

Vergütungs- bericht

EINLEITUNG DURCH DEN VORSITZENDEN DES NOMINATION UND COMPENSATION COMMITTEES

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Ich freue mich, Ihnen im Namen des Verwaltungsrats und des Nomination and Compensation Committees (NCC) den Vergütungsbericht für das Jahr 2016 zu präsentieren und erläutern zu dürfen.

Das NCC hat für die **Konzernleitung** das Vergütungssystem per Ende 2015 umfassend angepasst. Wesentliche Ziele der neuen Vergütung sind Einfachheit, Transparenz, eine leistungsabhängige Komponente und eine starke Übereinstimmung mit den Interessen der Aktionäre. Deshalb ist ein möglichst hoher Anteil in Form von gesperrten Aktien ein wesentliches Element dieses Vergütungssystems. Dagegen soll der Fixlohn nach Steuern in einem überschaubaren Rahmen bleiben. Damit ist die Konzernleitung auf die langfristige Steigerung des Unternehmenswertes fokussiert. Die Höhe der Entschädigung orientiert sich grundsätzlich an der Leistung der Konzernleitung, an der Finanzkraft des Unternehmens und am externen Marktwert der Funktion.

Die Vergütung setzt sich zusammen aus einem jährlichen Fixlohn, einem Short Term Bonus, der in der Regel in Aktien bezahlt wird, und einem aktienbasierten Share Participation Program.

Das langfristig ausgerichtete **Share Participation Program** (SPP), welches den Long Term Plan (LTP) auf den 31.10.2015 ablöste, legt den Schwerpunkt auf eine langfristige, nachhaltige und leistungsorientierte Wertschöpfung. Unter dem SPP wird ein wesentlicher Teil der Vergütung in Form von gesperrten Aktien ausbezahlt. Beim CEO macht der SPP 35% der Soll-Kompensation aus, während er bei den übrigen Konzernleitungsmitgliedern zwischen 20 und 30% beträgt. Die Aktien werden im Bezugsjahr zugeteilt, womit auch eine Steuerpflicht entsteht. Aus einer Nachsteuer-Sicht beträgt der SPP beim CEO damit über 50% der Gesamtvergütung. Durch die Veräußerungssperre der Aktien resultiert eine hohe Abhängigkeit der Vermögensentwicklung der Konzernleitungsmitglieder von der langfristigen Entwicklung des Aktienkurses.

Der kurzfristig ausgerichtete variable **Short Term Bonus** (STB) verknüpft den Unternehmenserfolg mit der individuellen Leistung und fördert das unternehmerische Denken und Handeln. 70% des STB hängen dabei von der Erreichung von im Voraus definierten Profitabilitäts- und 30% von individuellen Leistungszielen ab. Der STB macht zwischen 10% (CEO) und 15% der Soll-Entschädigung aus. Der CEO und der CFO beziehen den STB ebenfalls in Form von gesperrten Aktien. Nach Steuern werden damit zwischen 64% und 69% der Soll-Entschädigung von CEO und CFO in Form von Aktien und damit leistungsorientiert bezahlt.

Mit diesem Vergütungssystem verfolgt Valora eine nachhaltige, langfristige Entwicklungspolitik, mit der die vom Verwaltungsrat festgelegten strategischen Ziele erreicht werden sollen. Die Mitglieder der Konzernleitung werden in Form von gesperrten Aktien an der Wertschöpfung des Unternehmens beteiligt, wodurch sie an einer nachhaltigen Entwicklung des Aktienkurses partizipieren können. Damit werden die Interessen der Führungskräfte weitestgehend an die Interessen der Aktionäre angeglichen.

Die Soll-Vergütungshöhe nach Steuern wurde durch den neuen Vergütungsmix gegenüber 2015 für den CEO und den CFO um 6 % resp. 9 % gesenkt. Die im Vergütungsbericht ausgewiesene Erhöhung der Gesamtvergütung ist im Wesentlichen auf die Einführung des SPP zurückzuführen, bei welchem die Aktien im Zeitpunkt der Zuteilung zum Marktwert bewertet werden. Im Gegensatz dazu war das Ziel des vormaligen LTP die Generierung eines für die Gesellschaft nicht ergebniswirksamen Kapitalgewinns. Zudem hat Valora sowohl im operativen Geschäft als auch in der Aktienkursentwicklung ein sehr erfolgreiches Geschäftsjahr 2016 hinter sich, weshalb die effektive Entschädigung der Konzernleitung im oberen Ende der genehmigten Vergütung liegt. Wir sind überzeugt, dass unser Vergütungssystem Leistung fair, nachhaltig und leistungsorientiert ist und dadurch im Einklang mit den Interessen unserer Aktionären steht.

Die Struktur und Entschädigungshöhe der **Verwaltungsratsmitglieder** ist seit der GV 2015 unverändert. Gemäss Best Practice sind die Vergütungen fix. Dennoch werden 20% der Entschädigung in Form von gesperrten Aktien bezahlt, womit auch der Verwaltungsrat sich an die Aktienentwicklung bindet.

Wir werden unser Vergütungssystem auch in Zukunft stetig überprüfen und gegebenenfalls anpassen, um nachhaltige Leistungen, Loyalität und Engagement des Verwaltungsrates, der Konzernleitung und der Mitarbeitenden zu fördern. Überdies sind wir bestrebt, die Offenlegung der Vergütungen laufend auszubauen, um den Zusammenhang zwischen Vergütung und erbrachter Leistung für alle Stakeholder möglichst transparent zu gestalten.

Wie in den Vorjahren haben die Aktionäre die Möglichkeit, sich zum Vergütungssystem zu äussern, indem der Vergütungsbericht 2016 der Generalversammlung zu einer Konsultativabstimmung vorgelegt wird. Darüber hinaus werden Sie gebeten, die maximale Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018 und für die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2018 zu genehmigen.

Freundliche Grüsse

Franz Julen
Vorsitzender Nomination und Compensation Committee

VERGÜTUNGSPOLITIK

1 EINLEITUNG

Der Vergütungsbericht der Valora Holding AG wurde im Einklang mit der Verordnung gegen übermässige Vergütung (VegüV) und den SIX Richtlinien betreffend Corporate Governance (RLCG) verfasst.

Für das Berichtsjahr wird gemäss den Vorgaben der Statuten der Vergütungsbericht mittels einer Konsultativabstimmung durch die Generalversammlung genehmigt. Seit 2015 genehmigt die Generalversammlung mit bindender Wirkung jährlich anlässlich der ordentlichen Generalversammlung den Maximalbetrag der Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrates für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung und einen Maximalbetrag, welcher sowohl die fixen als auch die variablen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung für das folgende Geschäftsjahr umfasst.

Details betreffend der Abstimmung der Generalversammlung über Vergütungen und den Vergütungsbericht können in den Statuten unter Artikel 27 eingesehen werden unter:

http://www.valora.com/media/group/documents/de/documents/2016/20160414_statuten_valora_de.pdf

2 COMPENSATION GOVERNANCE

Das Nomination and Compensation Committee (nachfolgend «NCC») ist ein ständiger Ausschuss des Verwaltungsrates (nachfolgend «VR») der Valora Holding AG. Es behandelt die Geschäfte in den Bereichen finanzielle Entschädigungen der Mitglieder des Verwaltungsrates, des CEO und der Konzernleitung sowie der Personalplanung auf Stufe Verwaltungsrat und Konzernleitung, die ihm durch das Gesetz, die Statuten sowie das geltende Reglement zugewiesen werden. Das NCC setzt sich aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrates zusammen, welche bei der Gesellschaft nicht geschäftsführend sind und materiell soweit unbefangen sind, dass die für die Ausübung ihrer Funktion notwendige Unabhängigkeit nicht beeinträchtigt ist. Die Wahl der Mitglieder des NCC erfolgt durch die Generalversammlung für die Dauer eines Jahres bis zum Ablauf der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Eine Wiederwahl der Mitglieder durch die Generalversammlung ist möglich. Der Verwaltungsrat bestimmt unter den Mitgliedern des NCC dessen Vorsitzenden. Im Berichtsjahr gehörten Franz Julen (Vorsitzender), Markus Fiechter und Ernst Peter Ditsch dem NCC an.

Das NCC nimmt im Rahmen der gesetzlichen und statutarischen Vorgaben die nachfolgenden Aufgaben in erster Linie zur Vorbereitung des Entscheidungsprozesses und der Beschlussfassung durch den Verwaltungsrat wahr:

- a) Unterstützung des VR bei der Festsetzung und Überprüfung der Vergütungsstrategie und -richtlinien
- b) Unterstützung des VR bei der Festsetzung und Überprüfung der qualitativen und quantitativen Kriterien für die Vergütung
- c) Unterstützung des VR bei der Vorbereitung der Anträge zuhanden der Generalversammlung betreffend die Vergütung des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung
- d) Erarbeitung und Antragsstellung zuhanden des VR für die Vergütung des VR-Präsidenten und der übrigen VR-Mitglieder
- e) Vorschläge zuhanden des VR der Vergütungen sowie der übrigen Anstellungsbedingungen (Arbeitsverträge) des CEO und der Mitglieder der Konzernleitung
- f) Beurteilung und Entscheid über den Zielerreichungsgrad hinsichtlich der vom Verwaltungsrat festgelegten qualitativen und quantitativen Performancekriterien für die Bemessung der variablen Vergütung der Konzernleitung
- g) Prüfung und Antragsstellung zuhanden des VR der vom CEO vorgeschlagenen generellen, jährlichen Gehaltserhöhungen
- h) Prüfung und Antragstellung zuhanden des VR von Kader- und Mitarbeiter-Aktien sowie Optionsprogrammen/Erfolgsbeteiligungsprogrammen des VR, der Konzernleitung, des Kaders und der Mitarbeiter

- i) Überprüfung der Einhaltung der Grundsätze für die Vergütung gemäss Gesetz, Statuten und Reglement sowie der Beschlüsse der Generalversammlung betreffend der Vergütung
- j) Stellungnahme zum Vergütungsbericht und Antragstellung zum Vergütungsbericht zuhanden des VR
- k) Erarbeitung und Antragsstellung zuhanden des VR für die Nomination neuer VR-Mitglieder
- l) Erarbeitung und Antragsstellung zuhanden des VR für die Ernennung/Abberufung des CEO sowie aller weiteren mit der Geschäftsleitung betrauten Personen (CFO, Konzernleitungsmitglieder)
- m) Kenntnisnahme und Überwachung der Nachwuchsplanung für die erste und zweite Führungsebene
- n) Besprechung der Leistungsbeurteilung des CEO und der Mitglieder der Konzernleitung
- o) Überwachung der Durchführung von VR-Beschlüssen im Zuständigkeitsbereich des NCC
- p) Sonstige im Auftrag des Verwaltungsrates auszuführende Aufgaben und Projekte

Das NCC nimmt bei den Kompensationsrichtlinien und finanziellen Vergütungen des Verwaltungsrats eine vorbereitende Funktion wahr.

Das NCC tagt so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch dreimal jährlich. Die Einberufung erfolgt durch den Vorsitzenden des NCC oder auf Antrag eines Mitglieds des NCC oder in besonderen Fällen durch einen VR-Beschluss. Im Berichtsjahr traf das NCC zu 3 Sitzungen zusammen. An den Sitzungen des NCC nehmen in der Regel mit beratender Stimme und ohne Stimmrecht der CEO und CFO des Konzerns teil, sowie der Sekretär des Verwaltungsrats, der auch das Protokoll führt. Nicht anwesend ist der CEO und CFO, wenn ihre eigene Leistung beurteilt und die Vergütung diskutiert wird. Während den Sitzungen enthält sich auch dasjenige Verwaltungsratsmitglied der Stimme, über dessen Kompensation entschieden wird.

Über die Sitzungen wird ein Protokoll geführt. Der Vorsitzende des NCC erstattet anlässlich der Sitzungen des Verwaltungsrats Bericht über die Tätigkeit des NCC und gibt die Meinung und Empfehlung des NCC zu den zu entscheidenden Sachgeschäften ab. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats erhält die Sitzungsprotokolle des NCC.

Die Gesamtvergütung jedes einzelnen Mitglieds des Verwaltungsrats und der Konzernleitung wird durch den Gesamtverwaltungsratsrat vorbehaltlich der zwingenden Kompetenzen der Generalversammlung jährlich festgesetzt.

3 VERGÜTUNGSGRUNDSÄTZE

Valora entrichtet leistungsgerechte Gesamtvergütungen. Das Vergütungssystem ist so ausgestaltet, dass die Interessen des Verwaltungsrates und des Managements mit den Interessen des Konzerns und der Aktionäre übereinstimmen.

Die Mitglieder des Verwaltungsrates erhalten grundsätzlich ein fixes Honorar, welches im Regelfall zu 80% in bar und zu 20% in gesperrten Aktien der Valora Holding AG ausbezahlt wird. Die Vorsitzenden sowie die Mitglieder der Verwaltungsratsausschüsse (Audit Committee sowie Nomination and Compensation Committee) erhalten eine zusätzliche Vergütung. Für die Mitglieder des Verwaltungsrates werden keine Zahlungen an die Pensionskasse entrichtet.

Die Höhe der vom Verwaltungsrat festgelegten fixen Vergütung für Konzernleitungsmitglieder orientiert sich am Marktwert der Position, an der Verantwortung und am effektiven Tätigkeitsumfang der Funktion. Der Marktwert der Position wurde aus öffentlich zugänglichen Daten hergeleitet.

Die Gesamtvergütungen der Konzernleitung der Valora basieren auf einem fixen Lohn, einem variablen Short Term Bonus sowie einer aktienbasierten Managementbeteiligung. Mitglieder der Konzernleitung sind wie die übrigen Mitarbeiter der Valora in der Valora Pensionskasse versichert.

Gemäss Artikel 27 (4) der Statuten beträgt für Einstellungen von neuen Mitgliedern der Konzernleitung, welche nach der Genehmigung durch die Generalversammlung erfolgen, der Zusatzbetrag pro neues Mitglied 120% der höchsten Vergütung, welche im der letzten ordentlichen Generalversammlung vorangegangenen Geschäftsjahr an ein Mitglied der Geschäftsleitung entrichtet wurde. Eine Genehmigung dieser zusätzlichen Vergütung durch die Generalversammlung ist nicht erforderlich. Die statutarischen Regelungen zu Zusatzbeträgen kann nachgesehen werden unter:

http://www.valora.com/media/group/documents/de/documents/2016/20160414_statuten_valora_de.pdf

Details zu den konkreten Bezügen der Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder werden unter 5.3 und 6.2 offengelegt.

4 VERWALTUNGSRATSMANDATE UND ARBEITSVERTRÄGE

Die Verwaltungsratsmandate und Arbeitsverträge der Konzernleitungsmitglieder sind im Einklang mit der VegüV und können befristet oder unbefristet ausgestaltet sein. Die maximale Dauer der befristeten Verträge beträgt ein Jahr. Eine Erneuerung ist zulässig. Das Verwaltungsmandat ist von der Wiederwahl durch die Generalversammlung abhängig. Die Arbeitsverträge mit den Konzernleitungsmitgliedern sehen eine 12-monatige Kündigungsfrist und ein Konkurrenzverbot für die Dauer der Kündigungsfrist vor. Abgangsentschädigungen werden nicht gezahlt. Die statutarischen Bestimmungen können im Artikel 19 eingesehen werden unter:

http://www.valora.com/media/group/documents/de/documents/2016/20160414_statuten_valora_de.pdf

VERGÜTUNGSSTRUKTUR

5 VERGÜTUNGSSTRUKTUR DER KONZERNLEITUNG IM BERICHTSJAHR

Die Vergütungen der Mitglieder der Konzernleitung im Berichtsjahr setzen sich zusammen aus einem Fixlohn, einem variablen Short Term Bonus und einer aktienbasierten Managementbeteiligung (Share Participation Program – SPP), welche den Long Term Plan (LTP) zum 31. Oktober 2015 ablöste.

Die fixe Vergütung beinhaltet einen fixen Lohn, eine Autopauschale oder einen Geschäftswagen (auch zur Privatnutzung), sowie gesetzlich vorgeschriebene Sozialabgaben und Vorsorgeleistungen. Die Höhe des fixen Lohnes bemisst sich nach dem Verantwortungsbereich des jeweiligen Konzernleitungsmitglieds. Konzernleitungsmitglieder nehmen mit den restlichen Mitarbeitern der Valora am Vorsorgeplan der Valora Pensionskasse teil.

Die variable Vergütung besteht aus einem Short Term Bonus (STB) und richtet sich grundsätzlich nach den vom Verwaltungsrat festgelegten Leistungskriterien. Der STB wird in bar oder in gesperrten Aktien ausbezahlt.

Unter dem Share Participation Program (SPP) wird jährlich ein Teil der Gesamtvergütung in Form von Namenaktien der Valora Holding AG zugeteilt. Die Aktien unterliegen einer Veräußerungssperre von drei Jahren ab Zuteilung und werden beim Empfänger im Jahr der Zuteilung vollständig besteuert. Während der Sperrfrist stehen dem Teilnehmer Stimm- und Dividendenrechte zu und der Teilnehmer trägt das Kursrisiko vollumfänglich selber.

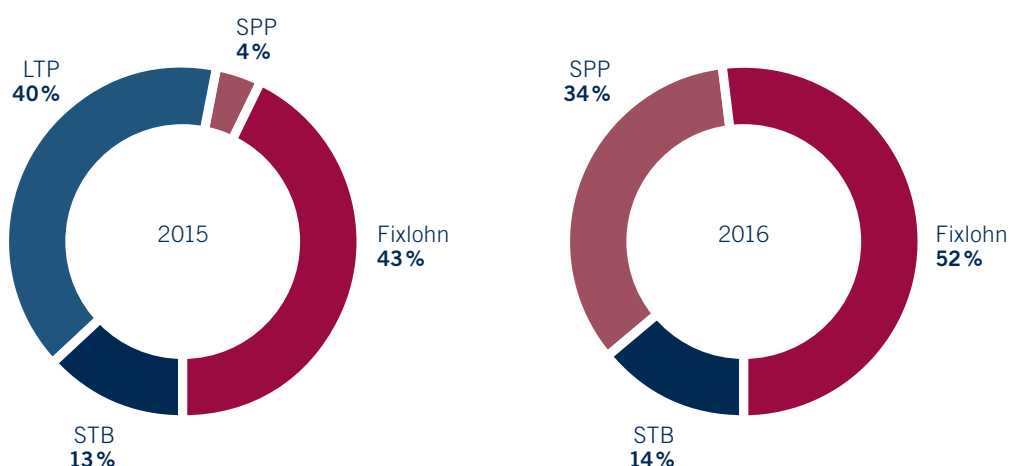
Die folgende Übersicht zeigt die Vergütungsstruktur der Konzernleitung als prozentualen Anteil an der Gesamtvergütung bei 100% Zielerreichung:

Komponente	Programm	Dimensionierung		Zweck	Zahlungsform
		CEO	Übrige KL		
Fixe Vergütung	Jährliches Gehalt	55%	60–65%	Gewinnung und Bindung hochqualifizierter Mitarbeiter	Monatliche Barvergütung
Variable Vergütung	STB	10%	10–15%	Partizipation am kurzfristigen Unternehmenserfolg	Einmaliger Entscheid für Barvergütung oder Aktienbezug
Managementbeteiligung	SPP	35%	20–30%	Ausrichtung auf Aktionärsinteressen, Förderung eines nachhaltigen Unternehmenserfolges und Mitarbeiterförderung	Aktienzuteilung (Sperrfrist 3 Jahre)
Altersvorsorge	Pensionskasse			Abdeckung Alters-, Hinterlassenen- und Invaliditätsrisiken	Beiträge gem. PK-Reglement, gesetzliche Sozialabgaben
Nebenleistungen	Dienstwagen, Spesen			Ersatz Auslagen	Dienstwagenreglement und Spesenrichtlinien

Die statutarischen Regelungen zur Vergütung in Artikel 25 können eingesehen werden unter:
http://www.valora.com/media/group/documents/de/documents/2016/20160414_statuten_valora_de.pdf

Valora Holding AG hatte folgende Vergütungsverteilung für die Gesamtkonzernleitung (inkl. CEO) im Berichtsjahr; dabei entspricht der variable Vergütungsanteil bei 100% Zielerreichung 19% des Fixlohns für den CEO und durchschnittlich 23% für die übrigen Konzernleitungsmitglieder.

VERGÜTUNGEN KONZERNLEITUNG



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

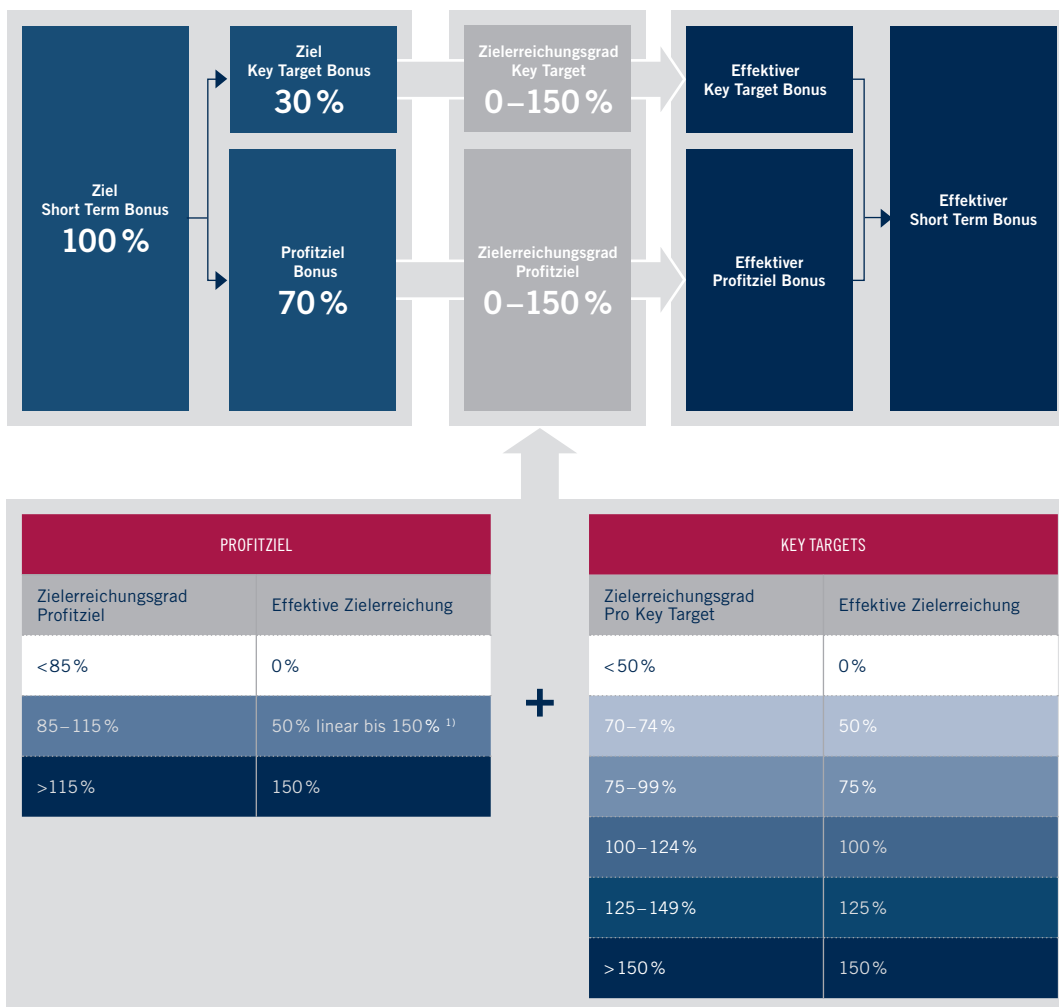
5.1 SHORT TERM BONUS (STB)

Das überarbeitete Reglement Short Term Bonus (STB) trat am 1. Januar 2016 in Kraft. Der STB ist eine Entlohnungskomponente für Konzernleitungsmitglieder, welche den kurzfristigen Unternehmenserfolg und die individuelle Zielerreichung berücksichtigt. Die Vergütung ist zu 70 % von einem jährlich, im Voraus festgesetzten Profitziel (EBIT, EBITDA o.ä.) sowie zu 30 % vom Erreichen persönlicher Zielsetzungen («Key Targets») abhängig.

Das Profitziel wird jährlich im Budget festgelegt und monatlich rapportiert. Das massgebende Profitziel wird durch den Verwaltungsrat genehmigt. Der effektive Zielerreichungsgrad des vollendeten Bonus-Bemessungsjahres wird durch Corporate Group Controlling berechnet und dem NCC zur Genehmigung vorgelegt. Die effektive Zielerreichung des Profitziels kann zwischen min. 0 % und max. 150 % liegen. Der Profitziel bezogene Anteil am Bonus muss mindestens 85 % betragen; 150 % des Bonus werden ausbezahlt, falls das Profitziel um mehr als 115 % übertroffen wird. Auf den CEO und CFO findet die Bemessungseinheit Valora Group Anwendung. Der Zielerreichungsgrad des Profitziels wird für die übrigen Konzernleitungsmitglieder auf der entsprechenden zugehörigen Bemessungseinheit berechnet. Das NCC hat für Sonderfälle die Möglichkeit, von diesem Verfahren abzuweichen und kann eine Sonderlösung vorsehen, z.B. Bestimmen eines Ziel-Bonus unabhängig vom Profitziel der Bemessungseinheit. Im Berichtsjahr wurde als Profitziel das EBIT (Earnings before Interest and Taxes) definiert. Der effektive Zielerreichungsgrad des Profitziels betrug für den CEO 126 % und für die restlichen Mitglieder der Konzernleitung im Durchschnitt 100 %. Abweichungen beim Zielerreichungsgrad ergeben sich aufgrund der unterschiedlichen Bemessungseinheiten.

Die Key Targets werden vom NCC aufgrund der Erreichung der im Rahmen des Budgetprozesses definierten operativen Ziele sowie aufgrund einer generellen Leistungsbeurteilung bemessen. Die effektive Zielerreichung kann zwischen min. 0 % und max. 150 % liegen. Im Berichtsjahr betrug der effektive Zielerreichungsgrad der individuellen Leistungsvorgaben für den CEO 125 % und für die restlichen Mitglieder der Konzernleitung im Durchschnitt 111 %.

Der effektive Short Term Bonus errechnet sich aus der EBIT Zielerreichung (70%) und aus den Key Targets (30%):



¹⁾ Jeder zusätzliche Prozentpunkt im Zielerreichungsgrad des Profitziels hat 3 1/3 Prozentpunkte mehr effektive Zielerreichung zur Folge.

Der effektive STB kann je nach Zielerreichung zwischen 0% und maximal 32% des Fixlohns betragen. Ausgehend von einem effektiven Zielerreichungsgrad von 100% beträgt der Anteil des Short Term Bonus am Fixlohn durchschnittlich 19%. Im Berichtsjahr betrug das Verhältnis für den CEO 28% und für die restlichen Mitglieder der Konzernleitung durchschnittlich 25%. Der Bonus wird für den CEO und den CFO vollständig in gesperrten Aktien vergütet, für die übrigen Mitglieder der Konzernleitung in bar. Aktien werden dem Teilnehmer jeweils am 31. März des auf das Bonus-Bezugsjahr (= Geschäftsjahr, auf das sich der Bonus bezieht) folgenden Jahres zugeteilt und in ein Depot, welches im Aktienregister der Valora auf den Namen und auf Rechnung des entsprechenden Planteilnehmers geführt wird, eingebucht. Die zuzuteilende Anzahl Aktien bestimmt sich nach dem Reglement Managementbeteiligung (SPP) wie nachstehend unter Ziff. 5.2 beschrieben. Der für die Definition der Anzahl Aktien relevante

Aktienkurs ist dabei der 31. März des Bonus-Bezugsjahrs, so dass das Management auch beim STB an der Kursentwicklung im Bezugsjahr partizipiert. Bei unterjährigem Austritt wird der Short Term Bonus nicht mehr in Aktien, sondern vollständig in bar zugeteilt. Die Barauszahlung des effektiven Short Term Bonus erfolgt jeweils im April des auf das Bonus-Bemessungsjahr folgenden Jahres nach Vorliegen des Konzernergebnisses und der Resultate der Bemessungseinheiten sowie nach Genehmigung der Bonusauszahlungen durch den Verwaltungsrat.

Konzernleitungsmitglieder, die unterjährig ihre Arbeit aufnehmen, können bei entsprechender Zielerreichung eine Zahlung pro rata temporis erhalten, sofern sie in einem unbefristeten und ungekündigten Arbeitsverhältnis stehen und eine entsprechende Leistung erbracht haben.

5.2 SHARE PARTICIPATION PROGRAM (SPP)

Mit Wirkung ab dem 1. November 2015 wurde eine Managementbeteiligung in Form eines Aktienbeteiligungsprogramms («Share Participation Program») in Kraft gesetzt. Dieses bezweckt die Schaffung von Anreizen im Rahmen der Vergütung der Managementmitglieder zur Förderung des langfristigen und nachhaltigen Unternehmenserfolges, indem die Managementmitglieder an einer Wertsteigerung der Valora Holding AG partizipieren. Ferner soll es die Interessen der Führungskräfte an diejenigen der Aktionäre angleichen. Unter dem SPP werden die Aktien als Teil der Entschädigung unter dem jeweiligen Arbeitsvertrag gewährt. Entsprechend hat der Teilnehmer keine Gegenleistung in bar oder in anderen Sachwerten zu erbringen. Die Teilnehmer werden Eigentümer der Aktien der Valora Holding AG mit sämtlichen Rechten eines normalen Aktionärs mit Ausnahme der mit der Sperrfrist zusammenhängenden Einschränkungen. Das Kursrisiko während der dreijährigen Sperrfrist trägt vollumfänglich der Teilnehmer.

Jeweils 50% der im Kalenderjahr zuzuteilenden Aktien werden am 31. März und weitere 50% am 30. September als Teil der Entschädigung für das erste resp. für das zweite Halbjahr des entsprechenden Kalenderjahres zugeteilt.

Der Arbeitsvertrag des Teilnehmers hält den in Aktien abzugeltenden Gegenwert in Schweizer Franken fest. Die Berechnung der Anzahl Aktien erfolgt auf Basis des arithmetischen Mittels der volumengewichteten Durchschnittskurse der Valora Namenaktie während der Referenzperiode (ØVWAPs Referenzperiode) abzüglich eines Abschlags von 16.038%, welcher die Sperrfrist berücksichtigt. Als Referenzperiode gilt der Zeitraum von 10 aufeinanderfolgenden Handelstagen endend am 31. März des Geschäftsjahres, in dem die Zuteilung stattfindet. Das so ermittelte Ergebnis wird nötigenfalls auf eine ganze Zahl Aktien aufgerundet.

$$\text{Anzahl Aktien} = \frac{\text{Gegenwert}}{0.83962 \times \text{ØVWAPs Referenzperiode}}$$

Bei einem unterjährigem Eintritt erfolgt für das erste Kalenderjahr eine pro rata Zuteilung der Aktien, entsprechend der Dauer des Arbeitsverhältnisses im entsprechenden Kalenderjahr.

Der unterjährige Austritt führt im Normalfall zu einer pro rata Zuteilung der Aktien, entsprechend der Anstellungsdauer im Kalenderjahr des Austritts. Für das Kalenderjahr, in welchem der Teilnehmer angestellt ist, erfolgt demzufolge entweder eine pro rata Zuteilung oder eine Rückforderung (sollten zu viele Aktien übertragen worden sein).

Eine Ausnahme gilt für den Fall einer Kündigung aus wichtigem Grund nach Art. 337 OR durch Valora. Hier verfallen gesperrte Aktien, welche im Jahr der (fristlosen oder ordentlichen) Kündigung bzw. Auflösung des Arbeitsverhältnisses zugeteilt worden sind zugunsten von Valora. Der Teilnehmer hat daher diese Aktien ersatzlos zurückzuerstatten. Noch nicht zugeteilte Aktien werden nicht zugeteilt.

Die zugeteilten Aktien werden für eine Frist von drei Jahren ab Datum der Zuteilung gesperrt. Während der Sperrfrist ist dem Teilnehmer die Veräusserung, Verpfändung oder

anderweitige Übertragung der Aktien untersagt. Vor und während der Sperrfrist ist eine Absicherung (Hedging) des Kursrisikos der Aktien (durch Erwerb von Put-Optionen, Schreiben von Call-Optionen oder auf andere Weise) seitens des Teilnehmers untersagt. Die Aktien verbleiben während der Sperrfrist in einem Depot, das im Aktienregister der Valora auf den Namen und auf Rechnung des entsprechenden Planteilnehmers geführt wird. Nach Ablauf der Sperrfrist sind die Aktien frei verfügbar und die Teilnehmer können die Aktien frei veräussern.

Im Falle der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses hat das NCC volles Ermessen, die Sperrfrist zu verkürzen oder aufzuheben, wobei der Teilnehmer grundsätzlich einen Rechtsanspruch auf Verkürzung auf ein Jahr hat.

Im Falle eines Kontrollwechsels (einschliesslich der Unterbreitung eines zustande gekommenen öffentlichen Kaufangebotes), einer Dekotierung der Aktien oder vergleichbarer Tatbestände erfolgt eine sofortige Aufhebung allfälliger noch bestehender Sperrfristen.

Das Share Participation Program wird vom NCC verwaltet. Das NCC nimmt die Zuteilung und die Gewährung von Aktien vor. Der Wert der der Konzernleitung zugewiesenen Aktien muss sich innerhalb des von der Generalversammlung für die Vergütungen genehmigten Maximalbetrages befinden.

5.3 VERGÜTUNGEN IM BERICHTSJAHR

Für das Geschäftsjahr 2016 betrug die an der ordentlichen Generalversammlung 2015 bewilligte Vergütung für die Mitglieder der Konzernleitung maximal CHF 7.4 Mio. Die effektive Vergütung der Konzernleitungsmitglieder betrug im Jahr 2016 TCHF 6 722 (Vorjahr TCHF 5 979). Der Anstieg in der Gesamtvergütungshöhe ist im Wesentlichen auf die Einführung des SPP zurückzuführen, bei welchem die zugeteilten Aktien zum VWAP bewertet werden. Im Gegensatz dazu war das Ziel des LTP die Generierung eines für die Gesellschaft nicht ergebniswirksamen Kapitalgewinns. Mit der Veränderung der Vergütungsstruktur ist die Soll-Kompensation der Konzernleitung insgesamt gesunken.

Tabelle 1
Konzernleitung 2016

in CHF 000	Fixes Grundgehalt	Short Term Bonus (STB) ¹⁾	Long Term Plan (LTP) ²⁾	Share Participation Program (SPP) ³⁾	Andere fixe Vergütungen ⁴⁾	Total 2016
Michael Mueller CEO und höchstbezahltes Mitglied	1 180.0	328.4	–	942.0	294.2	2 744.6
Übrige Mitglieder ⁵⁾	1 189.2	281.4	–	619.6	524.7	2 614.9
Ausgetretene Mitglieder	544.9	148.3	–	306.5	362.9	1 362.6
Total Vergütungen Konzernleitung	2 914.1	758.1	–	1 868.1	1 181.8	6 722.1

¹⁾ Es handelt sich um die effektiven Aufwendungen der für das Geschäftsjahr 2016 zugesprochenen Boni, welche im 2017 ausbezahlt werden. Die im STB enthaltenen Boni für den CEO und den CFO im Gegenwert von TCHF 408.6 werden im Zuteilungszeitpunkt entsprechend der oben angegebenen Formel mit dem VWAP per 31.03.2016 von CHF 321.85 in Aktien umgerechnet.

²⁾ Für die Konzernleitung wurde der LTP auf den 31. Oktober 2015 beendet.

³⁾ Die Sperrfrist der im Berichtsjahr zugeteilten Aktien beträgt 3 Jahre. Die Bewertung erfolgte IFRS konform.

⁴⁾ Andere fixe Vergütungen umfassen gesetzlich vorgeschriebene Abgaben, eine vertraglich vereinbarte Autopauschale/Geschäftsauto und weitere individuelle vertragliche Leistungen.

⁵⁾ Thomas Eisele hat zwei Arbeitsverträge. Zum einen den Arbeitsvertrag mit der Valora Management AG für seine Funktion als Mitglied der Konzernleitung sowie als Geschäftsführer der Brezelkönig AG, Emmen. Ein zweiter Arbeitsvertrag besteht für die Funktion «operative Geschäftsführung der Brezelbäckerei Ditsch GmbH, Mainz» (BBD) und ist direkt zwischen BBD und Thomas Eisele abgeschlossen. Thomas Eisele bleibt vollumfänglich bei der Valora Pensionskasse versichert; als massgeblicher versicherter Lohn gelten die Bezüge aus dem Arbeitsvertrag mit BBD sowie aus dem Arbeitsvertrag mit Valora Management AG.

Tabelle 2
Konzernleitung 2015

in CHF 000	Fixes Grundgehalt	Short Term Bonus (STB) ¹⁾	Long Term Plan (LTP) ²⁾	Share Participation Program (SPP) ³⁾	Andere fixe Vergütungen ⁴⁾	Total 2015
Michael Mueller CEO und höchstbezahltes Mitglied	796.7	408.5	239.5	128.4	229.8	1 802.9
Total Vergütungen Konzernleitung ^{5) 6)}	2 334.4	880.3	1 566.2	213.0	985.5	5 979.4

¹⁾ Es handelt sich um die effektiven Aufwendungen der für das Geschäftsjahr 2015 zugesprochenen Boni, welche im April 2016 ausbezahlt werden.

²⁾ Für die Konzernleitung wurde der LTP auf den 31. Oktober 2015 beendet. Die Vergütung beinhaltet nebst den Zinszahlungen zur Finanzierung des Aktienprogramms einen einmaligen Steuerausgleich für dessen Ablösung.

³⁾ Das SPP wurde für die Konzernleitung ab dem 1. November in Kraft gesetzt. Für die Monate November und Dezember wurden den Teilnehmern pro rata Aktien zugeteilt. Die Sperrfrist beträgt 3 Jahre. Die Bewertung der zugeteilten Aktien erfolgte zum Steuerwert.

⁴⁾ Andere fixe Vergütungen umfassen gesetzlich vorgeschriebene Abgaben, eine vertraglich vereinbarte Autopauschale/Geschäftsauto und weitere individuelle vertragliche Leistungen.

⁵⁾ Thomas Eisele hat zwei Arbeitsverträge. Zum einen den Arbeitsvertrag mit der Valora Management AG für seine Funktion als Mitglied der Konzernleitung sowie als Geschäftsführer der Brezelkönig AG, Emmen. Ein zweiter Arbeitsvertrag besteht für die Funktion «operative Geschäftsführung der Brezelbäckerei Ditsch GmbH, Mainz» (BBD) und ist direkt zwischen BBD und Thomas Eisele abgeschlossen. Thomas Eisele bleibt vollumfänglich bei der Valora Pensionskasse versichert; als massgeblicher versicherter Lohn gelten die Bezüge aus dem Arbeitsvertrag mit BBD sowie aus dem Arbeitsvertrag mit Valora Management AG.

⁶⁾ Inklusive ehemalige Konzernleitungsmitglieder.

An der ordentlichen Generalversammlung 2016 wurde für die Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2017 eine Vergütung von maximal CHF 6.6 Mio. bewilligt.

6 VERGÜTUNGSSTRUKTUR DES VERWALTUNGSRATS IM BERICHTSJAHR

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ein nach Funktion (Präsident, Vizepräsident, Mitglied) abgestuftes Honorar, welches zu 80% in bar und zu 20% in Aktien ausbezahlt wird. Für die Vorsitzenden und Mitglieder der Verwaltungsratsausschüsse (Audit Committee sowie Nomination and Compensation Committee) wird eine zusätzliche Vergütung entrichtet. Ausser den gesetzlichen Sozialabgaben werden keine Vorsorgeleistungen bezahlt.

Für die Periode von der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017 betragen die jährlichen Vergütungen unverändert:

Jährliche Vergütung	in CHF	Zahlungsform
Präsident	500 000	
Vizepräsident	200 000	80 % in bar und
Mitglied des Verwaltungsrats	140 000	20 % in gesperrten Aktien
Vorsitz NCC/Audit Committee	30 000	
Mitglied NCC/Audit Committee	15 000	

Die Auszahlungen des Honorars erfolgen quartalsweise, wobei im Quartal nach der Generalversammlung die Auszahlung des Honorars im Wesentlichen in Aktien erfolgt, da in diesem Quartal der gesamte 20%ige Aktienanteil ausbezahlt wird.

6.1 REGELUNGEN FÜR DEN AKTIENANTEIL

Das Reglement für den Verwaltungsrat sieht vor, dass die individuelle Gesamtvergütung der Verwaltungsratsmitglieder im Regelfall zu 20% in gesperrten Namenaktien ausbezahlt wird. In begründeten Fällen kann der Verwaltungsrat entscheiden, einen höheren oder geringeren Prozentsatz der Gesamtvergütung in Aktien zu entrichten. Die Aktien unterliegen grundsätzlich einer Sperrfrist von 3 Jahren. Die Sperrfrist beginnt unabhängig von einer allenfalls erst später erfolgenden Übertragung der Verwaltungsratsaktien am Tag der ordentlichen Generalversammlung, mit welcher die jeweilige Amtsdauer, für welche die Vergütung ausgerichtet wird, beginnt. Die Aktien verbleiben während der Sperrfrist in einem Depot der Valora. Die Veräusserung, Verpfändung oder anderweitige Übertragung der Aktien ist dem Verwaltungsratsmitglied untersagt. Nach Ablauf der Sperrfrist können die Mitglieder frei über die Aktien verfügen.

Die Berechnung des Aktienanteils erfolgt auf Basis der volumengewichteten Durchschnittskurse (VWAP) der Valora Namenaktien während einer Frist von zwanzig Börsentagen, beginnend am Börsentag nach der ordentlichen Generalversammlung. Auf den so ermittelten Wert erfolgt aufgrund der Sperrfrist ein Abschlag von 20%.

Die Anzahl der Aktien eines Verwaltungsratsmitglieds wird bestimmt, indem 20% der individuellen Gesamtvergütung des betreffenden Mitglieds für die jeweilige Amtsperiode durch den gemäss dem vorstehenden Absatz ermittelten Wert geteilt wird.

$$\text{Anzahl der Aktien} = \frac{\text{Gesamtvergütung (CHF)}}{5} / \frac{\text{VWAP (CHF)} \times 4}{5}$$

Der Verwaltungsrat entscheidet im Rahmen der rechtlichen Grundlagen, der Statuten und des Organisationsreglements der Valora Holding AG, wie und unter welchen Bedingungen die für die Durchführung der Aktienbeteiligung erforderlichen Namenaktien beschafft werden.

Tritt ein Verwaltungsratsmitglied der Valora Holding AG zurück bzw. stellt es sich nicht zur Wiederwahl, oder wird ein Mitglied trotz Kandidatur nicht wiedergewählt, so werden allfällige noch für eine Dauer von über einem Jahr bestehende Sperrfristen in der Regel auf ein Jahr verkürzt. Die Restdauer der Sperrfrist beginnt am letzten Tag der Amtsdauer. Scheidet ein Mitglied infolge Tod, Invalidität oder vergleichbarer Umstände aus, so erfolgt eine sofortige Aufhebung noch bestehender Sperrfristen.

Im Falle eines Kontrollwechsels, einer Dekotierung der Valora Namenaktien oder vergleichbare Tatbestände erfolgt eine sofortige Aufhebung allfälliger noch bestehender Sperrfristen.

Im Berichtsjahr erfolgte für alle Mitglieder des Verwaltungsrates eine Zuteilung von 20 % der Gesamtvergütung in Aktien im Quartal nach der Generalversammlung.

6.2 VERGÜTUNGEN IM BERICHTSJAHR

Für den Zeitraum von der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017 wurde für die Mitglieder des Verwaltungsrats eine Gesamtvergütung von maximal CHF 1.6 Mio. bewilligt. Die Bezüge des Verwaltungsrats betragen im Berichtsjahr TCHF 1 435 (Vorjahr TCHF 1 583). Die Reduktion in der Gesamtvergütungshöhe erklärt sich durch den Wegfall des Beratungshonorars von Ernst Peter Ditsch.

Tabelle 3
Verwaltungsrat 2016

	Fixes Honorar (bar)	Committee Honorar	Anteil gesperrter Aktien ¹⁾	Beratungsho- norar	Andere Vergü- tungen ²⁾	Total 2016
in CHF 000						
Rolando Benedick Präsident	397.0	15.0	128.8		62.4	603.2
Markus Fiechter Vizepräsident	157.0	15.0	53.8		31.3	257.1
Bernhard Heusler Mitglied	109.0	15.0	38.9		5.0	167.9
Franz Julen Vorsitz Nomination and Compensation Committee	106.0	30.0	42.7		25.1	203.8
Ernst Peter Ditsch ³⁾ Mitglied	–	–	–	–	–	–
Cornelia Ritz Bossicard Vorsitz Audit Committee	106.0	30.0	42.7		25.1	203.8
Total Vergütungen an Mitglieder Verwaltungsrat	875.0	105.0	306.9	–	148.9	1 435.8

¹⁾ Die Mitglieder erhielten im Berichtsjahr 20 % ihrer Gesamtvergütung in gesperrten Aktien. Die Sperrfrist beträgt 3 Jahre. Die Bewertung erfolgte zum VWAP im Zeitpunkt der Zuteilung.

²⁾ Diese Beträge umfassen gesetzlich vorgeschriebene Abgaben.

³⁾ Ernst Peter Ditsch verzichtete im Berichtsjahr auf sein Verwaltungsrats honorar.

Tabelle 4
Verwaltungsrat 2015

in CHF 000	Fixes Honorar (bar)	Committee Honorar	Anteil gesperrter Aktien ¹⁾	Beratungsho- norar	Andere Vergü- tungen ²⁾	Total 2015
Rolando Benedick Präsident	397.0	15.0	114.3	–	65.8	592.1
Markus Fiechter Vizepräsident	157.0	15.0	47.9	–	31.1	251.0
Bernhard Heusler Mitglied	109.0	15.0	34.5	–	5.1	163.6
Franz Julen Vorsitz Nomination and Compensation Committee	106.0	30.0	37.8	–	24.9	198.7
Ernst Peter Ditsch ³⁾ Mitglied	–	–	–	178.3	–	178.3
Cornelia Ritz Bossicard Vorsitz Audit Committee	106.0	30.0	37.8	–	25.1	198.9
Total Vergütungen an Mitglieder Verwaltungsrat	875.0	105.0	272.3	178.3	152.0	1 582.6

¹⁾ Die Mitglieder erhielten im Berichtsjahr 20 % ihrer Gesamtvergütung in gesperrten Aktien. Die Sperrfrist beträgt 3 Jahre. Die Bewertung erfolgte zum Steuerwert.

²⁾ Diese Beträge umfassen gesetzlich vorgeschriebene Abgaben.

³⁾ Für ein vertragliches Wettbewerbsverbot erhielt Ernst Peter Ditsch eine Karenzentschädigung von insgesamt TEUR 200 zahlbar in monatlichen Raten vom 1. November 2014 bis längstens 31. Oktober 2015. Er verzichtete im Berichtsjahr auf sein Verwaltungsrats-honorar.

7 DARLEHEN UND KREDITE

Per 31. Dezember 2016 und 2015 bestanden keine Darlehen und Kredite an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung noch an ihnen nahe stehende Personen.

Valora Holding AG vergibt keine Darlehen und Kredite und hat dementsprechend keine statutarischen Regelungen.

8 BETEILIGUNGEN

Per 31. Dezember 2016 und 2015 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahe stehende Personen) die folgende Anzahl an Aktienpapieren an der Valora Holding AG:

Tabelle 5

	2016 Anzahl Aktien	2016 Stimmenanteil in %	2016 davon Aktien mit Veräußerungs- sperre	2015 Anzahl Aktien	2015 Stimmenanteil in %	2015 davon Aktien mit Veräußerungs- sperre
<i>Verwaltungsrat</i>						
Rolando Benedick Präsident	17 485	0.51	1 697	16 939	0.49	1 151
Markus Fiechter Vizepräsident	2 800	0.08	709	3 981	0.12	481
Bernhard Heusler Mitglied	512	0.01	512	347	0.01	347
Franz Julen Vorsitz Nomination and Compensation Com- mittee	1 012	0.03	562	831	0.02	381
Ernst Peter Ditsch Mitglied	635 599	18.50	keine	635 599	18.50	keine
Cornelia Ritz Bossicard Vorsitz Audit Committee	562	0.02	562	381	0.01	381
Total Verwaltungsrat	657 970	19.15		658 078	19.15	
<i>Konzernleitung</i>						
Michael Mueller CEO	4 754	0.14	4 754	798	0.02	798
Tobias Knechtle CFO	1 993	0.06	1 993	335	0.01	335
Andreas Berger Leiter Valora Retail (bis 30.06.2015)	k.A.	–	keine	–	–	keine
Thomas Eisele Leiter Food Service	1 189	0.03	1 135	245	0.01	191
Alex Minder Leiter Valora Trade (bis 31.12.2015)	k.A.	–	keine	2 113	0.06	keine
Total Konzernleitung	7 936	0.23		3 491	0.10	
Total Verwaltungsrat und Konzernleitung	665 906	19.38		661 569	19.25	

BERICHT DER REVISIONSSTELLE ZUM VERGÜTUNGSBERICHT DER VALORA HOLDING AG, MUTTENZ

BERICHT DER REVISIONSSTELLE ÜBER DIE PRÜFUNG DES VERGÜTUNGSBERICHTS

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht der Valora Holding 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) in den Tabellen 1-4 und Kapitel 7 auf den Seiten 51–55 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 beigefügten 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 Valora Holding AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14–16 der VegüV.

Ernst & Young AG

André Schaub
Zugelassener
Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Ina Braun
Zugelassene
Revisionsexpertin

Basel, 27. Februar 2017