverhältnisses.

Umsatzerlöse werden wie folgt erfasst:

### **1) Verkauf von Waren**

Der Verkauf von Waren wird erfasst, wenn die wesentlichen Risiken und Chancen des Eigentums an den Waren auf den Käufer übergegangen sind.

### **2) Erbringen von Dienstleistungen**

Umsatzerlöse aus Dienstleistungen werden in der Berichtsperiode erfasst, in der die Dienstleistungen erbracht werden, und basieren auf dem Grad der Fertigstellung.

### **3) Zinserträge**

Zinserträge werden auf der Basis zeitlicher Abgrenzung und anhand des Effektivzinssatzes erfasst. Dabei handelt es sich um den Kalkulationszinssatz, mit dem die geschätzten künftigen Geldflüsse über die erwartete Laufzeit des Finanzinstruments auf den Nettobuchwert des finanziellen Vermögenswerts abgezinst werden.

### **4) Einkünfte aus Lizenzen**

Einkünfte aus Lizenzen werden gemäss dem Inhalt der einschlägigen Verträge nach dem Grundsatz der Periodenabgrenzung erfasst.

### **5) Dividenderträge**

Dividenderträge werden erfasst, wenn das Recht auf Erhalt der Zahlung nachgewiesen ist.



## Steuern

---

### 1) 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 die, die zum Bilanzstichtag gültig sind.

### 2) Latente Steuern

Latente Ertragssteuern werden unter Beizug der Verbindlichkeitsmethode (Liability-Methode) für temporäre Differenzen zwischen den steuerlichen Werten der Vermögenswerte und Schulden und deren Buchwerten in der konsolidierten Jahresrechnung berücksichtigt.

Wenn die latenten Ertragssteuern jedoch aus dem erstmaligen Ansatz eines Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit bei einer anderen Transaktion als einem Unternehmenszusammenschluss entstehen, welche zum Zeitpunkt der Transaktion weder das handelsrechtliche Periodenergebnis noch steuerpflichtige Gewinne oder Verluste betrifft, werden sie buchmässig nicht erfasst. Latente Ertragssteuern 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 latente Ertragssteuern werden nur in dem Umfang ausgewiesen, in dem es wahrscheinlich ist, dass künftige steuerpflichtige Gewinne zur Verfügung stehen.

Der Buchwert der aktiven latenten Ertragssteuern wird zu jedem Bilanzstichtag überprüft und insoweit reduziert, als aller Wahrscheinlichkeit nach kein ausreichender steuerpflichtiger Gewinn vorhanden ist, um die vollständige oder teilweise Verwertung der aktiven latenten Ertragssteuern zuzulassen. Die nicht erfassten aktiven latenten Ertragssteuern werden zu jedem Bilanzstichtag neu bewertet und insoweit erfasst, als der künftige steuerpflichtige Gewinn aller Wahrscheinlichkeit nach die Nutzung der aktiven latenten Steuern zulässt.

Latente Ertragssteuern sind bei temporären Differenzen vorgesehen, die aus Investitionen in Tochtergesellschaften und verbundenen Gesellschaften entstehen, ausser wenn die Gruppe die Auflösung der temporären Differenzen kontrolliert und es wahrscheinlich ist, dass die temporären Differenzen in absehbarer Zukunft nicht aufgelöst werden.

### 3) Umsatzsteuer

Umsatzerlöse, Aufwendungen und Vermögenswerte werden abzüglich des Betrags der Umsatzsteuer erfasst, ausser:

- wenn die bei einem Erwerb von Vermögenswerten oder Dienstleistungen entstandene Umsatzsteuer vonseiten der Steuerbehörde nicht anrechenbar ist. In diesem Fall wird die Umsatzsteuer als Bestandteil der Kosten des Erwerbs des Vermögenswerts oder als Bestandteil der Aufwandsposition erfasst; und
- bei Forderungen und Verbindlichkeiten, die mit dem enthaltenen Umsatzsteuerbetrag bilanziert sind.

Der Umsatzsteuerbetrag, der vonseiten der Steuerbehörde angerechnet wird oder an die Steuerbehörde zahlbar ist, ist als Bestandteil der sonstigen kurzfristigen Forderungen oder sonstigen Verbindlichkeiten in der Bilanz enthalten.

### **Leasing- und Mietverträge**

---

Die Bestimmung, ob eine Vereinbarung ein Leasing ist oder ein solches enthält, basiert auf dem Inhalt der Vereinbarung zu Vertragsbeginn sowie darauf, ob die Erfüllung der Vereinbarung von der Nutzung eines bestimmten Vermögenswerts oder bestimmter Vermögenswerte abhängig ist oder ob mit der Vereinbarung ein Nutzungsrecht für den Vermögenswert übertragen wird. Eine Neubeurteilung erfolgt nach Beginn des Leasingvertrags nur dann, wenn:

- (i) die Vertragsbedingungen sich – abgesehen von einer Verlängerung oder Erweiterung der Vereinbarung – geändert haben;
- (ii) eine Option zur Vertragsverlängerung ausgeübt oder eine Erweiterung gewährt wird, ausser wenn die Laufzeit der Verlängerung oder Erweiterung von Anfang an in der Leasingdauer enthalten war;
- (iii) sich die Bestimmung, ob die Erfüllung von einem bestimmten Vermögenswert abhängig ist, ändert; oder
- (iv) eine wesentliche Änderung am Vermögenswert eintritt.

Wenn eine Neubeurteilung erfolgt, beginnt oder endet die Rechnungslegung über die Leasingverhältnisse ab dem Tag, an dem die Änderung der Sachlage die Neubewertung veranlasst hat.

Leasingverhältnisse für Sachanlagen, bei denen die Gruppe im Wesentlichen über alle Risiken und Chancen des Eigentums verfügt, werden als Finanzierungsleasing eingestuft. Finanzierungsleasing wird zu Beginn des Leasingverhältnisses zum tieferen Wert aus dem beizulegenden Zeitwert der geleasteten Sachanlagen oder dem gegenwärtigen Wert der Mindestleasingzahlungen aktiviert. Die einzelnen Leasingzahlungen werden den Verpflichtungen und den Finanzierungskosten zugewiesen, um abhängig von der ausstehenden Finanzierung einen konstanten Zinssatz zu erreichen. Die entsprechenden Leasingverpflichtungen, abzüglich der Finanzierungskosten, sind in den Finanzverbindlichkeiten enthalten. Der Zinsfaktor der Finanzierungskosten wird in der Erfolgsrechnung über die Leasingdauer verrechnet, um einen konstanten periodischen Zinssatz für den Restbetrag der Verbindlichkeit für die jeweilige Berichtsperiode zu erzielen. Die Sachanlagen, die im Rahmen von Finanzierungsleasing erworben werden, werden über die kürzere Laufzeit der betrieblichen Nutzungsdauer der Sachanlage oder der Leasingdauer abgeschrieben.

Leasingverhältnisse, bei denen ein wesentlicher Teil der Risiken und Chancen des Eigentums beim Leasinggeber verbleibt, werden als Operating-Leasingverhältnisse eingestuft. Geleistete Zahlungen im Rahmen von Operating-Leasingverhältnissen (abzüglich Investitionsanreizen des Leasinggebers) werden über die Dauer des Leasingverhältnisses der Erfolgsrechnung belastet.

## 3 Management finanzieller und geschäftlicher Risiken

### Finanzielle Risikofaktoren

Die Finanzverbindlichkeiten der Gruppe bestehen abgesehen von Derivaten hauptsächlich aus Bankkrediten, Kontokorrentkrediten und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Der Hauptzweck dieser Finanzverbindlichkeiten besteht darin, die Finanzierung für die Geschäftstätigkeit der Gruppe zu beschaffen. Die Gruppe verfügt über verschiedene finanzielle Vermögenswerte wie z. B. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Barmittel, die direkt aus ihrer Geschäftstätigkeit stammen.

Die Gruppe schliesst ferner derivative Finanzgeschäfte ab, hauptsächlich Devisentermingeschäfte. Der Zweck besteht darin, Währungsrisiken zu bewirtschaften, die aus der Geschäftstätigkeit der Gruppe entstehen.

Gemäss der Geschäfts politik der Gruppe wurde während der Berichtsperiode kein Handel mit Derivaten betrieben.

Durch ihre Geschäftsaktivitäten und Finanzinstrumente ist die Gruppe einer Vielzahl finanzieller Risiken ausgesetzt, einschliesslich Kreditrisiken, sowie den Auswirkungen aus Veränderungen in den Kreditmärkten, Wechselkursen und Zinssätzen. Das generelle Risikomanagement-Programm der Gruppe konzentriert sich auf die Unberechenbarkeit der Finanzmärkte und zielt darauf ab, potenziell nachteilige Auswirkungen auf das Finanzergebnis der Gruppe zu begrenzen.

#### 1) Währungsrisiko

Die Gruppe ist international tätig und deshalb Währungsrisiken, hauptsächlich im Hinblick auf EUR und USD, ausgesetzt. Das Währungsrisiko entsteht aus künftigen geschäftlichen Transaktionen und den erfassten Aktiven und Verbindlichkeiten. 0.08 % (2015: 0.02 %) des Umsatzes der Gruppe und 10.3 % (2015: 11.0 %) der Kosten stammen aus anderen Währungen als der Bewertungswährung der Gruppengesellschaften, welche die Verkäufe vornehmen bzw. bei welchen die Kosten entstehen.

Die Unternehmen in der Gruppe nutzen Devisentermingeschäfte, um das Währungsrisiko zu bewirtschaften und sich gegen Verluste zu schützen. Da das Risiko relativ gering ist, werden Devisentermingeschäfte nicht regelmässig, sondern nur bei einzelnen wichtigen Transaktionen genutzt.

Wäre der Schweizer Franken 2016 gegenüber EUR und USD um 15 % (2015: 15 %) schwächer / stärker gewesen bei Konstanzhaltung aller anderen Variablen, wäre das Ergebnis nach Steuern, hauptsächlich durch in Fremdwährung getätigte Beschaffung, um TCHF 5 910 (2015: TCHF 6 219) und das Eigenkapital um TCHF 2 819 (2015: TCHF 393) höher / geringer ausgefallen.

Die Gesellschaft hat Investitionen in Unternehmensbereiche im Ausland getätigt, deren Vermögen dem Risiko der Währungsumrechnung (Translationrisiko) ausgesetzt sind.

#### 2) Zinsrisiko

Da die Gruppe abgesehen von Bankeinlagen über keine erheblichen verzinslichen Vermögenswerte verfügt, sind die Erträge der Gruppe im Wesentlichen von Änderungen der aktuellen Zinssätze unabhängig. Das Zinsrisiko der Gruppe stammt aus der Fremdfinanzierung. Die Gruppe ist bei den Darlehen den Änderungen der aktuellen Zinssätze ausgesetzt. Ferner sind die Zinssätze, basierend auf dem Kreditrahmenvertrag der Gruppe, vom Verhältnis Nettoverschuldung zu EBITDA und von der Eigenkapitalquote der Gruppe sowie vom LIBOR abhängig.

Eine Veränderung des Zinssatzes von 0.2 % (2015: 0.2 %) würde sich mit TCHF 166 (2015: TCHF 163) auf das Ergebnis nach Steuern auswirken.

In Anmerkung 27 wird der Buchwert des Fremdkapitals der Gruppe nach Fälligkeit tabellarisch angegeben.

### **3) Kreditrisiko**

Das Kreditrisiko der Gruppe konzentriert sich im Wesentlichen auf ihre beiden Grosskunden, die grössten Detailhändler in der Schweiz. Zum Bilanzstichtag sind Gesamtforderungen in der Höhe von TCHF 18 215 (2015: TCHF 17 837) von diesen beiden Kunden fällig. Diese Kunden verfügen über eine hohe Reputation und eine ausgezeichnete finanzielle Glaubwürdigkeit auf dem Heimatmarkt. Daher wird die Bonität nicht als Risiko angesehen.

Die Gruppe verfügt über geeignete Strategien, um zu gewährleisten, dass der Verkauf von Produkten und Dienstleistungen an Kunden mit einer einwandfreien Bonität erfolgt. Zahlungsverkehrsabwicklungen werden auf Finanzinstitute mit erstklassiger Kreditqualität begrenzt.

Zum Bilanzstichtag stellt der Buchwert der einzelnen Kategorien von finanziellen Vermögenswerten, der unter «Beizulegender Zeitwert für finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten» angegeben ist, die grösste mögliche Gefährdung durch Kreditrisiken dar. Die Gruppe besitzt keine Sicherheiten für ihre finanziellen Vermögenswerte.

### **4) Liquiditätsrisiko**

Umsichtiges Liquiditätsrisikomanagement beinhaltet, dass ausreichende Liquiditätsreserven und Wertschriften des Umlaufvermögens gehalten werden, Finanzierungen in Form eines zugesagten Kreditrahmens in angemessener Höhe verfügbar sind und die Fähigkeit vorhanden ist, Positionen glattzustellen. Aufgrund der dynamischen Beschaffenheit der zugrunde liegenden Geschäfte zielt die Gruppe darauf ab, bei der Finanzierung dadurch flexibel zu bleiben, dass zugesagte Kreditlinien stets in Anspruch genommen werden können.

In der folgenden Tabelle werden die finanziellen Verbindlichkeiten der Gruppe in eine entsprechende Gliederung nach Fälligkeiten aufgeteilt, basierend auf dem Zeitraum, der am Bilanzstichtag bis zum vertraglich vereinbarten Fälligkeitstermin verbleibt. Bei den in der Tabelle angegebenen Beträgen handelt es sich um die vertraglich festgelegten, nicht diskontierten Geldflüsse. Diese Beträge sind daher nicht abstimbar mit den Beträgen, die in der Bilanz als Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen sind. Ferner wurden die Finanzverbindlichkeiten, deren Refinanzierung im Ermessen der Gruppe steht (siehe auch Anmerkung 27), auf der Grundlage festgelegter und geplanter Rückzahlungen gruppiert.

**ORIOR GRUPPE**  
**G E S C H Ä F T S B E R I C H T 2 0 1 6**  
 Konsolidierte Jahresrechnung ORIOR Gruppe

in TCHF	Innerhalb 1 Jahr	Zwischen 1 und 2 Jahren	Zwischen 2 und 5 Jahren	Später als in 5 Jahren
<b>2016</b>				
Derivative Finanzinstrumente	11	0	0	0
Kfr. Finanzierungsleasing	177			
Kfr. verzinsliche Finanzverbindlichkeiten	1 900	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	45 595	0	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten <sup>1</sup>	2 901	0	0	0
Passive Rechnungsabgrenzungsposten <sup>1</sup>	12 653	0	0	0
Lfr. Finanzierungsleasing	0	47	0	0
Lfr. verzinsliche Finanzverbindlichkeiten	0	164 441	0	0
<b>2015</b>				
Kfr. verzinsliche Finanzverbindlichkeiten	74	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	30 572	0	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten <sup>1</sup>	1 132	167	0	0
Passive Rechnungsabgrenzungsposten <sup>1</sup>	12 816	0	0	0
Lfr. verzinsliche Finanzverbindlichkeiten	0	0	73 600	0

<sup>1</sup> Enthält nur Positionen, welche unter IAS 39 fallen.

### 5) Beizulegender Zeitwert für finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten

Die nachfolgende Tabelle zeigt den Kategorienvergleich nach Buchwerten und beizulegenden Zeitwerten der Finanzinstrumente der Gruppe, die in der Jahresrechnung ausgewiesen werden. Die beizulegenden Zeitwerte der Posten, deren Buchwerte ihrem beizulegenden Zeitwert nahezu entsprechen, werden in der Tabelle nicht angegeben.

in TCHF	Buchwert		Beizulegender Zeitwert	
	2016	2015	2016	2015
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>				
Flüssige Mittel (LAR)	40 130	22 883	-	-
Wertschriften (AFVTPL)	303	296	-	-
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (LAR)	65 788	44 815	-	-
Sonstige Forderungen (LAR)	882	548	-	-
Lfr. finanzielle Vermögenswerte (LAR)	0	10	-	-
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten</b>				
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten (LFVTPL)	-11	0	-	-
Kfr. finanzielle Verbindlichkeiten (OFL) <sup>1</sup>	-1 790	0	0	0
Kfr. finanzielle Verbindlichkeiten – Finanzierungsleasing (OFL)	-175	0	-	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (OFL)	-45 595	-30 572	-	-
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten (OFL)	-2 901	-1 132	-	-
Passive Rechnungsabgrenzungsposten (OFL)	-12 653	-12 816	-	-
Lfr. finanzielle Verbindlichkeiten – Dritte (OFL) <sup>1</sup>	-164 349	-73 241	-164 441	-73 600
Lfr. finanzielle Verbindlichkeiten – Finanzierungsleasing (OFL)	-47	0	-	-
Sonstige lfr. Verbindlichkeiten (OFL)	0	-167	-	-

<sup>1</sup> Die kfr. und lfr. finanziellen Verbindlichkeiten werden dem Fair Value Level 2 zugeordnet.

Der beizulegende Zeitwert der finanziellen Vermögenswerte und der finanziellen Verbindlichkeiten ist in dem Betrag enthalten, zu dem das Instrument bei einem aktuellen Geschäft zwischen unabhängigen Dritten ausgetauscht werden könnte – abgesehen von einem Zwangs- oder Liquidationsverkauf. Die folgenden Methoden und Annahmen wurden bei der Schätzung des beizulegenden Zeitwerts herangezogen:

- Flüssige Mittel, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, sonstige kurzfristige Forderungen, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten entsprechen aufgrund der kurzfristigen Laufzeiten dieser Instrumente im Wesentlichen ihren Buchwerten.
- Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete kurzfristige finanzielle Vermögenswerte und derivative Finanzinstrumente werden, falls erhältlich, von Börsenkursen in aktiven Märkten hergeleitet. Wenn diese Instrumente nicht börsenkotiert sind, wird der beizulegende Zeitwert anhand von angemessenen Bewertungsmethoden geschätzt.
- Die Gruppe schätzt den beizulegenden Zeitwert der kurzfristigen und langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten basierend auf zukünftigen diskontierten Zahlungsströmen anhand von Zinssätzen, die gegenwärtig zu vergleichbaren Bedingungen, bei vergleichbarem Kreditrisiko und mit vergleichbaren verbleibenden Restlaufzeiten für Verbindlichkeiten erhältlich sind.

Die Gruppe verwendet die folgende Rangordnung zur Ermittlung und Angabe des beizulegenden Zeitwerts der Finanzinstrumente nach Bewertungsmethode:

- Level 1: börsennotierte Kurse in aktiven Märkten für identische finanzielle Vermögenswerte oder finanzielle Verbindlichkeiten;
- Level 2: sonstige Methoden, bei denen alle Inputs, die sich wesentlich auf den ausgewiesenen beizulegenden Zeitwert auswirken, entweder direkt oder indirekt erkennbare Marktdaten sind;
- Level 3: Methoden, bei denen Inputs verwendet werden, die sich wesentlich auf den ausgewiesenen beizulegenden Zeitwert auswirken und die nicht auf erkennbaren Marktdaten basieren.

in TCHF	2016	Level 1	Level 2	Level 3
<b>Zum beizulegenden Zeitwert bewertete Vermögenswerte</b>				
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert erfasste kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	303	97	206	0

<b>Zum beizulegenden Zeitwert bewertete Verbindlichkeiten</b>				
Verbindlichkeit aus Earn-Out-Vereinbarung	-167	0	0	-167

in TCHF	2015	Level 1	Level 2	Level 3
<b>Zum beizulegenden Zeitwert bewertete Vermögenswerte</b>				
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert erfasste kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	296	74	222	0

<b>Zum beizulegenden Zeitwert bewertete Verbindlichkeiten</b>				
Verbindlichkeit aus Earn-Out-Vereinbarung	-333	0	0	-333

Während der am 31. Dezember 2016 und 2015 endenden Berichtsperioden gab es zwischen den verschiedenen Ebenen der Bewertung des beizulegenden Zeitwerts keine Umgliederungen.

#### **Kapitalrisikomanagement**

Die Ziele der Gruppe bei der Bewirtschaftung des Eigenkapitals bestehen darin, die Fähigkeit der Gruppe zur Unternehmensfortführung zu sichern, um den Aktionären und anderen Interessengruppen Renditen und Vorteile zu bieten und gleichzeitig eine optimale Kapitalstruktur zur Senkung der Kapitalkosten beizubehalten.

Die Gruppe überwacht das Kapital auf der Grundlage der konsolidierten Eigenkapitalquote. Diese Quote wird berechnet, indem das konsolidierte Eigenkapital durch das in der konsolidierten Bilanz ausgewiesene Total Aktiven dividiert wird. Die Quote wird vom Management überwacht und seit dem Börsengang im April 2010 zwischen 40 und 60 % gehalten.

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Total Eigenkapital	243 506	233 643
Total Aktiven	550 228	398 447
<b>Konsolidierte Eigenkapitalquote</b>	<b>44.3 %</b>	<b>58.6 %</b>

Ferner werden die vertraglichen Kennzahlen, die im Kreditrahmenvertrag enthalten sind, genau überwacht (siehe Anmerkung 27). Der Schwerpunkt liegt bei diesen vertraglichen Kennzahlen auf der Eigenkapitalquote und dem Verhältnis Nettoverschuldung zu EBITDA. Die Gruppe hat alle vertraglichen Kennzahlen in Verbindung mit dem Kreditrahmenvertrag erfüllt.

### **Geschäftliche Risikofaktoren/ Risiko von Änderungen der Rohstoffpreise**

---

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. 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 vereinbart werden. Normalerweise kann die Gruppe die Preissteigerungen mit einer ungefähren Zeitverzögerung von einem bis zu drei Monaten grösstenteils an die Kunden weitergeben.

### **Internes Kontrollsystem**

---

Die Gruppe verfügt für alle Gruppengesellschaften über ein internes Kontrollsystem, das den Anforderungen von Art. 728a des Schweizerischen Obligationenrechts (OR) entspricht. In regelmässigen Abständen werden mögliche Risiken identifiziert. Der Verwaltungsrat und das Management Board nehmen eine Bewertung vor, wie erheblich und wahrscheinlich die ermittelten Risiken sind, um bestimmte Massnahmen zur Reduzierung oder Beseitigung dieser Risiken zu treffen.

Neben dieser regelmässig stattfindenden Risikobeurteilung betreibt die Gruppe ein aktives Risikomanagement unter der Fragestellung «Was wenn» (What if). «Was wenn»-Szenarien sind im Budget- und Prognoseverfahren aller Gruppengesellschaften integriert.

Die letzte Risikobeurteilung hat die Geschäftsleitung im vierten Quartal 2016 vorgenommen, und diese wurde am 14. Dezember 2016 vom Verwaltungsrat diskutiert und genehmigt.



4

## **Wesentliche Schätzungen und Entscheidungen**

Die Gruppe nimmt Schätzungen und Annahmen über die Zukunft vor, die ständig beurteilt werden und auf Erfahrungen der Vergangenheit und anderen Faktoren beruhen, einschliesslich Erwartungen zu künftigen Ereignissen, die unter den gegebenen Umständen für angemessen gehalten werden. Die resultierenden Schätzungen entsprechen per Definition selten den späteren tatsächlichen Ergebnissen. Die Schätzungen und Annahmen, deren erhebliches Risiko darin liegt, im nächsten Geschäftsjahr eine wesentliche Berichtigung des Buchwerts der Aktiven und Passiven zu verursachen, sind im Folgenden dargestellt.

Bei der Anwendung der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze der Gruppe hat das Management die folgenden Bewertungen und Schätzungen vorgenommen, die sich wesentlich auf die in der Jahresrechnung ausgewiesenen Beträge auswirken:

### **Operating-Leasingverpflichtungen – Gruppe als Mieter**

Einzelne Gesellschaften der Gruppe haben Immobilien-Mietverträge abgeschlossen. Die Gruppe hat basierend auf einer Bewertung der Bedingungen der Vereinbarungen entschieden, dass alle wesentlichen Risiken und Chancen des Eigentums an diesen Grundstücken beim Vermieter verbleiben. Daher werden die Verträge als Operating-Leasingverhältnisse verbucht.

### **Geschätzte Wertminderung des Goodwills**

Entsprechend dem in Anmerkung 2 (Immaterielle Anlagen) aufgeführten Bilanzierungsgrundsatz überprüft die Gruppe mindestens einmal im Jahr, ob der Goodwill eine Wertminderung erfahren hat. Der erzielbare Betrag einer zahlungsmittelgenerierenden Geschäftseinheit (CGU) wird basierend auf den Nutzwertberechnungen ermittelt. Bei diesen Berechnungen werden Cash Flow-Prognosen einbezogen, die auf vom Management genehmigten Finanzplänen für einen Zeitraum von 5 Jahren basieren. Über die 5-Jahres-Frist hinausgehende Cash Flows werden anhand einer geschätzten Zuwachsrate extrapoliert.

Die Anfälligkeit auf eine potenzielle Wertminderung des Goodwills wird in Anmerkung 23 angegeben.

### **Geschätzte Wertminderung anderer immaterieller Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer**

Entsprechend dem in Anmerkung 2 (Immaterielle Anlagen) aufgeführten Bilanzierungsgrundsatz überprüft die Gruppe mindestens einmal im Jahr, ob weitere immaterielle Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer Wertminderungen erfahren haben. Der erzielbare Betrag wurde basierend auf den Nutzwertberechnungen bestimmt. Diese Berechnungen erfordern die Anwendung von Schätzungen, insbesondere im Hinblick auf die künftigen Umsätze, EBIT-Margen und Lizenzgebühren.

Die Anfälligkeit auf eine potenzielle Wertminderung anderer immaterieller Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer wird in Anmerkung 23 angegeben.

### **Pensionsverpflichtungen**

Die Kosten leistungsorientierter Pensionspläne werden anhand versicherungsmathematischer Bewertungen ermittelt. Die versicherungsmathematische Bewertung beinhaltet Annahmen über Abzinsungsfaktoren, künftige Lohn- und Gehaltssteigerungen, Sterblichkeitsraten und künftige Rentenerhöhungen. Da diese Pläne langfristig angelegt sind, sind diese Schätzungen unter dem Vorbehalt eines wesentlichen Unsicherheitsfaktors zu betrachten. Für weitere Einzelheiten siehe Anmerkung 36.

## 5 Veränderungen im Konsolidierungskreis

### Erwerb der Culinator Food Group

Die Gruppe hat per 1. September 2016 100% der Anteile der Culinator Food Group in Belgien übernommen. Die Culinator Food Group ist führende Herstellerin von Fertigménüs und Menükomponenten für den Detailhandel und die Gastronomie in den Benelux-Staaten. Aus dem etablierten Hauptmarkt Benelux heraus vertreibt die innovative Gruppe ihre Produkte auch in anderen europäischen Ländern. Culinator betreibt Produktionswerke in Destelbergen (BE), Gent (BE), Olen (BE) und Herselt (BE) sowie ein Logistikzentrum in Destelbergen (BE).

in TCHF	Beizulegender Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt
Flüssige Mittel	10 893
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	13 486
Sonstige Forderungen	1 981
Vorräte	4 468
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	201
Sachanlagen	31 420
Immaterielle Anlagen	36 364
<b>Aktiven</b>	<b>98 813</b>
Kfr. Finanzverbindlichkeiten	-3 147
Derivative Finanzinstrumente	-30
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-12 824
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten	-2 264
Kfr. Steuerverbindlichkeiten	-3
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	-7 032
Kfr. Rückstellungen	-1 611
Lfr. Finanzverbindlichkeiten	-169
Pensionsverpflichtungen	-1 330
Lfr. Rückstellungen	-34
Latente Steuerverbindlichkeiten	-19 034
<b>Fremdkapital</b>	<b>-47 477</b>
<b>Nettovermögen</b>	<b>51 335</b>
Goodwill aus dem Unternehmenserwerb	40 799
<b>Gesamte Gegenleistung</b>	<b>92 135</b>
Analyse des Zahlungsmittelabflusses aufgrund des Unternehmenserwerbs:	
Bezahlter Geldbetrag (Investitionstätigkeit)	92 135
Mit dem Tochterunternehmen erworbene Zahlungsmittel (Investitionstätigkeit)	-10 893
Transaktionskosten des Unternehmenserwerbs (Betriebliche Tätigkeit)	1 528
<b>Tatsächlicher Zahlungsmittelabfluss aufgrund des Unternehmenserwerbs</b>	<b>82 769</b>

Der erfasste Goodwill resultierte aus den erwarteten Synergien und sonstigen Vorteilen aus dem Zusammenschluss der Geschäftsaktivitäten. Er wurde provisorisch dem Segment ORIOR International zugeordnet. Der erfasste Goodwill ist steuerlich nicht abzugsfähig.

Der Bruttobetrag der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen betrug zum Erwerbszeitpunkt TCHF 13 539. Der gesamte vertraglich festgelegte Betrag war einbringlich.

Der Nettoerlös der übernommenen Gesellschaft seit dem Akquisitionszeitpunkt betrug TCHF 37 079, und der Anteil am Reingewinn seit Akquisitionszeitpunkt betrug TCHF 2 545. Hätte der Unternehmenszusammenschluss zu Jahresbeginn 2016 stattgefunden, hätten sich der Nettoerlös auf rund CHF 97 Mio. und der Anteil am Reingewinn auf rund CHF 5 Mio. belaufen.

Die Transaktionskosten in der Höhe von TCHF 1 528 wurden als Aufwand verbucht und werden in den Administrationskosten ausgewiesen.

## 6 Segmentberichterstattung

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

- Das Segment Convenience mit den drei operativen Kompetenzzentren Fredag, Pastinella und Le Patron betreibt vier Verarbeitungsbetriebe in der Deutschschweiz. Neben Frisch-Convenience-Produkten wie Fertiggerichte, Pasteten und Terrinen und Frisch-Pasta stellt das Segment auch vegetarische und vegane Spezialitäten sowie kochfertige Geflügel- und Fleischprodukte her. Hauptabsatzkanäle sind der Detailhandel und die Gastronomie. 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. Daher wurden sie aggregiert und bilden zusammen das ORIOR Segment Convenience.
- Das Segment Refinement mit den drei operativen Kompetenzzentren Rapelli, Albert Spiess und Möfag betreibt fünf 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 die Gastronomie. 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. Daher wurden sie aggregiert und bilden zusammen das ORIOR Segment Refinement.
- Das Segment International besteht aus dem operativen Kompetenzzentrum Culinor Food Group mit fünf Verarbeitungsbetrieben in Belgien und dem Export von Schweizer Produkten in das benachbarte Ausland. Das Kompetenzzentrum Culinor Food Group stellt hochwertige Fertigenüs und Menükomponenten her. Hauptabsatzkanäle sind der Detailhandel und die Gastronomie. Der Bereich Export ist verantwortlich für den Export und die Vermarktung der Gruppenprodukte unter den entsprechenden Marken. Zusammen mit dem operativen Kompetenzzentrum Culinor Food Group bildet er das ORIOR Segment International.

Die Ertragskraft der Segmente wird anhand des Betriebsergebnisses (EBITDA, EBIT) beurteilt, welches mit den für die Erstellung des konsolidierten Abschlusses angewandten Grundsätzen übereinstimmt. Die Verrechnungspreise zwischen den Geschäftssegmenten werden zu marktüblichen Bedingungen wie unter unabhängigen Dritten festgelegt.

Durch die Übernahme der Culinor Food Group im Jahr 2016 hat sich die strategische Ausrichtung des internationalen Geschäfts verstärkt. Aus diesem Grund berichten wir neu das Segment ORIOR International. Die Corporate-Kosten werden auf die drei Segmente Convenience, Refinement und International verteilt.

**ORIOR GRUPPE**  
**G E S C H Ä F T S B E R I C H T 2 0 1 6**  
Konsolidierte Jahresrechnung ORIOR Gruppe

**2016**

in TCHF	ORIOR Convenience	ORIOR Refinement	ORIOR International	Anpassungen und Eliminationen	Konsolidiert
Umsatz mit Dritten	196 237	286 783	53 304		536 324
Umsatz mit anderen Segmenten	2 178	16 086	190	-18 454 <sup>1</sup>	0
<b>Verkauf von Waren/Erbringung von Dienstleistungen</b>	<b>198 415</b>	<b>302 869</b>	<b>53 494</b>	<b>-18 454</b>	<b>536 324</b>
Erlösminderungen	-4 252	-4 035	-299		-8 586
<b>Nettoerlös</b>	<b>194 163</b>	<b>298 834</b>	<b>53 195</b>	<b>-18 454</b>	<b>527 738</b>
<b>Betriebsgewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisation (EBITDA)</b>	<b>25 210</b>	<b>22 485</b>	<b>3 748</b>	<b>7</b>	<b>51 450</b>
Abschreibungen / Impairment – Sachanlagen	-5 929	-6 471	-1 002		-13 402
Amortisationen – Immaterielle Anlagen	-488	-1 752	-651		-2 891
<b>Segment Ergebnis (EBIT)</b>	<b>18 793</b>	<b>14 262</b>	<b>2 095</b>	<b>7</b>	<b>35 157</b>
Netto-Finanzaufwand					-1 281
<b>Gewinn vor Steuern</b>					<b>33 876</b>
<b>Investitionen Anlagevermögen</b>	<b>5 542</b>	<b>5 207</b>	<b>503</b>	<b>0</b> <sup>2</sup>	<b>11 252</b>

**2015**

in TCHF	ORIOR Convenience <sup>3</sup>	ORIOR Refinement <sup>3</sup>	ORIOR International <sup>3</sup>	Anpassungen und Eliminationen	Konsolidiert
Umsatz mit Dritten	204 071	286 017	18 573		508 661
Umsatz mit anderen Segmenten	3 166	16 349	5	-19 520 <sup>1</sup>	0
<b>Verkauf von Waren/Erbringung von Dienstleistungen</b>	<b>207 237</b>	<b>302 366</b>	<b>18 578</b>	<b>-19 520</b>	<b>508 661</b>
Erlösminderungen	-4 532	-3 854	-147		-8 533
<b>Nettoerlös</b>	<b>202 705</b>	<b>298 512</b>	<b>18 431</b>	<b>-19 520</b>	<b>500 128</b>
<b>Betriebsgewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisation (EBITDA)</b>	<b>26 819</b>	<b>22 684</b>	<b>-929</b>	<b>81</b>	<b>48 655</b>
Abschreibungen / Impairment – Sachanlagen	-5 491	-6 807	-127		-12 425
Amortisationen – Immaterielle Anlagen	-541	-1 833	-8		-2 382
<b>Segment Ergebnis (EBIT)</b>	<b>20 787</b>	<b>14 044</b>	<b>-1 064</b>	<b>81</b>	<b>33 848</b>
Netto-Finanzaufwand					-2 509
<b>Gewinn vor Steuern</b>					<b>31 339</b>
<b>Investitionen Anlagevermögen</b>	<b>5 164</b>	<b>5 313</b>	<b>6</b>	<b>0</b> <sup>2</sup>	<b>10 483</b>

<sup>1</sup> Erlöse sowie Zwischengewinne werden für Konsolidierungszwecke eliminiert.

<sup>2</sup> Geldabfluss aus Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen.

<sup>3</sup> Der Ausweis der Segmente 2015 wurde zum Vergleich an die neue Segmentsstruktur 2016 angepasst.

### Segmentinformationen nach Ländern – Umsätze mit Dritten

in TCHF	2016	2015
Schweiz	474 159	481 553
Belgien	20 474	0
Frankreich	16 098	15 207
Holland	14 882	0
Deutschland	1 185	1 868
Österreich	443	748
Sonstige	497	752
<b>Nettoerlös</b>	<b>527 738</b>	<b>500 128</b>

Die obigen Umsatzinformationen basieren auf dem Domizil der Kunden.

### Anlagen nach Ländern

in TCHF	2016	2015
Schweiz	256 030	260 204
Frankreich	211	252
Belgien	105 318	0
<b>Total Anlagen</b>	<b>361 559</b>	<b>260 456</b>

Die Anlagen umfassen Sachanlagen und immaterielle Anlagen.

Der Verkauf von Waren an die zwei grössten Kunden betrug im Berichtsjahr TCHF 211 804 bzw. TCHF 73 534 (2015: TCHF 218 224 bzw. TCHF 73 055). Diese Umsätze wurden in den Segmenten ORIOR Convenience und ORIOR Refinement erzielt.

## Anmerkungen zur konsolidierten Erfolgsrechnung

### 7 Nettoerlös

in TCHF	2016	2015
Verkauf von Waren	536 324	508 661
<b>Umsatz</b>	<b>536 324</b>	<b>508 661</b>
Erlösminderungen	-8 586	-8 533
<b>Total</b>	<b>527 738</b>	<b>500 128</b>

### 8 Bestandesänderung Halb- und Fertigfabrikate

in TCHF	2016	2015
Veränderung der Wertberichtigung Warenlager	799	-294
Bestandesänderung Fertigfabrikate und Waren in Arbeit	4 167	-7 710
<b>Total</b>	<b>4 966</b>	<b>-8 004</b>

### 9 Personalaufwand

in TCHF	2016	2015
Löhne und Gehälter	-80 878	-76 848
Sozialversicherungsbeiträge	-8 620	-7 501
Pensionsaufwand	-4 339	-2 710
Sonstige Personalaufwendungen	-2 162	-1 429
Anteilbasierte Vergütungen	-109	-66
<b>Total</b>	<b>-96 108</b>	<b>-88 554</b>

### 10 Übriger Betriebsertrag

in TCHF	2016	2015
Sonstige betriebliche Erträge	241	245
Gewinne aus Veräusserung von Sachanlagen	55	33
<b>Total</b>	<b>296</b>	<b>278</b>

11

## Übriger Betriebsaufwand

in TCHF	2016	2015
Betriebliche Aufwendungen	-11 759	-11 161
Energie, Information und Kommunikation	-11 421	-10 803
Gebäudeaufwand	-9 620	-9 925
Fahrzeug- und Transportaufwand	-12 529	-11 810
Marketing- und Verkaufsaufwand	-12 624	-12 568
Administration	-6 876	-4 582
<b>Total</b>	<b>-64 829</b>	<b>-60 849</b>

Produktentwicklungskosten in der Höhe von TCHF 2 055 (2015: TCHF 2 144) wurden in der Jahresrechnung während der Berichtsperiode als Aufwand erfasst.

12

## Finanzertrag

in TCHF	2016	2015
Zinsertrag – Dritte (LAR)	49	4
Dividendenertrag – Dritte (AFVTPL)	7	6
Gewinn aus erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten derivativen Finanzinstrumenten (LFVTPL)	19	0
Gewinn aus erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten (AFVTPL)	33	21
Realisierte Kursgewinne (LAR/OFL)	292	469
Unrealisierte Kursgewinne (LAR/OFL)	540	646
Sonstiger Finanzertrag	11	0
<b>Total</b>	<b>951</b>	<b>1 146</b>



**13** **Finanzaufwand**

in TCHF	2016	2015
Zinsaufwand	-1 423	-1 325
Bankgebühren und Kommissionen – Dritte (LAR/OFL)	-365	-427
Realisierte Kursverluste (LAR/OFL)	-207	-1 091
Unrealisierte Kursverluste (LAR/OFL)	-236	-808
Sonstiger Finanzaufwand	-1	-4
<b>Total</b>	<b>-2 232</b>	<b>-3 655</b>

Im Zinsaufwand von TCHF 1 423 (2015: 1 325) sind Zinsaufwendungen für sonstige finanzielle Verbindlichkeiten (OFL) im Betrag von TCHF 1 352 (2015: 1 271) enthalten.

**14** **Ertragssteuern**

Die wesentlichen Bestandteile des Ertragssteueraufwands sind die folgenden:

in TCHF	2016	2015
Laufender Steueraufwand	-4 455	-4 880
Laufende Ertragssteuern	-4 358	-4 793
Anpassungen von Steuern aus Vorjahren	-97	-87
Latenter Steueraufwand/-ertrag aus der Bildung bzw. Auflösung latenter Steuern	-1 044	-896
Latenter Steueraufwand/-ertrag aufgrund der Bildung bzw. Auflösung temporärer Differenzen	99	1 505
Latenter Steueraufwand/-ertrag aufgrund der Änderung des Steuersatzes oder der Erhebung von neuen Steuern	0	-113
Latenter Steueraufwand/-ertrag aufgrund der Nutzung bzw. Aktivierung von latenten Steuern auf steuerlichen Verlustvorträgen	-1 143	-2 288
<b>Total</b>	<b>-5 499</b>	<b>-5 776</b>

Die Steuer auf dem Vorsteuergewinn der Gruppe weicht vom theoretischen Betrag ab, der anhand des erwarteten Ertragssteuersatzes der Gruppe wie folgt entstehen würde:

in TCHF	2016	2015
Gewinn vor Steuern	33 876	31 339
Erwarteter Ertragssteuersatz (durchschnittlich gewichtet) von 18.8% (2015: 16.2%)	-6 371	-5 063
Steuerfreie Erträge <sup>1</sup>	943	24
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	-26	-432
Anpassungen von in Vorjahren angefallenen tatsächlichen Ertragssteuern	-97	-87
Effekte aus Bewertung von Verlustvorträgen	52	-105
Effekt der Änderung von lokalen Steuersätzen	0	-113
<b>Total</b>	<b>-5 499</b>	<b>-5 776</b>

<sup>1</sup> Die steuerfreien Erträge stammen im Wesentlichen aus der Culinor Food Group, deren Gewinne aufgrund eines Rulings steuerbefreit sind.

Aufgrund der unterschiedlichen Gewinn- und Verlustbeiträge der einzelnen Gruppengesellschaften zum Gesamtergebnis und der unterschiedlichen Steuersätze resultiert ein erwarteter Ertragssteuersatz von 18.8% (Vorjahr: 16.2%). Bei der Ausschüttung von Dividenden an die Aktionäre ergeben sich keine Ertragssteuerkonsequenzen für ORIOR.

## 15 Gewinn pro Aktie

Der unverwässerte Gewinn pro Aktie wird berechnet, indem man den Reingewinn für das Jahr, der den Aktionären von ORIOR zuzurechnen ist, durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der ausstehenden Aktien dividiert.

Im Folgenden sind der Ertrag und die Aktiendaten ausgewiesen, die bei der Berechnung des unverwässerten Gewinns pro Aktie verwendet werden:

in TCHF	2016	2015
Auf die Aktionäre von ORIOR entfallender Reingewinn	28 377	25 563
Gewichtete Ø Anzahl Aktien in '000 für unverwässerten Gewinn pro Aktie	5 921	5 911
Unverwässerter Gewinn pro Aktie in CHF	4.79	4.32

Der verwässerte Gewinn pro Aktie wird in derselben Weise wie der unverwässerte Gewinn pro Aktie berechnet, da für Stammaktien kein Verwässerungspotenzial existiert. In der gewichteten durchschnittlichen Anzahl Aktien ist der gewichtete durchschnittliche Effekt von Transaktionen mit eigenen Aktien im Verlauf des Jahres (siehe Anmerkung 31) enthalten.

## Anmerkungen zur konsolidierten Bilanz

### 16 Flüssige Mittel

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Bargeld, Postkonten und Checks	26	28
Bankguthaben	40 104	22 855
<b>Total</b>	<b>40 130</b>	<b>22 883</b>

Bei den Bankguthaben gelten variable Zinsen, die auf Zinssätzen für Bankeinlagen beruhen. Kurzfristige Einlagen werden – je nachdem, wie dringend der Geldbedarf der Gruppe ist – für unterschiedliche Zeiträume bis zu drei Monaten vorgenommen. Der gewährte Zins entspricht den einschlägigen Zinssätzen für kurzfristige Bankeinlagen.

### 17 Wertschriften

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Wertschriften	303	296
<b>Total</b>	<b>303</b>	<b>296</b>

Wertschriften werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Der beizulegende Zeitwert der Wertschriften basiert auf dem aktuellen Börsenkurs (Level 1) oder auf dem Vermögenswert eines vergleichbaren Objekts auf einem aktiven Markt (Level 2). Änderungen des beizulegenden Zeitwerts werden unter Finanzertrag / Finanzaufwand in der Erfolgsrechnung erfasst.

### 18 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden nicht verzinst und normalerweise innerhalb von 30 Tagen beglichen.

Die Analyse der Fälligkeitsstruktur der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zeigt, dass 85.7% (2015: 85.3%) der Forderungen noch nicht fällig sind.

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Noch nicht fällig	56 358	38 226
fällig 1–30 Tage	8 170	5 566
fällig 31–60 Tage	1 055	690
fällig 61–90 Tage	145	138
fällig 91–180 Tage	48	118
fällig mehr als 180 Tage	12	77
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – Netto</b>	<b>65 788</b>	<b>44 815</b>

**ORIOR GRUPPE**  
**G E S C H Ä F T S B E R I C H T 2 0 1 6**  
 Konsolidierte Jahresrechnung ORIOR Gruppe

Am 31. Dezember 2016 waren Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit einem Betrag von TCHF 465 (2015: TCHF 454) wertberichtigt. Die Entwicklung bei der Wertberichtigung auf Forderungen sieht wie folgt aus:

in TCHF	Einzel- Wertberichti- gung	Pauschalierte Wertberichti- gung	Total
<b>Saldo per 31.12.2014</b>	<b>22</b>	<b>1598</b>	<b>1620</b>
Effekt aus Wechselkursänderung	0	-150	-150
Zunahme	83	112	195
Abnahme	-19	-1192	-1211
<b>Saldo per 31.12.2015</b>	<b>86</b>	<b>368</b>	<b>454</b>
Effekt aus Wechselkursänderung	0	-1	-1
Zunahme	0	123	123
Verwendung	-38	-73	-111
<b>Saldo per 31.12.2016</b>	<b>48</b>	<b>417</b>	<b>465</b>

Informationen über die Konzentration des Kreditrisikos auf die beiden grössten Kunden sind in Anmerkung 3 (Finanzielle Risikofaktoren) angegeben.

Neben diesen beiden Kunden hat die Gruppe eine grosse Anzahl von Kunden, welche in eine Vielzahl von Konsumgütermärkten verkaufen. Aufgrund dieser Faktoren ist das Management der Auffassung, dass über die bereits wertberichtigten Beträge hinaus kein zusätzliches Kreditrisiko besteht.

Per Ende 2016 sind Nettoforderungen aus Lieferungen und Leistungen im Betrag von TCHF 38424 (2015: TCHF 38483) als Sicherheit für verzinsliche Verbindlichkeiten verpfändet (siehe auch Anmerkung 27).

## 19 Sonstige kurzfristige Forderungen

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
MWST-Forderungen	1 651	853
VST-Forderungen	1	1
Sonstige kfr. Forderungen – Dritte	1 089	577
Sonstige kfr. Forderungen – Sozialversicherungen	80	4
Vorauszahlungen – Dritte	136	58
Vorauszahlungen – Sozialversicherungen	374	4
<b>Total</b>	<b>3 331</b>	<b>1 497</b>

Die «Sonstigen kurzfristigen Forderungen – Dritte» beinhalten sonstige Forderungen, die nicht aus dem Umsatz resultieren und innerhalb von 12 Monaten fällig werden.

Der Gesamtsaldo von «Sonstige kurzfristige Forderungen – Dritte» beinhaltet per 31. Dezember 2016 finanzielle Vermögenswerte in der Höhe von TCHF 882 (2015: TCHF 548).

## 20 Vorräte und Waren in Arbeit

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Rohmaterial zu Anschaffungskosten	21 649	16 803
Handelsprodukte zu Anschaffungskosten oder Nettoveräußerungswert	7 735	6 543
Halbfabrikate / Waren in Arbeit zu Herstellungskosten	35 344	30 288
Fertigfabrikate zu Herstellungskosten oder Nettoveräußerungswert	12 517	11 089
<b>Total</b>	<b>77 245</b>	<b>64 723</b>

Vom Gesamtbetrag der zum 31. Dezember 2016 bilanzierten Rohmaterialien, Handelsprodukte und Fertigfabrikate sind TCHF 2 991 (2015: TCHF 1 263) zu ihrem Nettoveräußerungswert angesetzt.

Die in der Erfolgsrechnung erfassten Wertberichtigungen auf Vorräten belaufen sich auf TCHF 1 467 (2015: TCHF 2 211) und sind unter «Warenaufwand / Fremdleistungen» und «Bestandesänderung Halb- und Fertigfabrikate» ausgewiesen.

Am Ende des Jahres 2016 bestehen Kaufverpflichtungen für Rohmaterialien in der Höhe von TCHF 22 776 (2015: TCHF 21 492) und für Handelsprodukte in der Höhe von TCHF 3 822 (2015: TCHF 3 073).

Per Ende 2016 und 2015 waren keine Vorräte als Sicherheit für aufgenommene Kredite verpfändet.

21

## Sachanlagen

in TCHF	Produktions- maschinen	Einrich- tungen	IT- Infrastruktur	Fahrzeuge	Sonstige und Anlagen im Bau	Land und Gebäude	Gebäude- anlagen im Bau	Total Sachanlagen
<b>Zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten</b>								
<b>Stand 01.01.2015</b>	<b>81 792</b>	<b>27 494</b>	<b>4 743</b>	<b>6 074</b>	<b>2 878</b>	<b>38 466</b>	<b>235</b>	<b>161 682</b>
Zugänge	4 028	1 326	251	456	992	792	991	8 836
Abgänge	-858	-126	-67	-819	0	-62	0	-1 932
Umgliederung innerhalb Kategorien	2 054	56	0	40	-2 360	253	-43	0
Effekt aus Wechselkurs-änderung	-32	-7	-2	-2	0	-27	0	-70
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>86 984</b>	<b>28 743</b>	<b>4 925</b>	<b>5 749</b>	<b>1 510</b>	<b>39 422</b>	<b>1 183</b>	<b>168 516</b>
Zugänge	4 024	773	248	628	3 472	851	803	10 800
Zugänge aus Akquisitionen	11 498	660	128	126	66	18 942	0	31 420
Abgänge	-2 600	-75	-1 119	-670	-11	-198	0	-4 673
Umgliederung innerhalb Kategorien	1 097	0	0	0	-1 239	169	-27	0
Effekt aus Wechselkurs-änderung	-269	-16	-14	-17	-5	-422	0	-743
<b>Stand 31.12.2016</b>	<b>100 734</b>	<b>30 085</b>	<b>4 168</b>	<b>5 816</b>	<b>3 794</b>	<b>58 764</b>	<b>1 959</b>	<b>205 320</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>								
<b>Stand 01.01.2015</b>	<b>-52 894</b>	<b>-9 452</b>	<b>-3 572</b>	<b>-4 076</b>	<b>-91</b>	<b>-7 370</b>	<b>0</b>	<b>-77 455</b>
Abschreibungen	-6 926	-2 605	-609	-748	-14	-1 522	0	-12 425
Abgänge	824	124	67	747	0	62	0	1 824
Umgliederung innerhalb Kategorien	-30	-12	2	0	0	40	0	0
Effekt aus Wechselkurs-änderung	19	2	2	1	0	13	0	37
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>-59 007</b>	<b>-11 943</b>	<b>-4 110</b>	<b>-4 076</b>	<b>-105</b>	<b>-8 777</b>	<b>0</b>	<b>-88 018</b>
Abschreibungen	-7 570	-2 624	-526	-695	-21	-1 966	0	-13 402
Abgänge	2 599	55	1 119	566	11	197	0	4 547
Effekt aus Wechselkurs-änderung	14	0	12	15	4	5	0	51
<b>Stand 31.12.2016</b>	<b>-63 964</b>	<b>-14 511</b>	<b>-3 505</b>	<b>-4 190</b>	<b>-111</b>	<b>-10 541</b>	<b>0</b>	<b>-96 823</b>
Nettowert zum 01.01.2015	28 898	18 042	1 171	1 998	2 787	31 096	235	84 227
Nettowert zum 31.12.2015	27 977	16 800	815	1 673	1 405	30 645	1 183	80 498
<b>Nettowert zum 31.12.2016</b>	<b>36 770</b>	<b>15 574</b>	<b>663</b>	<b>1 626</b>	<b>3 682</b>	<b>48 223</b>	<b>1 959</b>	<b>108 497</b>

Am Ende des Jahres 2016 bestehen Kaufverpflichtungen für Sachanlagen in der Höhe von TCHF 3 230 (2015: TCHF 729).

Aus den Investitionen in Sachanlagen ergibt sich ein Geldabfluss in der Höhe von TCHF 10 391 (2015: TCHF 9 404).

Der Nettobuchwert der geleasten Maschinen beträgt per 31. Dezember 2016 TCHF 233 (2015: TCHF 0). Zusätzliche Informationen zum Finanzierungsleasing sind unter Anmerkung 22 zu finden.

## 22 Leasing- und Mietverträge

Die Fälligkeitsstruktur der gesamten zukünftigen minimalen Finanzierungsleasing-Verbindlichkeiten und deren Zinsanteil setzen sich wie folgt zusammen:

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Endfälligkeit innerhalb 1 Jahres	177	0
Endfälligkeit zwischen 1 und 5 Jahren	47	0
Endfälligkeit später als 5 Jahre	0	0
<b>Total</b>	<b>224</b>	<b>0</b>
Zinsanteil	-3	0
<b>Total Finanzierungsleasing</b>	<b>221</b>	<b>0</b>

Während der Berichtsperiode wurden Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing im Betrag von TCHF 36 (2015: TCHF 0) getilgt.

Beim Finanzierungsleasing handelte es sich um geleaste Produktionsmaschinen.

Fälligkeitsstruktur nicht bilanzierter Verbindlichkeiten aus Operating-Leasing-Verhältnissen:

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Endfälligkeit innerhalb 1 Jahres	7 049	6 846
Endfälligkeit zwischen 1 und 5 Jahren	34 581	23 676
Endfälligkeit später als 5 Jahre	46 454	52 360
<b>Total</b>	<b>88 084</b>	<b>82 882</b>

Die in der Erfolgsrechnung erfassten Aufwendungen für Operating-Leasing beliefen sich auf TCHF 6 746 (2015: TCHF 6 584).

Das Operating-Leasing umfasst hauptsächlich die Produktionsgebäude in Stabio, Root, Böckten, Uetendorf, Oberentfelden und in Destelbergen (Belgien).

Im Jahr 2013 wurden die Mindestlaufzeiten der Mietverträge für die Produktionsgebäude in Stabio und Böckten um je 6 Jahre bis ins Jahr 2031 sowie für das Produktionsgebäude in Oberentfelden um 3 Jahre bis ins Jahr 2028 verlängert. Im Jahr 2016 wurde der Mietvertrag für das Produktionsgebäude in Root stillschweigend um 5 Jahre bis ins Jahr 2022 verlängert.

Es werden feste monatliche Leasing-Teilzahlungen geleistet. Die Leasingverträge haben vorgegebene Vertragslaufzeiten zwischen 9 und 24 Jahren. Die Gruppe verfügt über die Option, die Leasingdauer der Schweizer Standorte um fünf Jahre zu verlängern. Diese Option kann viermal ausgeübt werden. Wenn der Mieter den Leasingvertrag nicht 18 Monate vor Ablauf der Vertragslaufzeit schriftlich kündigt, wird der Vertrag automatisch um fünf Jahre verlängert, jedoch lediglich solange das oben genannte Optionsrecht besteht. Auch für den belgischen Leasingvertrag verfügt die Gruppe über eine Verlängerungsoption, welche mindestens 12 Monate vor Ablauf der Vertragsdauer ausgeübt werden kann.

Der Mieter der Schweizer Verträge besitzt während der gesamten Leasingdauer sowie während der Vertragsverlängerung ein Vorkaufsrecht. Ferner besitzt der Mieter ein Rückgaberecht. Die Bedingungen für beide Rechte sind nicht im Voraus festgelegt und müssen ausgehandelt werden. Auch der belgische Mietvertrag beinhaltet ein Vorkaufsrecht.

Durch die Leasing-Rahmenbedingungen werden keine Beschränkungen auferlegt, wie z. B. Beschränkungen auf Dividendenausschüttung, weitere Leasingverträge oder zusätzliche Schulden.

Die ausserbilanziellen Verbindlichkeiten aus Operating-Leasing-Verhältnissen belaufen sich per Ende 2016 auf TCHF 88 084 (2015: TCHF 82 882).



**23 Immaterielle Anlagen**

in TCHF	Goodwill	Marken	Labels	Kunden- stamm	Produktions- patent	Software	Total
<b>Zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten</b>							
<b>Stand 01.01.2015</b>	<b>92 166</b>	<b>26 868</b>	<b>28 660</b>	<b>35 023</b>	<b>7 680</b>	<b>11 732</b>	<b>202 129</b>
Zugänge	0	0	0	0	0	1 124	1 124
Zugänge aus Akquisitionen	0	0	0	0	0	0	0
Abgänge	0	0	0	0	0	-95	-95
Effekt aus Wechselkursänderung	0	0	0	0	0	-2	-2
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>92 166</b>	<b>26 868</b>	<b>28 660</b>	<b>35 023</b>	<b>7 680</b>	<b>12 759</b>	<b>203 156</b>
Zugänge	0	0	0	0	0	607	607
Zugänge aus Akquisitionen	40 799	0	0	36 337	0	27	77 163
Abgänge	0	0	0	0	0	-634	-634
Effekt aus Wechselkursänderung	-980	0	0	-803	0	-2	-1 785
<b>Stand 31.12.2016</b>	<b>131 985</b>	<b>26 868</b>	<b>28 660</b>	<b>70 557</b>	<b>7 680</b>	<b>12 756</b>	<b>278 506</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>							
<b>Stand 01.01.2015</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-5 043</b>	<b>-7 680</b>	<b>-8 186</b>	<b>-20 909</b>
Amortisationen	0	0	0	-1 067	0	-1 315	-2 382
Abgänge	0	0	0	0	0	90	90
Effekt aus Wechselkursänderung	0	0	0	0	0	3	3
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-6 110</b>	<b>-7 680</b>	<b>-9 408</b>	<b>-23 198</b>
Amortisationen	0	0	0	-1 669	0	-1 222	-2 891
Abgänge	0	0	0	0	0	634	634
Effekt aus Wechselkursänderung	0	0	0	11	0	0	11
<b>Stand 31.12.2016</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-7 768</b>	<b>-7 680</b>	<b>-9 996</b>	<b>-25 444</b>
Nettowert zum 01.01.2015	92 166	26 868	28 660	29 980	0	3 546	181 220
Nettowert zum 31.12.2015	92 166	26 868	28 660	28 913	0	3 351	179 958
<b>Nettowert zum 31.12.2016</b>	<b>131 985</b>	<b>26 868</b>	<b>28 660</b>	<b>62 789</b>	<b>0</b>	<b>2 760</b>	<b>253 062</b>

Aus den Investitionen in immaterielle Anlagen ergibt sich ein Geldabfluss in der Höhe von TCHF 861 (2015: TCHF 1 079).

## Goodwill

Der Goodwill wird den identifizierten zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (CGU) der Gruppe zugerechnet, die den Geschäftssegmenten der Gruppe entsprechen. Im Folgenden wird ein Überblick über die Goodwillzuweisung dargestellt:

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
ORIOR Convenience	10 526	10 526
ORIOR Refinement	81 640	81 640
ORIOR International	39 819	0
<b>Total</b>	<b>131 985</b>	<b>92 166</b>

Der Goodwill aus der Akquisition Culinor Food Group wurde provisorisch dem Segment ORIOR International zugeteilt (siehe Anmerkung 5). Die Überprüfung auf Wertminderung des Goodwills ORIOR International hat ergeben, dass kein Wertberichtigungsbedarf notwendig ist. Entsprechend dem in Anmerkung 2 (Immaterielle Anlagen) aufgeführten Bilanzierungsgrundsatz überprüft die Gruppe mindestens einmal im Jahr, ob der Goodwill eine Wertminderung erfahren hat. Der erzielbare Betrag einer zahlungsmittelgenerierenden Geschäftseinheit (CGU) wird basierend auf den Nutzwertberechnungen ermittelt. Bei diesen Berechnungen werden Cash Flow-Prognosen einbezogen, die auf vom Management genehmigten Finanzplänen für einen Zeitraum von 5 Jahren basieren. Über die 5-Jahres-Frist hinausgehende Cash Flows werden extrapoliert.

Die Hauptannahmen, die den Nutzwertberechnungen zugrunde lagen, waren:

- EBIT-Marge;
- Wachstumsrate;
- Abzinsungsfaktoren.

**EBIT-Margen** – EBIT-Margen basieren auf in der Vergangenheit erzielten Durchschnittswerten und auf Erwartungen des Managements zur Marktentwicklung. Für das Geschäftssegment ORIOR Refinement wurde eine Erhöhung der EBIT-Marge von ca. 1.9 Prozentpunkten (2015: 1.6 Prozentpunkte) über den gesamten Planungszeitraum angesetzt. Für das Geschäftssegment ORIOR Convenience wird eine Zunahme der EBIT-Marge von ca. 0.3 Prozentpunkten (2015: 0.6 Prozentpunkten) über den Planungszeitraum angenommen.

**Wachstumsraten** – Die Wachstumsraten basieren auf den veröffentlichten Inflationsraten. Die Wachstumsrate, die zum Extrapolieren der Umsatzerlöse über den Planungszeitraum hinaus verwendet wurde, betrug für die Segmente ORIOR Convenience und ORIOR Refinement 1.2 % (2015: 1.2 %).

**Abzinsungsfaktoren** – Der Abzinsungsfaktor basierte auf dem durchschnittlichen Prozentsatz der durchschnittlich gewichteten Kapitalkosten der Branche. Da die Marktbewertung der Risiken für die zahlungsmittelgenerierenden Geschäftseinheiten von den Segmenten ORIOR Convenience und ORIOR Refinement gut vergleichbar ist, wurde ein Abzinsungsfaktor vor Steuern in der Höhe von 6.5 % (2015: 7.3 %) und ein Abzinsungsfaktor nach Steuern in der Höhe von 5.5 % (2015: 6.1 %) angesetzt.

Der erzielbare Betrag für den Goodwill wäre immer noch höher als der Buchwert, wenn:

- die durchschnittlich geschätzte EBIT-Marge um 1.0 Prozentpunkte geringer gewesen wäre als die Schätzungen des Managements zum 31. Dezember 2016; oder

- die Wachstumsrate um 1.0 Prozentpunkte tiefer gewesen wäre; oder
- der geschätzte Abzinsungsfaktor nach Steuern, der für die diskontierten Cash Flows angesetzt wurde, um 1.0 Prozentpunkte höher gewesen wäre als die Schätzungen des Managements.

### Marken

Mit einer Untersuchung der betrieblichen Nutzungsdauer von Produkten, der Märkte sowie der Wettbewerbstendenzen wurde nachgewiesen, dass keine prognostizierbare Grenze für die Dauer besteht, über die die Marken voraussichtlich Nettogeldzuflüsse für die Gruppe generieren. Daher gilt für die Marken, dass sie eine unbestimmte Nutzungsdauer haben.

Die Kategorie «Marken» beinhaltet den Wert der folgenden Positionen:

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Marke Rapelli	13 700	13 700
Marke Ticinella	5 500	5 500
Marke Nature Gourmet	1 200	1 200
Marke Spiess	4 857	4 857
Marke Val Mara	79	79
Marke Fürstenländer	1 532	1 532
<b>Total</b>	<b>26 868</b>	<b>26 868</b>

Abgesehen von der Marke «Nature Gourmet» sind sämtliche Marken dem Segment Refinement zuzuordnen.

Entsprechend dem in Anmerkung 2 (Immaterielle Anlagen) aufgeführten Bilanzierungsgrundsatz überprüft die Gruppe mindestens einmal im Jahr, ob die Marken eine Wertminderung erfahren haben. Der erzielbare Betrag einer Marke wird auf der Grundlage des Kapitalwerts der Lizenzgebühren bestimmt, der auf Umsatzprognosen über einen Zeitraum von fünf Jahren basiert. Über diese 5-Jahres-Frist hinausgehende Umsatzerlöse / Lizenzgebühren werden extrapoliert.

Die Hauptannahmen, die den Nutzwertberechnungen zugrunde liegen, sind die folgenden:

– Lizenzgebühren	1.0 – 3.0 %	(2015: 1.0 – 3.0 %)
– Wachstumsrate*	1.2 %	(2015: 1.2 %)
– Abzinsungsfaktor (WARA)**	6.9 %	(2015: 7.7 %)

\* Wachstumsrate, die zum Extrapolieren der Umsatzerlöse über den Planungszeitraum hinaus verwendet wird.

\*\* Der Abzinsungsfaktor (WARA) vor Steuern beträgt 7.3% (2015: 8.1%).

Das Management legte die Umsatz- und Lizenzgebühren-Prognosen auf der Grundlage der in der Vergangenheit erzielten Ergebnisse und der Erwartungen für die Marktentwicklung fest.

Der erzielbare Betrag für die Marken wäre immer noch höher als der Buchwert, wenn:

- die Lizenzgebühren 0.5 – 2.0 % betragen hätten; oder
- die Wachstumsrate 0.2 % betragen hätte; oder
- der geschätzte Abzinsungsfaktor nach Steuern, der für die diskontierten Cash Flows angesetzt wurde, um 1.0 Prozentpunkte höher gewesen wäre.

Auf der Grundlage der zunehmenden Marktdurchdringung – insbesondere auf dem Exportmarkt – und des damit zusammenhängenden grösseren Bekanntheitsgrads auf dem Markt wäre eine Erhöhung der Lizenzgebühren auf ca. 4 % möglich. Diese Zunahme wurde weder bei der Wertminderungsprüfung noch bei der vorne genannten Sensitivitätsanalyse miteinbezogen.

### Label

Das Label «Bündnerfleisch» kann nur verwendet werden, wenn bestimmte strenge Kriterien erfüllt sind. Zum Beispiel muss der Produktionsstandort 800 m über dem Meeresspiegel liegen. Da das Label «Bündnerfleisch» ein Qualitätssiegel ist, lassen sich damit nachhaltige Wettbewerbsvorteile erzielen. Das Label hat eine unbegrenzte betriebliche Nutzungsdauer.

Entsprechend dem in Anmerkung 2 (Immaterielle Anlagen) aufgeführten Bilanzierungsgrundsatz überprüft die Gruppe mindestens einmal im Jahr, ob das Label «Bündnerfleisch» eine Wertminderung erfahren hat. Es wird angenommen, dass aufgrund des Labels höhere Verkaufspreise erzielt werden können. Der erzielbare Betrag wird auf der Basis der angenommenen Preisdifferenz bei den Umsatzprognosen bestimmt, abzüglich der zusätzlichen Kosten für die Beibehaltung des Labels. Die Umsätze / Preisdifferenzen basieren auf Budgets für einen Zeitraum von 5 Jahren und werden über diesen Zeitraum hinaus extrapoliert.

Die Hauptannahmen, die der Nutzwertberechnung zugrunde liegen, sind die folgenden:

– Wachstumsrate*	1.2 %	(2015: 1.2 %)
– Abzinsungsfaktor (WARA)**	6.0 %	(2015: 6.7 %)

\* Wachstumsrate, die zum Extrapolieren der Umsatzerlöse über den Planungszeitraum hinaus verwendet wird.  
\*\* Der Abzinsungsfaktor (WARA) vor Steuern beträgt 6.3 % (2015: 7.0%).

Das Management legte die Umsatz- und Preisdifferenzprognosen auf der Grundlage der in der Vergangenheit erzielten Ergebnisse und der Erwartungen für die Marktentwicklung fest.

Der erzielbare Betrag für das Label wäre immer noch höher als der Buchwert, wenn:

- die Wachstumsrate 0.2 % betragen hätte; oder
- die Preisdifferenz in % der Umsatzerlöse um 0.5 Prozentpunkte geringer gewesen wäre; oder
- der geschätzte Abzinsungsfaktor nach Steuern, der für die diskontierten Cash Flows angesetzt wurde, um 1.0 Prozentpunkte höher gewesen wäre als die Schätzungen des Managements.

### Kundenstamm

Der erworbene Kundenstamm wurde zum beizulegenden Zeitwert am Tage der jeweiligen Übernahmen bewertet. Eine Untersuchung des Kundenumsatzes hat gezeigt, dass aufgrund der Detailhandelssituation in der Schweiz, wo der Markt von zwei grossen Detailhändlern dominiert wird, ein Teil des erworbenen Kundenstamms in der Höhe von TCHF 22 889 (2015: TCHF 22 889) eine unbegrenzte Nutzungsdauer aufweist, während der andere Teil in der Höhe von TCHF 39 900 per 31. Dezember 2016 bzw. TCHF 6 024 per 31. Dezember 2015 über die betriebliche Nutzungsdauer abgeschrieben wird.

Entsprechend dem in Anmerkung 2 (Immaterielle Anlagen) aufgeführten Bilanzierungsgrundsatz überprüft die Gruppe mindestens einmal im Jahr, ob der Kundenstamm mit einer unbegrenzten Nutzungsdauer eine Wertminderung erfahren hat. Der erzielbare Betrag wurde basierend auf den Nutzwertberechnungen bestimmt. Bei diesen Berechnungen werden Cash Flow-Prognosen einbezogen, die auf vom Management genehmigten Finanzplänen für einen Zeitraum von 5 Jahren basieren. Über die 5-Jahres-Frist hinausgehende Cash Flows werden extrapoliert.

Die Hauptannahmen, die den Nutzwertberechnungen zugrunde liegen, sind die folgenden:

– Wachstumsrate*	1.2 %	(2015: 1.2 %)
– Abzinsungsfaktor (WARA)**	6.9 %	(2015: 7.7 %)

\* Wachstumsrate, die zum Extrapolieren der Umsatzerlöse über den Planungszeitraum hinaus verwendet wird.

\*\* Der Abzinsungsfaktor (WARA) vor Steuern beträgt 7.3 % (2015: 8.1 %).

Das Management legte die Umsatz- und EBITDA-Prognosen auf der Grundlage der in der Vergangenheit erzielten Ergebnisse und der Erwartungen für die Marktentwicklung fest.

Der erzielbare Betrag für den Kundenstamm mit einer unbegrenzten Nutzungsdauer wäre immer noch höher als der Buchwert, wenn:

- die Wachstumsrate 0.2 % betragen hätte; oder
- die EBITDA-Marge in % der Umsatzerlöse um 1.0 Prozentpunkte tiefer gewesen wäre; oder
- der geschätzte Abzinsungsfaktor nach Steuern, der für die diskontierten Cash Flows angesetzt wurde, 7.9 % betragen hätte.

Die erfolgreiche Nutzung der Kundenbasis mit unbegrenzbarer Nutzungsdauer ist für ORIOR von zentraler Bedeutung und eine wesentliche Grundlage für die Ermittlung der erzielbaren Beträge. Die Bilanzierung dieser Kundenstämme beruht auf den besonderen Kundenbeziehungen und unterliegt somit gemäss den Erwartungen des Managements keiner zeitlichen Beschränkung.

24

## Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen – Dritte	45 595	30 572
<b>Total</b>	<b>45 595</b>	<b>30 572</b>

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen werden nicht verzinst und normalerweise innerhalb von 30 Tagen beglichen.

**25 Sonstige Verbindlichkeiten**

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten – Dritte	4 593	2 521
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten – Nahestehende Personen	568	591
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten – Sozialversicherungen	591	635
<b>Sonstige kfr. Verbindlichkeiten</b>	<b>5 752</b>	<b>3 747</b>
Sonstige lfr. Verbindlichkeiten – Dritte	0	167
<b>Total</b>	<b>5 752</b>	<b>3 914</b>

«Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten» werden nicht verzinst und normalerweise innerhalb von 30 Tagen beglichen.

Der Gesamtsaldo der «sonstigen Verbindlichkeiten» per 31. Dezember 2016 beinhaltet finanzielle Verbindlichkeiten in der Höhe von TCHF 2 901 (2015: TCHF 1 298).

Die Verbindlichkeit aus der Earn-Out-Vereinbarung beträgt insgesamt TCHF 167 (2015: TCHF 333). Diese sind in den sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesen (2015: TCHF 167).

**26 Passive Rechnungsabgrenzungsposten**

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Ferien / Überzeit	3 783	1 202
Variable Lohnanteile	2 889	2 777
Kundenrückerstattungen	4 432	3 770
Betrieblicher Aufwand	3 305	3 658
Steuern, Abgaben und Beratung	4 684	2 151
Sonstige passive Rechnungsabgrenzungsposten – Nahestehende Personen	859	781
Sonstige passive Rechnungsabgrenzungsposten	6 325	3 974
<b>Total</b>	<b>26 277</b>	<b>18 313</b>

Der Gesamtsaldo der passiven Rechnungsabgrenzungsposten per 31. Dezember 2016 beinhaltet finanzielle Verbindlichkeiten in der Höhe von TCHF 12 653 (2015: TCHF 12 816). Die sonstigen passiven Rechnungsabgrenzungsposten von TCHF 6 325 (2015: TCHF 3 974) beinhalten finanzielle Verbindlichkeiten in der Höhe von TCHF 3 399 (2015: TCHF 3 252) und umfassen insbesondere Verbindlichkeiten für IT, diverse Administrationskosten und sonstige operative Kosten. Die nicht finanziellen Verbindlichkeiten in den sonstigen passiven Rechnungsabgrenzungsposten bestehen hauptsächlich aus Quellen-, Liegenschafts- und Kapitalsteuern sowie Sozialversicherungen.

27

## Finanzverbindlichkeiten

in TCHF	Anmerkung	Effektiver Zinssatz	Endfälligkeit	31.12.2016
<b>31. Dezember 2016</b>				
Kfr. Bankdarlehen	22	0.63–1.13%	2017	1790
Kfr. Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	22	1.38–1.63%	2017	175
<b>Total</b>				<b>1965</b>
<b>Langfristig – Dritte</b>				
TCHF 124 800 abgesichertes Bankdarlehen		LIBOR +0.8	31/12/18	124730
TEUR 36 967 abgesichertes Bankdarlehen		LIBOR +0.8	31/12/18	39610
TCHF 5 568 abgesichertes Bankdarlehen (nicht beansprucht)			31/12/18	0
TEUR 8 Bankdarlehen		0.63–1.13%	2018	9
Lfr. Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	22	1.38–1.63%	2017–2018	47
<b>Total</b>				<b>164 396</b>

in TCHF	Anmerkung	Effektiver Zinssatz	Endfälligkeit	31.12.2015
<b>31. Dezember 2015</b>				
<b>Langfristig – Dritte</b>				
TCHF 73 600 abgesichertes Bankdarlehen		LIBOR +1.2	31/12/18	73241
TCHF 76 400 abgesichertes Bankdarlehen (nicht beansprucht)			31/12/18	0
<b>Total</b>				<b>73 241</b>

Die Kreditobergrenze des aktuellen Kreditrahmenvertrags beträgt CHF 150.0 Mio. (2015: CHF 150.0 Mio.) und kann bis zum Endfälligkeitsdatum am 31. Dezember 2018 in Anspruch genommen werden. Des Weiteren kann ein bilateraler Kredit bis zu CHF 20.0 Mio. gezogen werden. Per Bilanzstichtag wurden CHF 5.6 Mio. (2015: CHF 76.4 Mio.) nicht beansprucht. Es müssen keine jährlichen Amortisationszahlungen geleistet werden. Die Zinssätze sind vom Verhältnis Nettoverschuldung zu EBITDA sowie vom LIBOR abhängig.

Die Transaktionskosten des Kreditrahmenvertrags wurden als Verringerung der Finanzverbindlichkeiten kapitalisiert. Die Kosten werden über die Laufzeit des Vertrags auf der Basis der fortgeführten Anschaffungskosten berechnet und im Aufwand verbucht.

Die Bankkredite werden mit verpfändeten Forderungen in der Höhe von TCHF 38 424 (2015: TCHF 38 483) besichert.

Es steht im Ermessen der Gesellschaft, die Finanzverbindlichkeiten im Rahmen des Kreditrahmenvertrags monatlich zu refinanzieren, solange die in Anmerkung 3 (Kapitalrisikomanagement) erklärten vertraglichen Zusicherungen eingehalten werden. Nach Auffassung der Gesellschaft besteht keine Gefahr, dass die vertraglichen Zusicherungen verletzt werden. Daher wird der gesamte Betrag von CHF 164.3 Mio. (2015: CHF 73.2 Mio.) als langfristig ausgewiesen.



28

## Rückstellungen

in TCHF	Restrukturierung	Dienstalters- geschenke	Sonstige	Total
<b>Stand 01.01.2015</b>	<b>0</b>	<b>2 665</b>	<b>883</b>	<b>3 548</b>
Bildung	152	239	226	617
Inanspruchnahme	0	-193	-375	-568
Auflösung	0	-303	-45	-348
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>152</b>	<b>2 408</b>	<b>689</b>	<b>3 249</b>
Davon kurzfristig	152	186	127	465
Davon langfristig		2 222	562	2 784
Bildung	32	378	133	543
Zugänge aus Akquisitionen	1 611	0	34	1 645
Inanspruchnahme	-256	-197	-173	-626
Auflösung	0	-3	0	-3
Effekt aus Wechselkursänderung	-34	0	0	-34
<b>Stand 31.12.2016</b>	<b>1 505</b>	<b>2 586</b>	<b>683</b>	<b>4 774</b>
Davon kurzfristig	1 505	194	110	1 809
Davon langfristig	0	2 392	573	2 965

**Restrukturierung** – Diese Rückstellung deckt die Kosten in Zusammenhang mit der Restrukturierung zweier Tochtergesellschaften.

**Dienstaltersgeschenke** – Diese Rückstellung deckt Leistungen für langjährige Beschäftigung, wie z. B. Dienstjubiläumsgeschenke und sonstige Leistungen für langjährige Dienstzeit. Die Rückstellung wird jährlich von einem unabhängigen versicherungsmathematischen Sachverständigen gemäss den Bestimmungen von IAS 19 berechnet.

**Sonstige** – Die sonstigen Rückstellungen beinhalten die bis zur Bilanzaufstellung erkennbaren operativen Risiken und ungewissen Verpflichtungen.

**29 Latente Ertragssteuern**

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.

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Latente Steueraktiven	-291	-1 402
Latente Steuerverbindlichkeiten	38 453	20 692
<b>Latente (Steueraktiven) / Steuerverbindlichkeiten</b>	<b>38 162</b>	<b>19 290</b>

Die Bruttoentwicklung der passiven latenten Ertragssteuerbilanz ist wie folgt:

in TCHF	2016	2015
Eröffnungsbestand per 01.01.	19 290	19 838
Zugänge aus Akquisitionen	19 034	0
Belastungen / (Entlastungen) in der Erfolgsrechnung	1 044	896
Steuern im sonstigen Ergebnis	-791	-1 439
Effekt aus Wechselkursänderung	-415	-5
<b>Latente (Steueraktiven) / Steuerverbindlichkeiten per 31.12., netto</b>	<b>38 162</b>	<b>19 290</b>

Latente Ertragssteuern werden unter Zugrundelegung der Verbindlichkeitsmethode für temporäre Differenzen anhand der vor Ort geltenden Steuersätze berechnet.

Aktive latente Ertragssteuern in Verbindung mit steuerlichen Verlustvorträgen werden in dem Umfang ausgewiesen, in dem es wahrscheinlich ist, dass für die Realisierung des entsprechenden Steuervorteils künftige steuerpflichtige Gewinne zur Verfügung stehen. Im Jahr 2016 sind aktive latente Ertragssteuern im Betrag von TCHF 293 (2015: TCHF 1 436) in Bezug auf steuerliche Verlustvorträge aktiviert.

Aktive latente Ertragssteuern in der Höhe von TCHF 1 078 (2015: TCHF 844) im Hinblick auf Verluste in der Höhe von TCHF 5 080 (2015: TCHF 3 914), die zur Verrechnung mit künftigen steuerpflichtigen Erträgen vorgetragen werden können, hat die Gruppe nicht aktiviert. Der Verfall dieser Verluste ist wie folgt:

- Verfallen in 1 bis 3 Jahren: TCHF 0 (2015: TCHF 0)
- Verfallen in 4 bis 7 Jahren: TCHF 4 222 (2015: TCHF 3 170)
- Kein Verfall: TCHF 858 (2015: TCHF 744)

**ORIOR GRUPPE**  
**G E S C H Ä F T S B E R I C H T 2 0 1 6**  
 Konsolidierte Jahresrechnung ORIOR Gruppe

Die aktiven und passiven latenten Steuern lassen sich wie folgt den verschiedenen Bilanzpositionen zuweisen:

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Wertschriften	16	0
Forderungen	439	404
Vorräte	2 646	2 277
Sachanlagen	11 459	4 807
Immaterielle Anlagen	26 322	14 622
Verbindlichkeiten	461	432
<b>Subtotal Latente Steuerverbindlichkeiten</b>	<b>41 343</b>	<b>22 542</b>
Nutzen von Verlustvorträgen	-293	-1 436
Verbindlichkeiten	-2 888	-1 816
<b>Subtotal Latente Steueraktiven</b>	<b>-3 181</b>	<b>-3 252</b>
<b>Latente (Steueraktiven) / Steuerverbindlichkeiten netto</b>	<b>38 162</b>	<b>19 290</b>
In der Bilanz wie folgt berücksichtigt:		
Latente Steueraktiven	-291	-1 402
Latente Steuerverbindlichkeiten	38 453	20 692
<b>Latente Steuerverbindlichkeiten netto</b>	<b>38 162</b>	<b>19 290</b>

### 30 **Eigenkapital**

	31.12.2016	31.12.2015
Anzahl Namenaktien		
<b>Total ausstehende Aktien</b>	<b>5 915 862</b>	<b>5 922 080</b>
<b>Eigene Aktien</b>		
Frei verfügbar	9 138	2 920
<b>Total eigene Aktien</b>	<b>9 138</b>	<b>2 920</b>
<b>Total ausgegebene Aktien</b>	<b>5 925 000</b>	<b>5 925 000</b>
<b>Total Aktien</b>	<b>5 925 000</b>	<b>5 925 000</b>

Die Namenaktie hat einen Nominalwert von CHF 4. Das Aktienkapital ist voll liberiert und beträgt nominal TCHF 23 700 (2015: TCHF 23 700).

### 31 **Eigene Aktien**

	Anzahl	Ø Preis pro Aktie in CHF	Total in TCHF
<b>Anfangsbestand per 1. Januar 2015</b>	<b>13 486</b>	<b>52.78</b>	<b>712</b>
Käufe 01.01. – 31.12.15	46 750	55.66	2 602
Verkäufe 01.01. – 31.12.15	-57 316	51.09	-2 928
Verluste / Gewinne aus dem Verkauf eigener Aktien			-212
<b>Endbestand per 31. Dezember 2015</b>	<b>2 920</b>	<b>59.64</b>	<b>174</b>
<b>Anfangsbestand per 1. Januar 2016</b>	<b>2 920</b>	<b>59.64</b>	<b>174</b>
Käufe 01.01. – 31.12.16	84 975	69.17	5 878
Verkäufe 01.01. – 31.12.16	-78 757	69.20	-5 450
Verluste / Gewinne aus dem Verkauf eigener Aktien			98
<b>Endbestand per 31. Dezember 2016</b>	<b>9 138</b>	<b>76.55</b>	<b>699</b>

Weitere Details zu den Aktienverkäufen sind unter Anmerkung 37 zu finden.

### 32 **Dividenden / Rückzahlung aus Kapitaleinlage**

Die Dividende für das Geschäftsjahr 2015 wurde im April 2016 in Übereinstimmung mit der Beschlussfassung der ordentlichen Generalversammlung vom 12. April 2016 bezahlt. Die Aktionäre genehmigten die beantragte Dividende in Form einer Rückzahlung aus den Kapitaleinlagen von CHF 2.03 (2015: 2.00) pro Aktie, woraus sich eine Gesamtdividende von TCHF 12 017 (2015: TCHF 11 818) ergab. Durch den Systemwechsel vom Nennwert- zum Kapitaleinlageprinzip konnten diese Dividenden ohne Abzug der Verrechnungssteuer ausbezahlt werden.

Der Verwaltungsrat wird im März 2017 zuhanden der Generalversammlung vorschlagen, für das Geschäftsjahr 2016 eine Dividende von CHF 2.09 pro Aktie auszuschütten. In dieser Jahresrechnung werden keine Verbindlichkeiten für auszuschüttende Dividenden ausgewiesen.

### 33 **Geldflussrechnung**

Die Mittel der Geldflussrechnung bestehen aus der Bilanzposition «Flüssige Mittel». Bei der Berechnung wurde die indirekte Methode angewendet.

### 34 **Derivative Finanzinstrumente**

**Devisentermingeschäfte** – Am 31. Dezember 2016 und 2015 bestanden jeweils keine offenen Devisentermingeschäfte.

### 35 **Wechselkurse**

Währung	Einheit	Durchschnittlicher Währungskurs		Stichtagskurs	
		2016	2015	31.12.2016	31.12.2015
EUR	1	1.0899	1.0670	1.0721	1.0874
USD	1	0.9853	0.9710	1.0190	1.0008

### 36 **Pensionsverpflichtungen**

#### **Vorsorgeplan der ORIOR**

##### **Rechtliche Aspekte des Schweizer Vorsorgeplans (BVG)**

Vorsorgeeinrichtungen und deren Leistungen werden in der Schweiz durch das Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) geregelt. Dieses sieht vor, dass Vorsorgeeinrichtungen von unabhängigen, rechtlich selbstständigen Einheiten verwaltet werden. Vorsorgeeinrichtungen unterstehen einer staatlichen Aufsicht. Das oberste Führungsorgan der Vorsorgeeinrichtung (Stiftungsrat) setzt sich paritätisch aus Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretern zusammen.

Planteilnehmer sind gegen die wirtschaftlichen Folgen von Alter, Invalidität und Tod versichert. Die verschiedenen Leistungen sind in einem Reglement festgelegt, wobei das BVG Mindestleistungen vorschreibt. Die Beiträge an die Vorsorgeeinrichtung werden vom Arbeitgeber und von den Arbeitnehmern beglichen. Im Falle einer Unterdeckung können verschiedene Massnahmen wie zum Beispiel eine Anpassung der Pensionszusage durch Veränderung der Umwandlungssätze oder Erhöhung der laufenden Beiträge beschlossen werden. Der Arbeitgeber kann zudem verpflichtet werden, zusätzliche Sanierungsbeiträge zu leisten, wobei das BVG regelt, wie der Arbeitnehmer und die Arbeitgeber allfällige Sanierungsmassnahmen gemeinsam tragen.

Die Gruppe hält drei unabhängige Vorsorgeeinrichtungen, in welchen alle Mitarbeitenden versichert sind. Die Vorsorgeeinrichtungen der ORIOR sind in der Rechtsform von Stiftungen ausgestaltet. Alle versicherungstechnischen Risiken werden entweder von den Stiftungen getragen oder sind rückversichert. Diese teilen sich in demografische (vor allem Lebenserwartung) und finanzielle (vor allem Diskontsatz, Lohnentwicklung und Rendite auf dem Planvermögen) Risiken auf und werden durch die Stiftungsräte regelmässig beurteilt. Einmal jährlich wird, gemäss den Vorgaben des BVG, ein versicherungstechnisches Gutachten erstellt.

Die Verantwortung für die Vermögensanlage tragen die Stiftungsräte. Diese legen unter Berücksichtigung der Zielsetzung, der Leistungsverpflichtungen und der Risikofähigkeit der Stiftungen laufend die Anlagestrategie fest. Die Stiftungsräte delegieren die Umsetzung der Anlagestrategien an einen externen Vermögensverwalter.

Pensionsleistungen basieren auf jährlichen Beiträgen, welche als Prozentsatz vom Gehalt berechnet werden, die an das Alter des Arbeitnehmers angepasst werden und zu ca. 41% / 59% zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber aufgeteilt sind. Zusätzlich zu den Vorsorgebeiträgen wird dem Sparkonto ein jährlicher Zinssatz gutgeschrieben. Der Satz für die Umwandlung des einzelnen Sparkontos in eine bei der Pensionierung zahlbare Altersrente ist in den Plänen festgelegt. Die Pensionspläne sehen ebenfalls Sterbegeld und langfristige Erwerbsunfähigkeitsleistungen für die Arbeitnehmer vor. Die Erwerbsunfähigkeitsrente ist als Prozentsatz des Jahresgehalts festgelegt. Die Witwenrente ist als Prozentsatz der hochgerechneten Altersvorsorge (ohne zukünftige Zinsen) definiert.

#### **Rechtliche Aspekte des belgischen Vorsorgeplans (FSMA)**

In Belgien fallen Pensionspläne und die zugehörigen Leistungen unter das belgische Gesetz über die betriebliche Altersvorsorge, in dem festgelegt ist, dass betriebliche Altersversorgungssysteme durch unabhängige, rechtlich eigenständige Einheiten (Kollektivversicherungen oder Pensionskassen) verwaltet werden. Pensionspläne werden durch die FSMA, die belgische Finanzmarktaufsicht, reguliert.

Die Teilnehmer des Plans sind gegen die finanziellen Folgen von Alter, Erwerbsunfähigkeit und Tod versichert. Die verschiedenen Versicherungsleistungen sind in den Bestimmungen der betrieblichen Kollektivversicherung aufgeführt. Der Arbeitgeber und die Arbeitnehmer zahlen in den Pensionsplan Beiträge ein. Basierend auf den gesetzlichen Bestimmungen muss der Arbeitgeber bei der Pensionierung oder beim Transferieren der Pensionsgelder, wenn man vor dem Pensionsalter aus dem Unternehmen ausscheidet, eine Mindestverzinsung garantieren. Wenn die von der Versicherungsgesellschaft gewährte Verzinsung nicht ausreichend ist, muss der Arbeitgeber einen zusätzlichen Beitrag an die Versicherungsgesellschaft zahlen, um die Lücke zu schliessen.

Die Gruppe unterhält fünf unabhängige Pensionspläne. Für alle fünf Pläne wurden Verträge mit einer Versicherungsgesellschaft abgeschlossen. In den Reglementen der einzelnen Pläne sind die Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge als Funktion der Gehaltsstufe des Mitarbeiters der Höhe nach angegeben. Der jeweilige Beitrag kann sich auf nominelle Beträge belaufen oder gehaltsbasiert sein; bei einigen Plänen ist er vom Alter oder Dienstalter abhängig. Die Beiträge des Arbeitgebers beinhalten das gesamte Budget, das die Kosten der Risikoleistungen einschliesst.

Die Versicherungsgesellschaften investieren die Beiträge in ihren gemeinsamen globalen Anlagefonds. Bei den Verträgen handelt es sich um Verträge der «Branche 21», d. h., dass die Versicherungsgesellschaft eine Mindestverzinsung garantiert (die in Verbindung mit der Gewinnbeteiligung steigt).

Die Pensionsleistungen basieren auf der Höhe der jährlichen Beiträge und des von der Versicherungsgesellschaft gewährten Gesamtertrags, wobei davon auszugehen ist, dass der endgültige Ertrag nicht unter die Mindestverzinsung fallen kann, die der Arbeitgeber gemäss dem Sozialversicherungsgesetz trägt. Ferner sind in den Plänen Leistungen für Arbeitnehmer für den Todesfall und für langfristige Erwerbsunfähigkeit vorgesehen. Die Kosten für diese Risikoleistungen sind in dem Beitragsbudget des Arbeitgebers enthalten (d. h., der Vorsorgebeitrag entspricht dem Gesamtbudget, abzüglich der Kosten für die Risikoleistungen).

### Rechnungslegungstechnische Aspekte des Vorsorgeplans (IFRS)

Alle Pläne erfüllen die Voraussetzungen als leistungsorientierte Pensionspläne gemäss IAS 19. Einmal jährlich wird von einem unabhängigen Experten ein Gutachten nach den Vorgaben von IFRS erstellt. Dabei wird das Planvermögen zum beizulegenden Zeitwert bewertet, und die Verbindlichkeiten werden gemäss der Methode der Einmalprämien (projected unit credit method) berechnet.

In der folgenden Tabelle wird eine Übersicht der in der Bilanz erfassten Pensionsverpflichtung gegeben. Die ausländischen Pläne erfüllen ebenfalls die Voraussetzungen eines leistungsorientierten Pensionsplans gemäss IAS 19. Da der französische Plan im Gesamtrahmen nicht wesentlich ist, wird in der Folge nicht weiter auf diesen Plan eingegangen.

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Pensionsverpflichtung (Schweizer Pläne)	-15 305	-11 131
Pensionsverpflichtung (Belgische Pläne)	-998	0
Pensionsverpflichtung (Französischer Plan)	-14	-15
<b>Total Pensionsverpflichtung</b>	<b>-16 317</b>	<b>-11 146</b>

In der folgenden Tabelle werden der Status der drei Schweizer und der fünf belgischen Pensionspläne sowie der in der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember ausgewiesenen Betrag dargestellt:

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung	-160 313	-145 975
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	144 010	138 924
Auswirkungen der Obergrenze	0	-4 080
<b>Unterdeckung</b>	<b>-16 303</b>	<b>-11 131</b>
Davon:		
Schweiz	-15 305	-11 131
Belgien	-998	0

Der Aufwand der leistungsorientierten Pläne setzt sich wie folgt zusammen:

in TCHF	2016	2015
Laufender Dienstzeitaufwand	-5 481	-4 675
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	1 171	1 969
Zinsertrag auf dem Asset Ceiling-Teil	-29	-4
<b>Total Dienstzeitaufwand</b>	<b>-4 339</b>	<b>-2 710</b>
Nettozinsaufwand Personalvorsorge	-54	-33
<b>Total in der Erfolgsrechnung erfasster Vorsorgeaufwand</b>	<b>-4 393</b>	<b>-2 743</b>
Davon:		
Schweiz	-4 289	-2 743
Belgien	-104	0

Die Neubewertung der im übrigen Gesamtergebnis erfassten Personalvorsorge setzt sich wie folgt zusammen:

in TCHF	2016	2015
Änderungen finanzielle und demografische Annahmen	-4 162	-1 484
Sonstige versicherungsmathematische Gewinne / Verluste	-7 219	-3 596
Versicherungsmathematische Gewinne / Verluste auf dem Planvermögen	2 387	-256
Auswirkungen der Obergrenze	4 109	-3 558
<b>Total im übrigen Gesamtergebnis erfasste Neubewertungen</b>	<b>-4 885</b>	<b>-8 894</b>
Davon:		
Schweiz	-5 209	-8 894
Belgien	324	0

Die Entwicklung des Barwerts der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung und des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens ist wie folgt:

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung zum 1. Januar	-145 975	-142 475
Laufender Dienstaufwand	-5 481	-4 675
Nachzuerrechnender Dienstaufwand	1 171	1 969
Zinsaufwand	-1 032	-1 144
Versicherungsmathematische Gewinne / Verluste	-11 381	-5 080
Beiträge Arbeitnehmer	-3 218	-3 357
Ausbezahlte Leistungen	8 868	7 663
Abgeltungen	-147	1 124
Akquisitionen	-3 190	0
Währungsgewinne (Verluste)	72	0
<b>Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung zum 31. Dezember</b>	<b>-160 313</b>	<b>-145 975</b>
Davon:		
Schweiz	-157 406	-145 975
Belgien	-2 907	0

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Planvermögen zum beizulegenden Zeitwert per 1. Januar	138 924	138 244
Zinsertrag	978	1 111
Ertrag Planvermögen (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	2 387	-256
Beiträge Arbeitnehmer	3 218	3 357
Beiträge Arbeitgeber	5 407	5 255
Ausbezahlte Leistungen	-8 868	-7 663
Abgeltungen	147	-1 124
Akquisitionen	1 860	0
Währungsgewinne (Verluste)	-43	0
<b>Planvermögen zum beizulegenden Zeitwert per 31. Dezember</b>	<b>144 010</b>	<b>138 924</b>
Davon:		
Schweiz	142 101	138 924
Belgien	1 909	0



Der geschätzte Beitrag der Gesellschaft zu den Pensionsplänen für das Geschäftsjahr 2017 beläuft sich auf TCHF 6 283 (2016: TCHF 5 308).

Der nachzuverrechnende Dienstzeitaufwand im Betrag von TCHF 1 171 (2015: TCHF 1 969) betrifft eine Reduktionen des Umwandlungssatzes in der Basiskasse sowie Plananpassungen bei den Tochtergesellschaften.

Die Kategorien des Planvermögens sind wie folgt:

Planvermögen	31.12.2016	%	31.12.2015	%
Flüssige Mittel	6 238	4.3 %	7 392	5.3 %
Obligationen	58 696	40.8 %	57 724	41.6 %
Aktien	43 834	30.4 %	42 449	30.6 %
Liegenschaften	22 401	15.6 %	21 054	15.2 %
Sonstige	12 841	8.9 %	10 305	7.4 %
<b>Auf aktiven Märkten gehandelte Anlagen</b>	<b>144 010</b>	<b>100.0 %</b>	<b>138 924</b>	<b>100.0 %</b>
<b>Total Planvermögen</b>	<b>144 010</b>	<b>100.0 %</b>	<b>138 924</b>	<b>100.0 %</b>

Der Mittelabfluss aus Rentenzahlungen ist verlässlich planbar. Die jeweiligen Anlagestrategien berücksichtigen die jederzeitige Sicherstellung der Liquidität.

Der Konzern nutzt keine Vermögenswerte der Vorsorgeeinrichtungen.

Die Mittel der Pensionskassen gliedern sich in die Anlagekategorien Flüssige Mittel, Obligationen, Aktien, Immobilien und Sonstige Anlagen.

Die Flüssigen Mittel der Hauptkasse liegen zu etwa je ca. 50 % bei der Credit Suisse (S&P Rating: A) und der Waadtländer Kantonalbank (BCV, S&P Rating: AA). In der Zusatzkasse sind die Flüssigen Mittel zu über 90 % bei der BCV.

Bei den Obligationen handelt es sich um Anlagen in renommierte Fonds. Der weitaus grösste Teil betrifft Anlagen in Schweizer Franken und weist eine Bonität im Investitionsbereich auf. Weniger als 5 % des Gesamtvermögens sind in Fonds investiert, die sich auf höher verzinsliche Schuldpapiere und Wandelanleihen konzentrieren. Alle Anlagen sind täglich handelbar.

Die Aktien sind in Fonds renommierter Anbieter angelegt. Die Anlagen sind geografisch aufgeteilt auf die Regionen Schweiz, Global und Schwellenländer. Alle Anlagen sind täglich handelbar.

Die Immobilienanlagen teilen sich in Immobilienfonds, Anlagestiftungen und in ein Direktmandat auf. Das Direktmandat ist innerhalb von 2 Wochen liquidierbar. Die anderen Anlagen können täglich zurückgegeben werden. Die Immobilienfonds werden täglich gehandelt.

Die Sonstigen Anlagen sind mit einem täglich handelbaren Hedge Funds und zwei Private Equity-Anlagen von Partners Group abgedeckt.

Die Berechnungen basieren auf folgenden Annahmen:

	31.12.2016	31.12.2015
Diskontierungszinssatz für Schweizer Pläne	0.50 %	0.70 %
Erwartete Lohnentwicklung für Schweizer Pläne	1.00 %	1.00 %
Diskontierungszinssatz für Belgische Pläne	1.55 %	-
Erwartete Lohnentwicklung für Belgische Pläne (bis 50 Jahre)	3.40 %	-
Erwartete Lohnentwicklung für Belgische Pläne (ab 50 Jahren)	2.40 %	-

#### Sensitivitäten der wesentlichen versicherungstechnischen Annahmen

Als wesentliche versicherungsmathematische Annahmen wurden der Diskontsatz und die zukünftige Lohnentwicklung identifiziert. Die Schwankungsbreite der Sensitivitätsanalysen beträgt 0.25 %. Folgende Auswirkungen auf die Pensionsverpflichtungen sind zu erwarten:

- Eine Zunahme / Abnahme des Diskontsatzes um 0.25 % (2015: 0.25 %) würde zu einer Abnahme von TCHF 4 788 (– 3.0 %) (2015: TCHF 4 247 / – 2.9 %) / Zunahme von TCHF 5 115 (+3.2 %) (2015: TCHF 4 524 / +3.1 %) der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung in den Schweizer Plänen führen.
- Eine Zunahme / Abnahme der erwarteten Lohnentwicklung um 0.25 % (2015: 0.25 %) würde zu einer Zunahme von TCHF 411 (+0.3 %) (2015: TCHF 331 / +0.2 %) / Abnahme von TCHF 400 (– 0.3 %) (2015: TCHF 324 / – 0.2 %) der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung in den Schweizer Plänen führen.
- Eine Zunahme / Abnahme des Diskontsatzes um 0.25 % würde zu einer Abnahme von TCHF 162 (– 5.6 %) / Zunahme von TCHF 170 (+5.8 %) der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung in den belgischen Plänen führen.
- Eine Zunahme / Abnahme der erwarteten Lohnentwicklung um 0.25 % hätte keine Auswirkung auf die leistungsorientierte Pensionsverpflichtung in den belgischen Plänen.

Folgende Beiträge werden voraussichtlich in den nächsten Jahren im Rahmen der leistungsorientierten Verpflichtung ausbezahlt:

	2016	2015
Innerhalb der nächsten 12 Monate	8 150	7 638
Zwischen 2 und 5 Jahren	34 683	30 374
Zwischen 5 und 10 Jahren	41 235	40 930
<b>Total</b>	<b>84 068</b>	<b>78 942</b>

Die durchschnittliche Laufzeit der leistungsorientierten Verpflichtung der Schweizer Pläne beträgt zum Ende des Berichtszeitraums 15.6 Jahre (2015: 15.8 Jahre). Diejenige der belgischen Pläne beträgt 20.4 Jahre.

### 37 Anteilsbasierte Vergütung

Die Gruppe hat einen Mitarbeiterbeteiligungsplan für Mitglieder des Verwaltungsrats, Mitglieder des Management Board, Mitglieder der Geschäftsleitungen der Kompetenzzentren sowie für vom Verwaltungsrat bestimmte Mitarbeitende der ORIOR Gruppe. 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 dieses Plans ausgegeben werden, können von ORIOR an der Börse erworben oder mittels genehmigter, bedingter oder ordentlicher Kapitalerhöhung geschaffen werden. Der Aktienkaufpreis entspricht dem volumengewichteten Durchschnittskurs der letzten sechs Monate vor Beginn der zweimonatigen Angebotsfrist einer an der SIX gehandelten ORIOR-Aktie abzüglich eines Discounts von 25 %. Die Aktien unterliegen einer 3-jährigen Sperrfrist, welche mit der Aktienzuteilung beginnt. Während des Jahres 2016 wurden keine Aktien im Rahmen dieses Plans verkauft. Im Jahr 2015 wurden 20 240 Aktien zum Preis von CHF 41.45 an die Planteilnehmer verkauft, was einem Total von TCHF 839 entspricht. Der erfasste Aufwand für die anteilbasierten Vergütungen für das Geschäftsjahr 2016 beträgt TCHF 109 (2015: TCHF 66).

### 38 Nahestehende Personen

Die Mitglieder des Verwaltungsrats der ORIOR AG, die Mitglieder des Management Board der ORIOR AG, Aktionäre mit wesentlichem Einfluss, die Pensionskasseneinrichtungen der Gruppe, die «ORIOR Fonds de Prévoyance» und die «ORIOR Fondation de Prévoyance Complémentaire» 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

<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>Partner</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten	Pensionskasse	536	591
Sonstige kfr. Verbindlichkeiten	Management	32	0
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	Verwaltungsrat	207	231
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	Management	592	503
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	Pensionskasse	0	47
Pensionsrückstellungen	Pensionskasse	16 317	11 146
<b>Aufwände</b>	<b>Partner</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Pensionsaufwand	Pensionskasse	-4 323	-2 710
Verwaltungsratsentschädigung	Verwaltungsrat	-646	-656
Administration	Management	-109	0
Betrieblicher Mietaufwand	Management	-114	0
Zinsaufwand	Pensionskasse	-71	-33
Umsatz	Management	397	0
Übriger Betriebsertrag	Management	71	0

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 keine weiteren Ansprüche oder Verbindlichkeiten ausser den oben ausgewiesenen Beträgen.

Das Management Board der ORIOR AG erhält eine leistungsbezogene Vergütung neben einer festen Vergütung. Die Honorare der Mitglieder des Verwaltungsrats enthalten nur eine fixe Komponente und sind somit nicht an Erfolgskomponenten gekoppelt. Der Gesamtbetrag für feste und variable Vergütungen beträgt im Jahr 2016 TCHF 2 341 (2015: TCHF 2 355). Die offengelegten Vergütungen sind nach dem Accrual-Prinzip ausgewiesen.

in TCHF	2016	2015
Kfr. Leistungen an Arbeitnehmer	2 166	2 171
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	175	184
	<b>2 341</b>	<b>2 355</b>

### 39 **Eventualverbindlichkeiten**

#### **Eventualverbindlichkeiten**

Im laufenden Geschäftsjahr gab es keine 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 diese Streitigkeiten sich über die vorhandenen Rückstellungen hinaus erheblich auf die Finanzlage der Gruppe oder ihr Betriebsergebnis auswirken.

#### **Eventualforderungen**

Im Berichtsjahr sind keine Eventualforderungen vorhanden.

### 40 **Verpfändete Vermögenswerte und hinterlegte Sicherheiten für Verpflichtungen**

Neben den bereits unter «Forderungen aus Lieferungen und Leistungen» (siehe Anmerkung 18) und unter «Finanzverbindlichkeiten» (siehe Anmerkung 27) ausgewiesenen verpfändeten Vermögenswerten sind keine weiteren Posten verpfändet.

### 41 **Kaufverpflichtungen**

Zum 31. Dezember 2016 und zum 31. Dezember 2015 existierten keine Kaufverpflichtungen oder andere Arten von Verpflichtungen als diejenigen, die unter «Vorräte und Waren in Arbeit» (siehe Anmerkung 20) und unter «Sachanlagen» (siehe Anmerkung 21) ausgewiesen sind.

### 42 **Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

Zwischen dem Bilanzstichtag und dem Datum der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts sind keine Ereignisse eingetreten, welche einen wesentlichen Einfluss auf die Jahresrechnung 2016 haben könnten.

**43** **Rechtliche Struktur der ORIOR Gruppe**

Firmenname	Firmensitz	Land	Geschäftstätigkeit	Währung	Aktienkapital (in 1000)	%Anteil Kapital und Stimmrechte	
						2016	2015
Orior AG	Zürich	Schweiz	Muttergesellschaft	CHF	23 700		
Orior Management AG	Zürich	Schweiz	Dienstleistungen	CHF	100	100%	100%
Rapelli SA	Stabio	Schweiz	Premium Food	CHF	12 500	100%	100%
Salumi Val Mara SA	Maroggia	Schweiz	Premium Food	CHF	250	0%	100%
Orior Deutschland GmbH	Frankfurt a. M.	Deutschland	Premium Food	EUR	25	100%	100%
Orior Menu AG	Böckten	Schweiz	Premium Food	CHF	1 700	100%	100%
Fredag AG	Root	Schweiz	Premium Food	CHF	2 000	100%	100%
Fredag Holding AG	Root	Schweiz	Holding	CHF	100	0%	100%
Albert Spiess Holding AG	Schiers	Schweiz	Holding	CHF	1 000	100%	100%
Albert Spiess AG	Schiers	Schweiz	Premium Food	CHF	1 000	100%	100%
Spiess Europe SARL	Hagenau	Frankreich	Premium Food	EUR	1 130	100%	100%
Möfag, Mösli Fleischwaren AG	Zuzwil	Schweiz	Premium Food	CHF	200	100%	100%
ORIOR Europe NV	Destelbergen	Belgien	Dienstleistungen	EUR	79 028	100%	0%
Culinor Food Group NV	Destelbergen	Belgien	Premium Food	EUR	7 419	100%	0%
Culinor NV	Destelbergen	Belgien	Premium Food	EUR	2 390	100%	0%
Foodzone BVBA	Kortrijk	Belgien	Premium Food	EUR	19	100%	0%
Tasty Food Factory BVBA	Destelbergen	Belgien	Premium Food	EUR	19	100%	0%
Covifood NV	Oostakker	Belgien	Premium Food	EUR	315	100%	0%



Ernst & Young AG  
Aeschengraben 9  
Postfach  
CH-4002 Basel

Telefon +41 58 286 86 86  
Fax +41 58 286 86 00  
www.ey.com/ch

An die Generalversammlung der  
Orior AG, Zürich

Basel, 27. Februar 2017

## Bericht der Revisionsstelle zur Prüfung der Konzernrechnung



### Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Orior AG, Zürich und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus Erfolgsrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Eigenkapitalnachweis, Geldflussrechnung und Anhang (Seiten 62 bis 127) für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 62 bis 127) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2016 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.



### Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz, den International Standards on Auditing (ISA) sowie den Schweizer Prüfungsstandards (PS) 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 Anforderungen des Berufsstands sowie dem Code of Ethics for Professional Accountants des International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Code), 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 Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.



### Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Konzernrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab. Für jeden nachfolgend aufgeführten Sachverhalt ist die Beschreibung, wie der Sachverhalt in der Prüfung behandelt wurde, vor diesem Hintergrund verfasst.

Den im Berichtsabschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung“ beschriebenen Verantwortlichkeiten sind wir nachgekommen, auch in Bezug auf diese Sachverhalte. Dementsprechend umfasste unsere Prüfung die



Durchführung von Prüfungshandlungen, die als Reaktion auf unsere Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen in der Konzernrechnung geplant wurden. Das Ergebnis unserer Prüfungshandlungen, einschliesslich der Prüfungshandlungen, welche durchgeführt wurden, um die unten aufgeführten Sachverhalte zu berücksichtigen, bildet die Grundlage für unser Prüfungsurteil zur Konzernrechnung.

#### **Immaterielle Anlagen**

**Prüfungssachverhalt** Die immateriellen Anlagen betragen 46% der Totalaktiven und 104% des Eigenkapitals der Gruppe per 31. Dezember 2016. Wie in Anmerkung 23 des Anhangs der konsolidierten Jahresrechnung offengelegt, werden die erzielbaren Werte von Goodwill, Marken, Label und Kundenstamm einmal im Jahr einem Werthaltigkeitstest unterzogen. Das Unternehmen führte diesen Werthaltigkeitstest der immateriellen Anlagen im vierten Quartal 2016 durch. Das Unternehmen verwendet in Bezug auf den Werthaltigkeitstest Annahmen zur zukünftigen Markt- und Branchenentwicklung, wie auch zur Wachstumsrate, der demographischen Entwicklung sowie zu Umsatz- und Margenentwicklungen. Gegeben dem Ermessensspielraum im Zusammenhang mit den Werthaltigkeitsüberlegungen betrachten wir diese Position als von herausragender Bedeutung für unsere Konzernrevision. Die Hauptannahmen zum Werthaltigkeitstest werden in Anmerkung 23 des Anhangs der konsolidierten Jahresrechnung offengelegt.

**Unser Prüfverfahren** Wir prüften die internen Kontrollen des Unternehmens im Zusammenhang mit dem jährlichen Werthaltigkeitstest. Des Weiteren beurteilten wir die Hauptannahmen (der angewandte Kapitalkostensatz und die Inputparameter des Bewertungsmodells) mittels Vergleich von externen Daten. Darüber hinaus wurden die zukünftigen Geldflüsse mit der strategischen Planung, den Budgets und weiteren relevanten Entwicklungen, die von der Geschäftsleitung sowie vom Verwaltungsrat genehmigt wurden, abgeglichen. Zudem prüften wir die Offenlegung der Sensitivitäten der Hauptannahmen in Anmerkung 23 des Anhangs der konsolidierten Jahresrechnung.

#### **Akquisitionen**

**Prüfungssachverhalt** Per 1. September 2016 hat das Unternehmen 100% der Aktien der Culinor Food Group NV für eine Gegenleistung von MCHF 92.1 erworben. Wie in Anmerkung 5 des Anhangs der konsolidierten Jahresrechnung offengelegt, hat das Unternehmen für den Erwerb der Culinor Food Group NV eine Kaufpreisallokation vorgenommen. Die Bilanzierung der Akquisition setzt voraus, dass das Unternehmen den vorläufig beizulegenden Zeitwert der übertragenen Gegenleistung und das im Rahmen der Akquisition erworbene Nettovermögen ermittelt. Bei der Auswahl der Bewertungsparameter zur Identifikation des erworbenen Nettovermögens sind Ermessensspielräume vorhanden und unterliegen wesentlichen Annahmen. Die Prüfungshandlungen im Zusammenhang mit der



Kaufpreisallokation waren von herausragender Bedeutung für die Konzernrevision.

<b>Unser Prüfverfahren</b>	Wir nahmen die Prüfung der Kaufpreisallokation vor. Unsere Arbeiten beinhalteten unter anderem die Prüfung des Kaufzeitpunktes, des Kaufpreises sowie die Ermittlung des Goodwills mithilfe der Akquisitionsbilanz. Bei den immateriellen Vermögenswerten prüften wir die Vollständigkeit und Korrektheit des Wertansatzes. Die Offenlegung der Akquisition beurteilten wir in Anmerkung 5 des Anhangs der konsolidierten Jahresrechnung.
----------------------------	---



#### Übrige Informationen im Geschäftsbericht

Der Verwaltungsrat ist für die übrigen Informationen im Geschäftsbericht verantwortlich. Die übrigen Informationen umfassen alle im Geschäftsbericht dargestellten Informationen, mit Ausnahme der Konzernrechnung, der Jahresrechnung, dem Vergütungsbericht (Seiten 44 bis 49) und unserer dazugehörigen Berichte.

Die übrigen Informationen im Geschäftsbericht sind nicht Gegenstand unseres Prüfungsurteils zur Konzernrechnung und wir machen keine Prüfungsaussage zu diesen Informationen.

Im Rahmen unserer Prüfung der Konzernrechnung ist es unsere Aufgabe, die übrigen Informationen zu lesen und zu beurteilen, ob wesentliche Unstimmigkeiten zur Konzernrechnung oder zu unseren Erkenntnissen aus der Prüfung bestehen oder ob die übrigen Informationen anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen. Falls wir auf der Basis unserer Arbeiten zu dem Schluss gelangen, dass eine wesentliche falsche Darstellung der übrigen Informationen vorliegt, haben wir darüber zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang keine Bemerkungen anzubringen.



#### Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Konzernrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit den IFRS 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 – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen 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 – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen 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 ISA sowie den PS 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 angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Konzernrechnung befindet sich auf der Website von EXPERTsuisse unter: <http://www.expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichtes.



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

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

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG

Roger Müller  
Zugelassener Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

i.V. Hortense Pfammatter  
Zugelassene Revisionsexpertin

**ORIOR AG**  
**JAHRESRECHNUNG 2016**

---

## Erfolgsrechnung

in TCHF	Anmerkung	2016	2015
Beteiligungsertrag		51 469	20 262
Finanzertrag		494	2 036
Übrige betriebliche Erträge		277	294
<b>Ertrag</b>		<b>52 240</b>	<b>22 592</b>
Finanzaufwand		-472	-691
Übriger Betriebsaufwand		-1 840	-2 106
Abschreibungen	● 6	-4 174	-2 257
<b>Aufwand</b>		<b>-6 486</b>	<b>-5 054</b>
<b>Ordentliches Ergebnis vor Steuern</b>		<b>45 754</b>	<b>17 538</b>
Direkte Steuern		-65	-51
<b>Jahresgewinn</b>		<b>45 689</b>	<b>17 487</b>

## Bilanz

in TCHF	Anmerkung	31.12.2016	31.12.2015
Flüssige Mittel		6 243	1 292
Übrige kurzfristige Forderungen Dritte		0	26
Übrige kurzfristige Forderungen Beteiligungen		76	242
Aktive Rechnungsabgrenzungen		61	30
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>6 380</b>	<b>1 590</b>
Darlehen an Beteiligungen		79 250	132 855
Beteiligungen	● 1	115 438	64 210
Immaterielle Werte	● 2	6 636	8 531
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>201 324</b>	<b>205 596</b>
<b>TOTAL AKTIVEN</b>		<b>207 704</b>	<b>207 186</b>
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten Dritte		52	140
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten Beteiligungen		43	81
Passive Rechnungsabgrenzungen		986	789
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>1 081</b>	<b>1 010</b>
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten Beteiligungen		6 500	39 200
<b>Total langfristiges Fremdkapital</b>		<b>6 500</b>	<b>39 200</b>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>7 581</b>	<b>40 210</b>
Aktienkapital	● 3	23 700	23 700
Gesetzliche Kapitalreserve	● 4	4 017	16 034
Reserve aus Kapitaleinlage		4 017	16 034
Gesetzliche Gewinnreserve		4 740	4 740
Freiwillige Gewinnreserve		168 365	122 677
Freie Reserve		5 000	5 000
Bilanzgewinn		163 365	117 677
Gewinnvortrag		117 677	100 189
Jahresgewinn		45 689	17 487
Eigene Aktien	● 5	-699	-174
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>200 123</b>	<b>166 977</b>
<b>TOTAL PASSIVEN</b>		<b>207 704</b>	<b>207 186</b>

## Anhang

### Allgemeine Informationen

ORIOR AG  
 Dufourstrasse 101  
 8008 Zürich

UID-Nr. / CHE-113.034.902  
 MWSt-Nr. / CHE-113.034.902 MWSt

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

In der Jahresrechnung wird der nachfolgende Grundsatz angewendet:

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

#### Verzicht auf Geldflussrechnung und zusätzliche Angaben im Anhang

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

### Angaben zu Bilanz – und Erfolgsrechnungspositionen

#### 1 Direkte und wesentliche indirekte Beteiligungen

Firmenname	Firmensitz	Beteiligungsart	Geschäftstätigkeit	Währung	Aktienkapital (in 1000)	%Anteil Kapital und Stimmrechte	
						2016	2015
Orior Management AG	Zürich	direkt	Dienstleistungen	CHF	100	100%	100%
Orior Menu AG	Böckten	direkt	Premium Food	CHF	1 700	100%	100%
Rapelli SA	Stabio	indirekt	Premium Food	CHF	12 500	100%	100%
Fredag AG	Root	indirekt	Premium Food	CHF	2 000	100%	100%
Albert Spiess AG	Schiers	indirekt	Premium Food	CHF	1 000	100%	100%
Möfag, Mösli Fleischwaren AG	Zuzwil	indirekt	Premium Food	CHF	200	100%	100%
ORIOR Europe NV	Destelbergen	indirekt	Dienstleistungen	EUR	79 028	100%	0%
Culinor Food Group NV	Destelbergen	indirekt	Premium Food	EUR	7 419	100%	0%
Culinor NV	Destelbergen	indirekt	Premium Food	EUR	2 390	100%	0%
Foodzone BVBA	Kortrijk	indirekt	Premium Food	EUR	19	100%	0%
Tasty Food Factory BVBA	Destelbergen	indirekt	Premium Food	EUR	19	100%	0%
Covifood NV	Oostakker	indirekt	Premium Food	EUR	315	100%	0%

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

**2 Immaterielle Werte**

Diese Position beinhaltet einen Goodwill aus einer Transaktion im Jahr 2006 und wird über einen Zeitraum von 15 Jahren abgeschrieben.

**3 Aktienkapital und genehmigtes Kapital**

Das Aktienkapital von TCHF 23 700 besteht aus 5 925 000 Namenaktien à nominal CHF 4.00. Anlässlich der Generalversammlung vom 12. April 2016 wurde der Verwaltungsrat ermächtigt, das Aktienkapital um maximal TCHF 4 400, eingeteilt in 1 100 000 Namenaktien zu je CHF 4.00 nominal, bis spätestens 12. April 2018 zu erhöhen.

**Bedingtes Kapital**

Das Aktienkapital der Gesellschaft kann im Maximalbetrag von TCHF 714 durch Ausgabe von höchstens 178 564 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 4.00 durch Ausübung von Optionsrechten erhöht werden.

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Bedingtes Aktienkapital	714	714
Genehmigtes Aktienkapital	4 400	4 762

**4 Reserve aus Kapitaleinlage**

Die Reserve aus Kapitaleinlage beinhaltet das Agio aus der Kapitalerhöhung aus dem Jahr 2011, vermindert um die bisherigen Ausschüttungen.

Die Ausschüttung aus Reserven aus Kapitaleinlage wird steuerlich gleich behandelt wie die Rückzahlung des Aktienkapitals. Von den Reserven aus Kapitaleinlage per 31.12.2016 von TCHF 4 017 verbleiben noch TCHF 819, die von der ESTV anerkannt sind.

**5 Eigene Aktien**

	Anzahl	Ø Preis pro Aktie in CHF	Total in TCHF
<b>Anfangsbestand per 1. Januar 2015</b>	<b>13 486</b>	<b>52.78</b>	<b>712</b>
Käufe 01.01. – 31.12.15	46 750	55.66	2 602
Verkäufe 01.01. – 31.12.15	–57 316	51.09	–2 928
Verluste / Gewinne aus dem Verkauf eigener Aktien			–212
<b>Endbestand per 31. Dezember 2015</b>	<b>2 920</b>	<b>59.64</b>	<b>174</b>
<b>Anfangsbestand per 1. Januar 2016</b>	<b>2 920</b>	<b>59.64</b>	<b>174</b>
Käufe 01.01. – 31.12.16	84 975	69.17	5 878
Verkäufe 01.01. – 31.12.16	–78 757	69.20	–5 450
Verluste / Gewinne aus dem Verkauf eigener Aktien			98
<b>Endbestand per 31. Dezember 2016</b>	<b>9 138</b>	<b>76.55</b>	<b>699</b>

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

**6 Abschreibungen**

in TCHF	2016	2015
Abschreibungen immaterielle Werte	1 896	1 896
Wertberichtigung auf Darlehen Beteiligungen	2 278	0
Wertberichtigung auf Kapitalerhöhungskosten	0	361
<b>Total Abschreibungen</b>	<b>4 174</b>	<b>2 257</b>

**Weitere Angaben**

**Vollzeitstellen**

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

**Bürgschaften, Garantieverpflichtungen und Pfandbestellungen zugunsten Dritter**

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
<b>Solidarhaftung für Miete</b>	<b>77 275</b>	<b>81 700</b>
Im Jahr 2007 wurden die operativen Liegenschaften der ORIOR Gruppe verkauft und von den einzelnen Tochtergesellschaften zurückgemietet. ORIOR AG haftet solidarisch mit den Tochtergesellschaften für die ausstehenden Mieten. Der ausgewiesene Betrag umfasst die zukünftigen Mieten bis ins Jahr 2031.		
<b>Garantieverpflichtungen zugunsten Beteiligungsgesellschaften</b>	<b>164 632</b>	<b>60 200</b>

**Eigentumsbeschränkung für eigene Verpflichtungen**

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Im Zusammenhang mit dem Rahmenkreditvertrag der Credit Suisse über maximal TCHF 150 000 (davon sind per 31.12.2016 TCHF 147 619 beansprucht).		
<b>Sicherungszession auf Darlehen an Beteiligungsgesellschaften</b>	<b>79 250</b>	<b>132 855</b>

**Bedeutende Aktionäre**

Die ORIOR AG hat folgende Aktionäre mit einer Beteiligung von > 5%:

Name	%-Anteil Kapital und Stimmrechte	
	31.12.2016	31.12.2015
Ernst Göhner Stiftung (CH)	10.46%	10.46%
UBS Fund Management (Switzerland) AG (CH)	6.21%	6.21%

## Beteiligungen des Verwaltungsrats und des Management Board

Der Verwaltungsrat und die Management-Board-Mitglieder halten folgende Aktien der ORIOR AG:

	Anzahl Aktien per 31.12.2016	Anzahl Aktien per 31.12.2015
Rolf U. Sutter Verwaltungsratspräsident	199 800	199 800
Edgar Fluri Vizepräsident des Verwaltungsrats	5 000	5 000
Christoph Clavadetscher Mitglied des Verwaltungsrats	10 000	10 000
Walter Lüthi <sup>1)</sup> Mitglied des Verwaltungsrats	0	n / a
Dominik Sauter Mitglied des Verwaltungsrats	550	550
Monika Walser Mitglied des Verwaltungsrats	700	700
Rolf Friedli <sup>2)</sup> Ehemaliger Vizepräsident	n / a	500
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>216 050</b>	<b>216 550</b>
Daniel Lutz CEO ORIOR Gruppe	2 000	2 000
Ricarda Demarmels CFO ORIOR Gruppe	2 150	1 500
Bruno de Gennaro Leiter Segment Convenience und Fredag	93 075	93 075
Filip de Spiegeleire <sup>3)</sup> CEO ORIOR Europe	0	n / a
<b>Total Management Board</b>	<b>97 225</b>	<b>96 575</b>

<sup>1)</sup> Wahl zum Mitglied des Verwaltungsrats per 12. April 2016

<sup>2)</sup> Austritt per 12. April 2016

<sup>3)</sup> Eintritt als Leiter ORIOR Europe und Mitglied des Management Board per 1. September 2016

## Mitarbeiterbeteiligungsprogramm

Die Gruppe hat einen Mitarbeiterbeteiligungsplan für Mitglieder des Verwaltungsrats, Mitglieder des Management Board, Mitglieder der Geschäftsleitungen der Kompetenzzentren sowie für vom Verwaltungsrat bestimmte Mitarbeitende der ORIOR Gruppe. 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 dieses Plans ausgegeben werden, können von ORIOR an der Börse erworben oder mittels genehmigter, bedingter oder ordentlicher Kapitalerhöhung geschaffen werden. Der Aktienkaufpreis entspricht dem volumengewichteten Durchschnittskurs der letzten sechs Monate vor Beginn der zweimonatigen Angebotsfrist einer an der SIX gehandelten ORIOR-Aktie abzüglich eines Discounts von 25 %. Die Aktien unterliegen einer 3-jährigen Sperrfrist, welche mit der Aktienzuteilung beginnt. Während des Jahres 2015 wurden 20 240 Aktien zum Preis von CHF 41.45 an die Plan Teilnehmer verkauft, was einem Total von TCHF 839 entspricht.

Im laufenden Geschäftsjahr wurden keine Mitarbeiteraktien ausgegeben.

## 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 2016

### Verwendung des Bilanzgewinns

Der Verwaltungsrat beantragt folgende Verwendung des Bilanzgewinns:

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Gewinnvortrag	117 677	100 189
Jahresgewinn	45 689	17 487
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>163 365</b>	<b>117 677</b>
Ordentliche Ausschüttung einer Dividende von CHF 2.09 (Vorjahr: CHF 0) je Namenaktie	-12 364	0
<b>Vortrag auf neue Rechnung</b>	<b>151 001</b>	<b>117 677</b>

Der Verwaltungsrat stellt der Generalversammlung 2016 den Antrag, eine Dividende im Betrag von CHF 2.09 pro Aktie vorzunehmen. Sofern der Antrag durch die Aktionäre genehmigt wird, werden sich die Dividendenzahlungen auf TCHF 12 364 belaufen, und die Ausschüttungsquote wird gemessen am konsolidierten Reingewinn 43.6 % betragen. Mit Ausnahme der eigenen Aktien (per 31.12.2016 9 138) sind alle Aktien dividendenberechtigt.

in TCHF	31.12.2016	31.12.2015
Zuweisung aus der gesetzlichen Kapitalreserve in die freiwillige Gewinnreserve	0	12 022
Verrechnungssteuerfreie Ausschüttung von CHF 2.03 je Namenaktie	0	-12 022

Im Vorjahr erfolgte gemäss Beschluss der Generalversammlung vom 12. April 2016 eine verrechnungssteuerfreie Dividende aus der Reserve aus Kapitaleinlage in Höhe von CHF 2.03 je Namenaktie.



Ernst & Young AG  
Aeschengraben 9  
Postfach  
CH-4002 Basel

Telefon +41 58 286 86 86  
Fax +41 58 286 86 00  
www.ey.com/ch

An die Generalversammlung der  
Orior AG, Zürich

Basel, 27. Februar 2017

## Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der Orior AG, bestehend Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang (Seiten 133 bis 139), für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.



### Verantwortung des Verwaltungsrates

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



### Verantwortung der Revisionsstelle

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

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



### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.



### Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Jahresrechnung des



aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Jahresrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab. Für jeden nachfolgend aufgeführten Sachverhalt ist die Beschreibung, wie der Sachverhalt in der Prüfung behandelt wurde, vor diesem Hintergrund verfasst.

Der im Berichtsabschnitt „Verantwortung der Revisionsstelle“ beschriebenen Verantwortung sind wir nachgekommen, auch in Bezug auf diese Sachverhalte. Dementsprechend umfasste unsere Prüfung die Durchführung von Prüfungshandlungen, die als Reaktion auf unsere Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung geplant wurden. Das Ergebnis unserer Prüfungshandlungen, einschliesslich der Prüfungshandlungen, welche durchgeführt wurden, um die unten aufgeführten Sachverhalte zu berücksichtigen, bildet die Grundlage für unser Prüfungsurteil zur Jahresrechnung.

#### Beteiligungen

**Prüfungs-sachverhalt** Zu den Hauptaufgaben der Gesellschaft gehören der Erwerb, die Verwaltung und die Veräusserung von Beteiligungen sowie die Finanzierung und die Überwachung der Gruppenaktivitäten. Für statutarische Zwecke muss die Gesellschaft die Werthaltigkeit der einzelnen Beteiligungen beurteilen. Wir betrachten die Beteiligungen für unsere Prüfung von wesentlicher Bedeutung, da die Beurteilung der Werthaltigkeit eine Einschätzung von zukünftigen Umsatz- und Margenentwicklungen sowie von Markt- und Branchenentwicklung beinhaltet.

**Unser Prüfverfahren** Wir nahmen die Prüfung der Werthaltigkeit der Beteiligungen vor. Unsere Arbeiten beinhalteten u.a. die Prüfung des Unternehmensprozesses zur Ermittlung von Wertminderungen auf den Beteiligungen. Dabei beurteilten wir die angewendete Bewertungsmethode zur Bestimmung des erzielbaren Betrages und prüften die rechnerische Korrektheit der Bewertung. Schliesslich prüften wir auch die Offenlegung der Beteiligungen in Anmerkung 1.




#### Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

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

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

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

  
Roger Müller  
Zugelassener Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

  
i.V. Hortense Pfammatter  
Zugelassene Revisionsexpertin

## Aktieninformationen

Kotierung	SIX Swiss Exchange
Valorennummer	11167736
ISIN-Code	CH0111677362
Ticker-Symbol	ORON
Dividendenberechtigte Aktien	Alle, ausser eigene Aktien.
Stimmrechtsbestimmungen	Alle eingetragenen Aktionärinnen und Aktionäre besitzen volles Stimmrecht.
Bedeutende Aktionäre	Siehe Corporate Governance-Bericht, Punkt 1.

## Kennzahlen

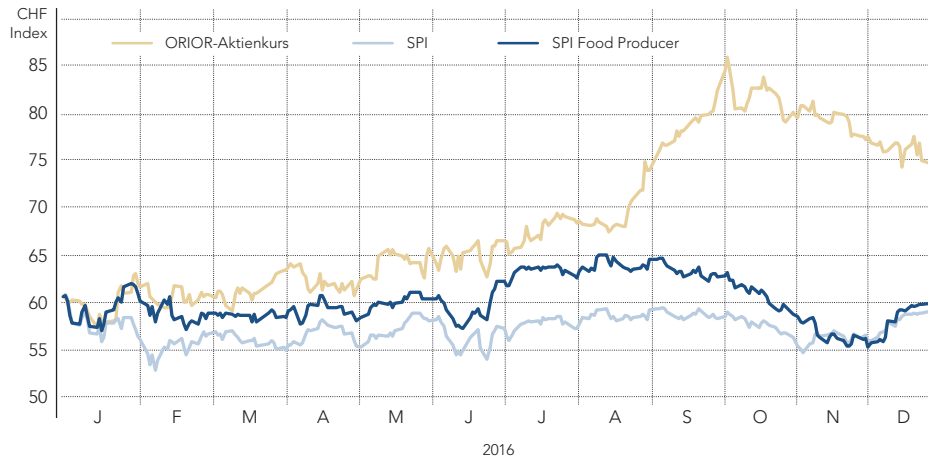
Anzahl Aktien per 31. Dezember		2016	2015
Ausgegebene Namenaktien	Anzahl	5 925 000	5 925 000
Nennwert pro Namenaktien	in CHF	4.00	4.00
davon eigene Aktien	Anzahl	9 138	2 920
Ausstehende Namenaktien	Anzahl	5 915 862	5 922 080

Börsenkennzahlen der Aktie		2016	2015
Jahresendkurs	in CHF	74.75	60.90
Jahreshöchst	in CHF	86.00	62.00
Jahrestiefst	in CHF	57.00	52.00
Ø Handelsvolumen pro Tag	Anzahl	7 512	6 383
Börsenkapitalisierung am Jahresende	in CHF Mio.	442.9	360.8

Kennzahlen der Aktie		2016	2015
Reingewinn pro Aktie	in CHF	4.79	4.32
Reingewinn pro Aktie (verwässert)	in CHF	4.79	4.32
Operativer Cash Flow pro Aktie	in CHF	5.39	7.05
Eigenkapital pro Aktie	in CHF	41.13	39.52
Dividende pro Aktie	in CHF	2.09	2.03
Ausschüttungsquote	in %	43.6	47.0
Kurs-Gewinn-Verhältnis nach Steuern		15.61	14.11
Gewichtete Ø Anzahl Aktien im Umlauf	in '000	5 921	5 911

Die Kennzahlen pro Aktie wurden basierend auf der gewichteten durchschnittlichen Anzahl Aktien im Umlauf berechnet.

## Kursentwicklung



Mit Blick auf die bessere Vergleichbarkeit wurde der ORIOR-Aktienkurs mit den dividendenbereinigten Referenz-Indices verglichen.

## 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.

Im Rahmen der Strategie ORIOR 2020 wurde die attraktive Dividendenpolitik der ORIOR AG bestätigt; die absolute Dividende soll weiterhin stetig erhöht werden.

Der Verwaltungsrat beantragt für das Geschäftsjahr 2016 die Ausschüttung einer Dividende in der Höhe von CHF 2.09 pro Aktie; dies entspricht 43,6% des Reingewinns der ORIOR AG.

## Unternehmenskalender

7. ordentliche Generalversammlung	28. März 2017
Halbjahresergebnis 2017	22. August 2017
Publikation Halbjahresbericht 2017	22. August 2017

## Kontaktinformationen

### Anschrift

**ORIOR AG**  
Dufourstrasse 101  
CH-8008 Zürich  
Mail: [investors@orior.ch](mailto:investors@orior.ch)  
[www.orior.ch](http://www.orior.ch)

### Investor Relations

**Milena Mathiuet**  
Tel.: +41 44 308 65 13  
Mail: [investors@orior.ch](mailto:investors@orior.ch)

**UNTERNEHMENSWERTE**

## Wir sind der Überzeugung, dass...

---

...ausschliesslich zufriedene Mitarbeitende, Kunden, Lieferanten sowie Aktionärinnen und Aktionäre das Ziel der stetigen Wertsteigerung für das Unternehmen ermöglichen;

...die konsequente Ausrichtung auf die sich laufend ändernden Bedürfnisse unserer Konsumenten und Kunden die Voraussetzung für Innovation und Wachstum ist;

...motivierte und kompetente Mitarbeitende, die Freude haben und stolz darauf sind, täglich mit Leidenschaft das Handwerk zu zelebrieren, der Schlüssel zum Erfolg sind;

...jeder und jede Mitarbeitende für sich und seine bzw. ihre Arbeit die volle Verantwortung übernimmt und dass unser Handeln von Unternehmertum, hoher Ethik und Respekt geprägt ist;

...unermüdliches Streben nach bester Qualität und stetige Weiterentwicklung in unserem täglichen Tun die Voraussetzungen sind für nachhaltiges und rentables Wachstum;

...eine offene und transparente Kommunikation die Grundlage ist für eine effiziente und erfolgreiche Teamarbeit;

...Nachhaltigkeit integrierter Bestandteil unserer Geschäftstätigkeit ist.

---

# Markenportfolio



## Rapelli

«Gutes im Leben teilen.» Rapelli steht für das Handwerk und die Tradition der «Mastri Salumieri» sowie für südländische Genusserlebnisse. Salumeria-Kultur und höchster Qualitätsanspruch. Charcuterie-Klassiker in allen Variationen – traditionell und modern interpretiert seit 1929.



## Ticinella

La vita è bella! Typische Tessiner Spezialitäten, verwurzelt in der kulinarischen Kultur des südlichsten Kantons der Schweiz. Das ist eine Entdeckungsreise in einer einzigartigen Genusswelt, in der das Geschmackserlebnis das milde Klima und die Lebensfreude des Tessins erweckt.



## San Pietro

Der Rohschinken San Pietro benötigt mindestens 12 Monate sorgfältiger Pflege durch unsere Spezialisten und Verwöhnung durch die Luft des Mendrisiotto, bevor er auf den Tisch gelangt und sein herrlicher Geschmack genossen werden kann.



## Val Mara

Seit vielen Generationen wird das Rezept der Val Mara Salami und Salametti weitergegeben. Handarbeit und grösste Sorgfalt lassen ein authentisches, einmaliges Tessiner Produkt entstehen.



## Albert Spiess

Die Albert Spiess AG ist Hüterin der uralten Tradition, Fleisch an der frischen, reinen Bergluft zu trocknen. Dank der Höhenlage der Bündner Bergwelt, dem einmaligen Klima und der grossen Leidenschaft für das Handwerk entstehen diese einzigartigen Bündner Fleischspezialitäten.



## Fürstenländer Spezialitäten

Aus dem Fürstenland, einer Region der Ostschweiz, stammt eine Vielzahl von Fleischspezialitäten. Von geräucherten Delikatessen bis hin zu Variationen von Schinken und Geflügel. Das «Kultprodukt» Appenzeller Mostbröckli ist weit über die Region hinaus bekannt und beliebt.



## Fredag

Cook fine – win time. Fredag steht für Spitzenprodukte im Bereich Convenience. Das Sortiment umfasst Geflügel- und Fleisch-Produkte in verschiedensten Variationen für genussvolle Momente zu Hause und in der Gastronomie.



---

## Ocean's Best

Seafood vom Feinsten. Tiefgekühlte Spezialitäten aus Seen und Meeren, aus nahen und fernen Ländern. Convenience in bester Qualität für die Gastronomie. Die Fische und Krustentiere werden direkt am Ursprungsort aus kontrollierten Betrieben beschafft.



---

## Nature Gourmet

Vegetarische und vegane Produkte für Geniesser. Nur beste, auserlesene Zutaten und die Zubereitung nach Schweizer Qualitätsstandards sind gut genug. «Nature Gourmet» ist Trendsetter einer neuen Ernährungsphilosophie.



---

## Noppa's

Schweizer Premium Bio-Tofu-Kreationen. Das vielfältige Sortiment umfasst neben traditionellen Tofu-Produkten auch innovative, vegetarische und vegane Spezialitäten für die Gastronomie und den Detailhandel.



---

## Pastinella

«Un amore di Pasta.» Pasta fresca in ihrer ganzen Vielfalt und Einzigartigkeit. Gnocchi, Tortelloni oder Ravioli – klassisch und saisonal – Pastinella bietet alles, was zu einem perfekten italienischen Pasta-Essen gehört.



---

## Le Patron

Créations Culinaires. Pasteten- und Terrinen-König sowie Boutique für Premium-Kreationen: Von der Vorspeise bis zum Dessert kreiert Le Patron Traditionelles, Exklusives und Exotisches mit unvergleichbarem Geschmack und in bester Qualität.



---

## Culinor

Mit dem qualitativ hochstehenden und breiten Produktportfolio und der Spezialisierung auf Fertigenmenüs gestaltet Culinor den innovationsstarken Premium-Frisch-Convenience-Markt an vorderster Front.



---

## Vaco's Kitchen

Menüs und Menükomponenten in bester Qualität und grosser Vielfalt. Inspiriert von Ideen aus aller Welt. Die niederländische Version des Kartoffelstocks, der Stampot, ist der absolute Vaco's Kitchen-Klassiker und weit über die Landesgrenze hinaus bekannt.





Unser Anspruch:

## Excellence in Food

ORIOR ist eine international tätige Schweizer Lebensmittelproduzentin, die Handwerkskunst mit Pioniergeist verbindet und auf Unternehmertum und starken Werten aufbaut. Die auf Frisch-Convenience und Fleischveredelung spezialisierte Gruppe hält führende Positionen in wachsenden Nischenmärkten im In- und Ausland. Mit Rapelli, Ticinella, Albert Spiess, Fürstenländer Spezialitäten, Fredag, Pastinella, Le Patron, Culinor und Vaco's Kitchen verfügt ORIOR über ein Portfolio von etablierten Unternehmen und bekannten Marken.

Erklärtes Ziel von ORIOR ist die stetige Wertsteigerung für alle Stakeholder. Die Nähe zum Markt, enge Partnerschaften und die schlanke, agile Gruppenstruktur bilden die Grundlage, um mit innovativen Produkten, Konzepten und Services den Markt an vorderster Front zu gestalten. Motivierte Mitarbeitende, die Freude haben an ihrem täglichen Tun und für sich und ihre Arbeit Verantwortung übernehmen, sind der Schlüssel, um Ausserordentliches zu erreichen.

Mit unermüdlichem Engagement streben wir nach Einzigartigkeit und bester Qualität, um Konsumenten immer wieder mit genussvollen Erlebnissen zu überraschen. Dafür steht unser Anspruch: **Excellence in Food**.

### Unser Modell zur stetigen Wertsteigerung

Die Kernkompetenzen «Handwerkskunst», «Schlanke, agile Gruppe» und «Unternehmerisch handelnde Mitarbeitende» machen ORIOR einzigartig. Sie stehen in direkter Abhängigkeit und in ständiger Wechselwirkung zu den Faktoren «Kosten-Effizienz», «Innovation und Marketing» und «Rentables Volumen-Wachstum». Gültig über das gesamte Modell hinweg sind «Die ORIOR Verantwortung» und «Wir sind ORIOR» – unser Versprechen und das Bekenntnis zur nachhaltigen Geschäftstätigkeit.

Nur das permanente Arbeiten und Weiterkommen in allen Themen des Modells ermöglicht es, eine stetige Wertsteigerung zu erreichen.



## Rapelli SA

### Rapelli SA

Via Laveggio 13  
CH-6855 Stabio  
Tel.: +41 91 640 73 00  
info@rapelli.com  
www.rapelli.com



### Albert Spiess AG

Dorfstrasse 65  
CH-7220 Schiers  
Tel.: +41 81 308 03 08  
office@albert-spiess.ch  
www.albert-spiess.ch



### Mösli Fleischwaren AG

Industriestrasse 9  
CH-9524 Zuzwil  
Tel.: +41 71 944 11 11  
admin@moefag.ch  
www.moefag.ch



### Fredag AG

Oberfeld 7  
CH-6037 Root  
Tel.: +41 41 455 57 00  
info@fredag.ch  
www.fredag.ch



### ORIOR Menu AG Pastinella

Industriestrasse 40  
CH-5036 Oberentfelden  
Tel.: +41 62 737 28 28  
info@pastinella.ch  
www.pastinella.ch



### ORIOR Menu AG Le Patron

Rohrmattstrasse 1  
CH-4461 Böckten  
Tel.: +41 61 985 85 00  
info@lepatron.ch  
www.lepatron.ch



### Culinor NV

Houtstraat 46  
B-9070 Destelbergen  
Tel.: +32 9 229 05 11  
info@culinor.com  
www.culinor.com



### ORIOR Spiess Europe

2, Allée Joseph Bumb  
F-67500 Haguenau  
Tel.: +33 3 889 06 990  
spiess-europe@wanadoo.fr  
www.albert-spiess.ch

### ORIOR AG

Dufourstrasse 101  
CH-8008 Zürich  
Tel.: +41 44 308 65 00  
info@orior.ch  
www.orior.ch