



valora
GESCHÄFTS-
BERICHT



INHALT

1	Brief an die Aktionäre	41	Vergütungsbericht
2	Grusswort des Präsidenten	59	Finanzbericht
4	Kennzahlen	62	Finanzkommentar
6	Interview mit Michael Mueller, CEO Valora	70	Konzernrechnung
11	Konzernstruktur 2017	142	Jahresrechnung der Valora Holding AG
12	Nachhaltigkeitsbericht	154	Informationen für Investoren
19	Corporate Governance	160	Adressen

*Sehr geehrte Aktionärinnen,
Sehr geehrte Aktionäre*

Unser Geschäftsmodell hat im abgelaufenen Jahr bewiesen, dass es auch in einem schwierigen und hart umkämpften Retailmarkt besteht und es uns erlaubt, ambitionöse wirtschaftliche Ziele zu erreichen.

Im Jahr 2016 konnten wir die Übernahme von Naville abschliessen und das Retailgeschäft mit den rund 180 Naville-Standorten integrieren sowie das Logistik- und Distributionsgeschäft Naville Distribution erfolgreich verkaufen. Damit steht Valora nun als fokussierter Retailer da, der sich ganz auf sein Kerngeschäft und weiteres Wachstum in diesem konzentrieren kann.

Unser ausgezeichnetes Netzwerk an Top-Standorten haben wir im vergangenen Jahr weiter optimiert und teilweise ausgeweitet. Zusammen mit den Sortiments- und Kosteninitiativen schlägt sich dies in einer insgesamt deutlich besseren Marge nieder.

Ganz besonders freut uns, dass wir mit der konsequent umgesetzten Fokussierungsstrategie das Vertrauen von Investoren und Analysten wiedergewinnen konnten. Es zahlt sich aus, dass wir unsere anspruchsvollen Ziele bezüglich Profitabilität, Wachstum und operationeller Exzellenz klar kommuniziert haben und diese auch einhalten konnten. Wir haben 2016 mit CHF 72 Millionen unsere EBIT-Ziele übertroffen und die Rendite auf dem eingesetzten Kapital wie 2015 angekündigt auf über 8% gesteigert. Die EBIT-Marge konnten wir weiter verbessern und kommen mittlerweile näher an unser 4%-Ziel, welches wir ab 2018 erreichen möchten. Diese positive operative Entwicklung stärkt unsere Kapitalbasis und erlaubt es uns, das angestrebte weitere Wachstum zu finanzieren. Wir erwarten deshalb in Zukunft wieder ein leicht höheres jährliches Investitionsvolumen als in den vergangenen Jahren.

Umsatzwachstum soll durch die Standortexpansion und durch den weiteren Ausbau der Kategorien Food und Services erzielt werden. In unse-

rer Food Service Division investieren wir in den weiteren Ausbau unserer Produktion bei Laugen- und Backwaren sowie in die internationale Expansion. Auch wollen wir uns mit neuen Angeboten vermehrt als Dienstleistungs-partner positionieren, um die neuen Kundenbedürfnisse und aktuellen Gesellschaftstrends im digitalen Zeitalter zu reflektieren. Dazu sind Innovationen gefragt. Dabei spielt unser Valora Lab eine wichtige Rolle, das einfache und praktische digitale Lösungen entwickelt. Unsere Digitalisierungsprojekte erlauben es uns, unsere Angebote noch stärker auf die Bedürfnisse der Kunden auszurichten.

Diese grosse Dynamik fordert unsere gesamte Organisation täglich. Wir, der Verwaltungsrat und die Konzernleitung, sind uns dessen bewusst und möchten unseren Mitarbeitenden für ihren grossen Einsatz herzlich danken. Wir freuen uns sehr darüber, wie alle Beteiligten mit grossem Engagement mitziehen und die Zukunft von Valora aktiv mitgestalten. Genau dies brauchen wir auch, denn um im Wettbewerb erfolgreich zu sein und wachsen zu können, müssen wir flexibel und schnell sein. Schneller als unsere Wettbewerber.

Neben all diesen Wachstumsinitiativen prüfen wir auch immer wieder Akquisitionen. Eine solche konnten wir Anfang 2017 mit der Übernahme der Firma Pretzel Baron in den USA tätigen. Dieser junge, aufstrebende Laugenbackwaren-Produzent erlaubt es uns, die Kapazitäten in diesem wachsenden Geschäftsbereich weiter zu erhöhen und so das Potenzial, das uns der amerikanische Markt bietet, in Zukunft gezielter zu nutzen.

Wir haben im vergangenen Jahr zahlreiche Initiativen in die Wege geleitet, die eine ausgezeichnete Basis für unsere mittel- und langfristigen Wachstumspläne bilden. Mit unserer gestärkten Organisation sind wir in der Lage, diese Pläne umzusetzen und Valora als starker, agiler Retail- und Convenience-Anbieter zu positionieren. So bleiben wir

attraktiv für unsere Aktionärinnen und Aktionäre und unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

An dieser Stelle danken wir all unseren Kunden für ihre Treue und unseren Geschäftspartnern für die wertvolle Zusammenarbeit. Wir wissen dies zu schätzen und setzen alles daran, für sie auch in Zukunft ein verlässlicher und engagierter Partner zu sein.

Auch Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, danken wir für Ihre Unterstützung und Ihr grosses Vertrauen in uns. Wir freuen uns, der Generalversammlung eine Dividende von CHF 12.50 vorschlagen zu dürfen.

Wir möchten Sie auch noch über die anstehenden Wechsel im Verwaltungsrat von Valora informieren. Rolando Benedick tritt wie angekündigt von seinem Amt zurück. Als Nachfolger für das Verwaltungsratspräsidium wird Franz Julen, der seit 2007 Verwaltungsrat ist, vorgeschlagen. Seine Wahl sowie die Wahl eines neuen Verwaltungsrats finden an der Generalversammlung am 30. März 2017 statt.



Rolando Benedick
Präsident des Verwaltungsrates



Michael Mueller
CEO

Grusswort des Präsidenten



Liebe Aktionärinnen, liebe Aktionäre

Ende Januar 2008 habe ich das Amt als Verwaltungsratspräsident von Valora übernommen. Valora durchlief damals eine turbulente Zeit in personeller und geschäftlicher Hinsicht. Das Unternehmen war ein Konglomerat, wobei praktisch jede Division vor grossen Herausforderungen stand: gesättigte, häufig rückläufige Märkte, tiefgreifende strukturelle Veränderungen im Gross- und Detailhandel, teilweise subkritische Grössen und unterinvestierte Teilbereiche. Dazu kamen die immer schneller wechselnden Bedürfnisse der Konsumenten, getrieben auch durch die sich ausbreitende digitale Kommunikation.

Wir haben damals uneingeschränkt auf die Stärkung unserer Kernkompetenzen und unsere Marktposition gesetzt. Letztendlich

bedeutete dies, uns auf den kleinflächigen Einzelhandel an Hochfrequenzlagen zu fokussieren und uns den ändernden Kundenbedürfnissen anzupassen. Dabei verkauften wir Geschäftsbereiche wie das Pressegrosshandelsgeschäft, die Trade Division und erst kürzlich Naville Distribution, die alle nicht zu unserem Kerngeschäft gehörten. Wir haben im Gegenzug Convenience Concept in Deutschland, Ditsch und Brezelkönig sowie die Kioskkette Naville zugekauft – Akquisitionen, die unsere Wachstumschancen erhöhen und die Profitabilität klar verbessert haben. Mit der eigenen Produktion sind wir zudem weltweit einer der führenden Hersteller von Laugengebäck. Die vor wenigen Wochen erworbene Produktionsstätte in den USA eröffnet uns weiteres Potenzial in einem spannenden Markt. Die Auflistung ist nicht vollständig, aber offenbart die klare Richtung der letzten Jahre. Heute ist Valora klar positioniert auf zwei Standbeinen: einem starken Vertriebsnetz und einer zunehmenden vertikalen Integration.

Gleichzeitig mit der strukturellen Veränderung setzte der Verwaltungsrat ein Schwergewicht in der fundamentalen Vereinfachung der ehemals komplexen Struktur der Valora. Eine einfache, effiziente und auf die Kunden ausgerichtete Organisation ist nebst der

Grusswort des Präsidenten

richtigen strategischen Ausrichtung Grundvoraussetzung für den nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg – das war damals richtig und gilt auch heute noch. Wir haben gemeinsam mit dem Verwaltungsrat, dem Management und vielen engagierten Mitarbeitenden, Valora über die Jahre nachhaltig verändert. Die Organisation ist heute agiler, unternehmerischer und innovativer aufgestellt und die Unternehmenskultur offen und direkt.

Während meiner Amtszeit konnte ich auf sehr gute Führungsteams bauen. Zusammen mit ihren Teams haben sie täglich Höchstleistungen erbracht und Valora zu einem modernen, kundenorientierten Unternehmen gewandelt. Dank ihnen steht Valora heute klar fokussiert, profitabel und mit spannenden Wachstumsschancen da. Die beharrliche Verfolgung der Fokussierungsstrategie und die organisatorischen Veränderungen haben sich gelohnt und sind für mich eine grosse Genugtuung.

Ich habe mein Amt mit grosser Freude und Leidenschaft ausgeübt. Nun freut es mich, das Unternehmen an der kommenden Generalversammlung nach dieser Transformation in die Hände meines designierten Nachfolgers zu übergeben. Es ist für mich der richtige Zeitpunkt Valora als Verwaltungsrat zu verlassen und als Aktionär die weiteren Geschäftserfol-

ge zu beobachten. Ich bin zudem überzeugt, dass Franz Julen als mein designierter Nachfolger mit seiner grossen internationalen Erfahrung im Einzelhandel sowie im Franchising das Amt des Verwaltungsratspräsidenten der Valora bestens erfüllen wird. Ich wünsche ihm viel Erfolg und Genugtuung dabei. Ebenfalls möchte ich mich bei meinen anderen Verwaltungsratsmitgliedern bedanken; wir hatten über die Jahre intensive, konstruktive Diskussionen und pflegten eine gute Zusammenarbeit, wofür ich ihnen äusserst verbunden bin.

Ihnen liebe Aktionärinnen und liebe Aktionäre danke ich an dieser Stelle für das anhaltende Vertrauen, das Sie mir persönlich geschenkt haben. Gerne bedanke ich mich auch bei allen Mitarbeitenden, Geschäftspartnern und Kunden für ihr Engagement, ihr Vertrauen und ihre Treue. Valora ist für die nächste Wachstumsphase bestens aufgestellt.

Ich wünsche Ihnen für die Zukunft nur das Beste, vor allem viel Freude mit Ihrem Unternehmen.

*Freundliche Grüsse
Rolando Benedick*

Kennzahlen

		31.12.2016	31.12.2015	Veränderung
Aussenumsatz ¹⁾	Mio. CHF	2 573.6	2 550.2	+0.9%
Nettoumsatzerlös ¹⁾	Mio. CHF	2 095.0	2 077.4	+0.8%
EBITDA ¹⁾	Mio. CHF	127.6	117.6	+8.5%
in % des Nettoumsatzerlöses	%	6.1	5.7	
Betriebsergebnis (EBIT) ¹⁾	Mio. CHF	72.3	55.1	+31.1%
in % des Nettoumsatzerlöses	%	3.4	2.7	
Reingewinn ¹⁾	Mio. CHF	62.5	46.8	+33.5%
in % des Nettoumsatzerlöses	%	3.0	2.3	
in % des Eigenkapitals	%	11.8	9.2	
Netto-Einnahmen (Netto-Ausgaben) ¹⁾				
aus operativer Tätigkeit	Mio. CHF	113.0	125.5	-9.9%
aus gewöhnlicher Investitionstätigkeit	Mio. CHF	-40.4	-43.2	-6.4%
Free Cashflow ¹⁾	Mio. CHF	72.6	82.3	-11.8%
Gewinn je Aktie ¹⁾	CHF	17.27	12.51	+38.0%
Free Cashflow je Aktie ¹⁾	CHF	21.74	24.52	-11.3%
Anzahl eigene Verkaufsstellen		1 872	1 838	+1.8%
davon Agenturen		1 014	990	+2.4%
Anzahl Franchise-Verkaufsstellen		543	471	+15.3%
Nettoumsatzerlös pro Verkaufsstelle ¹⁾	CHF 000	1 119	1 130	-1.0%
Aktienkurs	CHF	289.25	209.00	+38.4%
Börsenkapitalisierung	Mio. CHF	972	694	+40.1%
Flüssige Mittel	Mio. CHF	159.4	116.3	+37.0%
Verzinsliches Fremdkapital	Mio. CHF	361.9	368.1	-1.7%
Eigenkapital	Mio. CHF	530.9	506.0	+4.9%
Bilanzsumme	Mio. CHF	1 167.2	1 220.2	-4.3%
Anzahl Mitarbeitende ¹⁾	FTE	4 228	4 349	-2.8%
Nettoumsatzerlös pro Mitarbeitende ¹⁾	CHF 000	495	478	+3.7%

Prozentzahlen und Summen basieren auf den ungerundeten Zahlen der Konzernrechnung

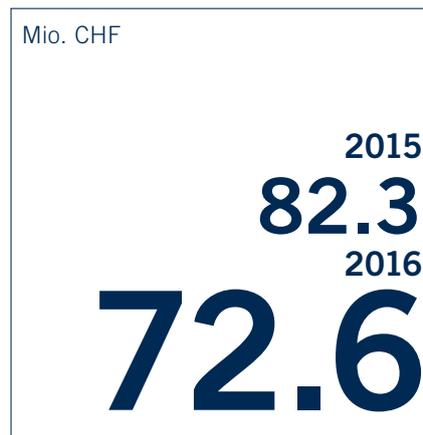
¹⁾ Aus fortgeführten Geschäftsbereichen

Kennzahlen

EBITDA



Free Cashflow



EPS



Nettoumsatzerlös



Bruttogewinn



Betriebskosten (netto)



EBIT



Investitionen



Mitarbeiter

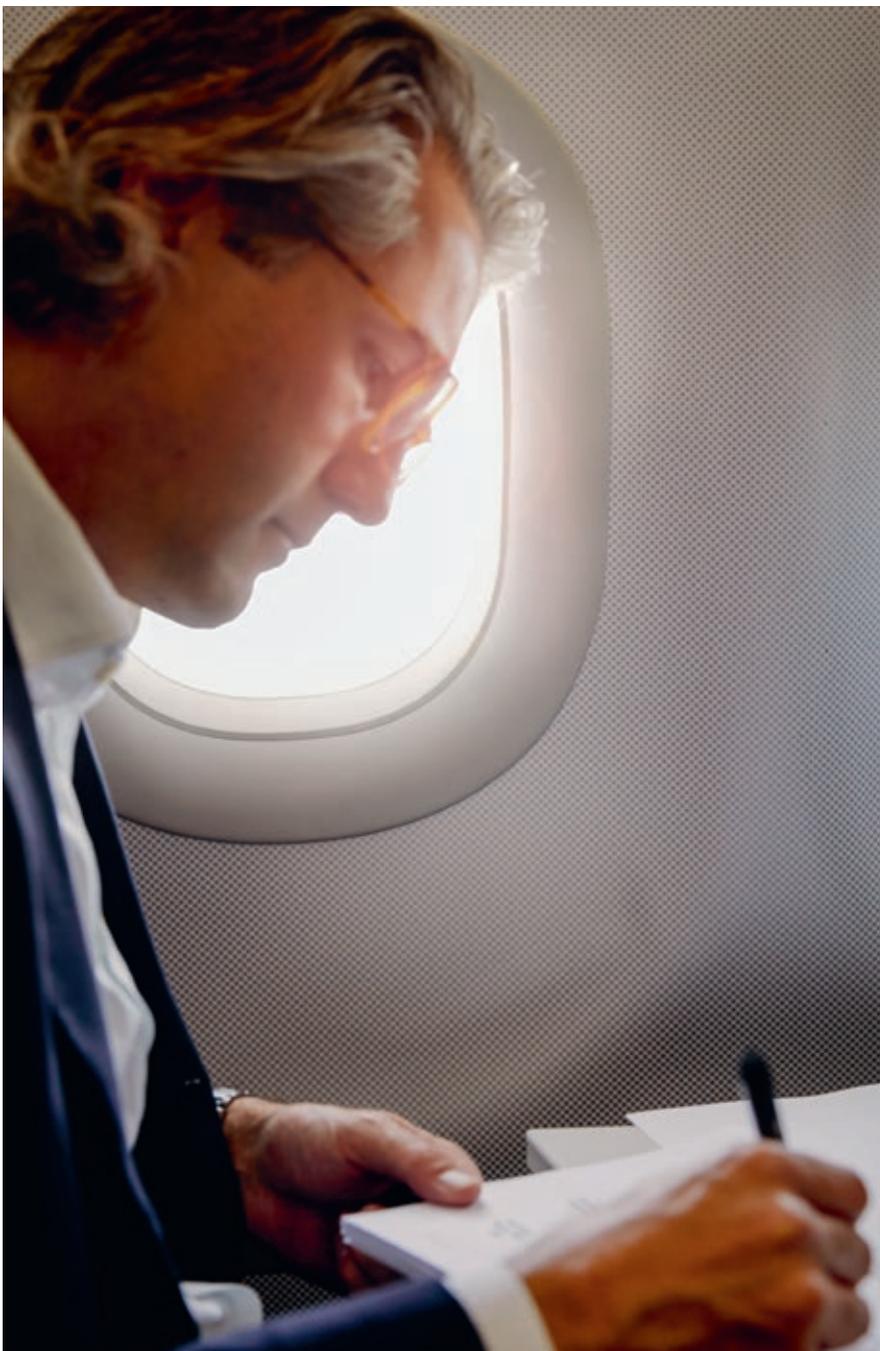


*Das Jahr 2012 ist inklusive der veräusserten Division Services sowie der zur Veräusserung gehaltenen Division Trade ausgewiesen.

CEO Interview

«Wir konnten die Transformation der Gruppe zu einem fokussierten Convenience und Food Service Anbieter erfolgreich abschliessen.»

*Michael Mueller
CEO Valora*



Michael Mueller, hat Valora die Transformation im Jahr 2016 endgültig geschafft?

Ich bin heute davon überzeugt, dass wir in den vergangenen Jahren in vielerlei Hinsicht eine sehr gute Basis gelegt haben, auf der sich aufbauen lässt. Bereits im abgelaufenen Jahr konnten wir dank den grossen Umsetzungsfortschritten im Zusammenhang mit unserer fokussierten Strategie und des weitestgehend abgeschlossenen Transformationsprozesses ein Ergebnis über den Erwartungen erzielen. Und ganz wichtig: Wir haben in dieser Zeitspanne gehalten, was wir versprochen haben. Wir müssen uns jedoch auch in Zukunft weiterentwickeln, um mit dem Wandel der Kundenbedürfnisse mitzuhalten.

Sie sind also zufrieden mit dem Geschäftsgang 2016?

In einem Umfeld, wo alle Detailhändler klagen, verzeichneten wir einen Anstieg der Aussenumsätze um +0.9% auf CHF 2574 Mio. und mit guten operativen Ergebnissen in allen unseren Geschäftsbereichen. Retail Schweiz erzielte eine signifikante Steigerung trotz einem leichten Umsatzrückgang. Retail Deutschland/Luxemburg kann das Ergebnis erneut steigern auch aufgrund einer positiven Umsatzentwicklung auf vergleichbarer Fläche von +2.0%. Auch das Segment Food Service erzielte eine starke Umsatzsteigerung, insbesondere bei Brezelkönig. Das operative Ergebnis im Bereich Food Service ist im Hinblick auf die Belastung durch verteuerte Faktorkosten ebenfalls zufriedenstellend.

Was waren die Meilensteine im Jahr 2016?

Wir messen den Fortschritt entlang von vier strategischen Dimensionen: Effizienz, Wachstum, Innovation und einer leistungsorientierten Unternehmenskultur. Bei allen Dimensionen, aber

CEO Interview

insbesondere im Bereich der Effizienzsteigerung konnten wir in diesem Jahr Fortschritte erzielen.

Mit dem Verkauf von Naville Distribution konnten wir die Transformation der Gruppe zu einem fokussierten Convenience und Food Service Anbieter abschliessen. Im Fokus standen im letzten Jahr auch die weitere Optimierung unseres Verkaufsstellennetzwerks in der Schweiz und Deutschland und die Expansion im Bereich der Retail Formate Ditsch/Brezelkönig. Gleichzeitig wurde die integrierte Wertschöpfungskette mit den Eigenmarken ok.– in Deutschland, Caffè Spettacolo in der Schweiz und in Deutschland sowie der zunehmende Einsatz unserer Ditsch Backwaren in unseren Convenience-Geschäften gestärkt. Schliesslich haben wir den Ausbau der Produktionskapazitäten von Laugen- und Backwaren für Drittkunden weiter vorangetrieben. Aber auch bei kulturellen und organisatorischen Themen haben wir wichtige Schritte eingeleitet.

Die Integration von Naville ist nun definitiv abgeschlossen?

Auf der einen Seite haben wir das Retailgeschäft von Naville erfolgreich in unsere Organisation integriert. Auf der anderen Seite konnten wir die Transaktion mit dem Verkauf von Naville Distribution an die 7Days Gruppe und dem Verkauf der Naville-Immobilie in Genf erfolgreich abschliessen. Die Trennung vom Logistik- und Distributionsgeschäft von Naville war ein logischer Schritt im Rahmen unserer fokussierten Strategie. Die Übernahme von Naville sowie die bereits im Vorjahr eingeleitete Reorganisation unseres angestammten Schweizer Retailgeschäfts erlaubte es uns, im Jahr 2016 Synergien zu nutzen, beispielsweise indem wir eine einheitliche Plattform oder gleiche Promotionsaktivitäten für deutlich mehr Verkaufsstellen nutzen können.

Sie sprechen viel von gesteigerter Effizienz und Synergien. Lag der Fokus im letzten Jahr also vor allem auf der Kostenseite?

Selbstverständlich ist ein grosses Kostenbewusstsein für uns wichtig. Generell streben wir eine hohe operative Effizienz an, um im harten Wettbewerb erfolgreich sein zu können. Dazu gehört auch, dass wir eine zunehmend einheitliche Plattform für alle unsere Geschäfte schaffen wollen. Wir wollen als Organisation die Kräfte bündeln, dynamischer, entscheidungsfreudiger und innovativer werden. Grundsätzlich stelle ich fest, dass unsere Mitarbeitenden mit viel Motivation und Engagement mitziehen und eine positive Veränderung bereits spürbar ist. Wir sind schneller und offener für Neues geworden.

Sie haben in der Vergangenheit erwähnt, dass Valora in Zukunft noch stärker als Dienstleistungspartner wahrgenommen werden soll. Wie soll sich das konkret äussern?

Wir haben bereits im Jahr 2016 diverse neue Angebote lanciert, die diesem Ziel entsprechen. Beispielsweise das Geschäft mit aufgeladenen Handyakkus von battere oder die Möglichkeit, Flugtickets von Air Prishtina im Kiosk zu bezahlen. Parallel sind wir dabei, bestehende Angebote – zum Beispiel den Paketdienst – auszubauen und neue Loyalitätsprogramme für unsere Kunden zu lancieren.

Unser Ziel ist es, für die Kunden das Einkaufserlebnis zu verbessern und den direkten Kundenkontakt für neue Dienstleistungen zu nutzen. Dabei setzen wir auch stark auf die Möglichkeiten der digitalen Kommunikation. Insbesondere in Deutschland haben wir noch viel Potenzial, weil wir bei der Einführung von neuen Dienstleistungen noch nicht überall gleich weit sind wie in der Schweiz.

Haben Sie auch Beispiele für solche neuen digitalen Angebote, die Sie bereits eingeführt haben?

Bei neuen digitalen Lösungen geht es immer um die Verbesserung des Kundennutzens. Wir haben in verschiedenen Bereichen erste Projekte realisiert: Analyse der Kundenströme im Rahmen eines Pilotprojekts in Zürich, Einführung der Caffè Spettacolo App fürs Bestellen von unterwegs und Bezahlen über die App, in einigen Verkaufsstellen das Pilotprojekt scan&go, um die Transaktionsgeschwindigkeit in der Rushhour zu erhöhen, die Schaffung eines Teams Retail Analytics oder die Lancierung der Konsumkredite über bob Finance.

Wie erfolgreich sind die neuen Finanzdienstleistungen?

Bob Finance hat in ihrem ersten operativen Jahr einen positiven «Life Time Value» erreicht, das heisst, die erwarteten, abdiskontierten Zinserträge auf den gewährten Krediten liegen über den aktuellen Betriebskosten. Aber auch die anderen Finanzdienstleistungen laufen gut. So nutzen bereits über 220000 Kunden unsere ok.– Prepaid Master- und Visakarten. Auch die Möglichkeit, auf Rechnung zu kaufen und diese am Kioskschalter zu bezahlen, ist sehr beliebt, weil sie genau den Bedürfnissen der Kunden entspricht. Aktuell können damit Buchungen von Anbietern wie Starticket und Air Prishtina bezahlt werden. Weitere Partner werden sicher bald folgen.

Wie läuft das klassische Kioskgeschäft?

Es ist Teil unseres Kerngeschäfts im Convenience und Food Services Network. In den letzten drei Jahren haben wir gezeigt, dass wir dieses Geschäft erfolgreich betreiben können, trotz des Drucks insbesondere bei Presse. Das lässt sich auch an der äusserst positiven Margenentwicklung ablesen.

CEO Interview

Wo liegt denn das Wachstumspotenzial generell?

Ganz klar im weiteren Ausbau des Food- und Getränkeangebots im gesamten Kiosk- und Convenience-Geschäft. Deshalb haben wir im abgelaufenen Jahr rund 100 Verkaufsstellen in der Schweiz mit Kaffeeautomaten von Starbucks und rund 650 mit Caffè Spettacolo Automaten ausgerüstet. Deutschland folgt ebenfalls mit Caffè Spettacolo im Jahr 2017.

«Bei neuen digitalen Lösungen geht es immer um die Verbesserung des Kundennutzens.»

Kaffee im Kiosk? Funktioniert das?

Obwohl dieser Umrüstungsprozess erst gegen Ende Jahr voll wirksam wurde, konnte alleine im Dezember der Kaffee-Absatz um 27% gesteigert werden. Der Umsatz stieg gar um 35%. Ausserdem, genau wie mit allen anderen Angeboten, sprechen wir damit neue Kunden an, die meist auch noch etwas Weiteres kaufen.

Mit welchen Formaten sind Sie denn mit der Division Retail bei den Kunden präsent?

Wir sind mit unseren fünf Formaten – kiosk, avec, Press & Books, Service Store DB und Cigo – in vier Ländern aktiv, wobei Deutschland und die Schweiz die wichtigsten Märkte sind. In Deutschland haben wir im letzten Jahr mit über sechs Millionen verkauften Dosen erfolgreich unsere ok.– Energy Drinks lanciert und damit begonnen unsere in der Schweiz etablierte Eigenmarke vermehrt einzusetzen. Ausserdem haben wir unsere bestehenden Formate überarbeitet

und beispielsweise Cigo noch klarer als Tabakfachhändler positioniert sowie ein neues Frischekonzept für die avec-Verkaufsstellen lanciert.

Deutschland ist also wieder auf Wachstumskurs?

Resultatmässig aber auch in Bezug auf die Organisation. Wir haben die Führung gestärkt, die Struktur und Prozesse sind klarer und unser Controlling ermöglicht uns eine bessere und schnellere Steuerung des Geschäfts. Im letzten Jahr haben sich die Kernsortimente Food und Tabak sehr gut entwickelt und konnten damit den Umsatzrückgang bei Presseerzeugnissen auf vergleichbarer Fläche mehr als kompensieren.

Wie sieht es in der Schweiz aus?

Wir sind mit dem erzielten Gewinnwachstum und der verbesserten EBIT-Marge um +0.9 Prozentpunkte auf 3.0% gut auf Kurs. Dies ist hauptsächlich aufgrund der operativen Fortschritte und Kosteneinsparungen sowie der Verbesserung der Bruttomarge durch eine Erhöhung der Promotionserträge zurück zu führen.

Hat da auch der riesige Lotto-Jackpot Ende Jahr in der Schweiz geholfen?

Lotto ist immer noch wichtig für uns – einerseits für die Frequenz, andererseits für die Marge. Unsere Kioske spüren, ob der Jackpot hoch oder tief ist. Der Rekord-Jackpot hat aber auch eine deutliche Mehrbelastung für unser Personal und längere Wartezeiten für unsere Kunden mit sich gebracht.

In der Schweiz gab es im vergangenen Jahr aber auch Kritik: Die Gewerkschaft Syna hat wiederholt die Löhne des Kioskpersonals als zu tief bezeichnet.

Der Lohn ist nur ein Faktor unter vielen für die Zufriedenheit der Mitarbeiten-

den, das hat auch unsere Mitarbeiterumfrage klar gezeigt. Nachdem die Syna den bestehenden GAV per Ende 2016 gekündigt hat, haben wir mit dem KV Schweiz einen kompetenten und konstruktiven Partner gefunden.

Auch das Agenturpartner-Modell von Valora wurde seitens der Gewerkschaft kritisiert.

Valora betreibt seit vielen Jahren sowohl in der Schweiz als auch in Deutschland einen grossen Teil der Verkaufsstellen sehr erfolgreich im Agentur- und Franchisesystem. Wir arbeiten dabei mit vielen Unternehmern langjährig zusammen und gewinnen jedes Jahr neue Partner für unser Netzwerk. Syna hat den Standpunkt vertreten, dass die selbständigen Agenturpartner und ihr Personal als Mitarbeitende von Valora gelten würden. Dem hat ein Schiedsgericht Anfang 2016 klar widersprochen. Wir sind weiterhin von diesem Modell überzeugt, da es motivierten Personen erlaubt, unternehmerisch tätig zu werden und mit einem starken Partner im Rücken selbständig zu sein.

Das zweite Standbein von Valora neben dem Retailgeschäft ist der Bereich Food Service. Wie lief es da?

Hier muss man zwischen dem B2C- und dem B2B-Geschäft unterscheiden. Direkt bei den Endkunden (B2C) sind wir vor allem mit den Verkaufsformaten Ditsch in Deutschland sowie Brezelkönig und Caffè Spettacolo in der Schweiz vertreten. Insgesamt wurden 34 neue Verkaufsstellen eröffnet. In der Schweiz verlief die Expansion des Foodgeschäfts besonders gut mit mittlerweile 36 Caffè Spettacolo- und 56 Brezelkönig-Verkaufsstellen. In beiden Ländern orten wir in diesem Bereich aber noch weiteres Wachstumspotenzial. Besonders erfreulich ist, dass sich auch die bestehenden, unverändert betriebenen Verkaufsstellen sowohl in

CEO Interview

POS NETZWERK TOTAL		
	FORMAT	ANZAHL POS
	k kiosk	1'111
	cigo & Subformate/ Partner	427
	P&B	210
	Naville	162
	avec	129
	SSDB/U-Store	141
	Ditsch	218
	Brezelkönig	56
	Brezelkönig International	6
	Caffè Spettacolo	38
	TOTAL	2'498

KIOSK & CONVENIENCE

FOOD SERVICE

von Brezelkönig in Betrieb. Das Format funktioniert an Hochfrequenzlagen sehr gut. Wir haben unser Konzept sowie die Logistikkette ausführlich getestet und sind nun auf der Suche nach Franchising-Partnern. Damit haben wir die Basis für eine erfolgreiche internationale Expansion in den kommenden Jahren gelegt.

Sind Akquisitionen auch weiter ein Thema?

Wir prüfen immer wieder mögliche Akquisitionen, in sehr unterschiedlicher Grösse, um neue geografische Märkte oder Formate zu erschliessen. Unser künftiges Wachstum wird aber eine Kombination aus organischem Wachstum und Akquisitionen sein in unseren beiden bestehenden Geschäftsbereichen, dem Retailgeschäft und Food Service.

Beim internationalen Geschäft erhoffen Sie sich sicher auch Impulse vom designierten Verwaltungsratspräsidenten?

Klar, er bringt eine grosse internationale Erfahrung sowie beste Kenntnisse des Franchising-Konzepts mit und kennt Valora ausgezeichnet. Franz Julen war in die Entwicklung unserer Fokussierungsstrategie involviert und hat auch deren Umsetzung in den vergangenen Jahren im Verwaltungsrat begleitet. Zudem ist er offen für Neues und unterstützt unsere Wachstumsstrategie. Franz Julen steht also auch für Kontinuität.

Sie haben vorher erwähnt, dass Valora im Jahr 2016 bezüglich Zahlen alle Ziele erreicht hat. Was freut Sie besonders daran?

Die Entwicklung bei den zwei wichtigsten Kennzahlen: Bei der Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) konnten wir auf 8.2% steigern. Damit hat Valora für ihre Eigentümer deutlich Wert geschaffen. Der Free Cash Flow von CHF 72.6 Mio. bestätigt, dass Valora in der Lage

«Unsere Strategie sieht vier klare Stossrichtungen vor: Wachstum und Expansion, Effizienz, eine leistungsorientierte Kultur sowie Innovation.»

Deutschland als auch vor allem in der Schweiz sehr positiv entwickelt haben.

Wie wichtig ist denn das B2B-Geschäft für Valora?

Das B2B-Geschäft, ist wichtig für unsere Gruppe und hat in den vergangenen Jahren eindruckliche Wachstumsraten erzielt. Mittlerweile gehen rund 90% unserer Produktion an Drittkunden hauptsächlich in die DACH-Region, aber auch in die USA oder Japan. Aufgrund der positiven Entwicklung im B2B-Geschäft

haben wir im Jahr 2016 entschieden, unsere Produktionskapazitäten im Werk Oranienbaum weiter auszubauen. Die Kompetenzen im Bereich Produktion sind ein wichtiges Element für eine erhöhte Wertschöpfung durch eine verstärkte vertikale Integration.

Die internationale Expansion ist eines der grossen Ziele von Valora. Konnten Sie im Jahr 2016 Fortschritte erzielen?

Ein klarer Wachstumsbereich ist die Produktion von Laugengebäck und das damit verbundene Exportgeschäft. So haben wir im Januar 2017 die Übernahme des jungen, aufstrebenden Laugbackwaren-Produzenten Pretzel Baron in den USA bekanntgegeben. Diese erlaubt es uns, die Kapazitäten weiter zu erhöhen und nun auch vor Ort zu produzieren. So können wir das Potenzial, das uns der amerikanische Markt bietet, in Zukunft gezielter nutzen. Weiter haben wir in Frankreich und Österreich mittlerweile sechs Verkaufsstellen

CEO Interview

ist, genügend frei verfügbare Mittel zu generieren um eine attraktive Dividende zu bezahlen und trotzdem noch genügend finanziellen Spielraum hat. Zudem stieg die Bruttogewinnmarge auf 41.5% und die EBIT-Marge auf 3.4%, was uns näher an die Ziele von 42% respektive 4% bringt. Schliesslich haben wir mit einem EBIT von CHF 72.3 Mio. unser EBIT-Ziel von CHF 65 bis CHF 70 Mio. sogar leicht übertroffen.

Und wie steht es um die Investitionsfähigkeit von Valora?

Sehr gut. Einerseits stehen wir bezüglich finanzieller Stabilität mit einer Leverage Ratio von 1.6x gut da, andererseits sind wir langfristig sehr ausgewogen finanziert. Wir verfügen also über eine gute Basis, um das bestehende Geschäft weiterzuentwickeln und das angestrebte Wachstum zu finanzieren.

Nachdem wir in den vergangenen zwei Jahren jeweils knapp weniger als CHF 50 Mio. investiert haben, erwarten wir nun höhere jährliche Investitionsvolumen. Im Fokus stehen dabei der Ausbau unserer Produktion bei Laugen- und Backwaren sowie das weitere Wachstum in Deutschland.

ROCE in %

2015
6.1
2016
8.2

Wo sehen Sie die wichtigsten künftigen Herausforderungen für Valora?

Überall intensiviert sich der Wettbewerb und die Faktorkosten verteuern sich tendenziell. Unsere Kernsortimente befinden sich weiterhin im Wandel und der Sofortverzehr und frische Food-Angebote sind ein starker Trend. Schliesslich haben die Kunden sehr hohe Erwartungen an Qualität, Verfügbarkeit sowie Transparenz.

Wie begegnet Valora all dem?

Wir haben eine klare, fokussierte Strategie und im vergangenen Jahr bezüglich Effizienz wichtige Fortschritte gemacht. Wir verfügen über ein ausgezeichnetes Netzwerk von Verkaufsstellen an Hochfrequenzlagen und wir konzentrieren uns ganz auf die Weiterentwicklung unseres Convenience- und Foodangebots sowie der optimalen Nutzung unserer Plattform. Das ermöglicht es uns, unsere Sortimente besser abzugleichen und auch auf der Kostenseite weitere Verbesserungen zu erzielen. Wir müssen zudem auch noch viel investieren, um unsere Kunden und deren Bedürfnisse noch besser zu kennen sowie den Kundennutzen zu verbessern.

Wie und wo wollen Sie im Convenience-Bereich konkret weiterwachsen?

In Deutschland haben wir eine gute Basis gelegt, mit einer schlagkräftigen Organisation. Zudem sind wir mit dem klar positionierten Tabakfachhändler Cigo und dem erweiterten Frischekonzept bei *avec* sehr gut positioniert. Wir sehen in Deutschland noch viele Wachstumsmöglichkeiten, da der Markt im Vergleich zur Schweiz noch wenig konsolidiert ist. In der Schweiz bleibt unser Geschäft herausfordernd, hat sich der Wettbewerb um attraktive Standorte weiter intensiviert,

weshalb wir nicht mit bedeutenden organischen Wachstumsmöglichkeiten rechnen. Wir fokussieren uns deshalb auf die Optimierung und Weiterentwicklung der bestehenden Flächen.

Wie sieht es im Foodbereich aus?

Hier gehen wir davon aus, dass der Trend zum Sofortverzehr unterwegs anhält und wir in unseren Kernmärkten von einer weiteren Flächenexpansion profitieren können. Der Ausbau des Verkaufsstellennetzwerks von Ditsch und Brezelkönig sowie des Food- und Frischesortiments in sämtlichen Formaten, die Umsetzung der Auslandexpansion mit Brezelkönig International und die Ausweitung der Produktionskapazitäten bei den Laugen- und Backwaren sind die zentralen Elemente unserer Wachstumsstrategie im Jahr 2017.

«Ich möchte allen Mitarbeitenden danken, dass sie den Transformationsprozess engagiert und motiviert mitgestaltet haben.»

Also ein optimistischer Blick in die Zukunft?

Ja. Aber ausruhen dürfen wir uns nicht. Denn der Markt ist ständig in Bewegung. Dabei sind wir alle gefordert. An dieser Stelle möchte ich allen Mitarbeitenden noch einmal danken, dass sie den eingeleiteten Transformationsprozess engagiert und motiviert mitgestaltet haben. Wir werden diesen Weg konsequent weitergehen, damit wir auch weiterhin unsere Ziele erreichen und unsere Versprechen einhalten.

Konzernstruktur

Verwaltungsrat

Rolando Benedick
Präsident
Markus Fiechter
Vizepräsident
Franz Julen
Bernhard Heusler
Peter Ditsch
Cornelia Ritz Bossicard

Konzernleitung

Michael Mueller
CEO
Tobias Knechtle
CFO
Thomas Eisele
CEO Food Service

Erweiterte Konzernleitung & Stabsfunktionen

Peter Obeldobel*
Retail Deutschland/Luxemburg
Jean-Yves Leroux*
Corporate Projects
Hilmar Scheel*
Valora Lab/bob Finance
Roberto Fedele*
Corporate Information Services
Adriano Margiotta*
Corporate Legal Services/
General Counsel
Jonathan Bodmer*
Corporate Human Resources
Stefania Misteli
Corporate Communications &
Strategic Branding
Markus Nadig
Corporate Group Controlling

*Erweiterte Konzernleitung

Marktbereiche

RETAIL

SCHWEIZ & ÖSTERREICH

Michael Mueller
Geschäftsleitung
Marco Hocke
Mitglied der Geschäftsleitung/
Concepts & Category
Management
Jean-Christophe Faré
Mitglied der Geschäftsleitung/
Sales & Expansion

DEUTSCHLAND & LUXEMBURG

Peter Obeldobel
Vorsitzender der
Geschäftsführung
Lars Bauer
Geschäftsführer Vertrieb
Michael Paulsen
Geschäftsführer Finance

FOOD SERVICE

SCHWEIZ

Michel Gruber
Geschäftsführer Food Service
Schweiz

DEUTSCHLAND

Thomas Eisele
Geschäftsführer Ditsch
Andreas Klensch
Bereichsleiter Filiale Ditsch/
Bereichsleiter Brezelkönig
International
Björn Tiemann
Bereichsleiter Handel
Klaus Westerwelle
Bereichsleiter Produktion/
Technik/Logistik
Marc Kranz
Divisional CFO

USA

Gary Gottenbusch
President Pretzel Baron

Nachhaltigkeit

NACHHALTIGKEIT BEI VALORA: LANGFRISTIG, ZUKUNFTSORIEN- TIERT UND BESTÄNDIG

Im vorliegenden Bericht werden Massnahmen aufgezeigt, die im Jahr 2016 eine nachhaltige Entwicklung bei Valora unterstützten. Aufgrund der zahlreichen Initiativen wird jedoch nur eine Auswahl an Aktivitäten vorgestellt. Bei der sozialen Nachhaltigkeit stehen dabei die Förderung der Mitarbeitenden sowie die Beziehungen zu Kunden und Geschäftspartnern im Vordergrund. Im Bereich der ökonomischen Nachhaltigkeit wird auf ethisches Verhalten, wie zum Beispiel die Einhaltung des Code of Conducts, die Beachtung des Jugendschutzes oder das Befolgen von Hygienestandards fokussiert. Der schonende Umgang mit Ressourcen spielt bei den Massnahmen im Rahmen der ökologischen Nachhaltigkeit eine wichtige Rolle.

SOZIALE NACHHALTIGKEIT

MITARBEITER- ZUFRIEDENHEIT IM FOKUS

Valora ist es ein Anliegen, dass sich ihre Mitarbeitenden kontinuierlich weiterentwickeln können und bei ihrer Arbeit zufrieden und motiviert fühlen.

Um die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu messen, führte Valora im 2. Quartal 2016 eine Mitarbeiterumfrage mit einem erfahrenen, externen Anbieter durch, die fortan in regelmässigen Abständen erfolgen wird. Im Rahmen der Befragung wurden die Mitarbeitenden von Retail Schweiz, bob Finance, Brezelkönig, Ditsch in Mainz sowie der Verwaltung in Muttenz zu Themen wie beispielsweise ihrer Zufriedenheit und organisatorischen Rahmenbedingungen befragt. Insgesamt haben 59% der 2396 zur Umfrage eingeladenen Mitarbeitenden an dieser teilgenommen.

Die Ergebnisse wurden nach deren Auswertung offen mit der gesamten Organisation geteilt. Besondere Bedeutung schenken die Mitarbeitenden laut der Umfrage der beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung sowie einem guten Informationsfluss und der konsequenten Kundenfokussierung.

Im Rahmen von Teamdiskussionen wurden gemeinsam Massnahmen erarbeitet und deren Umsetzung eingeleitet. Hierzu gehört unter anderem die Initiierung von Plattformen zum regelmässigen Austausch über alle Hierarchieebenen. So organisiert Valora im Jahr 2017 neu sogenannte ‚Inspiration Lunches‘ für ihre Mitarbeitenden. Im Rahmen dieser Anlässe wird in informellem Ambiente über aktuelle Themen aus dem Geschäftsumfeld von Valora referiert und diskutiert. Den Startschuss hierzu bildet eine Ver-

anstaltung zu den digitalen Entwicklungen im Retailgeschäft, zu der sich rund 150 Mitarbeitende angemeldet haben. Über den Erfolg aller eingeleiteten Initiativen berichtet Valora im firmeneigenen Intranet.

Valora Retail Deutschland wird im Frühling 2017 die Umfrage im gleichen Setup durchführen. Auf Gruppenebene ist die nächste Befragung für 2018 geplant.

MITARBEITER FÖRDERN UND ENTWICKELN

Mit einem breiten internen Aus- und Weiterbildungsangebot fördert Valora ihre Mitarbeitenden.

Im Jahr 2016 wurde bei Valora Deutschland das Coaching als wesentlicher Teil der Führungskultur implementiert – insgesamt 20 Teilnehmer des Managements nahmen an dem mehrtägigen Seminar «Die Führungskraft als Coach» teil.

Zur Stärkung des Trainer-Portfolios und zur Qualitätssteigerung der Schulungen haben darüber hinaus bei Valora Deutschland zehn Kolleginnen und Kollegen aus den Fachbereichen im Rahmen einer fünfmonatigen Weiterbildung an der IHK Hamburg ab Oktober 2016 berufsbegleitend eine Trainerausbildung

«Es ist uns ein Anliegen, dass sich unsere Mitarbeitenden kontinuierlich weiterentwickeln können und sie sich bei ihrer Arbeit zufrieden und motiviert fühlen.»

Jonathan Bodmer,
Head of Human Resources Valora

Nachhaltigkeit

begonnen. Neben dem Kennenlernen von kreativen Lernabläufen und dem Steuern von Gruppenprozessen stand der methodische und didaktische Aufbau von Seminaren im Mittelpunkt.

«Gut ausgebildete Mitarbeiter sind der Schlüssel zum Erfolg. Mit dem Coaching, der Ausbildung ‚Train the Trainer‘ sowie dem Valora-Campus haben wir einen Raum für die berufliche Weiterbildung unserer Mitarbeitenden geschaffen, um sie in ihrer fachlichen Qualifikation, im eigenen Selbstmanagement oder auch der Führung von Mitarbeitenden weiterzubringen», erklärt Peter Obeldobel, Vorsitzender der Geschäftsführung von Valora Retail Deutschland. In der Schweiz finden regelmässige Führungskurse für die Verkaufsmitarbeitenden sowie Leadership-Days für erfahrene Führungskräfte statt. Diese Weiterbildungen werden durch externe Fachkräfte moderiert und tragen wesentlich zur persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung bei.

Alljährlich treffen sich zudem alle geschäftsführenden Mitarbeitenden der Verkaufsformate von Valora zu ihrer jeweiligen Tagung. Die Teilnehmenden erhalten so die Gelegenheit, sich an ihrer Kiosk-, Agentur- oder Franchisepartner-Tagung zu informieren, zu unterhalten und vor allem auch ihr persönliches Netzwerk zu pflegen.

Ein immer stärker an Bedeutung gewinnender Bestandteil der Aus- und Weiterbildung ist die Wissensvermittlung über das E-Learning. Dies entspricht der Strategie, in allen Geschäftsbereichen auf innovative Plattformen sowie Initiativen im Bereich der Digitalisierung zu setzen. In der Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden nutzt Valora dabei das Learning Management System Avendoo. Dieses ermöglicht es, den Verkaufsstellenmitarbeitenden zeitnah ein einheitliches Wissen zu vermitteln. Ebenso werden mit dem Tool die vorgeschriebenen Standards beim Geldwäschereigesetz und bei Geldüberweisungen gesichert.

Mitarbeitende werden unabhängig von Ort, Zeit und Beschäftigungsgrad erreicht. Aufgrund der zahlreichen positiven Rückmeldungen hat sich Valora zum Ziel gesetzt, diesen Bereich zukünftig weiter auszubauen.

FIT FÜR DIE ZUKUNFT

Valora engagiert sich seit mehr als 15 Jahren für den beruflichen Nachwuchs im Detailhandel. Derzeit absolvieren alleine in der Schweiz 20 Lernende ihre Ausbildung bei Valora. Davon werden 13 Lernende als Detailhandelsassistent/-in EBA oder Detailhandelsfachmann/-frau EFZ, Branche Kiosk und Nahrungs- und Genussmittel, ausgebildet. Zudem zählt Valora einen Lernenden als Systemgastronom und sechs Lernende in der kaufmännischen Grundbildung.

Auch beim Laugenspezialisten Ditsch setzt man auf eine kontinuierliche Vereinbarung im Bereich der Ausbildung. Jährlich werden hier über 40 Lernende an den Standorten Mainz und Oranienbaum ausgebildet. Oberstes Ziel dabei ist es, den Nachwuchs schon während der Ausbildung zu qualifizieren und ihn nach erfolgreichem Lehrabschluss in den Betriebsablauf zu integrieren. Darüber hinaus wurde in der Schweiz in diesem Jahr die Erfolgsgeschichte des

einjährigen Valora Traineeprogramms für Hochschulabsolventen fortgeschrieben. Zusätzlich bietet Valora sowohl in der Schweiz wie auch in Deutschland einen dualen Studiengang an. Nach erfolgreichem Abschluss haben die Absolventen die Möglichkeit, zu attraktiven Anstellungsbedingungen in der Verwaltung oder auf der Position eines Junior Verkaufsleiters dauerhaft für Valora tätig zu werden. «Beide Programme haben sich bewährt, um junge Talente für uns zu gewinnen. Daher werden wir auch in Zukunft auf sie setzen», betont Christa Heinke, Leiterin Personalentwicklung bei Valora Schweiz.

ERFOLGREICHE ZUSAMMENARBEIT MIT AGENTUR- UND FRANCHISEBETRIEBEN

Mit ihren Agentur- und Franchisebetrieben pflegt Valora eine partnerschaftliche Zusammenarbeit. Hierzu finden in der Schweiz im Rahmen von regelmässigen Gremiumsmeetings und Arbeitsgruppen enge Abstimmungen mit den Vertretern der Verkaufsstellen statt. Gemeinsam wurden Schulungen zu Themen wie beispielsweise Arbeitsrecht, Betriebswirtschaft und Pensionskasse entwickelt. Hinzu kommt die dreitägige Einführungsschulung, welche im Jahr 2016 insgesamt vier Mal durchgeführt wurde. An dieser bildet Valora ihre zukünftigen Agentur- und Franchisepartner in wichtigen Bereichen ihres täglichen Arbeitsalltags aus. Hierzu gehören unter anderem Aufgaben wie zum Beispiel Betriebswirtschaft, Inventur und -differenzen, Personalführung und Altersvorsorge. Dieses Angebot wird von den zukünftigen Agentur- und Franchisepartnern sehr geschätzt.

«Die Unterstützung, die ich von Tag eins an seitens Valora erhalten habe, hat meinen Einstieg in die Selbständigkeit extrem erleichtert», bestätigt An-

«Im Jahr 2016 wurde bei Valora Deutschland das Coaching als wesentlicher Teil der Führungskultur implementiert.»

Peter Obeldobel,
Vorsitzender der Geschäftsführung Retail
Deutschland/Luxemburg

Nachhaltigkeit

kul Lal, der seit 2014 als Agenturpartner für Valora tätig ist.

Ähnlich äussert sich Baidullah Naroeei, der seit März 2015 einen Kiosk leitet: «Dank der professionellen Einarbeitung wird man von A bis Z auf seine zukünftige Tätigkeit als Agenturpartner vorbereitet.» Zudem freut er sich über die Chance, die ihm Valora mit der Übernahme der Verkaufsstelle gegeben hat: «Ich finde es sehr gut, dass Valora externen Leuten wie mir die Möglichkeit gibt, sich selbständig zu machen. Zudem eröffnet die Zusammenarbeit mit einem so starken Partner wie Valora viele Optionen und gibt zusätzlich Sicherheit.»

Auch in Deutschland pflegt Valora einen aktiven Austausch mit ihren Agentur- und Franchisepartnern. Einmal jährlich werden diese zu einer dreitägigen Jahrestagung eingeladen. Unter dem Motto «Valora – A Customer Company» wurde in diesem Rahmen im Mai 2016 die strategische Neuausrichtung sowie zahlreiche Branchentrends behandelt. Das Thema Kundenorientierung zog sich dabei als roter Faden durch das Programm. Nach interessanten Vorträgen und Workshops konnten sich die Teilnehmenden bei einem attraktiven Abendprogramm austauschen und das Netzwerk pflegen. Da dieser Anlass bei den Agentur- und Franchisepartnern sehr beliebt ist, wird dieser auch im Jahr 2017 wieder durchgeführt. Das Tagungsprogramm für den erneut im Mai stattfindenden Event umfasst namhafte, externe Redner zum Thema «Kunden begeistern». Fester Bestandteil ist zudem die jeweils mit Spannung erwartete Ehrung der Franchisepartner bzw. Filialleiter des Jahres. Hierbei werden Partner ausgezeichnet, die sich durch hervorragende Arbeit und hohes Engagement hervorgehoben haben.

Auf gegenseitiges Vertrauen bei der Zusammenarbeit mit seinen mehr als 200 Agenturpartnern sowie einen fairen Umgang miteinander setzt auch Ditsch. Die stetige Weiterentwicklung der Agentur-

partner durch Schulungen gehört dabei ebenfalls zu den Säulen der partnerschaftlichen Zusammenarbeit.

Um den Informationsfluss zwischen der Zentrale und den Verkaufsstellen weiter zu optimieren, führt Valora ab Sommer 2017 ein neues System zur Kommunikation mit ihren Verkaufsstellen ein. Dieses soll dazu beitragen, Informationen einfacher, strukturierter und effizienter miteinander zu teilen.

FÖRDERUNG DER ARBEITSSICHERHEIT

Valora achtet auf die Sicherheit und Gesundheit ihrer Mitarbeitenden am Arbeitsplatz. Daher werden bei Valora Retail Deutschland regelmässig Begehungen mit Fachkräften für Arbeitssicherheit und Betriebsärzten bzw. Arbeitsmedizinern durchgeführt. Die Arbeitsplätze werden individuell begutachtet und etwaige Bedürfnisse beziehungsweise Erfordernisse im Hinblick auf Ergonomie oder Beleuchtung am Arbeitsplatz aufgenommen und wo möglich erfüllt.

Auch in der Schweiz spielt die betriebliche Gesundheitsförderung bei Valora eine grosse Rolle. Seit 2011 wird hier die «Betriebsgruppenlösung Valora

Schweiz AG» zur Umsetzung der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes eingesetzt. Gemäss den gesetzlichen Vorgaben muss eine Betriebsgruppenlösung periodisch überprüft und den Behörden zur Rezertifizierung vorgelegt werden. In Zusammenarbeit mit einem kompetenten Partner im CH-Detailhandel sowie Arbeitsärzten, Arbeitshygienikern und internen Fachspezialisten wurden die notwendigen Vorbereitungen getroffen, damit auch künftig eine genehmigte Betriebsgruppenlösung vorliegt. Die Rezertifizierung durch die zuständige Behörde ist für März 2017 vorgesehen.

Die Gesundheit der Mitarbeitenden geniesst auch bei Ditsch oberste Priorität. Die Laugenbäckerei bietet allen Mitarbeitenden eine arbeitsmedizinische Betreuung, welche durch externe Partner durchgeführt wird. Ferner werden im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) langzeitkranke Arbeitnehmer bei der Wiedereingliederung in das Berufsleben begleitet. Kann ein Mitarbeitender nicht auf seine eigentliche Position zurückkehren, wird mit dem Werksarzt, den Ansprechpartnern der Behörden und den Vorgesetzten eruiert, in welcher Form der Angestellte dennoch in den Arbeitsprozess bei Ditsch zurückkehren kann.

LANGFRISTIGE PARTNERSCHAFTEN

Valora setzt auf eine langfristige Zusammenarbeit. Mit Partnern wie der SBB, Selecta, Swisslos, der Loterie Romande oder auch Lekkerland besteht diese seit vielen Jahren.

Die Kooperation mit der SBB basiert dabei auf einer professionellen und partnerschaftlichen Zusammenarbeit, welche über ein reines Mieter-Vermieterverhältnis hinausgeht. Während das Tagesgeschäft durch Themen wie Expansion und Mietvertragsmanagement bestimmt wird, steht übergeordnet die gemeinsame Ausrichtung auf die

«Ich habe grosse Freude an der Zusammenarbeit mit Valora. Denn sie lässt einem viel Freiraum und bietet gleichzeitig grosse Unterstützung.»

Renata Habdija,
Agenturpartnerin

Nachhaltigkeit

Kundenbedürfnisse im Fokus. Dank der Bündelung des Detailhandelswissens von Valora mit der Bahnhofskompetenz der SBB entstehen zahlreiche Mehrwerte für die Kundinnen und Kunden.

Selecta ist Valoras Kaffee-Partner für alle Retail-Formate in der Schweiz. Die Zusammenarbeit zwischen beiden Unternehmen ist in der gemeinsamen Vergangenheit begründet. Die Partnerschaft basiert auf gegenseitigem hohem Respekt für die jeweiligen Kernkompetenzen sowie einer offenen und schnellen Kommunikation, um die gesteckten, nachhaltigen Ziele zu erreichen.

Auch die enge und erfolgreiche Partnerschaft von Swisslos und Valora besteht bereits seit vielen Jahren und geht auf die Gründung von Swisslos im Jahr 1937 zurück. Valora trägt mit ihrem ausgebauten Vertriebsnetz einen wesentlichen Beitrag zum Swisslos Gesamtumsatz bei. Der Reingewinn der Genossenschaft Swisslos fliesst in die kantonalen Lotterie- und Sportfonds zurück, die damit jährlich 12000 gemeinnützige Projekte in den Bereichen Sport, Kultur, Umwelt und Soziales unterstützen. Durch den Vertrieb an ihren Verkaufsstellen hat auch Valora hieran einen grossen Anteil.

Ebenso arbeitet Valora seit über 30 Jahren mit der Loterie Romande zusammen. Mit dem Kauf von Naville und

der verstärkten Präsenz in der Romandie hat sich die Partnerschaft intensiviert. Zahlreiche gemeinsame Projekte rund um das Glücksspiel sind der Beweis einer langfristigen, innovativen Vision, die von beiden Unternehmen geteilt wird.

Zu den langjährigen Partnern in Deutschland gehört die Firma Lekkerland. Das Grosshandelsunternehmen beliefert die von Valora betriebenen Verkaufsstellen und bringt dabei auch sein Know-how im Category Management mit ein. Der Erfolg der Zusammenarbeit beruht auf einer exzellenten Feinlogistik sowie schlanken administrativen Prozessen.

Auch Ditsch setzt auf langfristige Partnerschaften. Besonders wichtig ist der Laugenbäckerei dabei eine vertrauensvolle Zusammenarbeit. Darüber hinaus legt Ditsch grossen Wert darauf, dass bei sämtlichen Kooperationen von allen Parteien die gleichen Normen in Bezug auf ordnungsgemässe Arbeitsbedingungen sowie anerkannte, soziale und ökologische Standards eingehalten werden.

VALORA HILFT – DORT, WO ES BENÖTIGT WIRD

Bei Caffè Spettacolo werden qualitativ einwandfreie Lebensmittel, die aufgrund ihres Mindesthaltbarkeitsdatums nicht mehr verkauft werden dürfen, an die gemeinnützigen Initiativen «Schweizer Tafel» und «Tischlein deck dich» übergeben.

Darüber hinaus spendet Valora im Rahmen der ok.-Kooperation mit dem deutschen Fussballverein FC St. Pauli für jedes Heimspiel sowie für jedes Tor, dass der Verein in der Nachspielzeit erzielt, einen Betrag von jeweils € 1000,- für einen wohltätigen Zweck. Zu den Begünstigten zählten im Jahr 2016 unter anderem die nachbarschaftliche Anti-Kälte-Hilfe St. Pauli sowie die NoBorder-Kitchen in Hamburg.

«Grosse, industriell produzierende Hersteller und Lieferanten müssen mindestens eines der drei Zertifikate BRC, IFS oder ISO vorweisen können.»

Michel Vaucher,
Projektverantwortlicher Valora Retail Schweiz

ÖKONOMISCHE NACHHALTIGKEIT

INTEGRITÄT ALS BASIS VERANTWORTUNGSVOLLEN HANDELNS

Der Code of Conduct beschreibt die Verhaltensweisen, die von Valora Mitarbeitenden und Stakeholdern erwartet werden. Anhand der elf Grundsätze werden alle Partner angehalten, sich an hohen Standards von moralischem Verhalten und menschlicher Integrität zu orientieren. Ein Compliance Handbuch dient den Mitarbeitenden ebenfalls als Hilfsmittel und Unterstützung für richtiges Verhalten. Darüber hinaus steht den Mitarbeitenden eine Ethikhotline zur Verfügung. Beobachtungen von Unrechtmässigkeiten, kriminellen Delikten sowie Beschwerden gelangen über die Hotline anonym an den Compliance-Officer.

QUALITÄTSMANAGEMENT ALS WICHTIGES GUT

Die Themen Qualitätssicherung, Krisenmanagement und Rückrufprozesse

«Unseren Mitarbeitenden steht eine Ethikhotline zur Verfügung, über die sie Beschwerden oder Beobachtungen von Unrechtmässigkeiten anonym an den Compliance Officer melden können.»

Alexia Bühler,
Legal Counsel & Compliance Officer

Nachhaltigkeit

«Jeder ok.– Energy Drink wird zusätzlich regelmässig einer externen Analyse in einem zertifizierten Labor unterzogen.»

Michael Betschart,
Brand & Product Manager Valora Retail
Schweiz

se werden bei Valora stetig überprüft. Es gilt die Qualitätssicherung der Produzenten, die Produktinformation sowie die Gesetzeskonformität und die Lieferbedingungen zu kontrollieren. «Grosse, industriell produzierende Hersteller und Lieferanten müssen mindestens eines der drei Zertifikate BRC, IFS oder ISO vorweisen können. Zudem darf das Selbstkontrollkonzept nach HACCP-Grundsätzen nicht älter als zwei Jahre sein», erklärt Michel Vaucher, Projektverantwortlicher bei Valora Retail Schweiz. Das HACCP-Konzept müssen auch kleinere, regionale, gewerblich produzierende Hersteller und Lieferanten vorweisen können. Es beinhaltet die Gefahrenanalyse, die Definition von kritischen Kontrollpunkten sowie von Richtwerten zur Kontrolle von Gefahren und ein Überwachungssystem. Die Bestimmung von Korrekturmassnahmen und Arbeitsanweisungen zur Einhaltung der sogenannten guten Herstellungspraxis sind ebenfalls Teil des Konzepts.

Für jeden Artikel im Sortiment muss seitens Lieferant eine Produktspezifikation vorliegen. Schweizer Hersteller legen eine schriftliche Bestätigung vor, dass ihr Produkt dem Schweizer Lebensmittelgesetz entspricht. Ausländische Produzenten müssen die Konformität anhand einer Bestätigung

von einer Schweizer Fachstelle vorlegen. Die Beschriftungsvorschriften für Verpackungsmaterial, z.B. die Nennung der Haltbarkeit, gelten für Food- und Non-Foodartikel. Die Haltbarkeit und Lagerbedingungen müssen zudem beim Transport berücksichtigt werden.

Strenge Qualitätsvorschriften werden ebenso bei ok.– eingehalten. So werden Verkehrsfähigkeitsprüfungen bei jedem ok.– Neuprodukt oder bei Verpackungsänderungen durchgeführt. Hinzu kommen regelmässige Laboranalysen, die vom Lieferanten ausgeführt werden. «Jeder ok.– Energy Drink wird zusätzlich regelmässig einer internen und einer externen Analyse in einem zertifizierten Labor unterzogen», unterstreicht Michael Betschart, Brand & Product Management Retail Schweiz.

Um sicherzustellen, dass nur Ware bezogen wird, die möglichst umweltverträglich angebaut wurde, ist Ditsch seit Februar 2015 Mitglied des «Roundtable on Sustainable Palm Oil» (RSPO). Die Organisation RSPO engagiert sich weltweit für den nachhaltigen Anbau von Palmöl und ermöglicht eine Zertifizierung entlang der gesamten Lieferkette.

Brezelkönig wurde auch im Jahr 2016 wieder erfolgreich nach der Norm ISO 9001:2015 zertifiziert. «Als Un-

«Valora nimmt den Jugendschutz sehr ernst. Daher werden alle unsere Mitarbeitenden regelmässig zu dieser Thematik geschult und sensibilisiert.»

Jean-Christophe Faré,
Mitglied der Geschäftsleitung Valora Retail
Schweiz

ternehmen in der Produktion und im Vertrieb von Backwaren ist diese Zertifizierung ein Garant für solide und verlässliche Prozesse», bestätigt Michel Gruber, Geschäftsführer Brezelkönig. Zudem darf sich das Laugengebäck von Brezelkönig mit dem Label SUISSE GARANTIE schmücken. Hierbei handelt es sich um eine Garantiemarke, die nur Produkte tragen dürfen, deren Rohstoffe nicht nur in der Schweiz produziert, sondern auch in der Schweiz verarbeitet werden.

JUGENDSCHUTZ – DIE VERANTWORTUNG DER ERWACHSENEN

TABAK- UND ALKOHOLVERKÄUFE

Der Jugendschutz wird bei Valora sehr ernst genommen. Daher werden alle Mitarbeitenden regelmässig in diesem Bereich geschult und sensibilisiert. Mit Hilfe einer jährlichen E-Learning-Schulung werden Themen wie Tabak oder Alkoholverkauf an Jugendliche behandelt und abgefragt. Die Teilnahme ist für alle Eigenstellen, Agenturpartner und Franchisenehmer obligatorisch. Zusätzlich sensibilisieren die Verkaufsleiter ihre Mitarbeitenden in den Verkaufsstellen bezüglich der Wichtigkeit und gesetzlichen Notwendigkeit.

In der Schweiz und in Deutschland erinnern zudem Plakate an der Kasse die Mitarbeitenden an die vor Ort geltenden Vorschriften. Management, Verkaufsleiter und Mitarbeitenden sind sich der Wichtigkeit der Kontrollen bewusst und daran interessiert, den Jugendschutz zu verbessern und den Missbrauch weiter einzudämmen.

FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Wer wie bob Finance Kredite vergibt, übernimmt Verantwortung gegenüber den Kreditnehmern. Bob Finance Angebote richten sich an Kreditnehmer mit

Nachhaltigkeit

«Caffè Spettacolo möchte den durch Pappbecher anfallenden Abfall reduzieren. Daher befüllen wir in unserer Kaffeebarkette bereits seit zwei Jahren nicht nur Einweg-, sondern auch Mehrwegbecher.»

Franziska Kaiser,
Bereichsleitung Vertrieb Caffè Spettacolo

digitaler Affinität, die einen Konsumkreditantragsprozess effizient online durchlaufen wollen. Durch eine umfassende Bonitäts- und detaillierte Kreditfähigkeitsprüfung unter Berücksichtigung gespeicherter Informationen bei der Zentralstelle für Kreditinformation (ZEK), der Informationsstelle für Konsumkredit (IKO), weiterer Auskunftsplattformen und der Selbstauskunft des Antragstellers stellt bob Finance sicher, dass die Höhe der Kreditverpflichtung den Tragbarkeitsvorgaben des Konsumkreditgesetzes entspricht. Hinsichtlich der Finanzmarktregulierung zur Geldwäscherei- und Terrorismusbekämpfung untersteht bob Finance direkt der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA).

Für das Produkt ok.- cash hat Valora das Mindestalter auf 25 Jahre bewusst und freiwillig festgelegt. Im Rahmen der Antragsprüfung werden auch in diesem Prozess mehrere Auskunftsteil- und Adressdatenbanken, wie die Zentralstelle für Konsumkredit (ZEK), abgefragt. Neben einer ausgezeichneten Bonität sind zudem ein Schweizer Wohnsitz, eine private Email Adresse und eine Handynummer erforderlich.

Sicherheit steht bei Valora an oberster Stelle. Daten werden durch die Verwendung der neuesten Sicher-

heitssoftware geschützt. Für eine sichere Datenübermittlung werden unterschiedliche Zertifikate verwendet. Eines davon ist die SSL EV Verschlüsselung – höchster Bankenstandard für verschlüsselte Verbindungen.

ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT

ABFALL REDUZIEREN

Valora nimmt seit mehreren Jahren an den Basler Littering-Gesprächen teil. Im Rahmen dieser Arbeitsgruppe entwickeln Vertreterinnen und Vertreter von Wirtschaft und Verwaltung gemeinsam Massnahmen gegen das Wegwerfen von Müll.

Bereits seit 2014 sind alle Valora Verkaufsstellen in der Schweiz mit PET-Sammelbehältern ausgestattet. Parallel wird in allen deutschen Verkaufsstellen, wenn immer möglich, auf Produkte in Einwegverpackungen verzichtet. So werden beispielsweise bevorzugt Getränke angeboten, deren Flaschen über das Pfandsystem in den Wertstoffkreislauf zurückgeführt werden können. Zudem können in Deutschland in jeder Verkaufsstelle Pfandflaschen zurückgegeben werden. Im Rahmen des DPG-Pfandsystems wer-

den diese in den Filialen gesammelt und wiederverwertet. Letzteres gilt auch für das Altpapier in den Filialen.

Bei Caffè Spettacolo werden bereits seit zwei Jahren nicht nur Einweg-, sondern auch Mehrwegbecher befüllt. Die zu Valora gehörende Kaffeebarkette möchte so den durch Pappbecher anfallenden Abfall reduzieren. Um noch mehr Kunden zur Verwendung von Mehrwegbechern anzuregen, schenkt Caffè Spettacolo den Gästen, die ihren eigenen Becher mitbringen, ein kostenloses Upgrade auf die Grösse ‚Grande‘.

DIE UMWELT SCHONEN – ENERGIEEFFIZIENT HANDELN

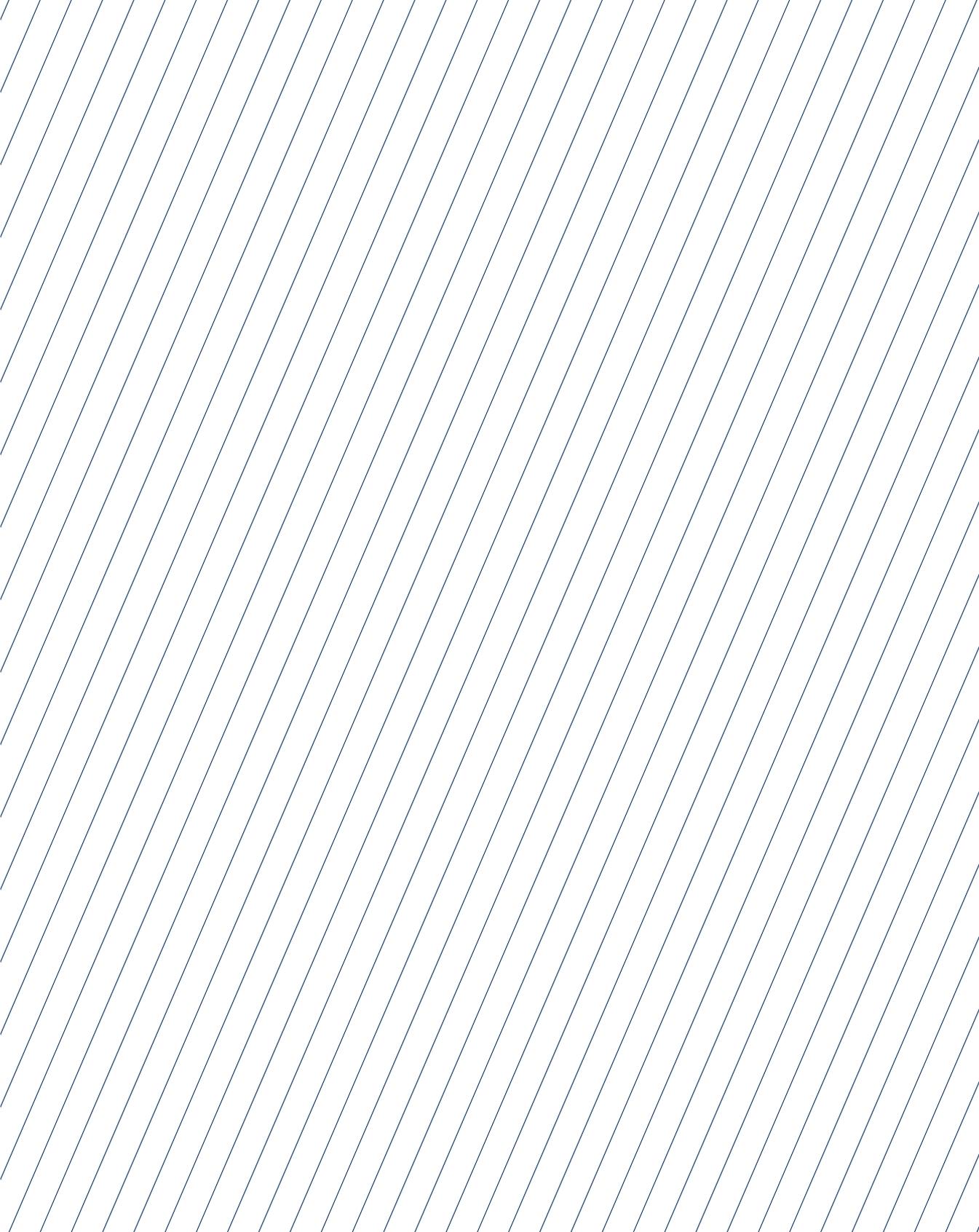
Seit 2016 werden alle Schweizer Verkaufsstellen von Valora mit Grünstrom versorgt. Auch der Energiebedarf von Valora Retail Deutschland in Hamburg wird zu 100% mit Ökostrom gedeckt. Überdies wurde auf Konzernebene ein Aktionsplan erarbeitet, welcher konkrete Energiesparmassnahmen beinhaltet. So werden zum Beispiel nachts einzelne Geräte in den Filialen mit einer Zeitschaltuhr ausgeschaltet.

Um die Umweltleistungen kontinuierlich zu verbessern, setzt Ditsch an seinen Produktionsstandorten auf einen effizienten Einsatz von Ressourcen. Aus diesem Grund wurden bereits im Jahr 2009 Wärmerückgewinnungsanlagen in den Produktionshallen installiert. Mit diesen kann die rückgewonnene Abwärme für die Heizung und zur Erwärmung von Wasser genutzt werden.

Konzernweit wurden zudem alle Lichtquellen überprüft und bei Umbauten durch LED Leuchtmittel ersetzt. So werden zum Beispiel in Deutschland heute bei Um- und Neubauten ausschliesslich LED Leuchtmittel eingesetzt, was sowohl den Energieverbrauch als auch die Wartungskosten reduziert. Energieeffiziente Kühler, Kaffeemaschinen oder Backöfen der Klasse A+ kommen nach Umbauten zum Einsatz. Sie erzeugen weniger Wärme, womit die Lebensmittel weniger gekühlt werden müssen.

«Wir sind stolz, dass Ditsch von Stiftung Warentest in der Kategorie Laugenbrezel für das aromatische Röstaroma sowie für die langanhaltende Knusprigkeit als Testsieger ausgezeichnet wurde.»

Thomas Eisele,
CEO Food Service



Corporate Governance

CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

Valora fühlt sich den Ansprüchen an die Corporate Governance verpflichtet. Das Ziel ist es, grösstmögliche Transparenz im Rahmen von Best-Practice-Standards gegenüber allen Interessengruppen zu erreichen. Darunter versteht Valora den Aufbau der Unternehmensorganisation und der Kontroll- und Führungsinstrumente. Die Transparenz soll insbesondere die Interessen der Aktionäre wahren und für alle anderen Anspruchsgruppen wertschaffend sein.

Die Prinzipien und Regeln zur Corporate Governance sind insbesondere in den Statuten, dem Organisationsreglement sowie den Reglementen der Verwaltungsratsausschüsse festgelegt, welche regelmässig auf ihre Aktualität hin überprüft und gegebenenfalls angepasst werden. Zudem hat die Konzernleitung den Valora Verhaltenskodex verabschiedet. Dieser beschreibt die Verhaltensweisen, die von den Valora Mitarbeitenden erwartet werden und geht über die reine Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften hinaus.

Der Corporate-Governance Bericht folgt der Struktur der SIX-Richtlinien:

1	Konzernstruktur und Aktionariat	S. 20
2	Kapitalstruktur	S. 25
3	Verwaltungsrat	S. 26
4	Konzernleitung	S. 34
5	Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen	S. 35
6	Mitwirkungsrechte der Aktionäre	S. 36
7	Abwehrmassnahmen und Kontrollwechsel	S. 37
8	Revisionsstelle	S. 38
9	Informationspolitik	S. 39

1 KONZERNSTRUKTUR UND AKTIONARIAT

1.1 KONZERNSTRUKTUR

Die Valora Holding AG, die Muttergesellschaft des Konzerns, ist eine Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht. Sie hält direkt oder indirekt 22 Beteiligungen an voll zu konsolidierenden, nicht kotierten wesentlichen Gesellschaften. Die operative Konzernstruktur ist auf der Seite 11 dargestellt.

1.1.1 KOTIERTE GESELLSCHAFTEN

Die einzige kotierte Gesellschaft der Gruppe ist die Valora Holding AG mit Sitz in Muttenz. Die Gesellschaft ist im Hauptsegment der SIX Swiss Exchange kotiert (Valorennummer 208897, Telekurs VALN, Reuters VALN.S, Bloomberg VALN.SW, ISIN-Nr. CH0002088976). Von den total ausgegebenen 3435 599 Aktien befinden sich 2.2 % im eigenen Besitz. Die Börsenkapitalisierung der Valora Holding AG betrug per 31. Dezember 2016 CHF 972 Mio. Die Börsenkapitalisierung der letzten 5 Jahre ist auf Seite 157 aufgeführt.

1.1.2 KONSOLIDIERUNGSKREIS

Die wesentlichen konsolidierten Gesellschaften der Gruppe sind mit Angaben zu Firma und Sitz, Kapital, Kotierung und der gehaltenen Beteiligungsquote in den Erläuterungen zur Konzernrechnung auf den Seiten 137 bis 138 aufgeführt.

1.2 BEDEUTENDE AKTIONÄRE

Gemäss den eingegangenen Meldungen halten folgende Aktionäre oder Aktionärsgruppen Positionen über den gesetzlichen Meldeschwellen an der Valora Holding AG:

Aktionär	Eingang Mitteilung	Anteil
Ditsch Ernst Peter	09.11.2012	> 15 %
Dimensional Fund Advisors	17.04.2015	> 3 %
Norges Bank (the Central Bank of Norway)	11.06.2016	> 3 %
BlackRock Inc., New York, NY, USA	17.02.2017	> 3 %

Die detaillierten Bewegungen im Aktionariat werden folgend separat ausgewiesen. Die Auflistung erfolgt in alphabetischer Reihenfolge.

Gemäss Artikel 20 des Börsengesetzes BEHG haben folgende bedeutende Aktionäre ihre Beteiligungen an der Valora Holding AG gemeldet. Weitere Details sind auf der Webseite der SIX Swiss Exchange ersichtlich:

<https://www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html>

BlackRock, Inc., New York, NY, USA: Gemäss Mitteilung vom 17.02.2017 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 14. Februar 2017 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Kauf, mittels Veränderungen bei Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften sowie mittels Veränderungen von Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen auf 3.06 % erhöht (105 113 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 16.02.2017 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 10. Februar 2017 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Veränderungen im Bestand, mittels Veränderungen bei Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen von Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen, sowie mittels Veränderungen auf Beteiligungsderivaten auf 2.91 % gesenkt (99 867 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 11.02.2017 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 07. Februar 2017 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Kauf, mittels Veränderungen bei Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen von Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen, sowie mittels Veränderungen auf Beteiligungsderivaten auf 3.06 % erhöht (105 102 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 08.02.2017 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 03. Februar 2017 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Veränderungen im Bestand, mittels Veränderungen bei Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen von Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen, sowie mittels Veränderungen auf Beteiligungsderivaten auf 2.97 % gesenkt (102 122 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 07.02.2017 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 02. Februar 2017 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Veränderungen im Bestand, mittels Veränderungen bei Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen von Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen, sowie mittels Veränderungen auf Beteiligungsderivaten auf 3.02 % erhöht (103 758 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 21.01.2017 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 18. Januar 2017 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Verkauf, mittels Veränderungen bei Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen von Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen, sowie mittels Veränderungen auf Beteiligungsderivaten auf 2.95 % gesenkt (101 466 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 17.01.2017 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 11. Januar 2017 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Kauf, mittels Veränderungen bei Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen von Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen, sowie mittels Veränderungen auf Beteiligungsderivaten auf 3.01 % erhöht (103 326 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 14.01.2017 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 10. Januar 2017 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Veränderungen im Bestand an Namenaktien, mittels Veränderungen bei den Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen von Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen, sowie mittels Veränderungen auf Beteiligungsderivaten auf 2.88% gesenkt (98926 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 20.12.2016 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 15. Dezember 2016 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Kauf, mittels Veränderungen bei Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen von Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen, sowie mittels Veränderungen auf Beteiligungsderivaten auf 3.04% erhöht (104478 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 17.12.2016 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 14. Dezember 2016 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Veränderungen im Bestand an Namenaktien, mittels Veränderungen bei den Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen von Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen, sowie mittels Veränderungen auf Beteiligungsderivaten auf 2.98% gesenkt (102409 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 25.10.2016 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 20. Oktober 2016 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Veränderungen bei Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen von Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen, sowie mittels Veränderungen auf Beteiligungsderivaten auf 3.08% erhöht (105738 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 22.10.2016 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 19. Oktober 2016 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Veränderungen im Bestand an Namenaktien, mittels Veränderungen bei den Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen bei Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen sowie mittels Veränderungen bei den Beteiligungsderivaten auf 2.95% gesenkt (101341 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 21.10.2016 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 18. Oktober 2016 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Kauf, mittels Veränderungen bei den Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen bei Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen sowie mittels Veränderungen bei Beteiligungsderivaten auf 3.05% erhöht (104763 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 15.10.2016 hat die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 13. Oktober 2016 ihren Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Veränderungen im Bestand an Namenaktien, mittels Veränderungen bei den Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Veränderungen bei Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen sowie mittels Veränderungen bei Beteiligungsderivaten auf 2.99% gesenkt (102806 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 15.10.2016 hält die Black Rock Inc., New York, NY, USA, per 12. Oktober 2016 einen Anteil an Namenaktien der Valora AG mittels Kauf, Effektenleihen und vergleichbaren Geschäften, mittels Stimmrechten zur Ausübung nach freiem Ermessen sowie mittels Beteiligungsderivaten von 3.01% (103526 Aktien).

Credit Suisse Funds AG: Im Berichtsjahr sind keine Meldungen eingegangen.

Gemäss Mitteilung vom 27. Januar 2015 hat die Credit Suisse Funds AG, Uetlibergstrasse 231, 8045 Zürich, Schweiz per 21. Januar 2015 in Folge Verkauf ihren Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf unter 3% gesenkt.

Gemäss Mitteilung vom 22. Januar 2015 hat die Credit Suisse Funds AG, Uetlibergstrasse 231, 8045 Zürich, Schweiz per 16. Januar 2015 in Folge Erwerb ihren Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 3.02% erhöht (103702 Aktien).

Gemäss Mitteilung vom 22. Januar 2015 hat die Credit Suisse Funds AG, Uetlibergstrasse 231, 8045 Zürich, Schweiz per 15. Januar 2015 in Folge Verkauf ihren Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 2.99% reduziert (102702 Aktien).

Dimensional Fund Advisors LP: Im Berichtsjahr sind keine Meldungen eingegangen.

Gemäss Mitteilung vom 17. April 2015 hat Dimensional Fund Advisors LP, 6300 Bee Cavo Road, TX 78746, Austin, USA per 10. April 2015, in Folge Erwerb von Aktien den Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 3.00% (103 128 Namenaktien) gesteigert.

Ditsch Ernst Peter: Im Berichtsjahr sind keine Meldungen eingegangen.

Gemäss Mitteilung vom 9. November 2012 hält Ernst Peter Ditsch, 55131 Mainz, Deutschland per 9. November 2012 aufgrund der Kapitalerhöhung der Valora Holding AG einen Anteil von 18.50% (635 599 Aktien) an der Valora Holding AG.

Ethenea Independent Investors S.A.: Im Berichtsjahr sind keine Meldungen eingegangen.

Gemäss Mitteilung vom 11. März 2015 hält die Ethenea Independent Investors S.A., rue Gabriel Lippmann, 5365 Munsbach Luxembourg per 6. März 2015 in Folge Verkauf von Aktien einen Anteil von 2.88% (99 000 Namensaktien) an der Valora Holding AG.

Gemäss Mitteilung vom 14. Februar 2015 hält die Ethenea Independent Investors S.A., rue Gabriel Lippmann, 5365 Munsbach Luxembourg per 12. Februar 2015 in Folge Verkauf von Aktien einen Anteil von 4.95% (170 000 Namensaktien) an der Valora Holding AG.

Lombard Odier Asset Management (Switzerland) SA (früher Lombard Odier Darier Hentsch Fund Managers SA): Im Berichtsjahr sind keine Meldungen eingegangen.

Gemäss Mitteilung vom 17. Juni 2015 hält Lombard Odier Asset Management (Switzerland) SA, Avenue des Morgines 2, 1213 Petit-Lancy, Schweiz, am 11. Juni 2015 über ihre Fonds IF IST2 Actions Suisses Val. Compl. (52 000 Aktien/1.51%) LOF (CH) Swiss Cap Ex SMI (47 000/1.37%) und VF (CH) Valiant Actions Suisse de petites et moyennes capitalisations (1920/0.06%) insgesamt 100 920 Namenaktien der Valora Holding AG. Die Gesamtbeteiligung entspricht somit einem Stimmrechtsanteil von 2.94%.

Norges Bank (the Central Bank of Norway): Gemäss Meldung vom 11. Juni 2016 hat die Norges Bank (the Central Bank Norway), Bankplassen 2, P. O. Box 1179 Sentrum, 0107 Oslo, Norwegen, per 6. Juni 2016 in Folge Kauf ihren Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 3.34% (114 887 Namenaktien) erhöht.

Gemäss Meldung vom 18. Dezember 2015 hat die Norges Bank (the Central Bank Norway), Bankplassen 2, P. O. Box 1179 Sentrum, 0107 Oslo, Norwegen, per 15. Dezember 2015 in Folge Verkauf ihren Anteil an Namenaktien der Valora Holding AG auf 2.99% (102 580 Namenaktien) gesenkt.

Valora Holding AG: Gemäss Mitteilung vom 5. Mai 2016 hält die Valora Holding AG auf 18.50% bzw. 635 599 Aktien das Vorkaufsrecht (in diesem Zusammenhang wird auf die Mitteilung vom 27. September 2012 verwiesen). Zudem hält die Valora Holding AG 2.96% (101 656) eigene Aktien. Der Gesamtbestand der Valora Holding AG beträgt 21.46% (Beteiligungspapiere 2.96% und Erwerbsrechte 18.50%).

Gemäss Mitteilung vom 6. November 2015 hält die Valora Holding AG auf 18.50% bzw. 635 599 Aktien das Vorkaufsrecht (in diesem Zusammenhang wird auf die Mitteilung vom 27. September 2012 verwiesen). Zudem hält die Valora Holding AG 3.39% (116 586) eigene Aktien. Der Gesamtbestand der Valora Holding AG beträgt 21.89% (Beteiligungspapiere 3.39% und Erwerbsrechte 18.50%).

Gemäss Mitteilung vom 19. August 2014 hält die Valora Holding AG auf 18.50% bzw. 635 599 Aktien das Vorkaufsrecht (in diesem Zusammenhang wird auf die Mitteilung vom 27. September 2012 verwiesen). Zudem hält die Valora Holding AG 1.80% (61 941) eigene Aktien. Der Gesamtbestand der Valora Holding AG beträgt 20.3% (Beteiligungspapiere 1.80% und Erwerbsrechte 18.50%).

Gemäss Mitteilung vom 25. April 2013 hält die Valora Holding AG nach Ablauf der Lock-up Periode das Vorkaufsrecht an 18.50% bzw. 635599 Aktien (siehe Mitteilung vom 27. September 2012). Zudem hält die Valora Holding AG 1.48% (51 011 Aktien) eigene Aktien. Der Gesamtbestand der Valora Holding AG beträgt damit 19.98% (Beteiligungspapiere 1.48% und Erwerbsrechte 18.50%).

Gemäss Mitteilung vom 27. September 2012, wonach aufgrund einer Vertragsbestimmung bei Veräusserung der durch Ernst Peter Ditsch gehaltenen Aktien nach Ablauf der Lock-up Periode der Valora Holding AG das Vorkaufsrecht zusteht, hält die Valora Holding AG mit Sitz in 4132 Muttenz, Hofackerstrasse 40, Schweiz die Erwerbsrechte über 22.70% bzw. 635599 Aktien. Zudem hält Valora Holding AG 1.90% (53 130 Aktien) eigene Aktien. Der Gesamtbestand der Valora Holding AG beträgt damit 24.60% (Beteiligungspapiere 1.90% und Erwerbsrechte 22.70%).

1.3 KREUZBETEILIGUNGEN

Es gibt keine meldepflichtigen Kreuzbeteiligungen zwischen der Valora Holding AG und deren Tochtergesellschaften mit anderen Gesellschaften.

2 KAPITALSTRUKTUR

2.1 KAPITALSTRUKTUR AM 31. DEZEMBER 2016

Das ordentliche Kapital der Valora Holding AG beträgt per 31. Dezember 2016 CHF 3 435 599 eingeteilt in 3 435 599 dividenden- und stimmungsberechtigte Einheits-Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1.00 nominal. Sämtliche Namenaktien der Valora Holding AG sind vollständig liberiert und am Hauptsegment der SIX Swiss Exchange kotiert.

2.2 BEDINGTES UND GENEHMIGTES KAPITAL

Das bedingte Kapital im Umfang von maximal CHF 84 000, entsprechend 84 000 Namenaktien zu CHF 1.00 Nennwert, wurde von der Generalversammlung am 11. Mai 2000 genehmigt. Die Aktien können jederzeit durch den Verwaltungsrat zur Deckung von Optionsrechten, die den Mitarbeitern der Gesellschaft oder von Konzerngesellschaften im Rahmen der vom Verwaltungsrat festgelegten Bedingungen gewährt werden, ausgegeben werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist hinsichtlich des bedingten Kapitals für Mitarbeiterbeteiligungen ausgeschlossen. Es besteht keine zeitliche Limitierung. Bis zum 31. Dezember 2016 wurden keine Aktien ausgegeben. Das bedingte Kapital in der Höhe von CHF 84 000 ist unverändert geblieben.

Anlässlich der ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG vom 14. April 2016 haben die Aktionäre der Schaffung von genehmigtem Aktienkapital im Umfang von höchstens CHF 250 000 durch die Ausgabe von höchstens 250 000 Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 1 spätestens bis zum 14. April 2018 zugestimmt. Der Verwaltungsrat kann den Ausgabebetrag, die Art der Einlagen, den Zeitpunkt der Ausgaben, die Bedingungen der Bezugsrechtsausübung und den Beginn der Dividendenberechtigung festlegen. Zudem ist der Verwaltungsrat ermächtigt, den Handel mit Bezugsrechten zu beschränken oder auszuschliessen. Die Details und Bedingungen sind in Art. 3b der Statuten der Gesellschaft festgelegt. Bis zum 31. Dezember 2016 wurden keine Aktien ausgegeben.

Anlässlich der ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG vom 18. April 2013 haben die Aktionäre der Schaffung von genehmigtem Aktienkapital im Umfang von CHF 250 000 durch die Ausgabe von 250 000 Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 1 spätestens bis zum 18. April 2015 zugestimmt. Es wurden diesbezüglich keine Aktien ausgegeben.

2.3 AKTIEN, PARTIZIPATIONSSCHEINE UND GENUSSSCHEINE

Alle 3 435 599 Einheits-Namenaktien haben einen Nennwert von CHF 1.00 und sind voll einbezahlt. Alle Aktien sind dividendenberechtigt, mit Ausnahme der durch die Valora Holding AG selbst gehaltenen Titel. Es bestehen keine Vorzugsrechte. Die Valora Holding AG hat weder Partizipationsscheine noch Genussscheine ausgegeben.

2.4 WANDELANLEIHEN UND OPTIONEN

Am 31. Dezember 2016 hatte die Valora Holding AG weder Wandelanleihen noch Optionen ausstehend.

2.5 BESCHRÄNKUNG DER ÜBERTRAGBARKEIT UND NOMINEE-EINTRAGUNGEN

Angaben zur Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen sind im Kapitel 6.1 dieses Corporate Governance Berichts ersichtlich.

3 VERWALTUNGSRAT

3.1 MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS

Der Verwaltungsrat der Valora Holding AG besteht per 31. Dezember 2016 aus sechs Mitgliedern und setzt sich wie folgt zusammen:



Rolando Benedick, 1946, Schweiz, Präsident des Verwaltungsrats. Bisherige Tätigkeiten: CEO Innovazione, CEO Manor Group, Verwaltungsratspräsident Manor Group, Verwaltungsrat Jacobs Holding AG, Verwaltungsrat Barry Callebaut AG, Vizepräsident des Verwaltungsrats der MCH Group AG. Derzeitige Tätigkeiten: Verwaltungsratspräsident Manor Sud (1999), und Verwaltungsratsmitglied der Galfa Group, Paris (2009), Mitglied des Vorstandes und des Ausschusses der Handelskammer beider Basel.



Markus Fiechter, 1956, Schweiz, Vizepräsident des Verwaltungsrats, Dipl. Chem. Ing. ETH und lic. oec. HSG. Bisherige Tätigkeiten: SBU Leiter Mettler Toledo AG, Manager bei The Boston Consulting Group, CEO Minibar Group, CEO der Jacobs Holding AG, Verwaltungsrat Barry Callebaut AG, Verwaltungsrat W. Schmid AG. Derzeitige Tätigkeit: Verwaltungsrat Minibar AG (2005)



Bernhard Heusler, 1963, Schweiz, Rechtsanwalt, Doktorat und Lizentiat der Rechtswissenschaften an der Universität Basel und Nachdiplomstudien an der University of California Davis. Bisherige Tätigkeiten: Partner der Anwaltskanzlei Wenger Plattner, Basel, Bern, Zürich, Temporary Associate Davis Polk & Wardwell, New York. Derzeitige Tätigkeiten: Konsulent bei Walder Wyss Rechtsanwälte, Präsident (2012) und Delegierter (2009) des Verwaltungsrats der FC Basel 1893 AG.



Franz Julen, 1958, Schweiz, dipl. Hotelier-Restaurateur HF / SHL.
Bisherige Tätigkeiten: Stellvertretender Geschäftsführer Marc Biver
Development Sportmarketing, Vorsitzender der Geschäftsleitung
Völkl International AG, COO und CEO der INTERSPORT International
Corporation.
Derzeitige Tätigkeiten: Mitglied des Beirates der Unternehmensgruppe Aldi
Süd (2016) und Mitglied des Verwaltungsrates der Zermatt Bergbahnen AG
(2016).



Ernst Peter Ditsch, 1956, Deutschland, Versicherungskaufmann.
Bisherige Tätigkeiten: Inhaber und Geschäftsführer der Brezelbäckerei
Ditsch GmbH und Brezelkönig GmbH & Co. KG, Aufsichtsrat der
Mainzer Volksbank eG.
Derzeitige Tätigkeiten: Gesellschafter und Geschäftsführer der
DV Verwaltungs GmbH.



Cornelia Ritz Bossicard, 1972, Schweiz, eidg. dipl. Wirtschaftsprüferin,
Certified Public Accountant (CPA), Master of Science in Business
Administration, HEC Lausanne.
Bisherige Tätigkeiten: Audit Director bei PricewaterhouseCoopers AG,
Zürich und Lausanne und bei PricewaterhouseCoopers LLP, San Jose (USA).
Derzeitige Tätigkeit: Verwaltungsratsmitglied der Wolseley Finance
(Switzerland) AG, Managing Partner und Verwaltungsratsmitglied der
Zbridge AG.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats haben mit Ausnahme von Rolando Benedick, welcher seit Mai 2012 bis Februar 2014 als CEO amtierte, keine operative Führungsaufgabe im Konzern inne gehabt.

Änderungen im Verwaltungsrat.

Rolando Benedick wird sich an der Generalversammlung 2017 nicht mehr zur Wiederwahl in den Verwaltungsrat der Valora stellen und gibt damit auch das Präsidium ab. Franz Julen wird als neuer Verwaltungsratspräsident zur Wahl vorgeschlagen. Als neues Mitglied des Verwaltungsrats wird Michael Kliger zur Wahl vorgeschlagen.

3.2 WEITERE TÄTIGKEITEN UND INTERESSENBINDUNGEN

Einige Verwaltungsräte üben weitere Tätigkeiten in bedeutenden Gesellschaften aus.

3.2.1 TÄTIGKEITEN IN AUFSICHTSGREMIEN

- Rolando Benedick: Verwaltungsratspräsident Manor Sud, Verwaltungsratsmitglied der Galfa Group, Paris, Präsident des Vorstandes Freiwilliger Museumsverein, Basel, Präsident Leopard Club, Locarno, Stiftungsratspräsident der Valora Pensionskasse und der Valora Patronalen Finanzierungsstiftung, beide mit Sitz in Muttenz, Mitglied des Vorstandes und des Ausschusses der Handelskammer beider Basel.
- Bernhard Heusler: Präsident der Stiftung für kranke Kinder in Basel.
- Markus Fiechter: Verwaltungsratsmitglied bei Minibar AG, Stiftungsrat der Eidgenössischen Stiftung zur Förderung schweizerischer Volkswirtschaft durch wissenschaftliche Forschung, Zürich.
- Franz Julen: Mitglied des Beirates der Unternehmensgruppe Aldi Süd und Mitglied des Verwaltungsrates der Zermatt Bergbahnen AG, Zermatt.
- Cornelia Ritz Bossicard: Vorstandsmitglied der Swiss-American Society, Zürich, Verwaltungsratsmitglied der Wolseley Finance (Switzerland) AG, Zug und der 2bridge AG, Uster.

3.2.2 TÄTIGKEITEN IN FÜHRUNGSGREMIEN

- Bernhard Heusler: Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats der FC Basel 1893 AG, Basel.
- Cornelia Ritz Bossicard: Managing Partner der 2bridge AG, Uster.

3.3 STATUTARISCHE REGELN IN BEZUG AUF DIE ANZAHL ZULÄSSIGER TÄTIGKEITEN

Wie von Art 12. Abs. 1 Ziff. 1 VegüV verlangt, sehen die Statuten der Valora Holding AG vor, dass Mitglieder des Verwaltungsrates ausserhalb des Konzerns insgesamt maximal zehn Mandate in obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten, die verpflichtet sind, sich ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register eintragen zu lassen, gleichzeitig wahrnehmen können. Davon dürfen nicht mehr als vier Mandate in börsenkotierten Rechtseinheiten ausgeübt werden.

3.4 WAHL UND AMTSZEIT

Der Verwaltungsrat besteht aus mindestens drei Mitgliedern. Der Präsident sowie die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrates werden von der Generalversammlung einzeln für eine Amtsdauer von einem Jahr bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt. Wiederwahl ist zulässig.

Der Verwaltungsrat konstituiert sich unter Vorbehalt der gesetzlichen und statutarischen Bestimmungen selbst. Er wählt aus seinem Kreis einen Vizepräsidenten und bestimmt einen Sekretär, der nicht dem Verwaltungsrat angehören muss. Ist das Amt des Präsidenten vakant, so ernennt der Verwaltungsrat eines seiner Mitglieder für die verbleibende Amtsdauer zum Präsidenten ad interim. Die Erstwahl war für alle Mitglieder im Jahr 2008 mit Ausnahme von Franz Julen (2007), Ernst Peter Ditsch (2013) und Cornelia Ritz Bossicard (2014).

3.5 INTERNE ORGANISATION UND AUSSCHÜSSE

Der Verwaltungsrat nimmt die ihm von Gesetzes wegen zugewiesenen Aufgaben wahr (OR 716a). Ihm obliegen die oberste Leitung der Gesellschaft und die Überwachung der Geschäftsführung. Er vertritt die Gesellschaft nach aussen und besorgt alle Angelegenheiten, die nicht nach Gesetz, Statuten oder Organisationsreglement einem anderen Organ der Gesellschaft übertragen sind.

Der Verwaltungsrat kann Befugnisse und die Geschäftsführung oder einzelne Teile derselben an eine oder mehrere Personen, Mitglieder des Verwaltungsrats oder Dritte, die nicht Aktionäre sein müssen, übertragen, soweit sie nicht durch zwingende gesetzliche oder statutarische Bestimmungen ihm zugeordnet sind. Er erlässt ein Organisations-Reglement und ordnet die entsprechenden Vertragsverhältnisse.

Eine explizite Aufgabenteilung innerhalb des Verwaltungsrats, mit Ausnahme der Ausschüsse, existiert nicht. Die Auswahl der Verwaltungsräte erfolgt jedoch in der Weise, dass alle Mitglieder zusammen spezifische Kenntnisse in den Bereichen Finanzen, Detailhandel, Franchising, Handel, Informatik, Recht und Produktion mitbringen.

Über die Sitzungen des Verwaltungsrats wird ein Protokoll geführt.

Die Ausschüsse sind wie folgt zusammengesetzt:

- Audit Committee: Cornelia Ritz Bossicard (Vorsitzende), Rolando Benedick, Bernhard Heusler.
- Nomination and Compensation Committee: Franz Julen (Vorsitzender), Markus Fiechter, Ernst Peter Ditsch.

Der Verwaltungsrat tagte 2016 13 Mal und führte 2 Telefonkonferenzen durch. Abgesehen von 4 halbtägigen Sitzung dauerten die Sitzungen jeweils einen ganzen Tag. Das Audit Committee trat für 3 halbtägige Sitzungen zusammen und führte eine Telefonkonferenz durch, während das Nomination and Compensation Committee für 3 halbtägige Sitzungen zusammentraf. Der Verwaltungsrat und die Ausschüsse können weitere Personen, insbesondere Mitglieder des Managements oder die Vertreter der internen und externen Revision, zu den Sitzungen beiziehen. Der CEO und der CFO nahmen an sämtlichen Sitzungen des Verwaltungsrats und dessen Ausschüssen teil. Interne und externe Revision waren ebenfalls bei allen Sitzungen des Audit Committees anwesend.

3.5.1 AUFGABEN AUDIT COMMITTEE

- a) Beurteilung der Ausgestaltung des Rechnungswesens (einschliesslich der Grundsätze über die Rechnungslegung), der finanziellen Berichterstattung und anderer Finanzinformationen zuhanden des Verwaltungsrats.
- b) Beurteilung der finanziellen Berichterstattung für den Jahres- und Halbjahresabschluss und Antragstellung an den Verwaltungsrat.
- c) Beurteilung anderer Finanzinformationen, die publiziert oder an Dritte abgegeben werden.
- d) Überwachung und Besprechung möglicher finanzieller Risiken.
- e) Beurteilung der Riskmanagement-Grundsätze und -Aktivitäten im Bereich der Finanzrisiken.
- f) Festlegung und Änderung von Strategie und Konzept sowie Beurteilung der Funktionsfähigkeit des IKS (internen Kontrollsystem)-Prozesses im Unternehmen.
- g) Beurteilung und Festlegung des Prüfungsplans, der Beratungsaktivitäten und des Budgets, der internen Revision.
- h) Beurteilung der Leistung und Unabhängigkeit der internen Revision.
- i) Ernennung und Abberufung der internen Revision.
- j) Beurteilung des Prüfungsplans, der Honorare, der Leistungen und der Unabhängigkeit der externen Revision und Vorschlag zur Ernennung der externen Revision (für die Valora Holding AG und für den Konzernabschluss) zu Handen des Verwaltungsrates.
- k) Beurteilung von Prüfungsergebnissen aufgrund der Berichterstattungen der internen und externen Revision und Überprüfung der Umsetzung von Massnahmen aus Prüfberichten.
- l) Beurteilung der Zusammenarbeit der internen und externen Revision.
- m) Anordnung von Zusatz- und Nachrevisionen bezüglich Einzelfragen oder Spezialproblemen.
- n) Beurteilung der Finanzierungs- und Treasurypolitik.
- o) Beurteilung des jährlichen Berichtes der Rechtsabteilung über wichtige, drohende, pendente und erledigte Rechtsfälle mit erheblichen finanziellen Auswirkungen, zudem Beurteilung der Einhaltung von Normen durch den Konzern.

- p) Beurteilung der Steuerplanung, des Tax-Managements sowie der Steuerrevisionen und deren Folgen.
- q) Beurteilung der Entwicklung im Bereich der Corporate Governance und Formulierung von Empfehlungen zu Handen des Verwaltungsrats.
- r) Sonstige im Auftrag des Verwaltungsrats auszuführende Aufgaben und Projekte.

In den Bereichen a), b), c), d), e), f), h), j), k), l), n), o), p), q und r) hat das Audit Committee eine Vorbereitungs-, in den Bereichen g), i), und m) eine Entscheidungsfunktion.

3.5.2 AUFGABEN NOMINATION AND COMPENSATION COMMITTEE

Das Nomination and Compensation Committee 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 Verwaltungsrats bei der Festsetzung und Überprüfung der Vergütungsstrategie und -richtlinien.
- (b) Unterstützung des Verwaltungsrats bei der Festsetzung und Überprüfung der qualitativen und quantitativen Kriterien für die Vergütung.
- (c) Unterstützung des Verwaltungsrats bei der Vorbereitung der Anträge zuhanden der Generalversammlung betreffend die Vergütung des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung.
- (d) Erarbeitung und Antragsstellung zuhanden des Verwaltungsrats für die Vergütung des Verwaltungsrats-Präsidenten und der übrigen Verwaltungsrats-Mitglieder.
- (e) Vorschläge zuhanden des Verwaltungsrats der Vergütungen sowie der übrigen Anstellungsbedingungen (Arbeitsverträge) des CEO und der Mitglieder der Konzernleitung.
- (f) Beurteilung und Entscheidung über den Zielerreichungsgrad hinsichtlich der vom Verwaltungsrat festgelegten qualitativen und quantitativen Performancekriterien für die Bemessung der (kurzfristigen und langfristigen) variablen Vergütung der Konzernleitung.
- (g) Prüfung und Antragsstellung zuhanden des Verwaltungsrats der vom CEO vorgeschlagenen generellen, jährlichen Gehaltserhöhungen.
- (h) Prüfung und Antragstellung zuhanden des Verwaltungsrats von Kader- und Mitarbeiteraktien- sowie Optionsprogrammen/Erfolgsbeteiligungsprogrammen des Verwaltungsrats, der Gruppenleitung, des Kadern und der Mitarbeiter.
- (i) Überprüfung der Einhaltung der Grundsätze für die Vergütung gemäss Gesetz, Statuten und Reglement sowie der Beschlüsse der Generalversammlung betreffend die Vergütung.
- (j) Stellungnahme zum Vergütungsbericht und Antragstellung zum Vergütungsbericht zuhanden des Verwaltungsrats
- (k) Erarbeitung und Antragsstellung zuhanden Verwaltungsrats für die Nomination neuer Verwaltungsrats-Mitglieder
- (l) Erarbeitung und Antragsstellung zuhanden Verwaltungsrats 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 Verwaltungsrats-Beschlüssen im Zuständigkeitsbereich des Nomination and Compensation Committee.
- (p) Sonstige im Auftrag des Verwaltungsrates auszuführende Aufgaben und Projekte.

Das Nomination and Compensation Committee nimmt bei den Kompensationsrichtlinien und finanziellen Vergütungen des Verwaltungsrates eine vorbereitende Funktion wahr.

3.6 KOMPETENZREGELUNG

Der Verwaltungsrat tagt so oft, wie es die Geschäfte der Gesellschaft erfordern, mindestens jedoch viermal jährlich. Er wird durch seinen Präsidenten oder bei dessen Verhinderung durch seinen Vizepräsidenten oder ein anderes Verwaltungsratsmitglied einberufen. Auf schriftliches Verlangen eines Mitglieds hat der Präsident den Verwaltungsrat innert 30 Tagen zu einer Sitzung einzuberufen. Zur Beschlussfähigkeit des Verwaltungsrats ist die Anwesenheit der Mehrheit der Mitglieder erforderlich. Kein Präsenzquorum ist erforderlich für die Beschlussfassung des Verwaltungsrats über einen Kapitalerhöhungsbericht und einen Nachliberierungsbericht sowie für diejenigen Beschlüsse, die der öffentlichen Beurkundung bedürfen. Der Verwaltungsrat fasst seine Beschlüsse und vollzieht seine Wahlen mit der einfachen Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Bei Stimmgleichheit hat der Vorsitzende den Stichentscheid. Abstimmungen und Wahlen erfolgen in der Regel offen, sofern nicht ein Mitglied die geheime Abstimmung oder Wahl verlangt hat. Beschlüsse des Verwaltungsrats können auch im Rahmen von Video- und Telefonkonferenzen oder schriftlich auf dem Zirkulationsweg zu einem gestellten Antrag mit der Mehrheit seiner Mitglieder gültig gefasst werden, sofern alle Mitglieder des Verwaltungsrats Gelegenheit hatten, ihre Stimme abzugeben und kein Mitglied die Beratung in einer Sitzung verlangt hat. Die Beschlüsse sind in einem Protokoll festzuhalten, das vom Vorsitzenden und vom Sekretär zu unterzeichnen ist. Jedem Mitglied des Verwaltungsrats steht das Auskunfts- und Einsichtsrecht im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen zu.

Dem Verwaltungsrat obliegt die Oberleitung des Konzerns, d.h. insbesondere die Gestaltung der Unternehmenstätigkeit in ihren wesentlichen Grundzügen, Aufrechterhaltung des Gleichgewichts von unternehmerischen Zielen und finanziellen Mitteln sowie Erteilung der nötigen Weisungen. Ferner genehmigt der Verwaltungsrat die Unternehmensstrategie, legt die Organisationsstruktur fest, bestimmt Strategie und Konzept für ein internes Kontrollsystem sowie für ein Risk-Assessment und -Management und trägt die oberste Personalverantwortung. In die Kompetenz des Verwaltungsrats fällt des Weiteren die Festlegung der Grundzüge der Personal- und Salärpolitik, die Ernennung, Abberufung und Oberaufsicht der mit der Geschäftsführung der Gesellschaft, des Konzerns und der einzelnen Divisionen betrauten Personen – insbesondere des CEO, CFO und der Divisionsleiter – inklusive deren Vertretungsbefugnisse und Zeichnungsberechtigungen. Er legt die Richtlinien der Finanz- und Investitionspolitik fest, genehmigt die mittelfristige Planung, die Jahresbudgets und die Investitionspläne.

Der Verwaltungsrat delegiert die gesamte Führung der laufenden Geschäfte und die Vertretung der Gesellschaft an die Konzernleitung unter der Führung des CEO, sofern Gesetz, Statuten oder das Organisationsreglement dies nicht anders vorsehen. Die Konzernleitung entscheidet über die ihr zugewiesenen Geschäfte in eigener Kompetenz. Geschäfte, die ausserhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit liegen oder die Schwellenwerte gemäss der Geschäfts- und Zuständigkeitsordnung (GZO) überschreiten, bedürfen der Zustimmung des Verwaltungsrats.

Es sind dies im Wesentlichen:

- Aufnahme neuer und Einstellung bestehender Geschäftstätigkeiten.
- Abschluss wesentlicher Verträge, deren Inhalt ausserhalb der normalen Tätigkeit der Valora Gruppe liegt sowie Beraterverträge, deren Kosten CHF 2 Mio. (gesamthaft oder pro Jahr) überschreiten.
- Aufnahme von öffentlichen Anleihen oder von langfristigen Darlehen über CHF 30 Mio.
- Gewährung von Darlehen an Dritte von mehr als CHF 10 Mio.
- Vornahme von im Investitionsplan enthaltenen Investitionen von mehr als CHF 5 Mio. bzw. nicht budgetierten Investitionen von mehr als CHF 2 Mio.
- Eingehen von Bürgschaften und Garantien von mehr als CHF 10 Mio.
- Erwerb und Veräusserung von Beteiligungen.
- Käufe und Verkäufe von Liegenschaften über CHF 5 Mio.
- Anhebung und Beendigung von Rechtsstreitigkeiten, einschliesslich Genehmigung von gerichtlichen oder aussergerichtlichen Vergleichen mit einem Streitwert von mehr als CHF 2 Mio.

3.7 INFORMATIONS- UND KONTROLLINSTRUMENTE DES VERWALTUNGSRATS

Der CEO hält den Präsidenten über den Gang der Geschäfte der Gesellschaft und des Konzerns auf dem Laufenden. Er orientiert den Verwaltungsrat an dessen Sitzungen über den Geschäftsgang der Gesellschaft, des Konzerns und der einzelnen Divisionen sowie über alle wesentlichen Geschäftsvorfälle. Ausserordentliche Vorkommnisse von erheblicher Tragweite bringt er dem Verwaltungsrat unverzüglich zur Kenntnis.

Überdies erhält der Verwaltungsrat im Rahmen des Management Informations-Systems folgende regelmässigen Informationen: Monatliche Umsatzzahlen und monatliches Reporting zu den Divisionen und der Gruppe auf der Basis des vom Verwaltungsrat genehmigten Budgets im Vergleich zum aktuellen Geschäftsverlauf und dem Vorjahr, Informationen zu wesentlichen Geschäftsvorfällen, Informationen über die Aktionärsstruktur und den Stand der Erledigung der von der Generalversammlung oder vom Verwaltungsrat gefassten Beschlüsse.

Der Verwaltungsratspräsident erhält Kopien der Sitzungsprotokolle der Konzernleitung. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats kann vom Management Auskunft über den Geschäftsgang verlangen, mit der Ermächtigung des Präsidenten auch über einzelne Geschäfte. Jedes Mitglied kann zudem verlangen, dass ihm Bücher und Akten vorgelegt werden.

3.7.1 RISIKOMANAGEMENT

Mit dem Verwaltungsrat und der Konzernleitung wird jährlich ein Risk Assessment durchgeführt. Das Ziel ist es, die Transparenz bezüglich der Top-Risiken der Valora zu erhöhen und die Qualität des Risikodialogs zu verbessern sowie pragmatische Massnahmen zur Adressierung von Top-Risiken der Valora zu definieren. Die Resultate werden in einer Sitzung mit dem Verwaltungsrat besprochen und der entsprechende Massnahmenplan verabschiedet.

Das Risk-Assessment wird durch die interne Revision initiiert und in Zusammenarbeit mit der Konzernleitung und dem Präsidenten des Verwaltungsrats erstellt. Der Prozess läuft in drei Stufen ab. In einem ersten Schritt werden der Risikokatalog und die methodischen Rahmenbedingungen definiert und finden individuelle, strukturierte Einzelinterviews mit den Mitgliedern der Konzernleitung statt. Zudem werden rund 15 Schlüsselpersonen der Valora durch die interne Revision zu deren Risikoeinschätzung befragt. In einem zweiten Schritt werden die Ergebnisse aus den Interviews mit der Konzernleitung abgeglichen, die Top-Risiken bestimmt sowie dazugehörige Massnahmen definiert, welche jeweils einem verantwortlichen Konzernleitungsmitglied zugewiesen werden. Ebenfalls wird der Status der im Vorjahr definierten Massnahmen aufgezeigt. Abschliessend werden die Erkenntnisse und Konsequenzen für jedes Top-Risiko sowie die daraus abgeleiteten Massnahmen in einem Bericht (Risk Report) zusammengefasst und vom Verwaltungsrat verabschiedet.

3.7.2 INTERNE REVISION

Die interne Revision unterstützt den Verwaltungsrat, das Audit Committee und die Konzernleitung in der Wahrnehmung der Aufsichts- und Kontrollpflichten. Die Tätigkeit der internen Revision erstreckt sich auf den gesamten Konzern mit all seinen Tochtergesellschaften im In- und Ausland. Die interne Revision erbringt unabhängige und objektive Prüfungs- und Beratungsleistungen, welche darauf ausgerichtet sind, Mehrwert zu schaffen und die Geschäftsprozesse zu verbessern. Sie unterstützt die Valora Gruppe bei der Erreichung ihrer Ziele, indem sie mit einem systematischen und zielgerichteten Ansatz die Effektivität und Effizienz des Risikomanagements, der Kontrollen sowie der Führungs- und Überwachungsprozesse bewertet und diese verbessern hilft.

Die interne Revision ist unabhängig und übernimmt weder Managementfunktionen noch trifft sie Managemententscheidungen. Fachlich ist die interne Revision dem Audit Committee unterstellt. Administrativ rapportiert die interne Revision an den Chief Financial Officer der Valora Gruppe.

Die interne Revision entwickelt jährlich eine risikobasierte Jahresplanung zuhanden des Audit Committee, welche als Grundlage für die Bestimmung der Prüfungsschwerpunkte dient. Die jährliche Revisionsplanung wird mit der externen Revisionsstelle abgestimmt. Die Revisionsplanung wird vom Audit Committee verabschiedet und der Konzernleitung zur Kenntnis gebracht. Darüber hinaus kann der Verwaltungsratspräsident, das Audit Committee oder dessen Vorsitzende der internen Revision Spezialaufträge erteilen. Die interne Revision berichtet dem Audit Committee über die Planung der Prüfungstätigkeit und erstellt einen jährlichen Tätigkeitsbericht.

Nach jeder abgeschlossenen Prüfung und Auftrag erstellt die interne Revision einen schriftlichen Bericht. 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 Massnahme festhält. Die Umsetzung der Massnahme wird zeitnah durch die interne Revision nachgeprüft. Der Verwaltungsratspräsident, die Mitglieder des Audit Committees, der CEO und CFO sowie die externe Revisionsstelle erhalten je eine Kopie der Berichte. Die interne Revision führte im Berichtsjahr 11 Revisionen durch.

4 KONZERNLEITUNG

4.1 MITGLIEDER DER KONZERNLEITUNG

Der CEO ist für die Leitung des Konzerns verantwortlich. Er koordiniert die Tätigkeiten der verschiedenen Divisionen und ist Vorsitzender der Konzernleitung sowie Vorgesetzter der Konzernleitungsmitglieder. Die Leiter der Divisionen führen ihre Division mit dem Ziel einer profitablen und dauerhaften Entwicklung. Sie legen die für ihre Division notwendigen Führungsinstrumente in Ergänzung zu den gruppenweit erlassenen Richtlinien fest.



Michael Mueller, 1972, Schweiz, lic. iur. HSG an den Universitäten St. Gallen und Lausanne.
Bisherige Tätigkeiten: CFO der Valora Holding AG, Geschäftsführer der Rubus Capital Management Ltd., CEO, Delegierter und Mitglied des Verwaltungsrates der Jelmoli Holding AG, CEO der GVO Asset Management Ltd., Merger&Acquisitions Berater im Investment Banking bei Goldman Sachs, Berater bei Bain & Company im Bereich strategischer Transformations- und Restrukturierungsprogramme.
Seit 1. März 2014 CEO Valora.



Tobias Knechtle, 1972, Schweiz, Studium der Wirtschaftswissenschaften (lic. rer. pol.) an der Universität Bern.
Bisherige Tätigkeiten: Senior Vice President Finance bei der Kudelski Group, Principal und Geschäftsführer bei Cinven Private Equity, Berater in verschiedenen Funktionen bei The Boston Consulting Group, Corporate Internal Auditor bei der Nestlé Gruppe.
Seit 1. März 2014 CFO Valora.



Thomas Eisele, 1974, Schweiz, lic. rer. pol., Universität Basel.
Bisherige Tätigkeiten: Geschäftsführer Ditsch & Brezelkönig, Leiter Unternehmensentwicklung/M&A Valora Gruppe, Assistant Executive Chairman Valora Holding AG, Assistant Executive Chairman Manor Group, CFO/COO itheca Group, Unternehmensberater MCS.
Seit 1. April 2014 Leiter der Division Food Services (vormals Division Ditsch/Brezelkönig).

4.2 WEITERE WESENTLICHE TÄTIGKEITEN UND INTERESSENBINDUNGEN

Die Mitglieder der Konzernleitung haben zurzeit keine weiteren Tätigkeiten in Führungs- und Aufsichtsgremien kotierter schweizerischer und ausländischer Gesellschaften inne. Sie bekleiden mit nachstehenden Ausnahmen auch keine dauerhaften Leitungs- und Beraterfunktionen in Gesellschaften ausserhalb der Gruppe und üben weder amtliche Funktionen noch politische Ämter aus.

Tobias Knechtle ist im Vorstand der SwissHoldings mit Sitz in Bern und Mitglied des Stiftungsrats und der Anlagekommission der Valora Pensionskasse und der Valora Patronalen Finanzierungsstiftung, beide mit Sitz in Muttenz.

4.3 STATUTARISCHE REGELN IN BEZUG AUF ZULÄSSIGE TÄTIGKEITEN

Die von Art. 12 Abs. 1 Ziff. 1 VegüV verlangte statutarische Beschränkung der für die Konzernleitung zulässigen Anzahl Tätigkeiten sieht vor, dass sie ausserhalb des Konzerns insgesamt maximal vier Mandate in obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten, die verpflichtet sind, sich ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register eintragen zu lassen, gleichzeitig wahrnehmen können. Davon darf nicht mehr als ein Mandat in einer börsenkotierten Rechtseinheit ausgeübt werden. Mandate innerhalb desselben Konzerns sowie Mandate, welche diesem Konzern nahe stehend sind (wie Vorsorgeeinrichtungen, Joint Ventures und wesentliche Beteiligungen) werden als ein Mandat gezählt. Die Genehmigung durch den Verwaltungsrat bleibt vorbehalten.

4.4 MANAGEMENTVERTRÄGE

Es existieren keine Managementverträge zwischen der Valora Holding AG und Gesellschaften oder Personen ausserhalb des Konzerns.

5 VERGÜTUNGEN, BETEILIGUNGEN UND DARLEHEN

Sämtliche Angaben zu Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen (Inhalt und Festsetzungsverfahren der Vergütungen und der Beteiligungsprogramme, generelle Elemente der Vergütungsleistungen und deren Gewichtung für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung) sind im separaten Vergütungsbericht auf den Seiten 41 bis 57 sowie im Finanzbericht in den Erläuterungen 35 «Transaktionen und Bestände mit nahe stehenden Personen und Gesellschaften» zur konsolidierten Jahresrechnung der Valora Gruppe (Seite 133 und 134) bzw. in Anmerkung 3.4 zur Jahresrechnung der Valora Holding AG «Beteiligungen» (Seite 149) aufgeführt.

6 MITWIRKUNGSRECHTE DER AKTIONÄRE

6.1 STIMMRECHTSBESCHRÄNKUNG UND VERTRETUNG

Jede Aktie berechtigt zu einer Stimme an der Generalversammlung. Stimmberechtigt ist nur, wer im Aktienbuch als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen ist.

Der Verwaltungsrat kann die Anerkennung und Eintragung als Aktionär mit Stimmrecht verweigern, wenn ein Erwerber auf Verlangen nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben hat. Der Verwaltungsrat kann nach Anhörung des Betroffenen die Eintragung als stimmberechtigter Aktionär mit Rückwirkung auf das Datum der Eintragung streichen, wenn diese durch falsche Angaben des Erwerbers zustande gekommen ist, und ihn als Aktionär ohne Stimmrecht eintragen. Der Erwerber muss über die Streichung sofort informiert werden.

Um die Handelbarkeit der Aktien an der Börse zu erleichtern, kann der Verwaltungsrat durch Reglement oder im Rahmen von Vereinbarungen den treuhänderischen Eintrag von Namenaktien mit Stimmrecht über die in diesem Artikel erwähnte Beschränkung hinaus durch Treuhänder, die ihre Treuhändereigenschaft offenlegen (Nominees, ADR-Banken), zulassen. Diese müssen einer Bank- oder Finanzmarktaufsicht unterstehen oder anderweitig die nötige Gewähr bieten, für Rechnung einer oder mehrerer, untereinander nicht verbundener Personen handeln, und über sie müssen die Namen, Adressen und Aktienbestände der wirtschaftlichen Eigentümer der Aktien ermittelbar sein.

Ein Aktionär kann sich an der Generalversammlung nur durch seinen gesetzlichen Vertreter oder einen anderen, an der Generalversammlung teilnehmenden und im Aktienbuch eingetragenen Aktionär vertreten lassen sowie durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter. Der Verwaltungsrat stellt sicher, dass Aktionäre dem unabhängigen Stimmrechtsvertreter auch elektronische Vollmachten und Weisungen erteilen können. Er kann die Einzelheiten regeln.

Über die Anerkennung von Vollmachten entscheiden die anwesenden Mitglieder des Verwaltungsrats.

6.2 STATUTARISCHE QUOREN

Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht ihre Wahlen, soweit nicht eine zwingende Bestimmung des Gesetzes oder der Statuten etwas anderes bestimmt, ohne Rücksicht auf die Zahl der anwesenden Aktionäre und vertretenen Aktien, mit der einfachen Mehrheit der abgegebenen Aktienstimmen. Stimmenthaltungen und ungültige Stimmen gelten nicht als abgegebene Stimmen. Bei Stimmengleichheit steht dem Vorsitzenden der Stichentscheid zu.

Die Statuten verlangen in Artikel 13 für folgende Beschlüsse mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte:

- Änderung des Gesellschaftszwecks
- Einführung von Stimmrechtsaktien
- Beschränkung oder Erleichterung der Übertragbarkeit von Namenaktien
- Genehmigte oder bedingte Kapitalerhöhungen
- Kapitalerhöhung aus Eigenkapital, gegen Sacheinlage oder zwecks Sachübernahme und die Gewährung von besonderen Vorteilen
- Einschränkung oder Aufhebung des Bezugsrechts
- Verlegung des Sitzes der Gesellschaft
- Auflösung der Gesellschaft

6.3 EINBERUFUNG DER GENERALVERSAMMLUNG

Die Einberufung zur ordentlichen oder ausserordentlichen Generalversammlung erfolgt wenigstens 20 Tage vor der Versammlung durch Publikation im «Schweizerischen Handelsamtsblatt». Die im Aktienbuch eingetragenen Namenaktionäre können überdies durch Brief eingeladen werden. Publikation und Einladung müssen unter Angabe von Ort, Zeit und der Verhandlungsgegenstände sowie des Wortlauts der Anträge des Verwaltungsrats und der Aktionäre, welche die Durchführung einer Generalversammlung oder die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangt haben, erfolgen.

In der Einberufung wird darauf hingewiesen, dass Geschäftsbericht und Revisionsbericht spätestens 20 Tage vor der ordentlichen Generalversammlung am Gesellschaftssitz zur Einsicht aufliegen und dass jedem Aktionär auf Verlangen unverzüglich eine Ausfertigung dieser Unterlagen zugestellt wird.

Über Gegenstände, die nicht in dieser Weise angekündigt worden sind, können Beschlüsse nicht gefasst werden, ausser über einen Antrag auf Einberufung einer ausserordentlichen Generalversammlung oder auf Durchführung einer Sonderprüfung.

Die Statuten sehen vor, dass ein oder mehrere Aktionäre, die zusammen mindestens 10% des Aktienkapitals auf sich vereinen, ebenfalls die Einberufung einer Generalversammlung verlangen können.

6.4 TRAKTANDIERUNG

Aktionäre, die zusammen mindestens 3% des Aktienkapitals oder mindestens Aktien im Nennwert von CHF 1 Mio. vertreten, können bis spätestens 50 Kalendertage vor der Generalversammlung schriftlich unter Angabe der Anträge die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangen.

6.5 EINTRAGUNG INS AKTIENBUCH

Damit die Aktionäre an der Generalversammlung 2017 teilnehmen können, muss ihr Eintragungsgesuch spätestens am 22. März 2017 (bis 16.00 Uhr) bei der Gesellschaft eintreffen.

7 ABWEHRMASSNAHMEN UND KONTROLLWECHSEL

7.1 ANGEBOTSPFLICHT

Die Gesellschaft verfügt über keine «opting out» bzw. «opting up»-Klauseln in ihren Statuten.

7.2 KONTROLLWECHSELKLAUSELN

Es bestehen keine Kontrollwechselklauseln zu Gunsten der Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung oder anderer Management-Mitglieder.

8 REVISIONSSTELLE

Die Konzernrechnung sowie die Jahresrechnung der Valora Holding AG und der Tochtergesellschaften werden von Ernst & Young AG geprüft. Die Generalversammlung wählt für die Dauer von einem Jahr eine natürliche oder juristische Person, die die gesetzlichen Erfordernisse erfüllen muss, als Revisionsstelle mit den im Gesetz festgehaltenen Rechten und Pflichten.

8.1 DAUER DES MANDATS UND AMTSDAUER

Die Ernst & Young AG hat das Revisionsmandat an der Generalversammlung 2009 erstmals übernommen und wurde an den Generalversammlungen von 2010 bis 2016 jeweils für ein Jahr wiedergewählt. Der leitende Revisor, André Schaub, hat das Mandat 2016 angetreten. Die Rotationsregel der Revisionsstelle sieht vor, dass der leitende Revisor das Mandat maximal sieben Jahre ausüben kann.

8.2 REVISIONSHONORAR

Die Revisionsstelle Ernst & Young AG stellte der Valora Gruppe im Geschäftsjahr 2016 CHF 0.8 Mio. (Vorjahr CHF 1.0 Mio.) für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen und der Konzernrechnung der Valora Holding AG und der Valora Konzerngesellschaften in Rechnung.

8.3 ZUSÄTZLICHE HONORARE

Weiter stellte die Revisionsstelle Ernst & Young AG der Valora Gruppe für Dienstleistungen im Bereich Steuerberatung den Betrag von CHF 0.1 Mio. (Vorjahr CHF 0.1 Mio.) und für sonstige Dienstleistungen den Betrag von CHF 0.3 Mio. (Vorjahr CHF 0.0 Mio.) in Rechnung.

8.4 INFORMATIONSTRUMENTE DER EXTERNEN UND INTERNEN REVISION

Das Audit Committee des Verwaltungsrats definiert den Prüfungsauftrag der Revisionsstelle und stellt die Kontrolle sicher.

Die interne Revision wurde im Berichtsjahr durch eine externe Prüfungsgesellschaft wahrgenommen. Sowohl die externe als auch die interne Revisionsstelle nahmen an sämtlichen Sitzungen des Audit Committees teil. Zu den Sitzungen des Audit Committees während des abgeschlossenen Geschäftsjahres an welchen der Halbjahres- und Jahresabschluss beurteilt wurden, waren jeweils sämtliche Mitglieder des Verwaltungsrats eingeladen. Bei der Beurteilung des externen Revisionsorgans spielen verschiedene Kriterien eine wichtige Rolle: Termineinhaltung, Qualität der Berichterstattung, Bereitstellung von Zusatzinformationen, Verfügbarkeit der Ansprechpersonen sowie die Kosteneffizienz. Die externe Revisionsstelle erstellt für das Audit Committee den Bericht zum Jahresabschluss für das vergangene Jahr und den Prüfungsplan für das aktuelle Geschäftsjahr. Die interne Revision erstellt für das Audit Committee den Prüfungsplan für das laufende Jahr und rapportiert über jede durchgeführte Prüfung mit einem separaten Bericht.

9 INFORMATIONSPOLITIK

Die Valora Holding AG erfüllt alle gesetzlichen Erfordernisse und ist bestrebt, Best-Practice-Standards gerecht zu werden. Valora Holding AG pflegt über alle sinnvollen Kommunikationskanäle enge Beziehungen zur Finanzwelt und zur breiten Öffentlichkeit. Über kursrelevante Nachrichten aus dem Unternehmen wird auf Ad-hoc-Basis berichtet. Des Weiteren werden auf der Website des Konzerns umfassende Informationen zu verschiedenen Themen und der Offenlegungspflicht veröffentlicht.

Die Abteilung Investor Relations ist zuständig für das Management aller Kontakte zu Investoren und Analysten. Zu wichtigen Unternehmensnachrichten werden regelmässig Konferenzen mit Medien, institutionellen Investoren und Analysten abgehalten. Diese können vom Aktionariat und anderen Interessengruppen über das Telefon oder auf der Website von Valora Holding AG verfolgt werden.

Die Valora Holding AG ist der Gleichbehandlung aller Interessengruppen verpflichtet. Der Konzern verhindert die selektive Weitergabe von Informationen durch Beachtung der Vorschriften zur Ad-hoc-Publizität und zu Sperrfristen vor Halbjahres- und Jahresabschlüssen. Sperrfristen beginnen an einem im Vorfeld festgelegten Datum vor der offiziellen Bekanntgabe der Finanzergebnisse und enden im Anschluss an die Veröffentlichung. Während der Dauer der Sperrfristen finden keine Treffen mit Analysten und Investoren statt.

Die Gesellschaft führt jährlich im Frühjahr eine Bilanzpressekonferenz für Medien und Finanzanalysten durch. Alle Aktionäre erhalten mit der Einladung zur Generalversammlung eine Zusammenstellung der wichtigsten Zahlen des Jahresberichtes.

Im Juli veröffentlicht die Gesellschaft einen Halbjahresbericht, welcher auf der Homepage der Valora Gruppe aufgeschaltet wird (dieser Bericht wird nicht durch die Revisionsstelle geprüft).

Auf der Homepage von Valora sind unter der Rubrik Investors unter anderem der Corporate Governance Bericht, die Statuten, der Eventkalender, Informationen zu Generalversammlungen und zur Aktie sowie weitere Kennzahlen abrufbar. Pressemitteilungen, Ad-hoc-News und potenziell kursrelevante Tatsachen können durch Registrierung auf dem Valora E-Mail-Verteiler kostenlos und zeitnah bezogen werden:

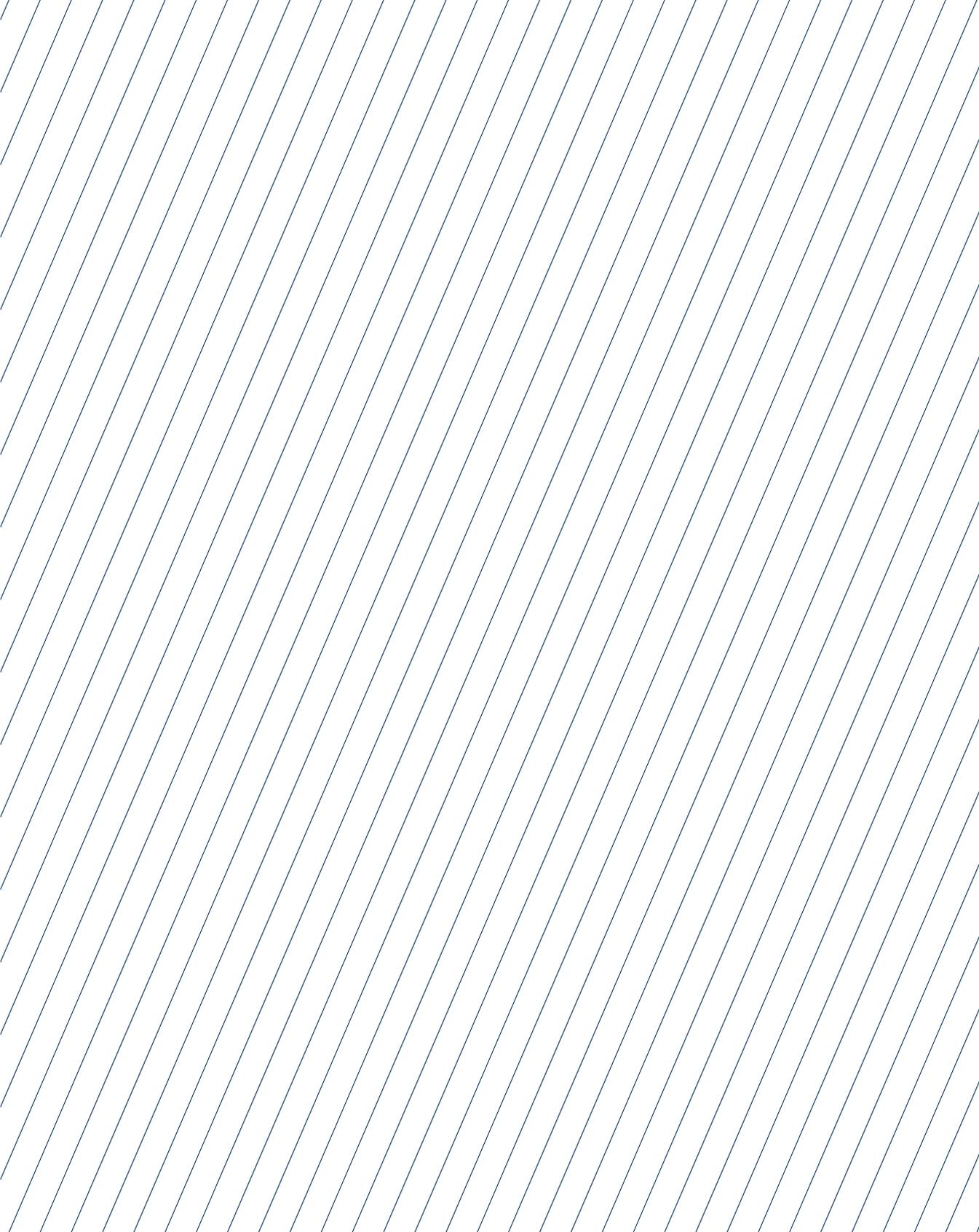
<http://www.valora.com/de/investors>

Permanente Informationsquellen:

- Internet www.valora.com (Homepage)
- Geschäftsberichte der Gruppe
- Pressecommuniqués

Media Relations: *Stefania Misteli*

Investor Relations: *Annette Martin*



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.

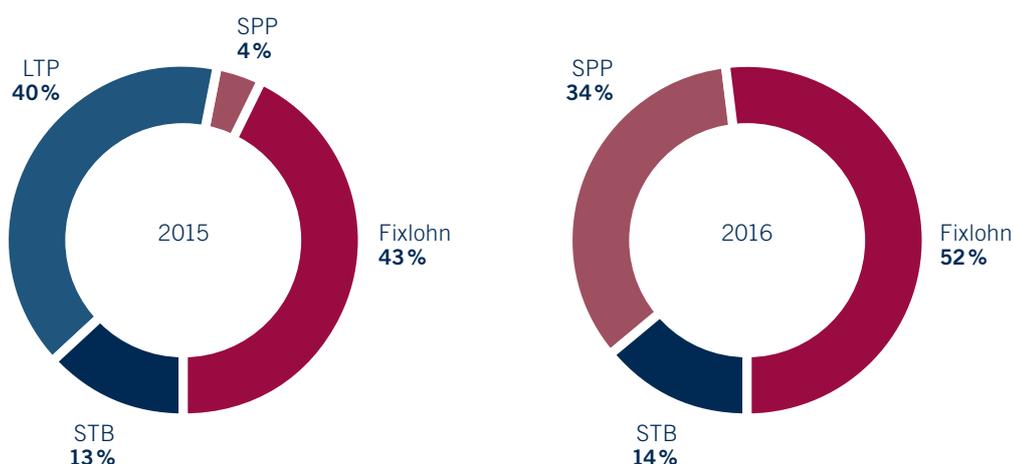
Die folgende Übersicht zeigt die Vergütungsstruktur der Konzernleitung als prozentualen Anteil an der Gesamtvergütung bei 100% Zielerreichung:

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.

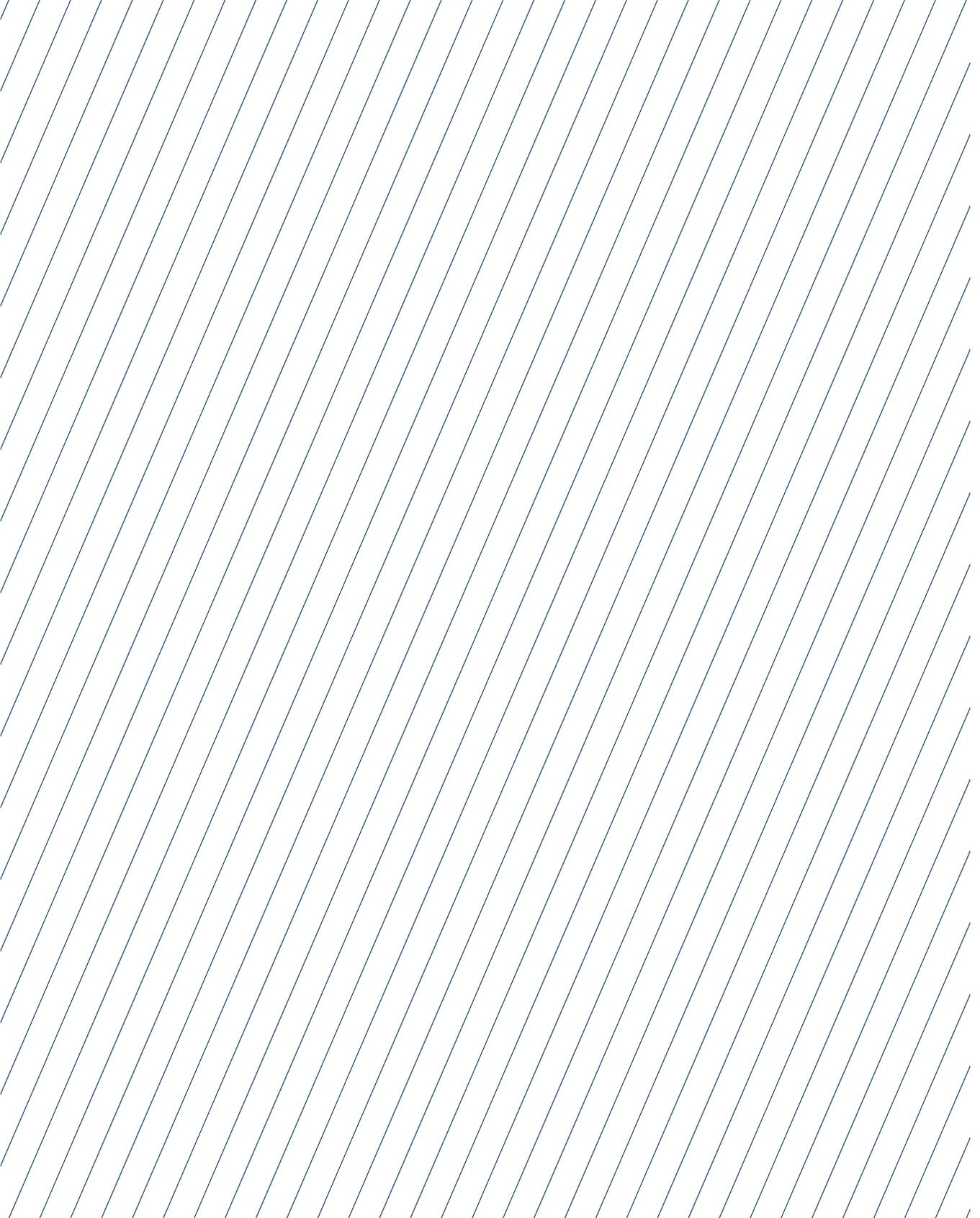
Prüfungsurteil. Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Valora Holding AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14–16 der VegüV.

Ernst & Young AG

André Schaub
Zugelassener
Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Ina Braun
Zugelassene
Revisionsexpertin

Basel, 27. Februar 2017



Finanz- bericht

VALORA FINANZBERICHT 2016

62 FINANZKOMMENTAR

70 KONZERNRECHNUNG

70 Konsolidierte Erfolgsrechnung

71 Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung

72 Konsolidierte Bilanz

74 Konsolidierte Geldflussrechnung

76 Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

77 Anhang der Konzernrechnung

139 Bericht der Revisionsstelle

142 JAHRESRECHNUNG DER VALORA HOLDING AG

142 Bilanz

144 Erfolgsrechnung

145 Anhang der Jahresrechnung

151 Verwendung des Bilanzgewinns

152 Bericht der Revisionsstelle

154 INFORMATIONEN FÜR INVESTOREN

154 Die Valora Aktie

158 5-Jahres-Übersicht

FINANZKOMMENTAR

Mit einem EBIT von CHF 72.3 Mio. über den kommunizierten Erwartungen und einer insgesamt guten Geschäftsentwicklung zieht Valora eine positive Bilanz für das Geschäftsjahr 2016. Die Gruppe erzielt ein EBIT-Wachstum von +31.1 % und verbessert dabei die EBIT-Marge um +0.8%-Punkte auf 3.4%. Damit hat Valora signifikante Fortschritte im Hinblick auf ihre Mittelfristziele erreicht. Die Nettoumsatzerlöse liegen +0.8% höher bei CHF 2095.0 Mio. Der Konzerngewinn beläuft sich auf CHF 63.4 Mio. im Vergleich zu CHF –28.8 Mio. im Vorjahr, das beeinträchtigt war vom Impairment aus dem Verkauf der ehemaligen Division Trade. Die ROCE-Steigerung um +2.1%-Punkte auf 8.2% sowie der Free Cashflow von CHF 72.6 Mio. runden die positive Jahresbilanz ab.

Die bei Retail CH/AT im Vorjahr umgesetzten Reorganisationsmassnahmen und Synergien durch die Integration von Naville Retail ermöglichen es dem Bereich, sich in einem weiterhin herausfordernden Marktumfeld zu behaupten und im Geschäftsjahr 2016 ein starkes Gewinnwachstum zu realisieren. Erlöse durch den Rekord Lotto Jackpot im November/Dezember 2016 in der Schweiz haben dem Geschäft zusätzlichen Rückenwind gegeben. Retail DE/LU ist weiter auf Wachstumskurs und hat mit der weit fortgeschrittenen Bereinigung des Vertriebsnetzes und der Betreibermodelle sowie einer weiteren Stärkung der operativen Prozesse eine gute Basis für das Geschäftsjahr 2017 gelegt.

Food Service wächst durch Expansion, insbesondere im Format Brezelkönig in der Schweiz, und hält ihre sehr hohe Flächenproduktivität. Zusätzlich verbessert die Division ihre Bruttogewinnmarge, insbesondere im Bereich Business to Business (B2B). Brezelkönig International ist durch Investitionen in Format, Logistik und Betrieb gut aufgestellt für die Umsetzung des Franchise-Konzepts in 2017. Das Verkaufsformat Caffè Spettacolo wird neu dem Bereich Food Service CH zugerechnet (in beiden Jahren); im Geschäftsbericht 2015 wurde es noch unter Retail CH/AT ausgewiesen.

Bob Finance schliesst das erste operative Jahr mit einer erfreulichen Entwicklung ab. Die erwarteten Zinserträge der erzielten Kreditabschlüsse übersteigen die operativen Kosten und führen so im Geschäftsjahr 2016 bereits zu einem positiven Lifetime Value.

Nach dem Verkauf von Naville Distribution per August 2016 und der Liegenschaft in Genf im Februar 2017 hat Valora die Fokussierung auf das Kerngeschäft vollständig abgeschlossen. In das Geschäftsjahr 2017 startet die Gruppe mit einer gut gefüllten Expansions- und Innovations-Pipeline. Durch den Kauf des Unternehmens Pretzel Baron, einem jungen und aufstrebenden Laugengebäckproduzenten in Ohio, USA, hat Valora das Fundament gelegt für weiteres internationales Wachstum im Kerngeschäft und den Ausbau der Marktposition als einer der führenden Produzenten von Laugengebäck. Zusätzlich werden die Kapazitäten der Brezelbäckerei Ditsch in Deutschland durch den Austausch einer Produktionslinie erweitert.

A NETTOUMSATZERLÖSE

<i>Nettoumsatzerlös (NE)</i>	2016	2016 Anteil	2015	2015 Anteil	Veränderung	
in Mio. CHF						in lokaler Währung
Valora Retail CH/AT	1 309.3	62.5%	1 328.1	63.9%	-1.4%	-1.4%
Valora Retail DE/LU	486.4	23.2%	452.4	21.8%	+7.5%	+5.4%
Naville Distribution	63.2	3.0%	82.6	4.0%	-23.4%	-23.4%
Elimination Intra-segment-Erlöse	-25.2	-1.2%	-28.2	-1.4%	n.a.	n.a.
Valora Retail	1 833.8	87.5%	1 834.9	88.3%	-0.1%	-0.6%
Food Service	259.4	12.4%	242.4	11.7%	+7.0%	+5.6%
Übrige	1.9	0.1%	0.1	0.0%	n.a.	n.a.
Total Gruppe	2 095.0	100.0%	2 077.4	100.0%	+0.8%	+0.2%
Schweiz	1 429.7	68.2%	1 452.9	69.9%	-1.6%	-1.6%
Ausland	665.3	31.8%	624.6	30.1%	+6.5%	+3.8%

Die Nettoumsatzerlöse verzeichnen einen Anstieg um +0.8% auf CHF 2 095.0 Mio. Retail DE/LU und Food Service zeigen ein starkes Wachstum, während sich die Dekonsolidierung von Naville Distribution nach dem Verkauf reduzierend auf die Erlöse auswirkt.

Retail CH/AT erzielt im Geschäftsjahr 2016 Nettoumsatzerlöse in der Höhe von CHF 1 309.3 Mio. im Vergleich zu CHF 1 328.1 Mio. im Vorjahr. Der leichte Umsatzrückgang resultiert aus der Schliessung von netto 39 Verkaufsstellen (primär Kioskstandorte mit geringer Kundenfrequenz). Die Umsatzentwicklung auf vergleichbarer Fläche verbesserte sich seit dem Halbjahr 2016 um +0.8%-Punkte, ist jedoch weiterhin beeinträchtigt von der anhaltend herausfordernden Marktsituation in der Schweiz (-2.2% auf vergleichbarer Fläche im Gesamtjahr 2016). Die beiden genannten Effekte werden teilweise kompensiert durch die Umsätze der Monate Januar und Februar aus dem Detailhandelsgeschäft von Naville (Naville Retail), das im Vorjahr ab März zum Ergebnis beitrug.

Retail DE/LU steigert den Umsatz um +7.5% beziehungsweise +5.4% in lokaler Währung auf CHF 486.4 Mio. Eine höhere Anzahl an Eigenstellen sowie eine positive Entwicklung auf vergleichbarer Fläche (+2.0%) sind die Hauptwachstumstreiber. Im Bereich Presse hält sich das deutsche Geschäft bislang vergleichsweise stabil, wobei die zweite Jahreshälfte 2016 aufgrund eines starken Vorjahressestemers auf etwas tieferem Niveau abschliesst. Die Warengruppen Tabak (+5.9% auf vergleichbarer Fläche) und Food (+9.5% auf vergleichbarer Fläche), auch durch die Forcierung der Eigenmarke ok.-, weisen den stärksten Anstieg aus.

Der bis zur Veräusserung Ende August erzielte Umsatz von Naville Distribution beträgt CHF 63.2 Mio. im Vergleich zu CHF 82.6 Mio. in 2015 und liegt durch den kürzeren Berichtszeitraum unter Vorjahr. Im Umsatz enthalten sind Erlöse innerhalb der Division Retail in Höhe von CHF 25.2 Mio.

In der Division Food Service sind die Nettoumsatzerlöse um +7.0% beziehungsweise +5.6% in lokaler Währung auf CHF 259.4 Mio. angestiegen. Alle Geschäftsbereiche weisen eine positive Entwicklung auf: Auf vergleichbarer Fläche wächst Ditsch in Deutschland im Gesamtjahr um +0.4% und die Schweizer Formate um +1.9%. Insbesondere Brezelkönig in der Schweiz verzeichnet zudem mit einem Ausbau des Verkaufsstellennetzes um +24% (netto +11 Verkaufsstellen) einen wesentlichen Zuwachs aus Expansion. Im Geschäftsbereich Business to Business (B2B) bei Ditsch übertreffen die Umsätze trotz Portfoliooptimierungen und Vorbereitungen für den Austausch einer Produktionslinie am Standort Oranienbaum das hohe Vorjahresniveau (+1.6%).

B BRUTTOGEWINN

<i>Bruttogewinn</i>	2016	2016 Anteil	2016 % NE	2015	2015 Anteil	2015 % NE	Veränderung	
in Mio. CHF								in lokaler Währung
Valora Retail CH/AT	473.5	54.4%	36.2%	473.3	56.0%	35.6%	+0.0%	+0.0%
Valora Retail DE/LU	171.3	19.7%	35.2%	156.9	18.6%	34.7%	+9.2%	+7.0%
Naville Distribution	23.1	2.7%	36.6%	29.8	3.5%	36.1%	-22.4%	-22.4%
Valora Retail	667.9	76.8%	36.4%	660.0	78.1%	36.0%	+1.2%	+0.7%
Food Service	199.8	23.0%	77.0%	185.1	21.9%	76.4%	+7.9%	+6.6%
Übrige	1.9	0.2%	n.a.	0.1	0.0%	n.a.	n.a.	n.a.
Total Gruppe	869.7	100.0%	41.5%	845.3	100.0%	40.7%	+2.9%	+2.2%

Valoras Bruttogewinn steigt im Geschäftsjahr 2016 um +2.9% auf CHF 869.7 Mio. bei einer Verbesserung der Bruttogewinnmarge um +0.8%-Punkte auf 41.5%.

Retail CH/AT erzielt einen Bruttogewinn von CHF 473.5 Mio. und liegt damit trotz der in Kapitel A erläuterten Umsatz-Effekte auf Vorjahres-Niveau. Dies ist auf die um +0.5%-Punkte auf 36.2% gesteigerte Marge zurückzuführen, im Wesentlichen resultierend aus höheren Promotio- nen und verbesserten Einkaufskonditionen. Zusätzlich wirkt sich der Rekord Lotto Jackpot Ende Jahr positiv aus.

Retail DE/LU wächst auf Stufe Bruttogewinn um +9.2% beziehungsweise um +7.0% in lokaler Währung auf CHF 171.3 Mio. Die Bruttogewinnmarge steigt um +0.5%-Punkte auf 35.2%.

Naville Distribution erwirtschaftete bis zur Veräusserung per August 2016 einen Bruttogewinn von CHF 23.1 Mio. im Vergleich zu CHF 29.8 Mio. im Geschäftsjahr 2015.

Die Division Food Service steigert den Bruttogewinn um +7.9% respektive um +6.6% in lokaler Währung auf CHF 199.8 Mio. Neben dem genannten Umsatzwachstum verbessert sich die Bruttogewinnmarge um +0.7%-Punkte auf 77.0%. Diese positive Entwicklung ist insbesondere durch Optimierungen des Absatz-Portfolios im Bereich B2B sowie durch bessere Einkaufskon- ditionen getrieben.

C BETRIEBSKOSTEN, NETTO

<i>Betriebskosten, netto</i>	2016	2016 Anteil	2016 % NE	2015	2015 Anteil	2015 % NE	Veränderung	
in Mio. CHF								in lokaler Währung
Valora Retail CH/AT	-434.0	54.4%	-33.2%	-445.0	56.3%	-33.5%	-2.5%	-2.5%
Valora Retail DE/LU	-154.9	19.4%	-31.9%	-145.4	18.4%	-32.1%	+6.6%	+4.5%
Naville Distribution	-19.3	2.4%	-30.5%	-25.3	3.2%	-30.7%	-23.9%	-23.9%
Valora Retail	-608.3	76.3%	-33.2%	-615.7	77.9%	-33.6%	-1.2%	-1.7%
Food Service	-173.0	21.7%	-66.7%	-159.9	20.2%	-66.0%	+8.2%	+6.9%
Übrige	-16.2	2.0%	n.a.	-14.6	1.9%	n.a.	+10.5%	+10.5%
Total Gruppe	-797.4	100.0%	-38.1%	-790.2	100.0%	-38.0%	+0.9%	+0.3%

Die Betriebskosten, netto, verzeichnen aufgrund höherer Produktionsvolumina und Expansionsaktivitäten bei Food Service einen Anstieg um +0.9% bei einer insgesamt stabilen Kostenquote (-38.1%). Positiv wirken sich die umgesetzten Reorganisationsmassnahmen und Synergien durch die Integration von Naville Retail bei Retail CH/AT aus.

Retail CH/AT reduziert die Kosten im Geschäftsjahr 2016 um CHF -10.9 Mio. oder -2.5%. Dabei verbessert sich die Kostenquote im Verhältnis zu den erzielten Nettoumsatzerlösen um +0.4%-Punkte. Die Einsparungen sind im Wesentlichen zurückzuführen auf Reorganisationsmassnahmen und Synergien aus der Integration von Naville Retail, zudem wirkt sich die geringere Anzahl Verkaufsstellen aus. Diese Effekte überkompensieren höhere konzernale Umlagen nach dem Verkauf der Division Trade (CHF -1.4 Mio.).

Retail DE/LU verzeichnet für das Geschäftsjahr 2016 Betriebskosten, netto, in der Höhe von CHF -154.9 Mio. im Vergleich zu CHF -145.4 Mio. im Vorjahr (+6.6%). Der Anstieg ist teilweise währungsbedingt (+4.5% in lokaler Währung) und zudem auf eine höhere Anzahl an Eigenstellen zurückzuführen. Die Kostenquote verbessert sich um +0.3%-Punkte.

Die Kosten von Naville Distribution betragen für den Zeitraum Januar bis August CHF -19.3 Mio. im Vergleich zu CHF -25.3 Mio. im Geschäftsjahr 2015.

In der Division Food Service liegen die Betriebskosten, netto, bei CHF -173.0 Mio. im Vergleich zu CHF -159.9 Mio. im Vorjahr. Der Anstieg von +6.9% in lokaler Währung ist zurückzuführen auf die Expansionsaktivität, auch im internationalen Bereich, und auf höhere Produktionsvolumina. Zudem wirken sich höhere Agenturgebühren nach der Einführung des Mindestlohns sowie höhere Kosten für Instandhaltung und vorbereitende Massnahmen für den Austausch einer Produktionslinie am Standort Oranienbaum aus.

D BETRIEBSERGEBNIS (EBIT)

<i>Betriebsergebnis (EBIT)</i>	2016	2016 Anteil	2016 % NE	2015	2015 Anteil	2015 % NE	Veränderung	
in Mio. CHF								in lokaler Währung
Valora Retail CH/AT	39.4	54.6%	3.0%	28.4	51.5%	2.1%	+38.9%	+39.1%
Valora Retail DE/LU	16.4	22.7%	3.4%	11.5	20.9%	2.6%	+41.9%	+38.4%
Naville Distribution	3.8	5.3%	6.1%	4.4	8.1%	5.4%	-13.6%	-13.6%
Valora Retail	59.6	82.5%	3.3%	44.4	80.5%	2.4%	+34.5%	+33.7%
Food Service	26.9	37.2%	10.4%	25.2	45.8%	10.4%	+6.4%	+4.9%
Übrige	-14.2	-19.7%	n.a.	-14.5	-26.3%	n.a.	-1.8%	-1.8%
Total Gruppe	72.3	100.0%	3.4%	55.1	100.0%	2.7%	+31.1%	+29.7%

Den EBIT steigert die Valora Gruppe um CHF +17.1 Mio. respektive +31.1% auf CHF 72.3 Mio. gegenüber dem Vorjahresergebnis, das auch negative Einmaleffekte enthielt. Das Wachstum resultiert massgeblich aus den Reorganisationsmassnahmen und Synergien bei Retail CH/AT und aus der operativen Performance bei Retail DE/LU. Die EBIT-Marge verbessert sich um +0.8%-Punkte auf 3.4%.

Retail CH/AT steigert den EBIT im Geschäftsjahr 2016 um +38.9% auf CHF 39.4 Mio. Das Wachstum um CHF +11.0 Mio. resultiert wesentlich aus den realisierten Synergien und Reorganisationsmassnahmen. Zusätzlich tragen höhere Promotionen sowie der Rekord Lotto Jackpot im November/Dezember 2016 zu dem positiven Ergebnis bei. Im Vorjahr waren Einmalkosten für Restrukturierung und eine Wertberichtigung in Österreich enthalten. Auch die EBIT-Marge verbessert sich und steigt um +0.9%-Punkte auf 3.0%.

Der EBIT von Retail DE/LU verzeichnet dank der insgesamt positiven Geschäftsentwicklung ein Wachstum von +41.9% respektive CHF +4.8 Mio. auf CHF 16.4 Mio. Im Vorjahresergebnis waren Kosten aus der Bereinigung von Pressebeständen enthalten. Die EBIT-Marge steigt um +0.8%-Punkte auf 3.4%.

Der per August 2016 veräusserte Geschäftsbereich Naville Distribution trägt CHF 3.8 Mio. zum Ergebnis der Gruppe bei, im Vergleich zu CHF 4.4 Mio. im Vorjahr.

Die Division Food Service übertrifft den EBIT des Vorjahres um CHF +1.6 Mio. und weist ein Ergebnis von CHF 26.9 Mio. aus. Darin enthalten ist ein Einmalertrag aus Kostenrückerstattung (CHF 1.0 Mio.). Gestiegene Umsätze und die Verbesserung der Bruttogewinnmarge treiben das Wachstum. Die Profitabilität hält sich auf hohem Niveau bei einer EBIT-Marge von 10.4%.

Im Bereich Übrige ist im Ergebnis von CHF -14.2 Mio. der Buchgewinn aus dem Verkauf von Naville Distribution (CHF 0.5 Mio.) enthalten.

E FINANZERGEBNIS, STEUERN UND KONZERNERGEBNIS

Die Valora Gruppe erwirtschaftet ein Konzernergebnis von CHF 63.4 Mio. Das Vorjahresergebnis von CHF –28.8 Mio. war durch das Goodwill Impairment aus dem Verkauf der ehemaligen Division Trade beeinträchtigt.

Das Finanzergebnis für das Geschäftsjahr 2016 zeigt eine Verbesserung um CHF +2.0 Mio. auf CHF –15.2 Mio. Die Kostenreduktion resultiert im Wesentlichen aus tieferen Währungsverlusten als im Vorjahr (CHF +4.7 Mio.), welches durch den SNB Entscheid über die Aufhebung des CHF-Mindestkurses geprägt war. Der Aufwand für Bankdarlehen und Verbindlichkeiten ist um CHF –2.6 Mio. höher, getrieben durch einmalige Kosten für die Beendigung des EUR 72 Mio. Zinsswaps im Zusammenhang mit der vorzeitigen Erneuerung der variablen Tranche des bestehenden Schuldscheindarlehen.

Für das Geschäftsjahr 2016 verzeichnet Valora einen Steuerertrag von CHF 5.4 Mio. (Vorjahr: CHF 8.9 Mio.) aufgrund von höheren aktivierten Verlustvorträgen. Der Aufwand für laufende Ertragssteuern beträgt CHF –2.2 Mio.

Entsprechend steigt das Resultat aus weitergeführten Geschäftsbereichen auf CHF 62.5 Mio. im Vergleich zu CHF 46.8 Mio. im Vorjahr.

Das Resultat aus nicht weitergeführten Geschäftsbereichen (CHF 0.9 Mio.) enthielt im Vorjahresergebnis von CHF –75.6 Mio. das Impairment aus dem Verkauf der ehemaligen Division Trade.

Dies führt zu einem Konzernergebnis für das Geschäftsjahr 2016 von CHF 63.4 Mio. im Vergleich zu CHF –28.8 Mio. im Vorjahr.

F LIQUIDITÄT, CASHFLOW UND BILANZKENNZAHLEN

Kennzahlen

	2016	2015
in Mio. CHF		
EBITDA¹⁾	127.6	117.6
Cashflow aus operativer Tätigkeit ¹⁾	113.0	125.5
Free Cashflow vor Erwerb/Verkauf von Tochtergesellschaften ¹⁾	72.6	82.3
Eigenkapital	530.9	506.0
Eigenkapitalquote	45.5 %	41.5 %
Konzerngewinn	63.4	-28.8
Nettoverschuldung	202.0	251.1
Gewinn je Aktie in CHF ¹⁾	17.27	12.51
Free Cashflow je Aktie in CHF ¹⁾	21.74	24.52

¹⁾ Aus fortgeführten Geschäftsbereichen.

Der Free Cashflow etabliert sich auf hohem Niveau bei CHF 72.6 Mio. Die Umkehr des einmaligen positiven Effekts im Nettoumlaufvermögen des Vorjahrs wird durch EBITDA-Wachstum (CHF + 10.0 Mio.) grösstenteils kompensiert. Eigenkapital- (45.5%) und Verschuldungsquote (1.6x EBITDA) verbessern sich.

Der Free Cashflow für das Geschäftsjahr 2016 beläuft sich auf CHF 72.6 Mio. im Vergleich zu CHF 82.3 Mio. im Vorjahr, womit Valora das hohe Niveau der Cash-Generierung bestätigt. Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) steigt um CHF + 10.0 Mio. respektive +8.5% auf CHF 127.6 Mio. Das Nettoumlaufvermögen hält sich auf tiefem Niveau auch wenn die Normalisierung des einmaligen positiven Effekts im Vorjahr sich negativ im Free Cashflow auswirkt.

Die Eigenkapitalquote des Konzerns steigt um +4.0%-Punkte auf 45.5%. Die Nettoverschuldung reduziert sich auf CHF 202.0 Mio. im Vergleich zu CHF 251.1 Mio. per 31.12.2015. Die Verschuldungsquote verbessert sich hierdurch deutlich auf 1.6x EBITDA, während sie im Vorjahr bei 2.1x EBITDA lag.

G RETURN ON CAPITAL EMPLOYED

<i>ROCE</i> ¹⁾	31.12.2016	31.12.2015	Veränderung in %-Punkten
in %			
Valora Retail CH/AT	17.5%	11.7%	+5.8%
Valora Retail DE/LU	11.5%	7.7%	+3.8%
Valora Retail	15.4%	10.3%	+5.2%
Food Service	6.9%	6.6%	+0.4%
Total Gruppe ²⁾	8.2%	6.1%	+2.1%

¹⁾ Capital Employed berechnet als Mittelwert der letzten fünf Quartale. EBIT als Summe der letzten zwölf Monate.

²⁾ Die Gruppe beinhaltet im EBIT konzernale Kosten und im investierten Kapital die betriebsnotwendigen liquiden Mittel fortgeführter Geschäftsbereiche.

Der ROCE der Gruppe widerspiegelt die positive Entwicklung in allen operativen Bereichen und steigt wie 2015 angekündigt auf über 8% (um +2.1%-Punkte auf 8.2%).

Der Return On Capital Employed (ROCE), zentrale interne Profitabilitätskennzahl der Valora Gruppe, setzt den in den vergangenen 12 Monaten erzielten EBIT ins Verhältnis zum durchschnittlich investierten Kapital.

Für das Geschäftsjahr 2016 steigt der ROCE der Gruppe über den gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensatz (WACC) der Valora auf 8.2%. Die Steigerung um +2.1%-Punkte resultiert im Wesentlichen aus der EBIT Steigerung in allen Bereichen. Insbesondere verbessern sich Retail CH/AT (+5.8%-Punkte) und Retail DEwLU (+3.8%-Punkte).

KONSOLIDIERTE ERFOLGSRECHNUNG

	Erläuterungen	2016	%	2015	%
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000 (ausser Angaben je Aktie)					
Nettoumsatzerlös	8	2 094 956	100.0	2 077 425	100.0
Waren- und Materialaufwand		-1 225 298	-58.5	-1 232 146	-59.3
Personalaufwand	9	-261 091	-12.5	-277 061	-13.3
Übriger Betriebsaufwand	10	-487 688	-23.3	-457 553	-22.0
Abschreibungen und Wertminderungen	20, 21, 22	-55 358	-2.6	-62 468	-3.0
Sonstiger Ertrag	11	10 977	0.5	8 176	0.4
Sonstiger Aufwand	11	-4 235	-0.2	-1 259	-0.1
Betriebsergebnis (EBIT)	8	72 263	3.4	55 114	2.7
Finanzaufwand	12	-16 733	-0.8	-18 853	-0.9
Finanzertrag	13	1 509	0.1	1 619	0.1
Gewinn vor Ertragsteuern		57 040	2.7	37 880	1.8
Ertragsteuern	14	5 439	0.3	8 922	0.4
Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen		62 479	3.0	46 802	2.3
Reingewinn/(-verlust) aus nicht weitergeführten Geschäftsbereichen	7	924	0.0	-75 597	-3.6
Reingewinn/(-verlust)		63 402	3.0	-28 795	-1.4
Anteil der Valora Holding AG Aktionäre		58 602	2.8	-34 394	-1.7
Anteil der Hybrid-Eigenkapitalgeber		4 800	0.2	4 800	0.2
Anteil der Valora Holding AG Eigenkapitalgeber		63 402	3.0	-29 594	-1.4
Nicht beherrschende Anteile		0	0.0	799	0.0
<i>Gewinn / (Verlust) je Aktie</i>					
aus fortgeführten Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)	15	17.27		12.51	
aus nicht weitergeführten Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)	15	0.28		-22.75	
aus fortgeführten und nicht weitergeführten Geschäftsbereichen, verwässert und unverwässert (in CHF)	15	17.55		-10.24	

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 77 bis Seite 138 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

KONSOLIDIERTE GESAMTERGEBNISRECHNUNG

	Erläuterungen	2016	2015
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000			
Reingewinn/(-verlust)		63 402	-28 795
Versicherungsmathematische Verluste vor Ertragsteuern	29	-687	-21 125
Ertragsteuern	29	-334	4 232
Positionen, die nicht erfolgswirksam umgegliedert werden		-1 021	-16 893
Cash Flow Hedge		5 095	2 261
Umrechnungsdifferenzen		-5 187	-19 297
Bewertungsverluste auf zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen vor Ertragsteuern		0	-7
Ertragsteuern		0	2
Positionen, die bei Erfüllung bestimmter Bedingungen erfolgswirksam umgegliedert werden		-92	-17 041
Sonstiges Gesamtergebnis		-1 114	-33 934
Gesamtergebnis		62 288	-62 729
Anteil der Valora Holding AG Aktionäre		57 488	-68 214
Anteil der Hybrid-Eigenkapitalgeber		4 800	4 800
Anteil der Valora Holding AG Eigenkapitalgeber		62 288	-63 414
Nicht beherrschende Anteile		0	685

Das Gesamtergebnis der Valora Holding AG Aktionäre ist wie folgt aufgeteilt:

Gesamtergebnis der Valora Holding AG Aktionäre aus fortgeführten Geschäftsbereichen	58 460	-7 098
Gesamtergebnis der Valora Holding AG Aktionäre aus nicht weitergeführten Geschäftsbereichen	-972	-61 116
Gesamtergebnis der Valora Holding AG Aktionäre	57 488	-68 214

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 77 bis Seite 138 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

KONSOLIDIERTE BILANZ

AKTIVEN

	Erläuterungen	31.12.2016	%	31.12.2015	%
in CHF 000					
<i>Umlaufvermögen</i>					
Flüssige Mittel	16	159 381		116 308	
Aktive derivative Finanzinstrumente	32	0		61	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	17	45 256		56 278	
Warenvorräte	18	146 698		147 772	
Laufende Ertragsteuerforderungen		2 131		1 718	
Übrige kurzfristige Forderungen	19	52 764		48 420	
Umlaufvermögen		406 230	34.8%	370 557	30.4%
Aktiven aus Veräusserungsgruppe	7	0	0.0%	5 655	0.4%
Total Umlaufvermögen		406 230	34.8%	376 212	30.8%
<i>Anlagevermögen</i>					
Sachanlagen	20	221 514		233 373	
Goodwill, Software und übrige immaterielle Anlagen	22	469 010		513 172	
Renditeliegenschaften	21	0		622	
Anteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures		50		50	
Finanzanlagen	24	31 809		42 259	
Vorsorgeaktivum	29	0		13 633	
Aktive latente Steuern	14	38 624		40 855	
Total Anlagevermögen		761 008	65.2%	843 964	69.2%
Total Aktiven		1 167 238	100.0%	1 220 176	100.0%

PASSIVEN

	Erläuterungen	31.12.2016	%	31.12.2015	%
in CHF 000					
<i>Kurzfristige Verbindlichkeiten</i>					
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	25	726		1 651	
Passive derivative Finanzinstrumente	32	0		3 394	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	26	136 557		143 962	
Laufende Ertragsteuerverbindlichkeiten		9 854		10 532	
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	27	87 737		116 189	
Kurzfristige Verbindlichkeiten		234 874	20.1 %	275 728	22.6 %
Verbindlichkeiten aus Veräusserungsgruppe	7	0	0.0 %	5 603	0.4 %
Total kurzfristige Verbindlichkeiten		234 874	20.1 %	281 331	23.0 %
<i>Langfristige Verbindlichkeiten</i>					
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	25	363 927		368 992	
Langfristige Pensionsverpflichtungen	29	310		18 288	
Langfristige Rückstellungen	28	10 562		11 412	
Passive latente Steuern	14	26 689		34 138	
Total langfristige Verbindlichkeiten		401 488	34.4 %	432 830	35.5 %
Total Fremdkapital		636 362	54.5 %	714 161	58.5 %
<i>Eigenkapital</i>					
Aktienkapital	36	3 436		3 436	
Eigene Aktien		- 18 345		- 26 849	
Hybrid-Eigenkapital		119 098		119 098	
Marktwertanpassung Finanzinstrumente		- 1 988		- 7 083	
Gewinnreserven		520 220		503 745	
Kumulative Umrechnungsdifferenzen		- 91 546		- 86 359	
Eigenkapital der Valora Holding AG		530 875	45.5 %	505 988	41.5 %
Nicht beherrschende Anteile am Eigenkapital		0		27	
Total Eigenkapital		530 875	45.5 %	506 015	41.5 %
Total Passiven		1 167 238	100.0 %	1 220 176	100.0 %

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 77 bis Seite 138 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

KONSOLIDIERTE GELDFLUSSRECHNUNG

	Erläuterungen	2016	2015
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000			
Betriebsergebnis (EBIT)		72 263	55 114
<i>Elimination nicht zahlungswirksamer Transaktionen im Betriebsergebnis (EBIT)</i>			
Abschreibungen und Wertminderungen Sachanlagen und Renditeliegenschaften	20, 21	42 950	45 428
Abschreibung immaterielles Anlagevermögen	22	12 407	17 040
(Gewinne)/Verluste aus Verkauf von Anlagevermögen, netto	11	-447	961
Anteilsbasierte Vergütung	30	1 983	883
Auflösung von Rückstellungen	28	-361	0
Zunahme Pensionsverpflichtungen		3 427	2 221
Sonstige nicht zahlungswirksame Transaktionen		2 767	1 953
Zunahme/(Abnahme) übrige langfristige Verbindlichkeiten		58	-289
<i>Veränderung des betrieblichen Nettoumlaufvermögens ohne die Effekte aus Kauf und Verkauf von Geschäftseinheiten</i>			
Zunahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-4 132	-7 457
(Zunahme)/Abnahme Warenvorräte		-3 151	7 324
Abnahme übriges Umlaufvermögen		764	10 919
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		624	-3 597
(Abnahme)/Zunahme übrige Verbindlichkeiten		-556	13 297
Betriebliche Netto-Einnahmen		128 596	143 797
Bezahlte Zinsen		-14 877	-14 903
Ertragsteuerzahlungen		-2 391	-4 126
Erhaltene Zinsen		1 607	673
Erhaltene Dividenden		55	33
Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit fortgeführter Geschäftsbereiche		112 990	125 474
Netto-Ausgaben aus operativer Tätigkeit nicht weitergeführter Geschäftsbereiche		-459	-4 369
Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit		112 531	121 105
<i>Geldflüsse aus Investitionstätigkeit</i>			
Investitionen in Sachanlagen	20	-39 306	-40 339
Einnahmen aus Verkauf von Sachanlagen	20	5 807	2 224
Einnahmen aus Verkauf von Renditeliegenschaften	21	525	2 963
Erwerb von Tochtergesellschaften, abzüglich erworbener flüssiger Mittel	6	-948	-86 020
Veräusserung von Tochtergesellschaften, abzüglich veräusserter flüssiger Mittel	6, 7	12 597	-3 616
Veräusserung von Finanzanlagen		1 502	1 498
Erwerb von übrigen immateriellen Werten	22	-7 447	-8 171
Einnahmen aus Verkauf von übrigen immateriellen Werten	22	24	193
Netto-Ausgaben aus Investitionstätigkeit fortgeführter Geschäftsbereiche		-27 247	-131 268
Netto-Ausgaben aus Investitionstätigkeit nicht weitergeführter Geschäftsbereiche		0	-384
Netto-Ausgaben aus Investitionstätigkeit		-27 247	-131 652

	Erläuterungen	2016	2015
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000			
<i>Geldflüsse aus Finanzierungstätigkeit</i>			
(Zahlung)/Aufnahme von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten, netto		- 3 244	582
Aufnahme von langfristigen Finanzverbindlichkeiten	25	79 001	274
Zahlung von langfristigen Finanzverbindlichkeiten	25	- 79 287	- 326
Kauf eigener Aktien		- 9 629	- 23 202
Verkauf eigener Aktien		16 681	9 449
Ausschüttungen an Hybrid-Eigenkapitalgeber		- 4 800	- 4 800
Dividenden an Aktionäre der Valora Holding AG		- 41 636	- 42 184
Netto-Ausgaben aus Finanzierungstätigkeit fortgeführter Geschäftsbereiche		- 42 914	- 60 207
Netto-Einnahmen/(Ausgaben) aus Finanzierungstätigkeit nicht weitergeführter Geschäftsbereiche		459	- 4 599
Netto-Ausgaben aus Finanzierungstätigkeit		- 42 455	- 64 806
Netto-Zunahme/(Abnahme) flüssige Mittel		42 829	- 75 353
Währungseinfluss auf flüssige Mittel		- 434	- 8 766
Flüssige Mittel Anfang Jahr		116 985	201 104
Flüssige Mittel Ende Jahr gemäss Bilanz der fortgeführten Geschäftsbereiche	16	159 381	116 308
Flüssige Mittel Ende Jahr gemäss Bilanz der Veräusserungsgruppe	7	0	677
Flüssige Mittel Ende Jahr		159 381	116 985

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 77 bis Seite 138 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

KONSOLIDIERTER EIGENKAPITALNACHWEIS

Eigenkapital

in CHF 000	Eigenkapital der Valora Holding AG								Total Eigenkapital
	Aktienkapital	Eigene Aktien	Hybrid-Eigenkapital	Marktwert-anpassung Finanz-instrumente	Gewinnreserven	Kumulative Umrechnungs-differenzen	Total Eigenkapital der Valora Holding AG	Nicht beherrschende Anteile am Eigenkapital	
Bestand am 31. Dezember 2014	3 436	-15 701	119 098	-9 339	599 272	-67 176	629 590	1 011	630 601
Reinverlust					-29 594		-29 594	799	-28 795
Sonstiges Gesamtergebnis				2 256	-16 893	-19 183	-33 820	-114	-33 934
Gesamtergebnis				2 256	-46 487	-19 183	-63 414	685	-62 729
Anteilsbasierte Vergütung					883		883		883
Dividende an Aktionäre					-42 184		-42 184	-529	-42 713
Zugang eigener Aktien		-23 202					-23 202		-23 202
Abgang eigener Aktien		12 054			-2 939		9 115		9 115
Ausschüttungen an Hybrid-Eigenkapitalgeber					-4 800		-4 800		-4 800
Abgang nicht-beherrschende Anteile								-1 140	-1 140
Bestand am 31. Dezember 2015	3 436	-26 849	119 098	-7 083	503 745	-86 359	505 988	27	506 015
Reingewinn					63 402		63 402	0	63 402
Sonstiges Gesamtergebnis				5 095	-1 022	-5 187	-1 114	0	-1 114
Gesamtergebnis				5 095	62 380	-5 187	62 288	0	62 288
Anteilsbasierte Vergütung					1 983		1 983		1 983
Dividende an Aktionäre					-41 636		-41 636		-41 636
Zugang eigener Aktien		-9 629					-9 629		-9 629
Abgang eigener Aktien		18 133			-1 452		16 681		16 681
Ausschüttungen an Hybrid-Eigenkapitalgeber					-4 800		-4 800		-4 800
Abgang nicht-beherrschende Anteile								-27	-27
Bestand am 31. Dezember 2016	3 436	-18 345	119 098	-1 988	520 220	-91 546	530 875	0	530 875

Die Erläuterungen im Anhang von Seite 77 bis Seite 138 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

ANHANG DER KONZERNRECHNUNG

1 INFORMATIONEN ZUM KONZERN

Valora ist ein international tätiger Retailkonzern. Die Muttergesellschaft Valora Holding AG mit Sitz in Muttenz, Schweiz, ist an der SIX Swiss Exchange kotiert. Die Konzernrechnung der Valora für das Geschäftsjahr 2016 ist vom Verwaltungsrat am 27. Februar 2017 freigegeben worden. Sie unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung am 30. März 2017.

2 BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

Grundlagen der Erstellung des Abschlusses. Die Konzernrechnung der Valora basiert grundsätzlich auf der Anwendung des Anschaffungskostenprinzips, ausgenommen sind derivative Finanzinstrumente und zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Die Konsolidierung basiert auf einheitlich erstellten Einzelabschlüssen der Konzerngesellschaften. Konzernwährung ist der Schweizer Franken (CHF). Sofern nichts Anderes angegeben, werden sämtliche Werte kaufmännisch auf CHF Tausend (CHF 000) gerundet.

Erklärung zur Übereinstimmung mit IFRS, OR und Kotierungsreglement. Die Konzernrechnung ist in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) sowie unter Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen des schweizerischen Obligationenrechts (OR) erstellt worden und entspricht ausserdem den Bestimmungen des Kotierungsreglements der SIX Swiss Exchange.

Wichtigste Rechnungslegungsgrundsätze. Die Konzernrechnung der Valora umfasst neben den Werten der Valora Holding AG, Muttenz, Schweiz, die Abschlüsse der Konzerngesellschaften nach folgenden Regeln:

Konsolidierte Gesellschaften. Von der Valora Holding AG beherrschte Konzerngesellschaften werden vollkonsolidiert. Zur Bestimmung, ob die Möglichkeit der Beherrschung besteht, werden auch vertragliche Vereinbarungen und andere Rechte berücksichtigt. Erworbene Konzerngesellschaften werden bei Erlangung der Beherrschung konsolidiert und bei Verlust der Beherrschung dekonsolidiert.

Konsolidierungsmethode. Alle konzerninternen Bestände, Erträge und Aufwendungen sowie unrealisierte Gewinne und Verluste aus konzerninternen Transaktionen werden in voller Höhe eliminiert. Bei allen Unternehmenszusammenschlüssen werden die identifizierbaren Aktiven, Passiven und Eventualverbindlichkeiten der übernommenen Gesellschaft auf den Erwerbszeitpunkt zum Verkehrswert bewertet und der Unterschied zwischen der Kaufpreisleistung und den zum Verkehrswert verbuchten Nettoaktiven als Goodwill aktiviert. Ein nicht beherrschender Anteil ist das Eigenkapital eines Tochterunternehmens, das den Valora Holding AG Aktionären weder unmittelbar noch mittelbar zugeordnet wird. Nicht beherrschende Anteile werden in der Konzernerfolgsrechnung, -gesamtergebnisrechnung und -bilanz separat ausgewiesen. Der Ausweis in der Konzernbilanz erfolgt innerhalb des Eigenkapitals, getrennt von dem auf die Aktionäre der Valora Holding AG entfallenden Eigenkapital. Der Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen wird als Eigenkapitaltransaktion bilanziert. Die Differenz zwischen dem Kaufpreis und dem Buchwert der erworbenen nicht beherrschenden Anteile wird mit dem den Aktionären der Valora Holding AG zuzurechnenden Eigenkapital verrechnet.

Nicht konsolidierte Beteiligungen (assoziierte Gesellschaften / Joint Venture). Assoziierte Gesellschaften und Joint Ventures werden nach der Equity Methode einbezogen. Assoziierte Gesellschaften sind Gesellschaften, auf die Valora einen massgeblichen Einfluss ausübt, die sie jedoch nicht beherrscht. Massgeblicher Einfluss wird grundsätzlich bei einem Stimmenanteil von 20 bis 50% angenommen.

Konsolidierungskreis. Eine Übersicht der wesentlichen Konzerngesellschaften ist in Erläuterung 38 aufgeführt.

Änderungen im Konsolidierungskreis. Per 31. Dezember 2015 schloss Valora den Verkauf der Division Trade an den Aurelius Konzern ab. Der Kaufvertrag beinhaltete sämtliche Gesellschaften in der Schweiz, Österreich, Dänemark, Schweden, Norwegen und Finnland. Der Verkauf der Gesellschaften in Deutschland erfolgte im Januar 2016. Weitergehende Angaben zu dieser Transaktion sind in Erläuterung 7 offengelegt.

Valora hat per 30. Juni 2016 100% der Anteile an CDM Buffet SA mit Sitz in Lausanne erworben. Zusätzliche Informationen sind in Erläuterung 6 ersichtlich.

Per 30. August 2016 hat Valora den Verkauf des Logistik- und Distributionsgeschäfts von Naville abgeschlossen. Sämtliche Details zu dieser Veräußerung sind in der Erläuterung 6 offengelegt.

3 ÄNDERUNG DER BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

Umgesetzte International Financial Reporting Standards (IFRS) und Interpretationen. Seit 1. Januar 2016 sind die Annual Improvements 2012–14 Cycle (Jährliches Änderungsverfahren) anzuwenden. Diese Änderung der International Financial Reporting Standards (IFRS) hat keine wesentlichen Auswirkungen auf die Berichterstattung der Valora Gruppe.

Künftige Umsetzung von International Financial Reporting Standards (IFRS) und Interpretationen. Noch nicht angewendet und derzeit analysiert werden die folgenden Änderungen von neuen Standards und Interpretationen, welche für die Valora Gruppe ab 1. Januar 2018 verpflichtend sind. Ab 1. Januar 2018 treten IFRS 15 Umsatzrealisation und IFRS 9 Finanzinstrumente in Kraft.

IFRS 15 regelt die Umsatzrealisation neu. Die Valora Gruppe wickelt einen wesentlichen Teil ihres Umsatzes in bar ab. Darüber hinaus bestehen wenige Mehrkomponenten- und Dienstleistungsverträge, die derzeit noch genauer analysiert werden. Valora erwartet hieraus auf Grundlage einer ersten Einschätzung keine wesentlichen, über die zusätzlichen Pflichtangaben hinausgehenden, Auswirkungen.

IFRS 9 regelt die Behandlung von Finanzinstrumenten neu. Der Standard führt ein neues Klassifizierungsmodell von Finanzinstrumenten ein. Die Valora Gruppe erwartet keine wesentlichen Auswirkungen auf Bilanz oder Eigenkapital aus der Anwendung dieser neuen Klassifizierungsvorschriften. Zusätzlich führt IFRS 9 ein neues Wertberichtigungsmodell auf gewissen Finanzinstrumenten ein, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden oder deren Marktwertveränderungen im Eigenkapital erfasst werden. Für die vorangehend erwähnten Arten von Finanzinstrumenten wird die Valora Gruppe das neue Wertminderungsmodell verbindlich anwenden und einen erwarteten Verlust bereits bei der Einbuchung des Finanzinstruments als Wertminderung erfassen. Diese Änderung wird derzeit analysiert und deren genauen Auswirkungen beurteilt. IFRS 9 wird die generellen Anwendungsprinzipien von Hedge Accounting nicht ändern. Deshalb erwartet Valora aus dieser Änderung und ihrer Anwendung keine wesentlichen Auswirkungen.

IFRS 16 ersetzt IAS 17 und legt die Prinzipien über Ansatz, Bewertung, Präsentation und Offenlegung von Leasingverhältnissen dar. Die wichtigste Auswirkung von IFRS 16 für Valora ist die Verpflichtung für den Leasingnehmer, Vermögenswerte und Verbindlichkeiten für fast alle Leasingverhältnisse zu bilanzieren. Dies führt zu einer Erhöhung der gesamten Aktiven und Verbindlichkeiten. Valora unterscheidet dabei zwischen Mietverträgen und sonstigen Leasingverträgen. Bei Mietverträgen werden nur die Barwerte der fixen Mietraten bilanziert, die variablen Mietraten werden nicht bilanziert. Valora beurteilt derzeit die genauen Auswirkungen dieses neuen Standards. Der Standard ist für die am 1. Januar 2019 beginnende Berichtsperiode verbindlich anzuwenden.

4 ALLGEMEINE GRUNDSÄTZE

Umrechnung von Fremdwährungen. Transaktionen in Fremdwährungen werden zum Wechselkurs per Transaktionsdatum umgerechnet. Zum Bilanzstichtag werden Forderungen und Verbindlichkeiten in fremder Währung zum Wechselkurs am Bilanzstichtag umgerechnet und die entstehenden Umrechnungsdifferenzen erfolgswirksam verbucht.

Aktiven und Passiven von Konzerngesellschaften, deren funktionale Währung nicht der Schweizer Franken ist, werden bei der Konsolidierung zum Wechselkurs am Bilanzstichtag in Schweizer Franken umgerechnet. Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung und andere Bewegungspositionen werden zum Durchschnittskurs der Berichtsperiode umgerechnet, sofern dies eine angemessene Näherung der Resultate ergibt, wie sie sich bei Anwendung der Transaktionskurse ergeben würde. Andernfalls werden Bewegungspositionen mit den effektiven Transaktionskursen umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen, die sich aus der Umrechnung der Jahresrechnung von Konzerngesellschaften ergeben, werden in der Gesamtergebnisrechnung (sonstiges Gesamtergebnis) erfasst und separat ausgewiesen.

Umrechnungskurse der für Valora bedeutenden Fremdwährungen

	Durchschnittskurs 2016	Schlusskurs 31.12.2016	Durchschnittskurs 2015	Schlusskurs 31.12.2015
Euro, 1 EUR	1.090	1.072	1.068	1.084

Rundungen. Aufgrund von Rundungen können sich im vorliegenden Bericht bei Summenbildungen und bei der Berechnung von Prozentangaben geringfügige Abweichungen ergeben.

Nettoumsatzerlös und Ertragsrealisation. Der Nettoumsatzerlös beinhaltet alle Erlöse aus dem Verkauf von Waren, Dienstleistungen und selbst hergestellten Produkten, abzüglich der Erlösminderungen, welche Rabatte, Skonti und andere vereinbarte Preisnachlässe umfassen. Einzelhandelsumsätze werden beim Verkauf an den Kunden erfasst. Die Bezahlung erfolgt bar oder gegen Kreditkarte. Der erfasste Umsatz entspricht dem erzielten Betrag abzüglich der Kreditkartengebühr. Grosshandelsumsätze werden erfasst, wenn die Waren geliefert wurden, der Kunde die Ware angenommen hat und die Einbringbarkeit der Forderung ausreichend sicher ist. Im Grosshandel können Waren mit Rückgaberecht verkauft werden. Der Nettoumsatzerlös wird in diesem Fall aufgrund von Erfahrungswerten und anderen geeigneten Annahmen um die geschätzte Rückgabequote reduziert. Bei Verkäufen für fremde Rechnung wird die Provision als Nettoumsatzerlös erfasst. Die im Rahmen der Kreditvergaben und Kreditvermittlung erzielten Erträge werden ebenfalls unter Nettoumsatzerlös erfasst.

Anteilsbasierte Vergütung. Die Valora Gruppe richtet einen Teil der Vergütungen in eigenen Aktien aus. Der in der Erfolgsrechnung erfasste Aufwand aus anteilsbasierten Entschädigungen ergibt sich durch Multiplikation der Anzahl erdienter Aktien mit dem geltenden Marktwert der abzugebenden Aktien der Valora Holding AG (abzüglich allfällig von den Begünstigten zu zahlender Preis). Für Aktienpläne, die mit Aktien ausgeglichen werden (equity settled), erfolgt die Aufwandsabgrenzung im Eigenkapital, für andere – nicht mit Eigenkapitalinstrumenten abgegoltenen Pläne – als Verbindlichkeit. Laufen die für die Zuteilung zu erfüllenden Bedingungen über mehrere Geschäftsjahre, wird der Aufwand unter Berücksichtigung der erwarteten Zielerreichung abgegrenzt. Anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich (cash-settled) werden zu jedem Bilanzstichtag bis zur Bezahlung neu bewertet.

Finanzergebnis. Nettogewinne und -verluste aus erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumenten enthalten keine Dividenden- und Zinszahlungen. Diese werden separat als Dividenden- und Zinsertrag ausgewiesen (vgl. Erläuterungen 13).

Ertragsteuern. Die Ertragsteuern basieren auf den Steuergesetzen eines jeden Steuerhoheitsträgers und werden der Rechnungsperiode der Erfolgsrechnung belastet, in der die entsprechenden Gewinne anfallen. Es wird der effektive Steuersatz auf den Jahresgewinn angewendet.

Latente Ertragsteuern, welche aus zeitlichen Unterschieden zwischen den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Werten von Aktiven und Verpflichtungen und deren Steuerwerten entstehen, werden als aktive latente Steuern beziehungsweise passive latente Steuern bilanziert. Aktive latente Steuern werden aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass genügend steuerbare Gewinne verfügbar sein werden, gegen welche die Unterschiede verrechnet werden können. Zur Berechnung der latenten Ertragsteuern werden die Steuersätze angewendet, die erwartungsgemäss in der Steuerperiode angewendet werden, in welcher das Aktivum realisiert oder die Verbindlichkeit beglichen sein wird. Passive latente Steuern auf temporären Differenzen werden generell erfasst. Steuerforderungen und Steuerverbindlichkeiten werden miteinander verrechnet, wenn sie sich auf das gleiche Steuersubjekt beziehen und ein durchsetzbares Recht zu ihrer Verrechnung besteht. Veränderungen der aktiven latenten Steuern und passiven latenten Steuern werden als Steueraufwand/-ertrag in der Erfolgsrechnung erfasst. Davon ausgenommen sind latente Steuern, die sich auf Positionen beziehen, die im sonstigen Gesamtergebnis oder direkt im Eigenkapital erfasst werden.

Veräusserung von Geschäftseinheiten. Bei Devestitionen von Geschäftseinheiten, die keine nicht weitergeführten Geschäftsbereiche darstellen, wird das operative Ergebnis bis zum Datum der Veräusserung in den ordentlichen Positionen der Erfolgs- und Geldflussrechnung ausgewiesen.

Reingewinn/-verlust aus nicht weitergeführten Geschäftsbereichen. Beim Verkauf von Segmenten oder bedeutenden Geschäftsbereichen werden alle zugehörigen Erfolgsrechnungspositionen separat als Reingewinn/-verlust aus nicht weitergeführten Geschäftsbereichen ausgewiesen. In der Geldflussrechnung werden nur die fortgeführten Geschäftsbereiche detailliert dargestellt. Die Netto-Einnahmen/-Ausgaben aus operativer Tätigkeit sowie aus Investitions- und Finanzierungstätigkeit der nicht weitergeführten Geschäftsbereiche werden jeweils in einer Zeile zusammengefasst ausgewiesen.

Gewinn je Aktie. Der Gewinn je Aktie ergibt sich aus der Division des den Valora Holding AG Aktionären zustehenden Reingewinns/(-verlusts) durch die durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien der Muttergesellschaft Valora Holding AG (im vorliegenden Bericht gemäss IAS 33 unterteilt in fortgeführte und nicht weitergeführte Geschäftsbereiche). Für den verwässerten Gewinn je Aktie werden potentiell verwässernde Effekte bei der Anzahl ausstehender Aktien berücksichtigt und der massgebende Gewinn angepasst.

Flüssige Mittel. Flüssige Mittel beinhalten Kassenbestände, Sichtguthaben bei Banken sowie kurzfristige Geldmarktanlagen mit einer Laufzeit von maximal 3 Monaten.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind zu fortgeführten Anschaffungskosten, abzüglich notwendiger Wertberichtigungen für gefährdete Forderungen, bewertet. Wertberichtigungen werden erfasst, wenn objektive Hinweise vorliegen, dass die Forderung nicht vollständig einbringbar ist.

Warenvorräte. Die Vorräte werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs-/Herstellungskosten und Nettoveräusserungswert bewertet. Die Vorräte der Division Valora Retail sind mit Hilfe des gleitenden Durchschnittsverfahrens bewertet. Bei Ditsch/Brezelkönig sind die unfertigen und fertigen Erzeugnisse zu Herstellungskosten, alle anderen Vorräte zu gleitenden Durchschnittskosten bewertet. Unverkäufliche beziehungsweise Vorräte mit tiefer Umschlagshäufigkeit werden unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten teil- oder vollwertberichtet.

Sachanlagen. Sachanlagen werden zu Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen bilanziert. Spätere Ausgaben für Renovationen werden aktiviert, falls die Kosten zuverlässig bestimmt werden können und daraus ein wirtschaftlicher Nutzen resultiert. Sie werden über die wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Übrige Aufwendungen für laufende Instandhaltung werden direkt der Erfolgsrechnung belastet. Aktivierte Ausbauten und Installationen von gemieteten Räumen werden über die geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer oder die kürzere Mietvertragsdauer abgeschrieben.

Abschreibungen werden nach der linearen Methode aufgrund geschätzter wirtschaftlicher Nutzungsdauern berechnet:

	Jahre
Land, betrieblich	keine Abschreibung
Gebäude und Gebäudekomponenten, betrieblich	20–40
Maschinen, Einrichtungen, Installationen und Mobiliar	6–10
Fahrzeuge	5
EDV-Hardware	3–5

Renditeliegenschaften. Renditeliegenschaften werden zu Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen bilanziert. Die im Anhang angegebenen beizulegenden Zeitwerte basieren auf aktuellen Ertragswertberechnungen. Spätere Ausgaben für Renovationen werden aktiviert, falls die Kosten zuverlässig bestimmt werden können und daraus ein wirtschaftlicher Nutzen resultiert. Sie werden über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Übrige Aufwendungen für laufende Instandhaltung werden direkt der Erfolgsrechnung belastet.

Abschreibungen werden nach der linearen Methode aufgrund folgender, geschätzter wirtschaftlicher Nutzungsdauer berechnet:

	Jahre
Land	keine Abschreibung
Gebäude	20–60

Wertminderungen bei Sachanlagen. Die Werthaltigkeit von Sachanlagen wird immer dann überprüft, wenn aufgrund veränderter Umstände oder Ereignisse eine Überbewertung der Buchwerte möglich scheint. Falls der Buchwert den erzielbaren Betrag, der dem höheren der beiden Beträge aus seinem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräusserungskosten und seinem Nutzungswert (value-in-use) entspricht, übersteigt, wird der Buchwert auf den erzielbaren Betrag berichtigt. Eine zuvor erfasste Wertminderung wird nur rückgängig gemacht, wenn sich seit der Erfassung der letzten Wertminderung eine Änderung der Schätzungen ergeben hat, die bei der Bestimmung des erzielbaren Betrags herangezogen wurden. In diesem Fall wird der Buchwert des Vermögenswerts auf seinen erzielbaren Betrag erhöht. Dieser Betrag darf jedoch nicht den Buchwert übersteigen, der sich nach Berücksichtigung der Abschreibungen ergeben würde, wenn in den früheren Jahren keine Wertminderung für den Vermögenswert erfasst worden wäre. Eine Wertaufholung wird sofort erfolgswirksam erfasst.

Öffentliche Zuwendungen. Zuwendungen der öffentlichen Hand werden zum beizulegenden Zeitwert erfasst, wenn der Konzern die notwendigen Bedingungen für den Erhalt der Zuwendung erfüllt. Zuwendungen, die nicht auf Investitionen bezogen sind, werden erfolgswirksam unter den sonstigen Erträgen in den Perioden erfasst, in denen die Aufwendungen anfallen, die durch diese Zuwendungen kompensiert werden. Zuwendungen für Investitionen werden als Reduzierung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten der betreffenden Vermögenswerte erfasst und führen zu einer entsprechenden Reduzierung der planmässigen Abschreibungen in den Folgeperioden.

Leasing. Aktiven, die aufgrund von Leasingverträgen übernommen werden und bei denen die Chancen und Risiken aus Eigentum auf den Leasingnehmer übergehen, werden entsprechend der Eigenschaft der geleasteten Sache als Anlagevermögen ausgewiesen. Dabei erfolgt die erstmalige Bilanzierung von Anlagen im Finanzleasing zum Marktwert der geleasteten Sache oder zum tieferen Nettobarwert der zukünftigen, unkündbaren Leasingzahlungen zu Beginn des Leasingvertrags. In gleicher Höhe wird eine Verbindlichkeit aus Finanzleasing angesetzt. Die Abschreibung des Leasinggutes erfolgt über die wirtschaftliche Nutzungsdauer oder, falls der Eigentumsübergang zum Ende der Leasingdauer nicht sicher ist, über die kürzere Vertragsdauer.

Analog werden Sachanlagen, die gegen Entgelt Dritten zur Nutzung überlassen werden, nicht als Sachanlagen ausgewiesen, sondern der Barwert der künftig zu erhaltenden Leasingzahlungen als Finanzanlage bilanziert, sofern die mit dem Halten der Anlagen verbundenen Chancen und Risiken im Wesentlichen auf den Leasingnehmer übergehen.

Aufwand/Ertrag aus operating Leasing wird linear über die Laufzeit erfolgswirksam erfasst.

Immaterielle Anlagen (ohne Goodwill). Die immateriellen Anlagen werden in die Kategorien Software, immaterielle Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer und immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer gegliedert. Immaterielle Anlagen (ohne Goodwill) werden zu Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen bilanziert. Die Abschreibungen werden nach der linearen Methode über die geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer berechnet.

Software. Die Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten von Software werden aktiviert, wenn Valora daraus zukünftiger wirtschaftlicher Nutzen entsteht.

Immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer. Die immateriellen Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer werden nicht planmässig abgeschrieben. Sie werden mindestens einmal jährlich auf Werthaltigkeit überprüft (Impairment-Test) und gegebenenfalls wertgemindert.

Abschreibungen werden nach der linearen Methode aufgrund folgender, geschätzter wirtschaftlicher Nutzungsdauern berechnet:

	Jahre
Software	3–5
Immaterielle Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer	3–20
Immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer	keine Abschreibung

Wertminderungen bei immateriellen Anlagen. Die Werthaltigkeit des immateriellen Anlagevermögens (ohne Goodwill) wird immer überprüft, wenn aufgrund veränderter Umstände oder Ereignisse eine Überbewertung der Buchwerte möglich scheint. Falls der Buchwert den erzielbaren Betrag, der dem höheren der beiden Beträge aus seinem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und seinem Nutzungswert (value-in-use) entspricht, übersteigt, wird der Buchwert auf den erzielbaren Betrag berichtigt. Eine zuvor erfasste Wertminderung beim immateriellen Anlagevermögen (ohne Goodwill) wird rückgängig gemacht, wenn sich seit der Erfassung der letzten Wertminderung eine Änderung in den Schätzungen ergeben hat, die bei der Bestimmung des erzielbaren Betrags herangezogen wurden. Ist dies der Fall, so wird der Buchwert des Vermögenswerts auf seinen erzielbaren Betrag erhöht. Dieser Betrag darf jedoch nicht den Buchwert übersteigen, der sich nach Berücksichtigung der Abschreibung ergeben würde, wenn in den früheren Jahren keine Wertminderung für den Vermögenswert erfasst worden wäre. Die Wertaufholung wird sofort erfolgswirksam erfasst.

Goodwill. Goodwill ist der Betrag, den der Konzern bei einem Unternehmenserwerb über den beizulegenden Zeitwert der Nettoaktiven des erworbenen Unternehmens hinaus bezahlt hat. In Übereinstimmung mit IFRS 3 wird der Goodwill aktiviert und der entsprechenden zahlungsmittelgenerierenden Einheit (Cash Generating Unit «CGU») zugeteilt. Dieser wird jährlich oder häufiger, sofern Anhaltspunkte auf eine mögliche Wertminderung hindeuten, einem Impairment-Test unterzogen. Zu diesem Zweck wird der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit, welcher der Goodwill zugeordnet wurde, dem erzielbaren Betrag gegenübergestellt. Der erzielbare Betrag stellt den höheren Betrag aus dem der zahlungsmittelgenerierenden Einheit beizulegenden Zeitwert abzüglich Verkaufskosten und dem Nutzungswert dar. Der beizulegende Zeitwert abzüglich Verkaufskosten ist der Preis, den man in einer gewöhnlichen Transaktion zwischen Marktteilnehmern am Bewertungsstichtag beim Verkauf eines Vermögenswertes erhalten würde oder bei der Übertragung einer Schuld zu zahlen hätte. Übertrifft der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit den erzielbaren Betrag, so wird eine Wertminderung des Goodwills verbucht. Wertaufholungen sind unzulässig.

Finanzielle Vermögenswerte. Finanzielle Vermögenswerte werden in die folgenden Kategorien unterteilt:

- Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzanlagen (at fair value through profit or loss)
- Darlehen und Forderungen (loans and receivables)
- Zur Veräußerung verfügbare Finanzanlagen (available for sale)

Die Klassierung hängt vom Zweck, für welchen die finanziellen Vermögenswerte erworben wurden, ab und wird bei der erstmaligen Bilanzierung bestimmt.

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Vermögenswerte. Darunter fallen zu Handelszwecken gehaltene Finanzanlagen und derivative Finanzinstrumente aber auch andere Finanzanlagen, die bei der erstmaligen Bilanzierung in diese Kategorie eingeteilt wurden. Die Zuordnung in diese Kategorie erfolgt, wenn die Finanzanlagen mit kurzfristiger Verkaufsabsicht erworben wurden. Finanzanlagen dieser Kategorie werden zu Handelszwecken gehalten oder innerhalb von 12 Monaten realisiert.

Darlehen und Forderungen. Darlehen und Forderungen sind finanzielle Vermögenswerte mit festen oder bestimmbareren Zahlungen, die nicht an einem Markt gehandelt werden und enthalten die in der Bilanz gesondert ausgewiesenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen. Sie werden als kurzfristig klassiert, ausser die Fälligkeit liegt mehr als 12 Monate nach dem Bilanzstichtag.

Eine Gesellschaft der Valora Gruppe veräussert ihre Kreditforderungen an eine Bank. Da sämtliche wesentliche Risiken aus dem Forderungsbestand mit dem Verkauf an die Bank übergehen, wird der Vermögenswert und die Verbindlichkeit ausgebucht. Unter vertraglich bestimmten Bedingungen – nicht-konformer Vertragsabschluss mit Kreditnehmern – ist eine Rückabwicklung durch die Bank möglich. Das Risiko beschränkt sich in diesem Fall auf den Wert der Kreditforderung.

Zur Veräusserung verfügbare Finanzanlagen. Diese Kategorie enthält Minderheitsbeteiligungen (mit einem Beteiligungsanteil von weniger als 20%) und Finanzanlagen, die keiner anderen Kategorie zugeordnet wurden. Zur Veräusserung verfügbare Finanzanlagen werden als langfristig klassiert, ausser Instrumente, die innerhalb von 12 Monaten nach dem Bilanzstichtag veräussert werden sollen.

Alle Käufe und Verkäufe von Finanzanlagen werden am Handelstag erfasst. Finanzanlagen, mit Ausnahme der erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Vermögenswerte, werden bei der erstmaligen Bilanzierung zum beizulegenden Zeitwert inklusive Transaktionskosten bewertet.

Zu Handelszwecken gehaltene Finanzanlagen werden bei der erstmaligen Erfassung zum Marktwert ohne Transaktionskosten und wie die «erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert» klassierten Finanzanlagen im Folgenden zum Marktwert bewertet. «Darlehen und Forderungen» werden zu fortgeführten Anschaffungskosten nach der Effektivzinsmethode bewertet. Die Bewertung von «zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen» erfolgt zum beizulegenden Zeitwert, der entweder dem Preis auf einem Markt entnommen oder, wenn kein Markt besteht, mittels Bewertungsmethode ermittelt wird. Für Beteiligungswerte, die nicht an einem Markt gehandelt werden und für die auch keine für eine Bewertung genügenden Angaben verfügbar sind, erfolgt die Bewertung zu Anschaffungskosten (abzüglich Wertminderungen). Unrealisierte Gewinne und Verluste aus Marktwertanpassungen werden im sonstigen Gesamtergebnis erfasst. Bei dauerhafter oder signifikanter Wertminderung wird der Wert mittels Impairment über die Erfolgsrechnung angepasst. Bei Veräusserung werden die im Eigenkapital kumulierten Marktwertanpassungen in der Erfolgsrechnung erfasst.

Verzinsliches Fremdkapital. Verzinsliche Verbindlichkeiten sind zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, wobei Unterschiede zwischen Anschaffungskosten und Rückzahlungsbeträgen über die Laufzeit der Verbindlichkeiten auf Basis der Effektivzinssätze im Finanzaufwand erfasst werden.

Rechnungslegung derivativer Finanzinstrumente und Absicherungsgeschäfte. Derivative Finanzinstrumente werden in der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) erfasst und an dessen Entwicklung angepasst. Die Art der Erfassung des Gewinns oder Verlusts ist davon abhängig, ob das Instrument der Absicherung eines bestimmten Risikos dient und die Bedingungen für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft erfüllt sind. Ziel der Bilanzierung als Sicherungsgeschäft ist, dass sich die Wertveränderung der gesicherten Position und des Siche-

rungsinstruments über die Dauer der Sicherungsbeziehung ausgleichen. Wenn ein derivatives Finanzinstrument nicht als Sicherungsgeschäft designiert ist, beziehungsweise die Bedingungen zur Bilanzierung als Sicherungsgeschäft nicht erfüllt sind, werden die Gewinne und Verluste aus der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts von Derivaten in der Erfolgsrechnung erfasst. Um für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft zu qualifizieren, muss eine Sicherungsbeziehung strikte Bedingungen erfüllen, die sich auf die Dokumentation, die Wahrscheinlichkeit des Eintretens, die Wirksamkeit des Sicherungsinstruments sowie die Verlässlichkeit der Bewertung beziehen. Bei Abschluss einer Absicherungstransaktion dokumentiert der Konzern das Verhältnis zwischen Sicherungsinstrumenten und abgesicherten Positionen sowie den Zweck und die Strategie der Risikoabsicherung. Dieser Prozess beinhaltet auch die Verbindung aller Absicherungsderivate mit spezifischen Aktiven und Passiven beziehungsweise festen Zusagen und erwarteten Transaktionen. Die Gruppe dokumentiert sowohl zu Beginn als auch während der Dauer der Absicherung, inwiefern die zur Absicherung verwendeten derivativen Finanzinstrumente die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts der gesicherten Position in hohem Masse ausgleichen. Beim Vertragsabschluss wird ein derivatives Instrument, das zur Bilanzierung als Sicherungsgeschäft qualifiziert, entweder als a) Absicherung des beizulegenden Zeitwerts eines erfassten Vermögenswertes oder einer Verbindlichkeit (fair value hedge) oder als b) Absicherung der Zahlungsströme aus einer vorhergesehenen Transaktion oder festen Verpflichtung (cash flow hedge) oder als c) Absicherung einer Nettoinvestition in eine ausländische Konzerngesellschaft designiert.

Gewinne und Verluste aus Absicherungsinstrumenten, die dem effektiven Teil der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts von derivativen Finanzinstrumenten zur Absicherung von Zahlungsströmen (cash flow hedge) zuzuordnen sind, werden im sonstigen Gesamtergebnis erfasst. Der dem ineffektiven Teil zuzurechnende Gewinn oder Verlust wird sofort erfolgswirksam erfasst. Die im sonstigen Gesamtergebnis erfassten Beträge werden zu einem späteren Zeitpunkt entsprechend den abgesicherten Cashflows in der Erfolgsrechnung erfasst.

Wenn die Bedingungen für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft nicht mehr erfüllt sind, verbleiben die im sonstigen Gesamtergebnis kumulierten Gewinne und Verluste im Eigenkapital, bis das abgesicherte Grundgeschäft eintritt. Wenn das Grundgeschäft nicht mehr erwartet wird, werden die kumulierten Gewinne und Verluste sofort in die Erfolgsrechnung übertragen.

Rückstellungen. Rückstellungen werden gebildet, wenn – durch vergangene Ereignisse verursacht – eine Verpflichtung entstanden ist, deren Betrag zuverlässig geschätzt werden kann und zu deren Erfüllung der Abfluss von Mitteln wahrscheinlich ist. Rückstellungen werden mit dem Barwert des per Bilanzstichtag geschätzten zukünftigen Mittelabflusses angesetzt.

Personalvorsorgeverpflichtungen. Valora leistet ihre Vorsorgebeiträge an verschiedene, aufgrund lokaler Bestimmungen errichteter, Personalvorsorgeeinrichtungen. Für leistungsorientierte Vorsorgepläne wird der Barwert der Vorsorgeverpflichtung aufgrund jährlicher versicherungsmathematischer Gutachten nach der «Projected Unit Credit»-Methode ermittelt. Dabei werden die von den Mitarbeitenden bis zum Bilanzstichtag geleisteten Beitragsjahre sowie deren erwartete künftige Gehaltsentwicklung berücksichtigt. Der Vorsorgeaufwand des Arbeitgebers und die Nettozinskosten oder -erträge auf der Nettovorsorgeverbindlichkeit oder dem -aktivum werden in derjenigen Periode der Erfolgsrechnung erfasst, in der sie entstehen. Die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aber auch der Effekt einer allfälligen Begrenzung des Vorsorgeaktivums (IFRIC 14) werden im sonstigen Gesamtergebnis erfasst. Der Aufwand für leistungsorientierte Vorsorgepläne wird laufend, periodengerecht in der Erfolgsrechnung erfasst.

5 SCHÄTZUNGEN, ANNAHMEN UND ERMESSENSAUSÜBUNG DES MANagements

Wesentliche Ermessensentscheidungen bei der Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze.

Die Anwendung der Grundsätze der Rechnungslegung für die Gruppe bedingt wesentliche Ermessensentscheidungen durch das Management, die – ohne dass dazu Schätzungen verwendet werden – einen massgeblichen Einfluss auf die in der Konzernrechnung ausgewiesenen Beträge haben können. Einschätzungen durch das Management sind bei der Beurteilung der Substanz komplexer Transaktionen notwendig.

Wesentliche Schätzungen. Die Erstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit IFRS bedingt die Anwendung von Schätzungen, welche die Zukunft betreffen und den Ausweis bestimmter Positionen der Erfolgsrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung und zugehörigen Erläuterungen beeinflussen. Die den Werten der Konzernrechnung zugrunde liegenden Schätzungen basieren auf Erfahrungen und der zum Zeitpunkt der Erstellung vorhandenen Informationen. Schätzungen und Annahmen werden regelmässig überprüft und gegebenenfalls angepasst. Trotzdem können die späteren tatsächlichen Gegebenheiten von den Einschätzungen abweichen. Die Resultate aus der Anpassung von Schätzwerten fliessen im Jahr, in dem die Anpassung vorgenommen wird, in die Konzernrechnung ein. Schätzungen und Annahmen, die ein signifikantes Risiko betreffend künftiger wesentlicher Anpassungen von Buchwerten beinhalten, sind im Folgenden erläutert:

Sachanlagen. Die Nutzungsdauern der Sachanlagen werden auf Basis von Erfahrungswerten und unter Berücksichtigung der aktuellen technischen Gegebenheiten festgelegt. Die tatsächlichen Nutzungsdauern können als Folge des technologischen Wandels und durch veränderte Marktbedingungen von den ursprünglich festgelegten Nutzungsdauern abweichen. Bei derartigen Abweichungen erfolgt eine Anpassung der Restnutzungsdauern. Die Werthaltigkeit von Sachanlagen wird immer dann überprüft, wenn aufgrund veränderter Umstände eine Neubewertung der Buchwerte möglich erscheint. Die Ermittlung der Werthaltigkeit basiert auf Einschätzungen und Annahmen des Managements bezüglich des wirtschaftlichen Nutzens aus diesen Anlagen. Die zukünftig effektiv erzielten Werte können von diesen Schätzungen abweichen (vgl. Erläuterung 20).

Goodwill und Markenrechte. In der Konzernbilanz ist Goodwill mit einem Buchwert von CHF 377.4 Mio. enthalten (vgl. Erläuterung 22). Dieser wird bei Anzeichen auf verminderte erzielbare Beträge beziehungsweise mindestens jährlich auf Impairment getestet.

Die Bewertung basiert auf den geschätzten künftigen freien Cashflows (DCF-Bewertung) der jeweiligen Einheiten (CGUs). Die Bewertung wird hauptsächlich von den geschätzten Nettoumsatzerlösen, der geschätzten Betriebsergebnismarge und dem angewandten Diskontierungszinssatz beeinflusst.

Vorsorgeaktivum und langfristige Pensionsverpflichtungen. Die Gruppe unterhält eigene Vorsorgeeinrichtungen, deren Leistungen unter IFRS als leistungsorientiert gelten. Daraus ist die jährliche Gegenüberstellung des Vorsorgevermögens mit dem dynamisch berechneten Barwert der Leistungsverpflichtungen erforderlich. Aus dieser Bewertung resultiert eine in der Konzernbilanz aktivierte Nettovorsorgeposition für die schweizerischen Vorsorgeeinrichtungen, der dem für die Gruppe künftig nutzbaren Anteil an der Über- bzw. Unterdeckung der Vorsorgeeinrichtungen entspricht. Das Resultat der Bewertung hängt von verschiedenen Annahmen ab. Die Wichtigsten sind der Diskontierungssatz zur Abzinsung künftiger Leistungen sowie die Gehaltsentwicklung der Versicherten (vgl. Erläuterung 29). Die tatsächliche Entwicklung kann wesentlich von den getroffenen Annahmen abweichen.

Aktive latente Steuern. Nach IFRS sind für steuerlich abzugsfähige Verlustvorträge aktive latente Steuern in dem Umfang zu bilden, in dem künftige Steuerersparnisse realisiert werden können (vgl. Erläuterung 14). Die Höhe der künftigen Steuervorteile ist von der Höhe der künftigen Gewinne, die innerhalb der Zeitspanne bis zum Verfall der Verlustvorträge erzielt werden, abhängig. Entsprechend können künftige Ergebnisse durch Wertberichtigungen

auf Steueraktiven belastet werden, wenn die künftigen Ergebnisse unter den Schätzungen liegen beziehungsweise zusätzliche Steuerentlastungen anfallen, sofern sie darüber hinaus gehen.

Rückstellungen. Für Verpflichtungen, deren Höhe und/oder Fälligkeit ungewiss ist, werden Rückstellungen gebildet, sofern ein zukünftiger Mittelabfluss wahrscheinlich ist. Eine weitere Voraussetzung für die Rückstellungsbildung ist, dass deren Betrag verlässlich geschätzt werden kann. Bei der Beurteilung, ob die Bildung einer Rückstellung und deren Höhe angemessen ist, gelangen die bestmöglichen Schätzungen und Annahmen zum Bilanzstichtag zur Anwendung.

6 AKQUISITIONEN UND VERÄUSSERUNGEN VON GESCHÄFTSEINHEITEN

Transaktionen im Jahr 2016.

Akquisition CDM Buffet SA. Per 30. Juni 2016 schloss Valora den Kauf der CDM Buffet SA mit Sitz in Lausanne ab. Die Gesellschaft betreibt zwei Verkaufsstellen, welche Food Service zugeordnet wurden.

Erworbene Nettoaktiven, Kaufpreisleistung, Geldabfluss

	CDM Buffet SA Fair Value
in CHF 000	
Umlaufvermögen	1 544
Anlagevermögen	1 669
Kurzfristiges Fremdkapital	-432
Passive latente Steuern	-369
= Erworbene Nettoaktiven	2 412
Goodwill aus Unternehmenserwerb	0
= Kaufpreisleistung	2 412
Erworbene flüssige Mittel	-1 464
= Geldabfluss aus Erwerb von Tochtergesellschaften	948

CDM trug seit dem Erwerbszeitpunkt einen Nettoumsatzerlös von CHF 1.3 Mio. sowie einen Reingewinn von CHF 0.3 Mio. zum Konzernergebnis bei. Wäre die Akquisition per 1. Januar 2016 erfolgt, hätten der Nettoumsatz CHF 2.6 Mio. und der Reingewinn CHF 0.7 Mio. betragen.

Im Nachgang zur Akquisition wurde die CDM Buffet SA mit der Valora Schweiz AG fusioniert.

Veräusserung Naville Distribution. Valora hat die Devestition für das Logistik- und Distributionsgeschäft von Naville per 30. August 2016 abgeschlossen. Der Transaktionspartner ist die 7Days Media Services GmbH.

Veräusserte Nettoaktiven, Nettoverkaufspreis, Geldzufluss

	30.08.2016
in CHF 000	
Umlaufvermögen	37 760
Immaterielles Anlagevermögen	38 259
Übriges Anlagevermögen	3 511
Kurzfristiges Fremdkapital	-37 087
Langfristiges Fremdkapital	-12 460
= Veräusserte Nettoaktiven	29 983
Ertrag aus Veräusserung Konzerngesellschaft	2 138
= Nettoverkaufspreis	32 121
Veräusserte flüssige Mittel	-11 754
= Geldzufluss aus Veräusserungen von Tochtergesellschaften	20 367

Im immateriellen Anlagevermögen ist der dem Distributionsgeschäft zugewiesene Goodwill in Höhe von TCHF 37 562 enthalten.

Transaktionen im Jahr 2015.

Akquisition Naville. Am 27. Februar 2015 hat Valora 100% des führenden Westschweizer Kleinflächenretailers Naville (LS Distribution Suisse SA) mit Sitz in Genf, von Lagardère Services und Tamedia Publications Romandes erworben. Naville betreibt ein Netz von mehr als 175 Verkaufsstellen sowie eine der bedeutendsten Westschweizer Logistikplattformen. Naville wurde in Retail Schweiz integriert.

Erworbene Nettoaktiven, Kaufpreisleistung, Geldabfluss

	Naville Fair Value
in CHF 000	
Umlaufvermögen	69 297
Anlagevermögen	38 913
Aktive latente Steuern	4 820
Kurzfristiges Fremdkapital	-52 071
Passive latente Steuern	-7 758
Übriges langfristiges Fremdkapital	-19 838
= Erworbene Nettoaktiven	33 363
Goodwill aus Unternehmenserwerb	78 518
= Kaufpreisleistung	111 881
Erworbene flüssige Mittel	-25 861
= Geldabfluss aus Erwerb von Tochtergesellschaften	86 020

Der Goodwill von CHF 78.5 Mio. ergab sich aus den nicht aktivierungsfähigen Anteilen des Kaufpreises für erwartete Synergien aus der Akquisition. Der ausgewiesene Goodwill ist steuerlich nicht abzugsfähig. Im Rahmen des Verkaufs der Naville Distribution SA wurde der dem Distributionsgeschäft zugewiesene Goodwill von CHF 37.6 Mio. ausgebucht.

Das Umlaufvermögen beinhaltet Forderungen mit einem Verkehrswert von CHF 15.8 Mio. Die Forderungen sind nicht wertgemindert und der gesamte vertraglich vereinbarte Betrag ist einbringbar.

Naville trug in 2015 einen Nettoumsatzerlös von CHF 240.0 Mio. sowie einen Reingewinn von CHF 10.7 Mio. zum Konzernergebnis bei. Wäre die Akquisition per 1. Januar 2015 erfolgt, hätten der Nettoumsatz CHF 296.3 Mio. und der Reingewinn CHF 11.6 Mio. insgesamt betragen.

Der Goodwill wurde in vollem Umfang dem Segment Retail zugewiesen.

Die direkt der Akquisition zuordenbaren Transaktionskosten belaufen sich auf insgesamt CHF 3.3 Mio.

7 NICHT WEITERGEFÜHRTE GESCHÄFTSBEREICHE

Transaktionen im Jahr 2016.

Valora Trade. Die finale Kaufpreisabrechnung basierend auf den Schlussbilanzen per 31.12.2015 führte zu einer Kaufpreistrückerstattung von TCHF 7 146.

Valora Trade Germany. Per 31. Dezember 2015 schloss Valora den Verkauf der Division Trade an die Aurelius Gruppe ab. Der Kaufvertrag beinhaltete sämtliche Gesellschaften in der Schweiz, Österreich, Deutschland, Dänemark, Schweden, Norwegen und Finnland.

Abweichend von den anderen Gesellschaften erfolgte der Vertragsvollzug für Trade Deutschland am 1. Januar 2016.

Abgang der Nettoaktiven (Trade Germany)

	01.01.2016
in CHF 000	
Flüssige Mittel	677
Übriges Umlaufvermögen	4 866
Übriges Anlagevermögen	112
Total Aktiven	5 655
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 157
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	4 446
Total Passiven	5 603
Total Nettoaktiven	52

Gewinn aus Veräußerung (Trade Germany)

	2016
in CHF 000	
Nettoverkaufserlös	52
Abgang Nettoaktiven	-52
Ausbuchung nicht beherrschende Anteile	27
Umgliederung kumulative Umrechnungsdifferenzen	1 896
Gewinn aus Veräußerung	1 923

Abfluss flüssige Mittel (Trade Germany)

	2016
in CHF 000	
Zufluss flüssige Mittel	52
Veräußerte flüssige Mittel	-677
Netto-Abfluss flüssige Mittel	-625

Erfolgsrechnung des nicht weitergeführten Geschäftsbereichs 2016

	2016
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000	
Aufwendungen	-1 488
Sonstige Erträge	489
Betriebsergebnis (EBIT)	-999
Reinverlust aus operativer Tätigkeit	-999
Gewinn aus Veräußerung	1 923
Reingewinn des nicht weitergeführten Bereichs	924
Anteil der Valora Holding AG Aktionäre	924

Die Aufwendungen umfassen im Wesentlichen im Verlauf des Jahres 2016 erfasste Veräußerungskosten der Division Trade sowie vertragliche Verpflichtungen, die im Zusammenhang mit dem Verkauf stehen. In den sonstigen Erträgen enthalten ist die Auflösung einer Gewährleistungsrückstellung (siehe Erläuterung 28).

Transaktionen im Jahr 2015.

Valora Warenlogistik AG. Am 30. Mai 2015 hat Valora die Valora Warenlogistik AG an die 7Days Media Services GmbH verkauft. Im Zusammenhang mit diesem Verkauf wurden verschiedene Verträge unterzeichnet, welche die Vergabe der Lager- und Transportdienstleistungen für Valora Retail sowie den Verkauf der damit verbundenen Betriebsanlagen regeln.

Abgang der Nettoaktiven (Warenlogistik)

	30.05.2015
in CHF 000	
Flüssige Mittel	2 003
Übriges Umlaufvermögen	2 784
Immaterielle Anlagen	144
Übriges Anlagevermögen	3 301
Total Aktiven	8 232
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 212
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	796
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	100
Total Passiven	2 108
Total Nettoaktiven	6 124

Verlust aus Veräusserung (Warenlogistik)

	2015
in CHF 000	
Nettoverkaufserlös	6 166
Abgang Nettoaktiven	- 6 124
Veräusserungskosten	- 237
Verlust aus Veräusserung	- 195

Zufluss flüssige Mittel (Warenlogistik)

	2015
in CHF 000	
Zufluss flüssige Mittel	5 929
Veräusserte flüssige Mittel	- 2 003
Netto-Zufluss flüssige Mittel	3 926

Valora Trade. Per 31. Dezember 2015 hat Valora den Verkauf der Division Trade an die Aurelius Gruppe abgeschlossen. Aurelius ist ein auf die Übernahme und Neuausrichtung von Unternehmen spezialisierter, börsenkotierter Konzern. Der Kaufvertrag beinhaltet sämtliche Gesellschaften in der Schweiz, Österreich, Deutschland, Dänemark, Schweden, Norwegen und Finnland. Abweichend von den anderen Gesellschaften erfolgt der Vertragsvollzug für Trade Deutschland im Januar 2016.

Abgang der Nettopassiven (Valora Trade)

	31.12.2015
in CHF 000	
Flüssige Mittel	4 502
Übriges Umlaufvermögen	135 456
Immaterielle Anlagen	2 090
Übriges Anlagevermögen	9 413
Total Aktiven	151 461
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	81 554
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	30 732
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	57 712
Total Passiven	169 998
Total Nettopassiven	- 18 537

Verlust aus Veräusserung (Valora Trade)

	2015
in CHF 000	
Nettoverkaufserlös	20 881
Abgang Nettopassiven	18 537
Ausbuchung Darlehen, Cash-Pool, Forderungen und sonstige Positionen	- 59 145
Ausbuchung nicht-beherrschende Anteile	1 140
Rückstellung für Gewährleistungen	- 4 000
Veräusserungskosten	- 3 574
Umgliederung kumulative Umrechnungsdifferenzen	- 18 532
Verlust aus Veräusserung	- 44 693

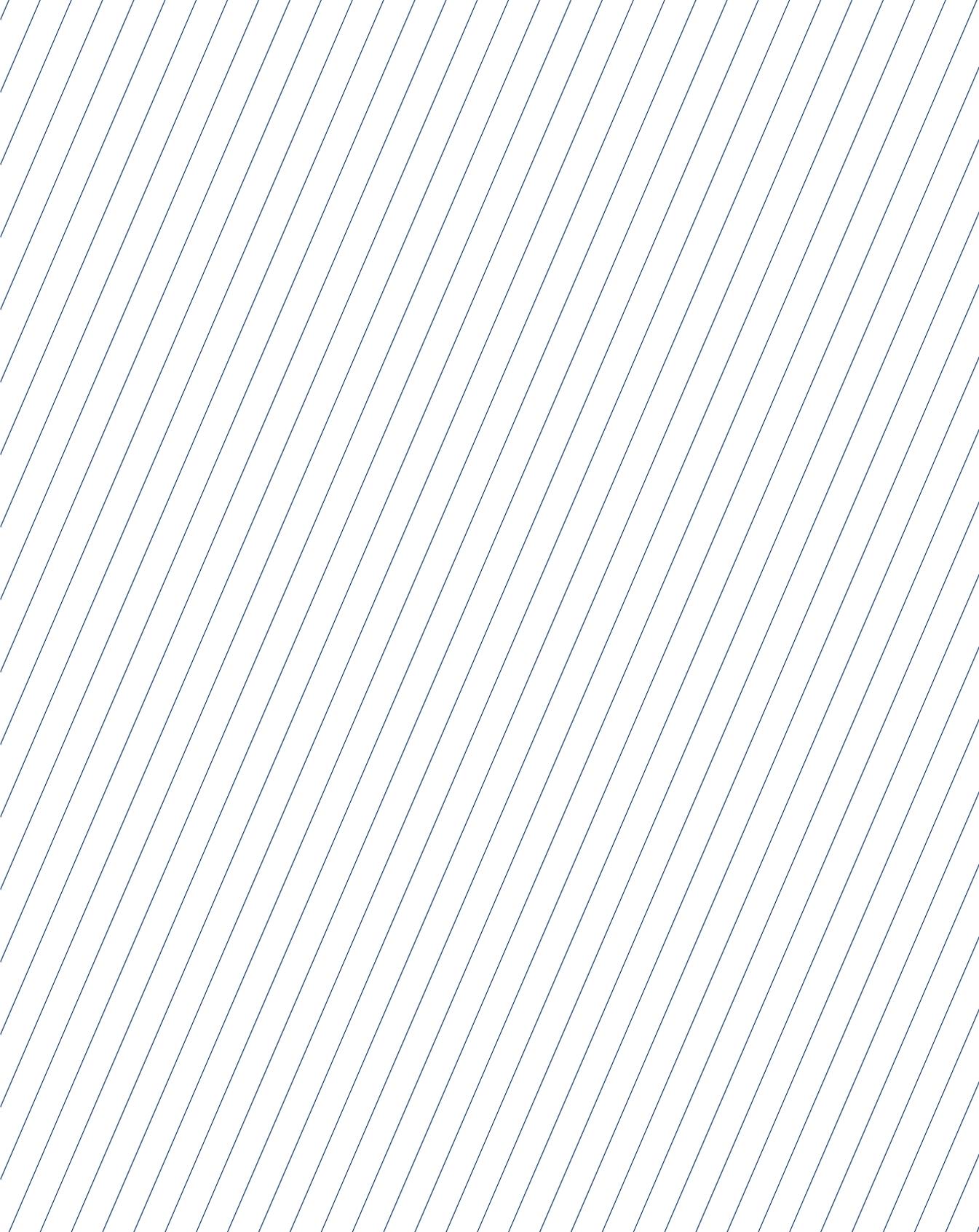
Zufluss flüssige Mittel (Valora Trade)

	2015
in CHF 000	
Zufluss flüssige Mittel	534
Veräusserungskosten	- 3 574
Veräusserte flüssige Mittel	- 4 502
Netto-Abfluss flüssige Mittel	- 7 542

Erfolgsrechnung des nicht weitergeführten Geschäftsbereichs 2015

	2015 Trade	2015 Warenlogistik (01.01. - 30.05.)	2015 Total
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000			
Nettoumsatzerlös	463 949	0	463 949
Aufwendungen ¹⁾	-464 035	930	-463 105
Sonstige Erträge	248	378	626
Betriebsergebnis (EBIT)	162	1 308	1 470
Finanzergebnis	-1 143	0	-1 143
Anteiliges Ergebnis assoziierter Gesellschaften und Joint Ventures	604	0	604
Ergebnis vor Ertragsteuern	-377	1 308	931
Ertragsteuern	1 785	-294	1 491
Reingewinn aus operativer Tätigkeit	1 408	1 014	2 422
Buchverlust aus Veräusserung	-44 693	-143	-44 836
Wertminderung aus Bewertung zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräusserungskosten	-33 183	0	-33 183
(Reinverlust)/-gewinn des nicht weitergeführten Bereichs	-76 468	871	-75 597
Anteil der Valora Holding AG Aktionäre	-77 267	871	-76 396
Nicht beherrschende Anteile	799	0	799

¹⁾ In den Aufwendungen der Warenlogistik enthalten ist ein Gewinn aus Planänderung im Umfang von TCHF 1472 (IAS 19).



8 SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Die Valora Gruppe ist ein international tätiger Retailkonzern, dessen Geschäftstätigkeit sich auf die folgenden berichtspflichtigen Segmente aufteilt:

Valora Retail: Valora Retail betreibt in der Schweiz, Deutschland, Luxemburg und Österreich kleinflächige Ladenkonzepte an Hochfrequenzlagen. Die Division agiert als flächendeckendes Marketing- und Distributionssystem für Presseerzeugnisse, Tabak und Konsumprodukte des täglichen Bedarfs und im Bereich der Impulskäufe. Valora Retail tritt am Markt unter anderem mit den Formaten k kiosk, k presse + buch, avec, P&B, ServiceStore DB sowie CIGO auf.

Food Service Food Service produziert mit Ditsch/Brezelkönig in Deutschland und der Schweiz Laugen- und andere Backwaren, welche sowohl an eigenen Verkaufsstellen (Agenturen) in Deutschland, Frankreich, Österreich und der Schweiz, als auch über den Grosshandel verkauft werden. Das Segment umfasst zudem das gastronomische Betriebskonzept Caffè Spettacolo, eine der führenden Kaffeebarketten in der Schweiz.

Übrige: Die Konzernsupportfunktionen Finanzen, Personal, Business Development, Legal Services und Kommunikation sowie bob Finance sind in «Übrige» zusammengefasst. Die Aktiven enthalten überwiegend Darlehen an Konzerngesellschaften, flüssige Mittel und kurzfristige Forderungen. In den Segmentverbindlichkeiten sind im Wesentlichen die in Erläuterung 25 aufgeführten Finanzierungsinstrumente enthalten.

Die berichtspflichtigen Segmente umfassen verschiedene Formate und geografische Regionen. Die Nettoumsatzerlöse der berichtspflichtigen Segmente betreffen überwiegend den Verkauf von Waren. Die langfristigen Vermögenswerte betreffen das Sachanlagevermögen und die immateriellen Anlagen (Zugänge ohne Konsolidierungskreisänderungen). Die interne und externe Berichterstattung basiert auf den gleichen Bewertungsgrundsätzen.

Segmentinformationen

2016

	Valora Retail	Food Service	Übrige	Elimination	Total Konzern fortgeführte Aktivitäten
in CHF 000					
<i>Nettoumsatzerlöse</i>					
Total	1 833 763	259 279	1 914	0	2 094 956
Mit Dritten	1 833 763	259 279	1 914	0	2 094 956
<i>Betriebsergebnis (EBIT)</i>					
Total	59 646	26 854	-14 237	0	72 263
Abschreibungen und Wertminderungen	34 793	15 604	4 960	0	55 358
<i>Zugänge zu den langfristigen Vermögenswerten</i>					
Total	24 804	19 582	4 566	0	48 952
<i>Segmentaktiven</i>					
Total	659 105	431 306	421 091	-344 265	1 167 238
Anteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	50	0	0	0	50
<i>Segmentverbindlichkeiten</i>					
Total	317 961	165 619	497 047	-344 265	636 362

Die mit Dritten erzielten Nettoumsatzerlöse beinhalten CHF 1 753 Mio. aus dem Verkauf von Waren, CHF 128 Mio. aus der Erbringung von Dienstleistungen und CHF 213 Mio. aus dem Verkauf selbst hergestellter Produkte. In den Abschreibungen und Wertminderungen sind Wertminderungen des Segments Valora Retail in Höhe von TCHF 2417 und Wertminderungen des Segments Food Services in Höhe von TCHF 542 enthalten.

2015 (angepasst)

	Valora Retail	Food Service	Übrige	Elimination	Total Konzern fortgeführte Aktivitäten
in CHF 000					
<i>Nettoumsatzerlöse</i>					
Total	1 834 931	242 383	111	0	2 077 425
Mit Dritten	1 834 931	242 383	111	0	2 077 425
<i>Betriebsergebnis (EBIT)</i>					
Total	44 363	25 245	- 14 493	0	55 114
Abschreibungen und Wertminderungen	36 995	16 707	8 766	0	62 468
<i>Zugänge zu den langfristigen Vermögenswerten</i>					
Total	23 912	14 474	7 044	0	45 430
<i>Segmentaktiven</i>					
Total	787 877	449 217	632 509	- 655 082	1 214 521
Anteile an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	50	0	0	0	50
<i>Segmentverbindlichkeiten</i>					
Total	718 589	190 929	454 122	- 655 082	708 558

Food Service umfasst neu Ditsch/Brezelkönig und Caffè Spettacolo. Im Rahmen der Anpassung der Segmentstruktur und der Zusammenfassung der Foodaktivitäten zu einem Segment wurde Caffè Spettacolo vom Segment Retail zum Segment Food Service umgegliedert. Ebenso wurden die Retailaktivitäten der Valora Holding Germany GmbH im Rahmen der Anpassung der Segmentstruktur vom Segment Übrige zum Segment Retail transferiert.

Die mit Dritten erzielten Nettoumsatzerlöse beinhalten CHF 1 757 Mio. aus dem Verkauf von Waren, CHF 119 Mio. aus der Erbringung von Dienstleistungen und CHF 201 Mio. aus den Verkauf selbst hergestellter Produkte. In den Abschreibungen und Wertminderungen sind Wertminderungen des Segments Valora Retail in Höhe von TCHF 3 371 und Wertminderungen des Segments Food Services in Höhe von TCHF 2 777 enthalten.

Segmentinformation nach Regionen

2016

	Schweiz	Deutschland	Übriges Europa	Total Konzern
in CHF 000				
Nettoumsatzerlös mit Dritten	1 429 682	567 107	98 166	2 094 956
Langfristige Vermögenswerte	338 318	347 710	4 496	690 524

2015

	Schweiz	Deutschland	Übriges Europa	Total Konzern
in CHF 000				
Nettoumsatzerlös mit Dritten	1 452 860	529 002	95 563	2 077 425
Langfristige Vermögenswerte	396 837	345 699	4 631	747 167

Die Informationen zu den Umsatzerlösen sowie langfristigen Vermögenswerten (Sachanlagen und immaterielle Anlagen) basieren auf dem Standort der Konzerngesellschaft. Auf keinen externen Kunden entfallen mehr als 10% der Nettoumsatzerlöse mit Dritten.

9 PERSONALAUFWAND

	2016	2015
in CHF 000		
Löhne und Gehälter	206 445	222 923
Sozialaufwand	38 748	39 774
Anteilsbasierte Vergütungen	1 983	883
Übriger Personalaufwand	13 914	13 481
Total Personalaufwand	261 091	277 061
Personalbestand in Vollzeitstellen per 31.12.	4 228	4 349

Der Sozialaufwand enthält Aufwand für beitragsorientierte Vorsorgepläne von TCHF 184 (2015: TCHF 457). Der übrige Personalaufwand enthält insbesondere an Personalvermittler bezahlte Vergütungen für Temporärpersonal und Aufwand für Ausbildung und Personalrekrutierung. Bedingt durch den Verkauf der Naville Distribution und den weiteren Ausbau des Agenturnetzwerks reduzierte sich der Personalaufwand.

10 ÜBRIGER BETRIEBSAUFWAND

	2016	2015
in CHF 000		
Miete	166 059	165 138
Liegenschaftsaufwand	7 933	7 625
Mietnebenkosten	28 356	27 628
Agenturgebühren	153 438	133 193
Versicherungen	1 338	1 216
Kommunikation und IT	27 296	25 209
Werbung und Verkauf	15 076	13 296
Versand und Spedition	33 398	24 299
Verwaltung und Administration	24 157	26 200
Kapital- und sonstige Steuern	1 212	1 229
Übriges operating Leasing	2 386	3 100
Sonstiger Betriebsaufwand	27 038	29 420
Total übriger Betriebsaufwand	487 688	457 553

Der Anstieg des übrigen Betriebsaufwands erklärt sich einerseits durch die Umstellung von Verkaufsstellen auf das Agenturmodell (und den dadurch gestiegenen Aufwendungen für Agenturgebühren) und andererseits durch den höheren Aufwand für Versand und Spedition aufgrund des Verkaufs der Warenlogistik.

11 SONSTIGER ERTRAG UND SONSTIGER AUFWAND

	2016	2015
in CHF 000		
Mieterträge	954	713
Gewinne aus Verkauf von Anlagevermögen	796	161
Übrige Erträge	9 227	7 302
Total sonstiger Ertrag	10 977	8 176

Die übrigen Erträge in 2016 beinhalten Dienstleistungserträge im Umfang von TCHF 3 360 (TCHF 3 967 im Vorjahr), welche für die Weiterführung administrativer Leistungen zugunsten der Nachfolgeorganisationen der veräusserten Divisionen Trade und Services erbracht wurden. Die weiteren Positionen umfassen im Wesentlichen die Auflösung von langfristigen Verbindlichkeiten, Rückerstattungen sowie Vergütungen von Versicherungen.

	2016	2015
in CHF 000		
Verluste aus Abgang/Verkauf von Anlagevermögen	-2 014	-1 122
Übriger Aufwand	-2 221	-137
Total sonstiger Aufwand	-4 235	-1 259

12 FINANZAUFWAND

	2016	2015
in CHF 000		
Aufwand für Bankdarlehen und Verbindlichkeiten	9 376	6 752
Zinsen Anleihe	6 779	6 779
Zinsen Finanzleasing	39	84
Fremdwährungsverluste, netto	539	5 238
Total Finanzaufwand	16 733	18 853

Per 3. Mai 2016 wurde im Rahmen einer Umfinanzierung des Schuldscheindarlehens der Zins-Swap vollständig aufgelöst und der negative Wiederbeschaffungswert von TCHF 3 497 erfolgswirksam erfasst.

13 FINANZERTRAG

	2016	2015
in CHF 000		
Zinserträge aus flüssigen Mitteln, Darlehen und Forderungen	731	189
Zinserträge aus Finanzleasing	223	249
Nettogewinne aus derivativen Finanzinstrumenten	501	1 148
Dividendenerträge aus zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen	55	33
Total Finanzertrag	1 509	1 619

14 ERTRAGSTEUERN

Der Steueraufwand setzt sich wie folgt zusammen:

	2016	2015
in CHF 000		
Aufwand für laufende Ertragsteuern	2 235	4 904
Ertrag aus latenten Ertragsteuern	-7 674	-13 826
Total Ertragsteuern	-5 439	-8 922

Die Überleitung der Ertragsteuern zum erwarteten Konzernsteuersatz zu den ausgewiesenen Ertragsteuern stellt sich wie folgt dar:

	2016	2015
in CHF 000		
Gewinn vor Ertragsteuern	57 040	37 880
Erwarteter durchschnittlicher Konzernsteuersatz	23.4 %	13.5 %
Ertragsteuern zum erwarteten Konzernsteuersatz	13 376	5 115
Steuerlich nicht anerkannte Aufwendungen/nicht steuerbare Erträge	-4 601	3 044
Verwendung bisher nicht berücksichtigter Verlustvorträge	-3 760	-19 791
Periodenfremde Effekte auf laufenden Ertragsteuern	-1 677	440
Bildung von Wertberichtigungen auf latenten Ertragsteuern	2 392	7 509
Auflösung von Wertberichtigungen auf aktiven latenten Steuern	-10 009	-2 851
Steuersatzänderungen	-19	-588
Sonstige Effekte	-1 141	-1 800
Total ausgewiesene Ertragsteuern	-5 439	-8 922
Effektiver Steuersatz	-9.5 %	-23.6 %

Bei der Berechnung des erwarteten durchschnittlichen Konzernsteuersatzes werden die individuellen Steuersätze der Steuersubjekte gewichtet berücksichtigt. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich der erwartete durchschnittliche Konzernsteuersatz signifikant erhöht, was auf den höheren Anteil der Gewinne vor Ertragsteuern der operativen Gesellschaften zurückzuführen ist.

Die Veränderung der latenten Ertragsteuern ergibt sich wie folgt:

<i>Veränderung aktive/passive latente Steuern</i>	aktive latente Steuern	passive latente Steuern	Netto-Aktiven/ (Netto-Verbindlichkeiten)
in CHF 000			
Bestand am 31. Dezember 2014	24 336	-32 387	-8 051
In der Erfolgsrechnung erfasste latente Steuern	13 207	619	13 826
Im sonstigen Gesamtergebnis erfasste latente Steuern	0	3 262	3 262
Veränderung des Konsolidierungskreises	4 820	-7 758	-2 938
Währungsumrechnungsdifferenzen	-1 508	2 126	618
Bestand am 31. Dezember 2015	40 855	-34 138	6 717
In der Erfolgsrechnung erfasste latente Steuern	-389	8 063	7 674
Im sonstigen Gesamtergebnis erfasste latente Steuern	0	-334	-334
Veränderung des Konsolidierungskreises	-1 691	-369	-2 060
Währungsumrechnungsdifferenzen	-151	89	-62
Bestand am 31. Dezember 2016	38 624	-26 689	11 935

Die im sonstigen Gesamtergebnis erfassten latenten Steuern umfassen die fortgeführten Geschäftsbereiche.

Die bilanzierten aktiven und passiven latenten Steuern setzen sich wie folgt zusammen:

<i>Aktive latente Steuern gemäss Ursprung der Differenz</i>	2016	2015
in CHF 000		
Umlaufvermögen	0	153
Sachanlagen	297	1 356
Goodwill, Software und übrige immaterielle Anlagen	22 286	18 165
Personalvorsorgeverbindlichkeit	0	4 195
Verbindlichkeiten und Rückstellungen	107	737
Steuerliche Verlustvorträge	16 435	16 752
Total	39 125	41 358
<i>Passive latente Steuern gemäss Ursprung der Differenz</i>		
Umlaufvermögen	-3 409	-1 556
Sachanlagen	-3 580	-8 805
Goodwill, Software und übrige immaterielle Anlagen	-18 440	-19 304
Übriges Anlagevermögen	-680	-2 762
Verbindlichkeiten und Rückstellungen	-1 081	-2 214
Total	-27 190	-34 641
<i>Ausweis in der Bilanz</i>		
Aktive latente Steuern	38 624	40 855
Passive latente Steuern	-26 689	-34 138
Total aktive latente Steuern, netto	11 935	6 717

Es bestehen Verlustvorträge von CHF 492.4 Mio. (2015: CHF 247.0 Mio.). Für CHF 440.7 Mio. (2015: CHF 188.4 Mio.) dieser Verlustvorträge wurden aktive latente Steuern im Umfang von CHF 87.0 Mio. (2015: CHF 53.9 Mio.) nicht gebildet, da deren Realisierung unwahrscheinlich ist. Diese Verlustvorträge verfallen nach mehr als 5 Jahren oder sind unverfallbar. Die Zunahme bei den aktivierten Verlustvorträgen betrifft mehrheitlich steuerliche Verluste bei Holdinggesellschaften, für welche aufgrund des Beteiligungsabzugs in Zukunft kein Steuervorteil resultieren wird.

15 GEWINN JE AKTIE

Der Gewinn je Aktie ergibt sich aus der Division des Reingewinns, welcher den Aktionären der Valora Holding AG zusteht, mit der gewichteten, durchschnittlichen Anzahl ausstehender Aktien.

	2016	2015
in CHF 000		
Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen	62 479	46 802
Hybrid-Eigenkapitalgebern zurechenbarer Coupon	-4 800	-4 800
Reingewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen der Valora Holding AG Aktionäre	57 679	42 002
Reingewinn/(-verlust) aus nicht weitergeführten Geschäftsbereichen	924	-76 396
Reingewinn/(-verlust) aus fortgeführten und nicht weitergeführten Geschäftsbereichen der Valora Holding AG Aktionäre	58 604	-34 394
Durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien, Stück	3 339 499	3 358 171
Gewinn je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen (in CHF)	17.27	12.51
Gewinn/(Verlust) je Aktie aus fortgeführten und nicht weitergeführten Geschäftsbereichen (in CHF)	17.55	-10.24

In den Jahren 2016 und 2015 bestanden keine verwässernden Effekte.

16 FLÜSSIGE MITTEL

	2016	2015
in CHF 000		
Barbestände und Sichtguthaben	159 381	116 308
Total flüssige Mittel	159 381	116 308
davon mit Verfügungsbeschränkung	2 986	3 009

17 FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

	2016	2015
in CHF 000		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	49 235	61 934
Wertberichtigungen	-3 979	-5 656
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	45 256	56 278

Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Wertberichtigungen für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

	2016	2015
in CHF 000		
Bestand am 1. Januar	5 656	7 105
Erfolgswirksame Bildung von Wertberichtigungen	1 069	2 581
Erfolgswirksame Auflösung von Wertberichtigungen	-1 080	-2 863
Inanspruchnahme von Wertberichtigungen	-1 591	-778
Währungsumrechnungsdifferenzen	-75	-389
Bestand am 31. Dezember	3 979	5 656

Zum Bilanzstichtag stellt sich die Altersstruktur der überfälligen, nicht wertberichtigten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wie folgt dar:

	2016	2015
in CHF 000		
Bis 10 Tage überfällig	5 079	2 362
Mehr als 10 Tage, aber weniger als einen Monat überfällig	3 770	1 066
Mehr als einen Monat, aber weniger als zwei Monate überfällig	565	60
Mehr als zwei Monate, aber weniger als vier Monate überfällig	682	131
Mehr als vier Monate überfällig	919	671

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto entfallen auf die folgenden Währungen:

	2016	2015
in CHF 000		
CHF	33 141	45 224
EUR	12 115	11 054
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	45 256	56 278

18 WARENVORRÄTE

	2016	2015
in CHF 000		
Handelswaren	142 053	142 666
Halb- und Fertigfabrikate	2 627	2 916
Sonstige Vorräte	2 018	2 190
Total Warenvorräte	146 698	147 772

Im Geschäftsjahr wurden Wertberichtigungen auf Vorräten über CHF 6.2 Mio. (2015: CHF 6.2 Mio.) dem Warenaufwand belastet.

19 ÜBRIGE KURZFRISTIGE FORDERUNGEN

	2016	2015
in CHF 000		
Umsatz- und Verrechnungssteuerguthaben	2 013	2 843
Rechnungsabgrenzungen	15 207	17 935
Kurzfristige Forderungen Finanzleasing	621	621
Sonstige Forderungen	34 924	27 021
Total übrige kurzfristige Forderungen	52 764	48 420

Die sonstigen Forderungen enthalten insbesondere Kostenrückerstattungsforderungen sowie Forderungen gegenüber Sozialwerken und Versicherungen. Zusätzliche Informationen zu den kurzfristigen Forderungen Finanzleasing sind in Erläuterung 23 ersichtlich.

20 SACHANLAGEN

	Land	Gebäude	Maschinen und Einrichtungen	Projekte in Arbeit	Total
in CHF 000					
<i>Anschaffungskosten</i>					
Bestand am 31. Dezember 2014	7 292	31 398	416 146	6 751	461 587
Zugang Konsolidierungskreis	0	18 007	12 586	0	30 593
Zugänge	12	240	27 323	9 512	37 087
Abgänge	0	-1 389	-22 318	0	-23 707
Umgliederungen	0	1 401	7 484	-8 885	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	-273	-1 401	-12 704	-272	-14 650
Bestand am 31. Dezember 2015	7 031	48 256	428 517	7 106	490 910
Abgang Konsolidierungskreis	0	-541	-2 824	0	-3 365
Zugänge	1 151	347	22 206	17 719	41 423
Abgänge	-440	-392	-46 125	0	-46 957
Umgliederungen	0	18	10 932	-10 950	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	-45	-139	-1 481	-173	-1 838
Bestand am 31. Dezember 2016	7 697	47 549	411 225	13 701	480 173
<i>Kumulierte Abschreibungen / Wertminderungen</i>					
Bestand am 31. Dezember 2014	0	-5 235	-232 090	0	-237 325
Zugänge	0	-2 066	-38 461	0	-40 527
Wertminderungen	0	0	-4 864	0	-4 864
Abgänge	0	266	20 227	0	20 493
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	137	4 549	0	4 686
Bestand am 31. Dezember 2015	0	-6 898	-250 639	0	-257 537
Abgang Konsolidierungskreis	0	492	1 055	0	1 547
Zugänge	0	-2 156	-38 090	0	-40 245
Wertminderungen	0	0	-2 702	0	-2 702
Abgänge	0	204	39 388	0	39 592
Umgliederungen	0	0	0	0	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	28	659	0	687
Bestand am 31. Dezember 2016	0	-8 330	-250 328	0	-258 658
<i>Buchwert</i>					
Am 31. Dezember 2015	7 031	41 358	177 878	7 106	233 373
Am 31. Dezember 2016	7 697	39 219	160 898	13 701	221 514

Die Sachanlagen beinhalten Maschinen und Einrichtungen im Finanzleasing, deren Buchwert sich auf CHF 0.1 Mio. (2015: CHF 1.0 Mio.) beläuft. Die Wertminderungen auf Maschinen und Einrichtungen betreffen in beiden Jahren grösstenteils Verkaufsstelleneinrichtungen.

21 RENDITELIEGENSCHAFTEN

Die Anschaffungskosten und Buchwerte der Renditeliegenschaften stellen sich wie folgt dar:

<i>Renditeliegenschaften</i>	2016	2015
in CHF 000		
<i>Anschaffungskosten</i>		
Bestand am 1. Januar	823	4 156
Abgänge	-823	-3 333
Bestand am 31. Dezember	0	823
<i>Kumulierte Abschreibungen</i>		
Bestand am 1. Januar	-201	-576
Zugänge	-3	-37
Abgänge	204	412
Bestand am 31. Dezember	0	-201
Total Buchwert	0	622

Im Juni 2016 wurde eine Renditeliegenschaft in Fribourg zu einem Verkaufspreis von TCHF 525 veräussert. Dabei wurde ein Buchverlust von TCHF 94 erzielt.

Per 1. Juli 2015 wurde eine Renditeliegenschaft in Interlaken zu einem Verkaufspreis von TCHF 2963 veräussert. Dabei wurde ein Buchgewinn von TCHF 42 erzielt.

22 GOODWILL, SOFTWARE UND ÜBRIGE IMMATERIELLE ANLAGEN

	Goodwill	Immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer	Software und immaterielle Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer	Projekte in Arbeit	Total
in CHF 000					
<i>Anschaffungskosten</i>					
Bestand am 31. Dezember 2014	362 554	48 657	153 162	8 889	573 262
Zugang Konsolidierungskreis	78 517	0	824	5	79 346
Zugänge	0	0	5 718	2 625	8 343
Abgänge	0	0	-4 516	0	-4 516
Umgliederungen	0	0	8 033	-8 033	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	-22 741	-2 450	-7 420	2	-32 610
Bestand am 31. Dezember 2015	418 330	46 207	155 800	3 488	623 825
Zugang Konsolidierungskreis	0	0	1 669	0	1 669
Abgang Konsolidierungskreis	-37 562	0	-1 100	-91	-38 753
Zugänge	0	0	4 519	3 010	7 530
Abgänge	0	0	-21 443	0	-21 443
Umgliederungen	0	0	3 089	-3 089	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	-2 171	-234	-411	-18	-2 834
Bestand am 31. Dezember 2016	378 597	45 973	142 125	3 300	569 994
<i>Kumulierte Abschreibungen / Wertminderungen</i>					
Bestand am 31. Dezember 2014	0	0	-101 507	0	-101 507
Zugänge	0	0	-14 737	0	-14 737
Wertminderungen	-1 173	0	-1 130	0	-2 303
Abgänge	0	0	4 309	0	4 309
Währungsumrechnungsdifferenzen	-16	0	3 601	0	3 585
Bestand am 31. Dezember 2015	-1 189	0	-109 464	0	-110 653
Abgang Konsolidierungskreis	0	0	494	0	494
Zugänge	0	0	-11 219	0	-11 219
Wertminderungen	0	0	-1 188	0	-1 188
Abgänge	0	0	21 415	0	21 415
Umgliederungen	0	0	0	0	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	13	0	155	0	168
Bestand am 31. Dezember 2016	-1 177	0	-99 807	0	-100 984
<i>Buchwert</i>					
Am 31. Dezember 2015	417 141	46 207	46 337	3 488	513 172
Am 31. Dezember 2016	377 420	45 973	42 317	3 300	469 010

Die immateriellen Anlagen beinhalten per 31. Dezember 2015 Software im Finanzleasing mit einem Buchwert von CHF 0.5 Mio., welcher im Geschäftsjahr 2016 wertberichtigt wurde.

Immaterielle Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer. Die immateriellen Anlagen mit unbegrenzter Nutzungsdauer betreffen die Marken Ditsch (CHF 22.0 Mio.) und Brezelkönig (CHF 24.0 Mio.). Die Markenrechte wurden mittels einer Nutzwert-Kalkulation für die zahlungsmittelgenerierende Einheit Ditsch/Brezelkönig überprüft. Die dabei berücksichtigten Umsätze basieren auf Dreijahresbusinessplänen. Darüber hinaus wurde jeweils ein Umsatzwachstum von 1.0% (2015: 1.0%) angenommen. Die angewandten Vorsteuerrabatsätze belaufen sich auf 7.9% für Ditsch und 5.9% für Brezelkönig (2015: 7.7% resp. 5.6%).

Software und immaterielle Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer. Unter Software und immateriellen Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer sind CHF 14.3 Mio. (2015: CHF 15.1 Mio.) Software und CHF 28.1 Mio. (2015: CHF 31.2 Mio.) immaterielle Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer enthalten, wovon CHF 19.7 Mio. (2015: CHF 23.3 Mio.) Kundenbeziehungen von Ditsch/Brezelkönig betreffen.

Goodwill Impairment-Test. Der Goodwill wird den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeteilt. Die Zuordnung erfolgt in erster Linie auf Basis der Segmente und dort wiederum nach geographisch zusammenhängenden Märkten. Die Goodwillpositionen setzen sich wie folgt zusammen:

	Segment	Erwerbsjahr	2016	2015
in CHF 000				
Valora Retail Schweiz	Retail	2002–2015	53 730	91 292
Valora Retail Deutschland	Retail	2008–2012	86 816	87 740
Ditsch Deutschland und Brezelkönig Schweiz	Food Service	2012	236 874	238 109
Total Buchwert per 31. Dezember			377 420	417 141

Die Überprüfung der Werthaltigkeit erfolgt mindestens jährlich oder bei Anhaltspunkten für eine mögliche Wertminderung. Dabei wird der erzielbare Betrag durch Berechnung des jeweiligen Nutzungswertes (value-in-use) ermittelt und dem Buchwert gegenübergestellt. Eine Wertminderung erfolgt nur dann, wenn der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit den erzielbaren Wert übersteigt. Die Bewertung erfolgt aufgrund der geschätzten zukünftigen freien Cashflows (DCF-Methode) der Geschäftseinheiten, denen der Goodwill zugeordnet ist. Die zukünftigen Cashflows werden unter Verwendung eines gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensatzes vor Steuern (weighted average cost of capital) diskontiert.

Die prognostizierten Cashflows werden über einen Zeitraum von drei Jahren den jeweiligen vom Verwaltungsrat genehmigten Businessplänen entnommen, welche die Einschätzung des Managements widerspiegeln. Dabei wurden die folgenden wesentlichen Annahmen zugrunde gelegt:

Valora Retail Schweiz. Für die drei Planjahre wird eine leicht sinkende Umsatz- und leicht steigende Margenentwicklung erwartet.

Valora Retail Deutschland. Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die Planperiode beträgt knapp 7.0% bei steigender Margenentwicklung.

Ditsch/Brezelkönig. Das durchschnittliche Umsatzwachstum für die Planperiode beträgt 6.0% bei stabiler Margenentwicklung.

Für Cashflows, die nach diesem Zeitraum anfallen, wird ein auf der Basis des dritten Planjahres basierender Residualwert verwendet, welcher mit Ausnahme von Ditsch/Brezelkönig mit 1.0% (2015: 1.0%) keine Wachstumsrate beinhaltet. Die verwendeten Diskontierungssätze berücksichtigen Daten des Schweizer Finanzmarkts und werden um währungs- und länderspezifische Risiken angepasst.

Folgende Diskontierungssätze (pre-tax) wurden verwendet:

	Währung	2016	2015
in CHF 000			
Valora Retail Schweiz	CHF	6.5 %	5.5 %
Valora Retail Deutschland	EUR	8.0 %	7.2 %
Ditsch/Brezelkönig (Deutschland / Schweiz)	EUR	7.0 %	5.9 %

Aus fortgeführten Geschäftsbereichen wurde im Jahr 2016 kein Impairment der Erfolgsrechnung belastet.

In 2015 wurde eine Wertminderung von Goodwill in Höhe von TCHF 1189 für die vollständige Abschreibung des Goodwills des Geschäftsbereichs Valora Retail Austria erfasst, weil die prognostizierten Umsatz- und Ertragsziele hinter den Erwartungen zurückblieben.

Sensitivitäten. Bei allen Goodwillpositionen zeigen die Impairment Tests für 2016, dass auch bei einer für möglich eingeschätzten Erhöhung des Diskontierungssatzes um 1.5 Prozentpunkte oder bei stagnierender Umsatzentwicklung (Nullwachstum) sämtliche resultierende Nutzungswerte über den Buchwerten liegen.

23 FORDERUNGEN AUS MIETVERTRÄGEN UND LEASING

<i>Forderungen aus Mietverträgen</i>	2016	2015
in CHF 000		
Erhaltene Zahlungen im Berichtsjahr	17 101	18 437
<i>Fälligkeiten der zukünftigen Forderungen</i>		
Innerhalb eines Jahres	16 487	14 891
Innerhalb von 1–2 Jahren	12 973	11 110
Innerhalb von 2–3 Jahren	9 896	8 192
Innerhalb von 3–4 Jahren	8 640	5 719
Innerhalb von 4–5 Jahren	6 770	4 256
Nach mehr als 5 Jahren	16 768	4 705
Total zukünftige Forderungen aus Mietverträgen	71 533	48 873
<i>Forderungen aus übrigem operating Leasing</i>	2016	2015
in CHF 000		
Erhaltene Zahlungen im Berichtsjahr	3 998	4 067
<i>Fälligkeiten der zukünftigen Forderungen</i>		
Innerhalb eines Jahres	1 645	2 023
Innerhalb von 1–2 Jahren	1 245	1 544
Innerhalb von 2–3 Jahren	1 186	1 149
Innerhalb von 3–4 Jahren	1 135	860
Innerhalb von 4–5 Jahren	1 023	730
Nach mehr als 5 Jahren	939	926
Total zukünftige Forderungen aus übrigem operating Leasing	7 172	7 232

Beim übrigen operating Leasing handelt es sich um Verkaufsstelleneinrichtungen, die an Franchisenehmer in Deutschland vermietet werden (Retail).

<i>Forderungen aus Finanzleasing</i>	2016	2015
in CHF 000		
Erhaltene Zahlungen im Berichtsjahr	643	643
<i>Fälligkeiten der Forderungen</i>		
Innerhalb eines Jahres	643	643
Innerhalb von 1 – 2 Jahren	624	642
Innerhalb von 2 – 3 Jahren	571	625
Innerhalb von 3 – 4 Jahren	571	571
Innerhalb von 4 – 5 Jahren	570	570
Nach mehr als 5 Jahren	999	1 569
Total zukünftige Forderungen aus Finanzleasing	3 978	4 620
Abzüglich zukünftige Zinsgutschriften	- 741	- 964
Total Forderungen aus Finanzleasing (Barwert)	3 237	3 656
Abzüglich kurzfristiger Teil (vgl. Erläuterung 19)	- 621	- 621
Langfristige Forderungen aus Finanzleasing (vgl. Erläuterung 24)	2 616	3 035

<i>Barwerte der zukünftigen Finanzleasing Mindesteinnahmen</i>	2016	2015
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	621	621
Innerhalb von 1 – 2 Jahren	566	582
Innerhalb von 2 – 3 Jahren	485	531
Innerhalb von 3 – 4 Jahren	455	455
Innerhalb von 4 – 5 Jahren	426	426
Nach mehr als 5 Jahren	684	1 041
Total Barwerte der Finanzleasing Mindesteinnahmen	3 237	3 656

Beim Finanzleasing handelt es sich um die Mieterausbauten im ehemaligen Hauptsitz in Bern, welche vom Nachmieter genutzt werden.

24 FINANZANLAGEN

	2016	2015
in CHF 000		
Darlehen	4 958	5 812
Forderungen aus Finanzleasing	2 616	3 035
Übrige langfristige Forderungen	23 593	32 739
Zur Veräusserung verfügbare Finanzanlagen	643	673
Total Finanzanlagen	31 809	42 259

Zusätzliche Informationen zu den Forderungen aus Finanzleasing sind in Erläuterung 23 enthalten.

Die übrigen langfristigen Forderungen betreffen im Wesentlichen die Kaufpreisrestanz aus der Veräusserung der Liegenschaft in Muttenz in 2012, welche mit den Forderungen aus einem grundpfandrechtlich gesicherten Nutzungsrecht über die nächsten 6 Jahre bis 2022 verrechnet wird, sowie dem Earn-out aus dem Verkauf der Division Trade (siehe Erläuterung 34) und einer Garantieforderung.

In den zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen sind im Betrag von TCHF 643 (2015: TCHF 673) nicht kotierte Beteiligungsrechte enthalten, für die weder ein aktiver Markt besteht, noch genügend Informationen für eine Bewertung vorliegen. Die Bilanzierung erfolgt daher zu Anschaffungskosten abzüglich Wertminderung für dauerhafte Werteinbussen.

25 KURZFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN UND ÜBRIGE LANGFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN

Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten

	2016	2015
in CHF 000		
Kurzfristige Bankschulden	37	226
Kurzfristiger Teil der Verbindlichkeiten aus Finanzleasing	689	1 425
Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	726	1 651

Übrige langfristige Verbindlichkeiten

	2016	2015
in CHF 000		
Bankdarlehen	0	-697
Schuldscheindarlehen	160 459	162 050
Anleihe	199 932	199 874
Langfristige Verbindlichkeiten aus Finanzleasing	0	689
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	3 536	7 076
Total übrige langfristige Verbindlichkeiten	363 928	368 992

Zusätzliche Informationen zu den Verpflichtungen aus Finanzleasing sind in Erläuterung 31 ersichtlich.

Der Syndikatskreditrahmen in der Höhe von CHF 200 Mio. ist derzeit nicht beansprucht. Die Buchwertveränderung des Schuldscheindarlehens erklärt sich im Wesentlichen aus dem Fremdwährungsgewinn von TCHF 1 712, bedingt durch die Umrechnung von EUR in CHF.

Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten enthalten Finanzverbindlichkeiten in Höhe von TCHF 741 (2015: TCHF 4 492) und übrige Verbindlichkeiten in Höhe von TCHF 2 795 (2015: TCHF 2 584).

<i>Anleihe</i>	Nominalwert	2016 Buchwert	2015 Buchwert
in CHF 000			
2.50 % Anleihe 2012–2018	200 000	199 932	199 874

<i>Per Ende Jahr bestanden folgende Fälligkeiten</i>	2016	2015
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	726	1 651
Innerhalb von 1–2 Jahren	199 578	– 110
Innerhalb von 2–3 Jahren	83 623	199 648
Innerhalb von 3–4 Jahren	0	162 378
Innerhalb von 4–5 Jahren	77 190	0
Nach mehr als 5 Jahren	741	4 492
Total Finanzverbindlichkeiten	361 858	368 059
Kurzfristiger Teil der Finanzverbindlichkeiten	– 726	– 1 651
Total langfristiger Teil der Finanzverbindlichkeiten	361 132	366 408

Die Zinssätze der Finanzverbindlichkeiten bewegten sich zwischen 0.9% und 4.0% (2015: zwischen 1.0% und 4.0%). Der gewichtete durchschnittliche Zinssatz der Finanzverbindlichkeiten betrug 3.4% (2015: 3.3%). Die langfristigen Finanzverbindlichkeiten entfallen auf die folgenden Währungen:

	2016	2015
in CHF 000		
CHF	200 673	204 358
EUR	160 459	162 050
Total langfristige Finanzverbindlichkeiten	361 132	366 408
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	2 795	2 584
Total übrige langfristige Verbindlichkeiten	363 927	368 992

26 VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen entfallen auf folgende Währungen:

	2016	2015
in CHF 000		
CHF	103 115	109 434
EUR	33 345	34 425
Übrige	97	103
Total Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	136 557	143 962

27 ÜBRIGE KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN

	2016	2015
in CHF 000		
Mehrwert- und sonstige Steuern	1 876	3 680
Personal- und Sozialeinrichtungen	1 460	1 065
Abgrenzungen für Überzeitguthaben, Ferienansprüche und variable Lohnanteile	8 717	10 586
Verpflichtungen gegenüber Personalvorsorgeeinrichtungen	1 794	1 735
Passive Rechnungsabgrenzungen	43 597	61 480
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	30 292	37 643
Total übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	87 737	116 189

Die passiven Rechnungsabgrenzungen enthalten im Wesentlichen Abgrenzungen für Agenturgebühren, Waren- und Dienstleistungsbezüge sowie Zinsaufwandsabgrenzungen. Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten enthalten vor allem Verbindlichkeiten aus Mieten und Mietnebenkosten sowie Verbindlichkeiten aus Investitionen in Sachanlagen und immateriellen Anlagen. Die signifikante Reduktion der übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten erklärt sich durch den Verkauf der Naville Distribution SA.

28 RÜCKSTELLUNGEN

	Gewährleistungen	Rechtsfälle	Total
in CHF 000			
Bestand am 31. Dezember 2014	0	398	398
Reklassierung	7 053	0	7 053
Bildung	4 000	0	4 000
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	-39	-39
Bestand am 31. Dezember 2015	11 053	359	11 412
Reklassierung	0	0	0
Bildung	0	0	0
Auflösung	-491	-355	-846
Verwendung	0	0	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	-4	-4
Bestand am 31. Dezember 2016	10 562	0	10 562
Kurzfristige Rückstellungen	0	0	0
Langfristige Rückstellungen	10 562	0	10 562
Total Rückstellungen	10 562	0	10 562

Gewährleistungen: Der Betrag von TCHF 11 053 wurde im Zusammenhang mit vertraglichen Regelungen aus dem Verkauf der Division Trade erfasst. Im Geschäftsjahr 2016 konnten TCHF 491 aufgelöst werden, weil deren Zahlung als nicht mehr wahrscheinlich eingeschätzt wurde.

Rechtsfälle: Für schwebende Rechtsfälle bestehen per 31. Dezember 2016 keine Rückstellungen mehr (Vorjahr: TCHF 359). Der offene Fall konnte im Jahr 2016 erfolgreich abgeschlossen werden.

29 PERSONALVORSORGEVERPFLICHTUNGEN

Die meisten Mitarbeitenden sind nach den gesetzlichen Vorschriften durch Vorsorgeeinrichtungen versichert, welche durch die Valora Gruppe und die Mitarbeitenden finanziert werden. Die entsprechenden Einrichtungen sind staatliche oder firmeneigene Versicherungen, private Versicherer, unabhängige Stiftungen oder Unterstützungskassen. Die Leistungen dieser Einrichtungen variieren je nach rechtlichen und wirtschaftlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes, basieren hauptsächlich auf dem Dienstalter und dem durchschnittlichen Gehalt der Mitarbeitenden und decken in der Regel die Risiken von Alter, Tod und Invalidität in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften über die berufliche Vorsorge.

Valora Mitarbeiter in der Schweiz sind mehrheitlich bei der autonomen Vorsorgeeinrichtung Valora Pensionskasse gegen die Risiken Alter, Tod und Invalidität versichert. Die ordentlichen Arbeitgeberbeiträge enthalten altersabhängig Risikobeiträge von 1.0–3.0% sowie Sparbeiträge von 4.0–11.0% des versicherten Lohns für Gutschriften auf den individuellen Altersguthaben. Die Leistungen sind im Vorsorgereglement der Valora Pensionskasse festgelegt, wobei das Gesetz Mindestleistungen vorschreibt. Das ordentliche Pensionsalter beträgt 65 Jahre bei Männern sowie 64 Jahre bei Frauen. Nach dem vollendeten 58. Altersjahr haben Valora Mitarbeitende das Recht auf eine vorzeitige Pensionierung, wobei der Umwandlungssatz entsprechend der längeren erwarteten Rentenbezugsdauer gekürzt wird. Die Höhe der ausbezahlten Rente ergibt sich aus dem Umwandlungssatz, der bei Pensionierungen auf das angesparte Altersguthaben der einzelnen Versicherten angewandt wird. Bei einer ordentlichen Pensionierung nach Vollendung des 65. bzw. 64. Altersjahrs beträgt derzeit der Umwandlungssatz 6.50% (2015: 6.60%). Der Umwandlungssatz wird bis 2020 jährlich um 0.10% auf 6.20% gesenkt. Das angesparte Altersguthaben setzt sich aus den Sparbeiträgen von Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie aus den auf dem Altersguthaben gutgeschriebenen Zinsen zusammen. Der Zinssatz wird jedes Jahr vom Stiftungsrat der Valora Pensionskasse festgesetzt. Die Valora Pensionskasse hat die Rechtsform einer Stiftung. Für die Führung der Stiftung ist der paritätisch durch Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern gebildete Stiftungsrat zuständig. Die Aufgaben des Stiftungsrats sind im Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) und dem Vorsorgereglement der Valora Pensionskasse festgelegt. Eine vorübergehende Unterdeckung ist gemäss BVG gestattet. Um eine Unterdeckung innerhalb einer angemessenen Frist zu beheben, ist der Stiftungsrat verpflichtet, Sanierungsmassnahmen einzuleiten. Bei einer signifikanten Unterdeckung könnten gemäss BVG zusätzliche Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge anfallen.

Die laufenden Geschäfte werden unter Aufsicht des Stiftungsrats durch die Geschäftsstelle besorgt. Die Geschäftsstelle orientiert den Stiftungsrat periodisch über den Geschäftsverlauf. Die Stiftung trägt sämtliche versicherungsmathematischen Risiken. Diese teilen sich in demographische (insbesondere Veränderung der Lebenserwartung) sowie finanzielle Risiken (insbesondere Veränderung Diskontsatz, Lohnentwicklung sowie Rendite des Planvermögens) auf. Der Stiftungsrat beurteilt die Risiken regelmässig. Hierzu wird einmal jährlich ein versicherungsmathematisches Gutachten gemäss Vorgaben des BVG erstellt. Dieses Gutachten wird nicht mittels der Projected-Unit-Credit-Methode erstellt. Der Stiftungsrat ist für die Vermögensanlage verantwortlich. Bei Bedarf legt er die Anlagestrategie neu fest, insbesondere bei wesentlichen Veränderungen des Marktes oder der Struktur der Planteilnehmer. Die Anlagestrategie berücksichtigt die Risikofähigkeit der Stiftung sowie die Leistungsverpflichtungen des Plans und wird in Form einer langfristig anzustrebenden Vermögensstruktur festgehalten (Anlagepolitik). Das Ziel ist eine mittel- und langfristige Kongruenz zwischen Planvermögen und Verpflichtungen aus dem Vorsorgeplan.

Die letzte versicherungsmathematische Bewertung wurde per 31. Dezember 2016 erstellt. Die den Berechnungen zu Grunde liegenden Annahmen entsprechen den wirtschaftlichen Gegebenheiten der Länder, in denen die Vorsorgepläne bestehen (aktuell nur Schweiz). Das Vermögen der Pensionseinrichtungen ist gemäss den lokalen Anlagevorschriften angelegt. Valora leistet ihre Beiträge an die Pensionseinrichtungen nach den durch die Vorsorgeeinrichtung festgelegten Regeln.

Weitere Mitarbeitende in Deutschland und Österreich sind zudem in unterschiedlichen, kleineren, nicht fondsfinanzierten Vorsorgeplänen versichert.

Entwicklung Verpflichtungen und Vermögen

	2016	2015
in CHF 000		
Dynamischer Barwert der Vorsorgeverpflichtungen zu Jahresbeginn	600 721	551 337
Vorsorgeaufwand des Arbeitgebers	11 057	13 008
Arbeitnehmerbeiträge	5 399	6 161
Zinskosten	4 147	5 707
Plankürzung, Planabgeltung, Planumstellung	-7 581	-18 123
Abgang Konsolidierungskreis	-59 826	0
Zugang Konsolidierungskreis	3 462	73 019
Ausbezahlte Leistungen	-29 188	-39 313
Aktuarielle (Gewinne)/Verluste auf Verpflichtungen	-4 063	8 963
Währungsgewinne	-3	-38
Dynamischer Barwert der Vorsorgeverpflichtungen am Jahresende	524 125	600 721
Vorsorgevermögen zu Marktwerten zu Jahresbeginn	596 066	580 301
Zinsertrag	4 116	5 897
Arbeitgeberbeiträge	7 545	8 771
Arbeitnehmerbeiträge	5 399	6 161
Plankürzung, Planabgeltung, Planumstellung	-7 367	-15 526
Abgang Konsolidierungskreis	-50 782	0
Zugang Konsolidierungskreis	3 028	61 817
Ausbezahlte Leistungen	-29 142	-39 261
Aktuarielle Gewinne/(Verluste) auf Vermögen	2 293	-11 271
Übrige Vorsorgekosten	-732	-823
Vorsorgevermögen zu Marktwerten am Jahresende	530 424	596 066

Durch erfahrungsorientierte Anpassungen der Vorsorgeverpflichtungen resultierte im Jahr 2016 ein aktuarieller Gewinn auf den Vorsorgeverpflichtungen. Der aktuarielle Gewinn auf dem Vorsorgevermögen entstand durch eine höhere Performance als erwartet.

Das zu Marktwerten ermittelte Vorsorgevermögen ist zu 100% Schweizer Vorsorgeeinrichtungen zugeordnet.

Der Konzern rechnet für das Jahr 2017 mit Arbeitgeberbeiträgen in Höhe von CHF 6.8 Mio. für seine fondsfinanzierten Pläne.

<i>Bilanzwerte</i>	2016	2015
in CHF 000		
Dynamischer Barwert der fondsfinanzierten Vorsorgeverpflichtungen	-523 814	-600 367
Vorsorgevermögen zu Marktwerten	530 424	596 066
Überdeckung/(Unterdeckung) der fondsfinanzierten Pläne	6 610	-4 301
Effekt aus Asset Ceiling	-6 610	0
Dynamischer Barwert der nicht fondsfinanzierten Vorsorgeverpflichtungen	-309	-354
Total Nettovorsorgeposition	-309	-4 655
davon als Vorsorgeaktivum bilanziert	0	13 633
davon als langfristige Pensionsverpflichtung bilanziert	-309	-18 288

Die Nettovorsorgeposition stellt unter Berücksichtigung des Effekts aus dem Asset Ceiling eine Nettoverbindlichkeit dar und reduzierte sich um CHF 4.3 Mio. (2015: Veränderung um CHF 33.7 Mio. von einem Netto-Vorsorgeaktivum zu einer Netto-Verbindlichkeit von CHF -4.7 Mio.). Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit des Barwerts der Vorsorgeverpflichtung beträgt 13.0 Jahre (2015: 14.1 Jahre).

Das Nettovorsorgeaktivum hat sich wie folgt entwickelt:

	2016	2015
in CHF 000		
1. Januar	-4 655	28 964
Abgang Konsolidierungskreis	9 044	0
Zugang Konsolidierungskreis	-434	-11 202
Vorsorgeaufwand, netto	-11 606	-11 044
Arbeitgeberbeiträge	7 591	8 824
Aktuarielle Verluste	-254	-20 235
Währungsgewinne	3	38
31. Dezember	-309	-4 655

<i>Erfolgsrechnung</i>	2016	2015
in CHF 000		
Vorsorgeaufwand des Arbeitgebers	-11 057	-13 008
Zinskosten	-4 147	-5 707
Plankürzung, Planabgeltung, Planumstellung	213	2 597
Zinsertrag	4 116	5 897
Übrige Vorsorgekosten	-732	-823
Aktuarieller Nettovorsorgeaufwand	-11 606	-11 044

Der Ertrag aus Plankürzungen im Umfang von TCHF 213 resultiert aus der Umstellung von Eigenstellen zu Agenturen (2015: TCHF 2597).

<i>Aktuarielle Gewinne/Verluste</i>	2016	2015
in CHF 000		
Änderung der demographischen Annahmen	71	0
Änderung der finanziellen Annahmen	-7 314	-21 156
Erfahrungsorientierte Anpassung der Vorsorgeverpflichtungen	10 872	12 192
Gewinn/(Verlust) aus Vorsorgevermögen (exklusive Zinsen basierend auf dem Diskontierungssatz)	2 293	-11 271
Effekt aus Asset Ceiling	-6 610	0
Aktuarielle Verluste	-688	-20 235

<i>Im sonstigen Gesamtergebnis erfasste aktuarielle Gewinne/Verluste</i>	2016	2015
in CHF 000		
1. Januar	-88 455	-71 562
Aktuarielle Verluste	-688	-21 125
Latente Steuern	-334	4 232
31. Dezember	-89 477	-88 455

<i>Wichtigste aktuarielle Annahmen</i>	2016	2015
in CHF 000		
Diskontierungssatz (nur Schweiz)	0.55 %	0.70 %
Künftige Lohnerhöhung (nur Schweiz)	1.00 %	1.00 %

In der Schweiz wurde mit der Sterblichkeitstabelle BVG 2015 (Generationentabelle) gerechnet.

<i>Sensitivitätsanalyse</i>	2016	2015
in CHF 000		
Diskontierungssatz (+0.25 %)	-15 681	-19 000
Diskontierungssatz (-0.25 %)	14 846	17 960
Lohnentwicklung (+0.50 %)	801	1 491
Lohnentwicklung (-0.50 %)	-837	-1 581

In der Analyse wird nur eine der Annahmen angepasst, die übrigen Parameter bleiben unverändert.

<i>Vermögensallokation</i>	2016	2015
in CHF 000		
Flüssige Mittel	3.60 %	4.80 %
Obligationen	31.40 %	31.40 %
Aktien	30.80 %	30.60 %
Immobilien	31.80 %	30.80 %
Übrige	2.40 %	2.40 %
Total	100.00 %	100.00 %

Mit Ausnahme der Immobilien sind sämtliche Vermögenswerte kotiert.

Die effektiven Erträge aus Planvermögen betragen CHF 5.7 Mio. (2015: CHF –6.2 Mio.). Die effektive Rendite 2016 betrug 1.0% (2015: –1.1%). Die Personalvorsorgeeinrichtungen besitzen keine Wertschriften der Valora Holding AG und vermieten keine wesentlichen Anteile der Immobilien an die Valora Gruppe.

30 ANTEILSBASIERTE VERGÜTUNGEN

Es bestehen die folgenden Programme anteilsbasierter Vergütungen für Verwaltungsrat, Management und Mitarbeiter:

Aktienprogramm des Verwaltungsrats. 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 erteilen. Die Aktien unterliegen grundsätzlich einer Sperrfrist von 3 Jahren. 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.

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

Aktienprogramm der Konzernleitung SPP. Mit Wirkung ab dem 1. November 2015 wurde eine Managementbeteiligung in Form eines Aktienbeteiligungsprogramms («Share Participation Program») für die Mitglieder der Konzernleitung und ausgewählte Mitglieder der erweiterten Unternehmensleitung in Kraft gesetzt. Unter dem SPP werden die Aktien als Teil der Entschädigung unter dem jeweiligen Arbeitsvertrag gewährt. Die Teilnehmer werden Eigentümer der Aktien der Valora Holding AG mit sämtlichen Rechten eines normalen Aktionärs mit Ausnahme der mit der dreijährigen Sperrfrist zusammenhängenden Einschränkungen. Die Zuteilung ist an keine weiteren, nachgelagerten Service Bedingungen geknüpft. Jeweils 50 % der im Kalenderjahr zuzuteilenden Aktien werden am 31. März und 50 % am 30. September als Teil der Entschädigung für das erste resp. für das zweite Halbjahr des entsprechenden Kalenderjahres zugeteilt. Unterjährige Ein- resp. Austritte führen zu einer pro rata Zuteilung oder Rückforderung entsprechend der Anstellungsdauer.

Als beizulegender Zeitwert gilt der Aktienkurs zum Zeitpunkt der Zuteilung (31. März) und stellt den erfolgswirksam zu erfassenden Aufwand des Kalenderjahres dar.

Mitarbeiteraktienprogramm. Die Mitarbeitenden in der Schweiz (Konzernleitungsmitglieder sind vom Programm ausgeschlossen) haben nach bestimmten Kriterien und abgestuft nach Funktion / Managementstufe jährlich zu Beginn des Folgejahres Anrecht auf den Erwerb von Aktien der Valora Holding AG zu einem Vorzugspreis. Der Preis entspricht 60% des durchschnittlichen Börsenkurses im November des Berichtsjahres. Die Aktien werden mit allen Rechten erworben, können aber während 3 Jahren nicht veräussert werden. Die vereinnahmten Zahlungen der Mitarbeitenden werden erfolgsneutral dem Eigenkapital gutgeschrieben.

Aktienprogramm für bestimmte Kadermitarbeiter ISPP. Im Jahr 2012 wurde für bestimmte Kadermitarbeiter (Konzernleitungsmitglieder ausgenommen) eine freiwillige, individuelle Vergütungskomponente in Form von Aktien als Teil der gesamten Vergütung vereinbart. Die per 1. April 2012 aus diesem ISPP (International Share Participation Program) zugeteilten Aktien wurden mit einem Erdienungszeitraum (Vesting Period) bis zum 31. März 2014 (für die erste Retention Period) und bis zum 31. März 2016 (für die zweite Retention Period) versehen und gehen danach in das Eigentum der Teilnehmer über. Der Personalaufwand aus diesem Programm wird über den Erdienungszeitraum verteilt und betrug im Jahr 2016 CHF 0.0 Mio. (2015: CHF 0.1 Mio.). Das Programm ist ausgelaufen und wird nicht erneuert.

Aktienprogramm des Verwaltungsrats und der Konzernleitung LTP. Für den Verwaltungsrat wurde der LTP auf die Generalversammlung 2014 hin beendet. Für die Konzernleitung hat der Verwaltungsrat beschlossen, den laufenden Long Term Plan (LTP) zum 31. Oktober 2015 auslaufen zu lassen («Phasing out») und durch ein neues Managementbeteiligungsprogramm (Share Participation Program – SPP) zu ersetzen. Sämtliche ausstehende Zuteilungen wurden auf den 31. Oktober 2015 beendet und die Aktien zurückgekauft.

Erfasster Personalaufwand für anteilsbasierte Vergütungen für Personal und Verwaltungsrat

	2016	2015
in CHF 000		
Aufwendungen für Mitarbeiter- und Managementbeteiligungspläne der Valora Gruppe aus Aktiengewährung (equity settled)	1 983	883
Total erfasster Aufwand für anteilsbasierte Vergütungen	1 983	883

31 EVENTUALVERBINDLICHKEITEN, VERPFLICHTUNGEN AUS LEASING UND ÜBRIGEN VERTRÄGEN

<i>Eventualverbindlichkeiten</i>	2016	2015
in CHF 000		
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	140	3 929

<i>Zukünftige Verpflichtungen aus operating Leasing und übrigen Verträgen</i>	2016	2015
in CHF 000		
Zukünftige Mietverpflichtungen	725 336	693 824
Zukünftige Verpflichtungen aus übrigen operating Leasing	2 192	4 465
Zukünftige Verpflichtungen aus übrigen Verträgen	41 472	57 580
Total zukünftige Verpflichtungen	768 999	755 859

<i>Mietverträge</i>	2016	2015
in CHF 000		
Minimal-Mietaufwand im Berichtsjahr	139 578	127 860
Variabler Mietaufwand im Berichtsjahr	26 479	37 278
Total Mietaufwand im Berichtsjahr	166 058	165 138

<i>Fälligkeiten der zukünftigen Mietverpflichtungen</i>	2016	2015
Innerhalb eines Jahres	148 985	142 423
Innerhalb von 1 – 2 Jahren	137 839	130 654
Innerhalb von 2 – 3 Jahren	124 009	119 334
Innerhalb von 3 – 4 Jahren	109 534	103 987
Innerhalb von 4 – 5 Jahren	67 458	86 868
Nach mehr als 5 Jahren	137 511	110 558
Total zukünftige Verpflichtungen aus Mietverträgen	725 336	693 824

Die langfristigen Mietverträge betreffen die langfristige Sicherung der Standorte. Die Mieten sind teilweise umsatzabhängig.

<i>Übriges operating Leasing</i>	2016	2015
in CHF 000		
Total Aufwand für übriges operating Leasing im Berichtsjahr	2 386	3 100

<i>Fälligkeiten der zukünftigen Verpflichtungen aus übrigen operating Leasing</i>	2016	2015
Innerhalb eines Jahres	1 248	2 155
Innerhalb von 1 – 2 Jahren	661	1 549
Innerhalb von 2 – 3 Jahren	239	604
Innerhalb von 3 – 4 Jahren	24	147
Innerhalb von 4 – 5 Jahren	10	10
Nach mehr als 5 Jahren	9	0
Total zukünftige Verpflichtungen aus übrigen operating Leasing	2 192	4 465

Die zukünftigen Verpflichtungen aus übrigen operating Leasing bestehen vorwiegend in Zusammenhang mit Fahrzeugleasing.

<i>Übrige Verträge</i>	2016	2015
in CHF 000		
<i>Fälligkeiten der zukünftigen Verpflichtungen aus übrigen Verträgen</i>		
Innerhalb eines Jahres	24 140	26 366
Innerhalb von 1 – 2 Jahren	9 827	11 656
Innerhalb von 2 – 3 Jahren	7 287	11 135
Innerhalb von 3 – 4 Jahren	218	8 221
Innerhalb von 4 – 5 Jahren	0	202
Total zukünftige Verpflichtungen aus übrigen Verträgen	41 472	57 580

Die zukünftigen Verpflichtungen aus übrigen Verträgen bestehen vorwiegend in Zusammenhang mit IT-Outsourcing Vereinbarungen.

<i>Verpflichtungen aus Finanzleasing</i>	2016	2015
in CHF 000		
Total Zahlungen (Zins und Amortisation) im Berichtsjahr	1 180	1 555
<i>Fälligkeiten der Verpflichtungen aus Finanzleasing</i>		
Innerhalb eines Jahres	698	1 461
Innerhalb von 1 – 2 Jahren	0	698
Total zukünftige Verpflichtungen aus Finanzleasing	698	2 159
Abzüglich zukünftige Zinsbelastungen	–9	–45
Total Verbindlichkeiten aus Finanzleasing (Barwert)	689	2 114
Abzüglich kurzfristiger Teil (vgl. Erläuterung 25)	–689	–1 425
Langfristige Verbindlichkeiten aus Finanzleasing (vgl. Erläuterung 25)	0	689

<i>Barwerte der zukünftigen Finanzleasing Mindestzahlungen</i>	2016	2015
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	689	1 425
Innerhalb von 1 – 2 Jahren	0	689
Total Barwerte der Finanzleasing Mindestzahlungen	689	2 114

Die Verpflichtungen aus Finanzleasing bestehen vorwiegend in Zusammenhang mit Leasing von IT-Hardware und Software.

32 RISIKOMANAGEMENT UND FINANZINSTRUMENTE

Die Valora Gruppe ist durch ihre internationale Geschäftstätigkeit und Finanzierungsstruktur verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt. Diese bestehen aus Marktrisiken wie dem Fremdwährungsrisiko und dem Zinsrisiko, beinhalten aber auch das Liquiditätsrisiko und das Kreditrisiko. Das finanzielle Risikomanagement der Valora hat zum Ziel, diese Risiken zu begrenzen. Die grundlegende Finanzpolitik wird von der Konzernleitung festgelegt und vom Verwaltungsrat überwacht. Die Zuständigkeit für die Umsetzung der Finanzpolitik sowie für das finanzielle Risikomanagement liegt beim zentralen Corporate Treasury.

Zur Darstellung der Marktrisiken werden Sensitivitätsanalysen genutzt, welche die Auswirkungen aus hypothetischen Änderungen von relevanten Risikovariablen auf den Gewinn vor Ertragsteuern und auf das sonstige Gesamtergebnis zeigen. Diese Auswirkungen werden eruiert, indem die hypothetischen Änderungen der Risikovariablen und ihre Auswirkungen auf die Finanzinstrumente in Bezug gesetzt werden. Die hypothetischen Änderungen bei Zinsen entsprechen den Differenzen zwischen den erwarteten Zinssätzen per Ende des Folgejahres und den aktuellen Werten am Bilanzstichtag. Die hypothetischen Änderungen bei Währungen entsprechen der 1-Jahres-Volatilität per Bilanzstichtag.

Fremdwährungsrisiken. Transaktionsrisiken entstehen, wenn der Wert von Transaktionen in Fremdwährung durch Änderungen des Wechselkurses zur Lokalwährung schwankt. Für Valora entstehen Transaktionsrisiken durch Leistungsbezüge bei ausländischen Geschäftspartnern und gruppeninternen Transaktionen. Die meisten Gruppengesellschaften tätigen ihre Transaktionen überwiegend in Lokalwährung. Um die Transaktionsrisiken zu begrenzen, werden punktuell Devisenderivate eingesetzt.

Translationsrisiken entstehen bei der Umrechnung der Bilanzen von ausländischen Konzerngesellschaften im Rahmen der Konsolidierung und der dadurch bewirkten Eigenkapitalveränderung.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die wesentlichen Auswirkungen auf den Gewinn vor Ertragsteuern und das sonstige Gesamtergebnis aufgrund von hypothetischen Änderungen der relevanten Währungskurse bei den Finanzinstrumenten.

<i>Währungssensitivitätsanalyse</i>	Hypothetische Veränderung (Prozente) 2016	Auswirkung auf Gewinn vor Ertragsteuern 2016	Auswirkung auf sonstiges Gesamtergebnis 2016	Hypothetische Veränderung (Prozente) 2015	Auswirkung auf Gewinn vor Ertragsteuern 2015	Auswirkung auf sonstiges Gesamtergebnis 2015
in CHF 000						
CHF/EUR	+/- 10.0 %	+/- 764	+/- 16 457	+/- 20.0 %	+/- 8 592	+/- 33 263

Die Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften werden ebenfalls periodisch analysiert und das Risiko anhand der Volatilitäten der entsprechenden Währungen bewertet. Diese Analysen ergeben ein, im Vergleich zum Konzerneigenkapital, tragbares Translationsrisiko. Die Translationsrisiken werden nicht abgesichert und sind in den obenstehenden Währungssensitivitäten nicht enthalten.

Zinsrisiken. Die verzinslichen Vermögenswerte der Gruppe bestehen vorwiegend aus den flüssigen Mitteln. Aufgrund der variablen Verzinsung der flüssigen Mittel wird die Höhe der Erträge durch die Entwicklung des Marktzinsniveaus beeinflusst. Das Zinsrisiko der Gruppe entsteht im Normalfall auf finanziellen Verbindlichkeiten. Finanzielle Verbindlichkeiten mit variablem Zinssatz führen zu einem Cashflow-Zinsrisiko für die Gruppe. Finanzielle Verbindlichkeiten mit festem Zinssatz dagegen führen zu einem Marktwert-Zinsrisiko. Um den gewünschten Mix zwischen fester und variabler Verzinsung zu erreichen, werden gegebenenfalls Zinssicherungsgeschäfte eingegangen. Die verzinslichen Verbindlichkeiten bestehen im Wesentlichen aus der Obligationenanleihe und dem Schuldscheindarlehen (vgl. Erläuterung 25).

Bei der Sensitivitätsanalyse des Zinsänderungsrisikos ergeben sich Auswirkungen ausschliesslich bei Positionen mit variabel vereinbarten Zinssätzen. Die folgende Tabelle zeigt die wesentlichen Auswirkungen auf den Gewinn vor Ertragsteuern aufgrund von hypothetischen Änderungen der relevanten Marktzinssätze.

<i>Zinssensitivitätsanalyse</i>	Hypothetische Veränderung (Basispunkte) 2016	Auswirkung auf Gewinn vor Ertragsteuern 2016	Hypothetische Veränderung (Basispunkte) 2015	Auswirkung auf Gewinn vor Ertragsteuern 2015
in CHF 000				
CHF	+/- 8	+/- 42	+/- 5	+/- 26
EUR	+/- 8	+/- 43	+/- 4	+/- 13

Per 3. Mai 2016 wurde im Rahmen der Umfinanzierung des Schuldscheindarlehens der Zins-Swap vollständig aufgelöst und der negative Wiederbeschaffungswert von CHF 3.5 Mio. erfolgswirksam erfasst.

In der Tabelle betreffend 2015 sind die für die Absicherung des Zinsänderungsrisikos des Schuldscheindarlehens eingesetzten Zins-Swaps (vgl. Instrumente des Risikomanagements) nicht enthalten (Anwendung von Hedge Accounting). Mit einer hypothetischen Zinsänderung auf der Laufzeit kongruenten Swaprate von +/- 94 Basispunkten besteht eine hypothetische Auswirkung auf das sonstige Gesamtergebnis von +/- CHF 2.3 Mio. per 31. Dezember 2015.

Liquiditätsrisiken. Unter Liquiditätsrisikomanagement wird die jederzeitig fristgerechte und im vollen Umfang mögliche Zahlungsbereitschaft der Gruppe verstanden. Die Gruppenliquidität der Valora wird laufend überwacht und durch Cash-Pool Strukturen optimiert. Mit Liquiditätsreserven in Form von Kreditlimiten und Barmitteln wird die ständige Zahlungsfähigkeit sowie die finanzielle Flexibilität sichergestellt.

Die folgende Tabelle zeigt die undiskontierten Zins- und Tilgungszahlungen der finanziellen Verbindlichkeiten. Berücksichtigt werden alle Instrumente, welche per Ende Jahr im Bestand sind. Zur Berechnung der variablen Zinszahlungen werden die zuletzt vor dem Abschlussstichtag fixierten Zinssätze verwendet.

	Bis zu 1 Monat	Ab 1 bis zu 3 Monaten	Ab 3 Monaten bis zu 1 Jahr	Ab 1 bis zu 5 Jahre	Über 5 Jahre
in CHF 000					
Per 31. Dezember 2016					
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	45	0	689	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	128 848	7 369	339	0	0
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten (Anteil Finanzinstrumente)	44 430	12 028	8 383	0	0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	0	5 020	3 323	372 851	741
Total	173 323	24 418	12 734	372 851	741
Per 31. Dezember 2015					
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	306	30	1 351	0	0
Passive derivative Finanzinstrumente	0	0	3 394	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	129 135	14 363	463	0	0
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten (Anteil Finanzinstrumente)	57 280	15 988	15 306	0	0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	0	5 020	5 059	385 910	4 492
Total	186 721	35 401	25 573	385 910	4 492

Die Valora Gruppe verfügt über verschiedene nicht ausgeschöpfte, fix und variabel verzinsliche Kreditfazilitäten, um die Liquidität jederzeit optimal zu bewirtschaften.

Kreditrisiken. Kreditrisiken entstehen, wenn Vertragspartner nicht in der Lage sind, ihre Verpflichtungen wie vereinbart zu erfüllen. Die Forderungen der Valora werden laufend überprüft und so gesteuert, dass keine wesentlichen Kredit- und Klumpenrisiken entstehen. Per Ende 2016 und 2015 hatte die Valora Gruppe keine Forderungen gegenüber einzelnen Kunden, welche mehr als 7% der gesamten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen darstellten.

Der Valora Konzern arbeitet mit einer ausgewählten Anzahl angesehener Bankinstitute zusammen. Bestimmte Situationen erfordern die Zusammenarbeit zwischen Tochtergesellschaften und zusätzlichen Banken. Die Aufnahme neuer und die Auflösung bestehender Bankverbindungen erfolgt in Absprache mit Corporate Treasury. Corporate Treasury überprüft die Bankverbindungen regelmässig anhand von externen Ratings und definiert Kreditlimiten zu allen Gegenparteien. Das maximale Ausfallrisiko der finanziellen Vermögenswerte von CHF 284 Mio. (2015: CHF 259 Mio.) entspricht den Buchwerten (vgl. Erläuterung 33).

Die folgende Tabelle zeigt die Sichtguthaben, die Bankterminguthaben und Festgeldanlagen <3 Monaten bei Bankinstituten nach Ratings der Gegenparteien. Verwendet werden die Rating-codes der Rating-Agentur Standard & Poor's.

<i>Sichtguthaben, Bankterminguthaben und Festgeldanlagen < 3 Monate bei Bankinstituten</i>	2016	2015
in CHF 000		
AAA und/oder Staatsgarantie (AAA Staaten)	617	39
AA	13 980	6 064
A	70 560	53 875
BBB	34 550	24 602
Kein Rating	2 890	1 846
Total Sichtguthaben, Bankterminguthaben und Festgeldanlagen < 3 Monate bei Bankinstituten ¹⁾	122 597	86 426

¹⁾ Der übrige Bestand der Bilanzposition Flüssige Mittel besteht aus Barbeständen (inkl. Cash in Transit).

Instrumente des Risikomanagements (Absicherung). Die Valora Gruppe nutzt Terminkontrakte (Forwards), um Fremdwährungsrisiken zu vermindern. Des Weiteren werden Zins-Swaps zur Absicherung von Zinsänderungsrisiken eingesetzt. Risikopositionen, die aus bestehenden Vermögens- und Verbindlichkeitsposten sowie aus erst künftig entstehenden Engagements resultieren, werden zentral verwaltet.

Zur Absicherung der Zinszahlungen des Schuldscheindarlehens (Nominalwert EUR 72 Mio.) wurde per 30. Oktober 2013 ein Zins-Swap abgeschlossen (Cash Flow Hedge), dessen beizulegender Zeitwert seinem negativen Wiederbeschaffungswert von CHF 3.4 Mio. per 31. Dezember 2015 entspricht und dessen Wertveränderung im sonstigen Gesamtergebnis erfasst wurde. Per 3. Mai 2016 wurde im Rahmen einer Umfinanzierung des Schuldscheindarlehens der Zins-Swap vollständig aufgelöst und der negative Wiederbeschaffungswert von CHF 3.5 Mio. erfolgswirksam erfasst.

Zur Absicherung von 50% des Zinsaufwandes der am 1. Februar 2012 begebenen Anleihe (vgl. Erläuterung 25) wurde im ersten Halbjahr 2011 ein Forward-Starting Zins-Swap eingegangen. Dieser Zins-Swap wurde als Sicherungsinstrument für die Absicherung der Zinszahlungsströme der Anleihe designiert (Cash Flow Hedge). Am 1. Februar 2012 wurde der Zins-Swap mit einem negativen Wiederbeschaffungswert von CHF 10.4 Mio. geschlossen. Im Geschäftsjahr 2016 wurden CHF 1.7 Mio. (2015: CHF 1.7 Mio.) vom Eigenkapital in den Finanzaufwand umgegliedert. Die abgesicherten Zahlungsströme betreffen die Jahre 2012 bis 2018 und sind in diesem Zeitraum ergebniswirksam.

Die nachfolgende Tabelle zeigt, nach Kategorien gegliedert, die Kontraktwerte beziehungsweise die den Finanzinstrumenten zugrunde liegenden Nominalbeträge sowie den entsprechenden Wiederbeschaffungswert der einzelnen Finanzinstrumente zum Bilanzstichtag.

Die Kontraktwerte beziehungsweise die den Finanzinstrumenten zugrunde liegenden Nominalbeträge stellen das ausstehende Transaktionsvolumen zum Bilanzstichtag dar. Sie geben keine Auskunft über das jeweilige Marktrisiko. Der Wiederbeschaffungswert wird entweder anhand der Bewertungen durch die Gegenpartei, Kurswerte per 31. Dezember 2016 beziehungsweise 2015 oder mit Hilfe von marktbasierter Standard-Preisbestimmungsmodellen ermittelt.

<i>Derivative Finanzinstrumente</i>	Kontraktwerte 2016	Wiederbeschaf- fungswerte 2016	Kontraktwerte 2015	Wiederbeschaf- fungswerte 2015
in CHF 000				
<i>Währungsinstrumente</i>				
Terminkontrakte (Forwards)/ Aktive derivative Finanzinstrumente	0	0	26 004	61
<i>Zinsinstrumente</i>				
Zinssatz-Swap/ Passive derivative Finanzinstrumente	0	0	78 012	3 394
Total Aktive derivative Finanzinstrumente	0	0	26 004	61
Total Passive derivative Finanzinstrumente	0	0	78 012	3 394

<i>Kontraktwerte der derivativen Finanzinstrumente nach Fälligkeiten</i>	2016	2015
in CHF 000		
Innerhalb eines Jahres	0	26 004
Innerhalb von 3–4 Jahren	0	78 012
Total Kontraktwerte der derivativen Finanzinstrumente	0	104 016

Kapitalsteuerung. Vorrangiges Ziel der Kapitalsteuerung der Valora Gruppe ist die Erzielung eines hohen Bonitätsratings und einer guten Eigenkapitalquote. Dies dient zur Unterstützung der Geschäftstätigkeit sowie zur Maximierung des Shareholder Values.

Die Valora Gruppe steuert ihre Kapitalstruktur und nimmt Anpassungen unter Berücksichtigung des Wandels der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen vor. Zur Aufrechterhaltung oder Anpassung der Kapitalstruktur kann die Valora Gruppe verschiedene Massnahmen verabschieden, wie zum Beispiel Anpassungen der Dividendenzahlungen an die Aktionäre, Kapitalrückzahlungen an die Aktionäre oder die Ausgabe neuer Anteile.

Das Kapital wird mit Hilfe der Eigenkapitalquote überwacht, die als Prozentsatz des Eigenkapitals (inklusive nicht beherrschende Anteile) am Gesamtvermögen berechnet wird. Das Kapital und die Eigenkapitalquote des Konzerns sind in der nachstehenden Tabelle aufgeführt:

	2016	2015
in CHF 000		
Eigenkapital der Valora Holding AG	530 875	505 988
Nicht beherrschende Anteile am Eigenkapital	0	27
Total Eigenkapital	530 875	506 015
Eigenkapitalquote	45.5 %	41.5 %

Die Valora Gruppe unterliegt mit Ausnahme von bob Finance AG, Zürich keinen extern regulierten Kapitalanforderungen, wie sie aus dem Finanzdienstleistungssektor bekannt sind. Die minimalen Anforderungen an die Eigenkapitalquote werden aus den Financial Covenants in den Bankkreditverträgen abgeleitet (vgl. Erläuterung 25).

Bei bob Finance AG müssen Eigenkapitalvorschriften im Sinn von Art. 5 VKKG (Verordnung zum Konsumkreditgesetz) eingehalten werden. Das Eigenkapital der bob Finance AG muss mindestens CHF 250 000 betragen oder 8 % der ausstehenden Konsumkredite.

33 FINANZINSTRUMENTE

Buchwerte, beizulegender Zeitwert und Bewertungskategorien

	Bewertungskategorie	Buchwert 2016	Beizulegender Zeitwert 2016	Buchwert 2015	Beizulegender Zeitwert 2015
in CHF 000					
Aktiven					
Flüssige Mittel	LaR	159 381	159 381	116 308	116 308
Aktive derivative Finanzinstrumente (Hierarchiestufe 2)	FAHfT	0	0	61	61
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	LaR	45 256	45 256	56 278	56 278
Übrige kurzfristige Forderungen (Anteil Finanzinstrumente)	LaR	47 256	47 256	44 071	44 071
Langfristige verzinsliche Finanzanlagen	LaR	7 574	7 574	8 847	8 847
Übrige langfristige Forderungen	LaR	23 593	23 593	32 739	32 739
Zur Veräußerung verfügbare Finanzanlagen zu Anschaffungskosten bewertet	AfS	643	n/a	673	n/a
Passiven					
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	FLAC	726	726	1 651	1 651
Passive derivative Finanzinstrumente (Hierarchiestufe 2)	FLHfT	0	0	3 394	3 394
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	136 557	136 557	143 962	143 962
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten (Anteil Finanzinstrumente)	FLAC	64 840	64 840	88 575	88 575
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	FLAC	361 132	366 020	366 408	371 834
Nach Bewertungskategorien					
Darlehen und Forderungen	LaR	283 059	283 059	258 243	258 243
Zu Handelszwecken gehaltene Finanzanlagen	FAHfT	0	0	61	61
Zur Veräußerung verfügbare Finanzanlagen	AfS	643	n/a	673	n/a
Finanzielle Verbindlichkeiten bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten	FLAC	563 255	568 143	600 596	606 022
Zu Handelszwecken gehaltene Finanzverbindlichkeiten	FLHfT	0	0	3 394	3 394

LaR Loans and receivables
FAHfT Financial assets held for trading
AfS Financial assets available for sale
FLAC Financial liabilities at amortised cost
FLHfT Financial liabilities held for trading

Für alle kurzfristigen Finanzinstrumente stellen die Buchwerte vernünftige Näherungen des beizulegenden Zeitwerts dar. Allfällige Diskontierungseffekte sind unwesentlich. Der beizulegende Zeitwert der Anleihe entspricht dem Nominalwert multipliziert mit der Kursnotierung per Bilanzstichtag. Angaben zur Bewertung der derivativen Finanzinstrumente und der zur Veräusserung verfügbaren Finanzanlagen sind in den Erläuterungen 4, 24 und 32 ersichtlich. Die beizulegenden Zeitwerte der übrigen langfristigen festverzinslichen Finanzinstrumente wurden durch Abzinsung der erwarteten künftigen Cashflows unter Verwendung von marktüblichen Zinssätzen ermittelt.

34 BEIZULEGENDE ZEITWERTE

Hierarchiestufen der beizulegenden Zeitwerte. Die beizulegenden Zeitwerte umfassen die folgenden drei Stufen:

- Stufe 1: Preisnotierungen auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte und Verbindlichkeiten;
- Stufe 2: Beizulegende Zeitwerte, die auf Basis von beobachtbaren Marktdaten ermittelt werden. Hierfür werden entweder notierte Preise auf nicht aktiven Märkten oder nicht notierte Preise berücksichtigt. Des Weiteren können solche beizulegende Zeitwerte indirekt aus Preisen abgeleitet werden;
- Stufe 3: Beizulegende Zeitwerte, die auf Basis von nicht beobachtbaren Parametern ermittelt werden; demzufolge auf Schätzungen basieren.

Die nachfolgenden Tabellen zeigen den beizulegenden Zeitwert von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten nach Hierarchiestufe:

2016

	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Total
in CHF 000				
<i>Zum beizulegenden Zeitwert bewertet</i>				
Vermögenswerte				
Bedingte Gegenleistung	0	0	16 295	16 295
<i>Zum beizulegenden Zeitwert offengelegt</i>				
Verbindlichkeiten				
Anleihen	204 820	0	0	204 820

2015	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Total
in CHF 000				
<i>Zum beizulegenden Zeitwert bewertet</i>				
Vermögenswerte				
Aktive derivative Finanzinstrumente	0	61	0	61
Bedingte Gegenleistung	0	0	16 295	16 295
Aktiven aus Veräusserungsgruppe	0	0	5 655	5 655
Verbindlichkeiten				
Passive derivative Finanzinstrumente	0	3 394	0	3 394
Verbindlichkeiten aus Veräusserungsgruppe	0	0	5 603	5 603
<i>Zum beizulegenden Zeitwert offengelegt</i>				
Vermögenswerte				
Renditeliegenschaften	0	0	505	505
Verbindlichkeiten				
Anleihen	205 300	0	0	205 300

Die beizulegenden Zeitwerte der Stufe 2 werden anhand von Bewertungsmodellen ermittelt, welche auf beobachtbaren Marktdaten wie Zinssätze, Zinskurven sowie Wechselkurse zum Bewertungsstichtag basieren.

Im Berichtsjahr 2016 und 2015 gab es keine Transfers zwischen den Hierarchiestufen 1 und 2.

Beizulegender Zeitwert der Stufe 3. Die folgende Tabelle zeigt die Veränderung von den Eröffnungszu den Schlussalden des beizulegenden Zeitwerts in Stufe 3:

	2016	2015
in CHF 000		
Bestand am 1. Januar (Vermögenswert)	16 295	0
Zugang	0	16 295
Bestand am 31. Dezember (Vermögenswert)	16 295	16 295

Bedingte Gegenleistungen. Der Zugang der bedingten Gegenleistung der Hierarchiestufe 3 im Jahr 2015 resultiert aus dem Verkauf der Division Trade als Bestandteil der Kaufpreisleistung.

Der beizulegende Zeitwert der bedingten Gegenleistung bestimmt sich aus dem Barwert des erwarteten Mittelzuflusses. Die wesentlichen nicht beobachtbaren Parameter sind die Prognose des operativen Ergebnisses und der Diskontierungssatz. Der Mittelzufluss beträgt in Abhängigkeit des operativen Ergebnisses zwischen null und maximal CHF 20.0 Mio. Per 31. Dezember 2015 wurde der Barwert des geschätzten Mittelzuflusses in Höhe von 16.3 Mio. CHF erfasst.

Im Zeitpunkt der Bilanzerstellung lagen keine Informationen zu den operativen Ergebnissen der veräusserten Gesellschaften vor. Es besteht keine Indikation für eine Wertberichtigung.

35 TRANSAKTIONEN UND BESTÄNDE MIT NAHE STEHENDEN PERSONEN UND GESELLSCHAFTEN

Die konsolidierte Rechnung umfasst die Valora Holding AG als oberste Konzerngesellschaft und die von ihr direkt oder indirekt beherrschten Konzerngesellschaften, welche in Erläuterung 38 aufgeführt sind.

Transaktionen. Mit nahe stehenden Personen und Gesellschaften wurden in folgendem Umfang Geschäfte getätigt:

<i>Warenverkäufe und Dienstleistungen an nahe stehende Personen und Gesellschaften</i>	2016	2015
in CHF 000		
<i>Verkauf von Waren an</i>		
Sonstige nahe stehenden Personen und Unternehmen	0	218
<i>Dienstleistung an</i>		
Assoziierte Gesellschaften	129	337
Sonstige nahe stehende Personen und Unternehmen	154	169
Total Verkauf von Waren und Dienstleistungen	283	724

<i>Waren- und Dienstleistungsbezüge von nahe stehenden Personen und Gesellschaften</i>	2016	2015
in CHF 000		
<i>Kauf von Waren von</i>		
Sonstige nahe stehenden Personen und Unternehmen	9	2 993
<i>Dienstleistungsbezüge von</i>		
Assoziierte Gesellschaften	914	399
Sonstige nahe stehende Personen und Unternehmen	621	474
Total Waren- und Dienstleistungsbezüge	1 544	3 866

Vergütungen an Management und Verwaltungsrat. Die Vergütungen an das Management und den Verwaltungsrat beinhalten alle in der Konzernrechnung erfassten Aufwendungen, die direkt mit Personen der Konzernleitung und des Verwaltungsrats in Verbindung stehen.

<i>Vergütungen an Management und Verwaltungsrat</i>	2016	2015
in CHF 000		
Löhne und andere kurzfristige Leistungen	5 612	5 196
Pensionspläne	371	315
Aktienbeteiligungspläne	2 175	2 051
Total Vergütungen an Management und Verwaltungsrat	8 158	7 562

Detailangaben bezüglich Vergütungen an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung, deren Beteiligungen an der Valora Holding AG sowie die Beteiligungen der bedeutenden Aktionäre (gemäss OR 663c, resp. VegüV) sind im Anhang des Einzelabschlusses der Valora Holding AG beziehungsweise Vergütungsbericht ersichtlich.

Forderungen und Verbindlichkeiten. Die Bedingungen für Forderungen und Verbindlichkeiten entsprechen den üblichen Bedingungen für Geschäfte der betroffenen Gesellschaften. Die Valora Gruppe hat für Forderungen und Verbindlichkeiten weder Garantien abgegeben noch Sicherheiten erhalten.

<i>Forderungen gegenüber nahe stehende Personen und Gesellschaften</i>	2016	2015
in CHF 000		
Forderungen gegenüber assoziierten Gesellschaften	635	635
Forderungen gegenüber sonstigen nahe stehenden Personen und Unternehmen	0	17
Total Forderungen	635	652

<i>Verbindlichkeiten gegenüber nahe stehende Personen und Gesellschaften</i>	2016	2015
in CHF 000		
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	35	3
Verbindlichkeiten gegenüber sonstigen nahe stehenden Personen und Unternehmen	1 551	1 595
Total Verbindlichkeiten	1 586	1 598

Eventualverbindlichkeiten und Garantien. Es bestehen keine Garantien oder andere Eventualverbindlichkeiten gegenüber nahe stehenden Personen und Unternehmen.

36 EIGENKAPITAL

Anzahl ausstehende Aktien

	2016	2015
in Stück		
Total Namenaktien	3 435 599	3 435 599
<i>Davon eigene Aktien</i>		
Bestand per 1. Januar	115 915	61 869
Zugänge	39 732	103 280
Abgänge	-78 569	-49 234
Total eigene Aktien per 31. Dezember	77 078	115 915
Total ausstehende Aktien (nach Abzug eigener Aktien) per 31. Dezember	3 358 521	3 319 684
Durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien (nach Abzug eigener Aktien)	3 339 499	3 358 171

Im 2016 wurde eine Dividende von CHF 12.50 je Aktie für das Geschäftsjahr 2015 gezahlt (2015: CHF 12.50 je Aktie für das Geschäftsjahr 2014). Basis für die Dividendenausschüttung bilden Jahresgewinn und Gewinnvortrag der Muttergesellschaft Valora Holding AG.

Das Aktienkapital besteht aus 3 435 599 Aktien zu je CHF 1.00 Nennwert. Es besteht ein bedingtes Kapital von 84 000 Aktien, das der Verwaltungsrat zur Sicherstellung bestehender und künftiger Managementbeteiligungspläne ausgeben kann. Am 31. Dezember 2016 waren keine entsprechenden Aktien ausgegeben.

Anlässlich der ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG vom 14. April 2016 haben die Aktionäre der Schaffung von genehmigten Aktienkapital im Umfang von höchstens CHF 250 000 durch die Ausgabe von höchstens 250 000 Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 1 spätestens bis zum 14. April 2018 zugestimmt.

Die Valora Holding AG emittierte am 9. April 2013 eine ewige, nachrangige Hybridanleihe in Höhe von CHF 120 Mio. mit erstmaligem Kündigungsrecht zum 30. Oktober 2018. Bis zum 30. Oktober 2018 beträgt der Coupon 4% p.a., für darauffolgende Fünfjahres-Perioden wird der Zinssatz auf Basis des Fünfjahres-Mid-Swapsatzes zuzüglich eines Aufschlages von 500 Basispunkten und der anfänglichen Kreditmarge bestimmt. Die Zinsverpflichtung hängt im Wesentlichen vom Dividendenbeschluss der Generalversammlung ab. Die Anleihe abzüglich der Transaktionskosten von TCHF 902 qualifiziert als Eigenkapital.

37 EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Am 26. Januar 2017 hat Valora den Produzenten von Laugenbackwaren Pretzel Baron, mit Sitz in Cincinnati Ohio/USA, erworben. Pretzel Baron produziert Tiefkühl-Laugenbackwaren auf sehr hohem Qualitätsniveau und besitzt eine eigene, ausbaubare Produktionsstätte.

Am 3. Februar 2017 hat Valora den Verkauf des Gebäudes La Praille in Genf bekannt gegeben. Der bestehende Mietvertrag mit Naville Distribution geht ebenfalls an die Käuferin über. Das Gebäude war im Rahmen der Unternehmensakquisition Naville erworben worden.

Die Konzernrechnung wurde vom Verwaltungsrat der Valora Holding AG am 27. Februar 2017 freigegeben. Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 30. März 2017 die Konzernrechnung zu genehmigen.

38 DIE WICHTIGSTEN GESELLSCHAFTEN DER VALORA GRUPPE

	Währung	Grundkapital in Mio.	Beteiligungsgquote in %	Corporate	Valora Retail	Food Service
<i>Schweiz</i>						
Valora Management AG, Muttentz	CHF	0.5	100.0	•		
Valora International AG, Muttentz	CHF	20.0	100.0	•	•	
Valora Schweiz AG, Muttentz	CHF	5.2	100.0	•	•	•
Brezelkönig AG, Emmen	CHF	1.0	100.0			•
Alimarca AG, Muttentz	CHF	0.1	100.0			•
bob Finance AG, Zürich	CHF	9.1	100.0	•		
Valora Lab AG, Muttentz	CHF	0.1	100.0	•		
Brezelkönig International AG, Muttentz	CHF	0.1	100.0			•
<i>Deutschland</i>						
Valora Holding Germany GmbH, Hamburg	EUR	0.4	100.0	•	•	
Stilke Buch & Zeitschriftenhandels GmbH, Hamburg	EUR	3.8	100.0		•	
BHG Bahnhofs-Handels-Vertriebs GmbH, Hamburg	EUR	0.5	100.0		•	
Valora Retail Kiosk GmbH, Hamburg	EUR	0.1	100.0		•	
Convenience Concept GmbH, Hamburg	EUR	0.1	100.0		•	
Brezelbäckerei Ditsch GmbH, Mainz	EUR	0.1	100.0			•
Prisma Backwaren GmbH, Oranienbaum-Wörlitz	EUR	0.1	100.0			•
<i>Luxemburg</i>						
Valora Europe Holding S.A., Luxemburg	EUR	0.1	100.0	•		
Valora Luxembourg S.a r.l., Luxemburg	EUR	7.0	100.0		•	

	Währung	Grundkapital in Mio.	Beteiligung quote in %	Corporate	Valora Retail	Food Service
<i>Guernsey</i>						
Valora Holding Finance Ltd., Guernsey	CHF	0.3	100.0	•		
<i>Österreich</i>						
Valora Holding Austria AG, Linz	EUR	1.1	100.0	•		
Brezelkönig GmbH, St. Pölten	EUR	0.1	100.0			•
Valora Retail Austria GmbH + Co. KG, St. Pölten	EUR	0.1	100.0		•	
<i>Frankreich</i>						
Brezelkönig S. r.l., Paris	EUR	0.1	100.0			•

BERICHT DER REVISIONSSTELLE AN DIE GENERALVERSAMMLUNG DER VALORA HOLDING AG, MUTTENZ

BERICHT DER REVISIONSSTELLE ZUR KONZERNRECHNUNG

Prüfungsurteil: Wir haben die Konzernrechnung der Valora Holding AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2016, der Konzerngesamtergebnisrechnung, dem Konzerneigenkapitalnachweis und der Konzerngeldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Konzernanhang (Seiten 70 bis 138), einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die beigefügte Konzernrechnung 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 beigefügten Konzernrechnung.

BEWERTUNG VON GOODWILL UND WEITEREN IMMATERIELLEN VERMÖGENSGEGENSTÄNDEN MIT UNBEGRENZTER NUTZUNGSDAUER

Prüfungssachverhalt: Die Positionen Goodwill und weitere immaterielle Vermögensgegenstände mit unbegrenzter Nutzungsdauer belaufen sich zum Stichtag auf 36% der Bilanzsumme oder 80% des Eigenkapitals der Valora Gruppe.

Wesentliche Bewertungsgrundlagen bei der Beurteilung der Werthaltigkeit sind im Anhang erläutert (Angaben 5 und 22). Aufgrund der Wesentlichkeit der Buchwerte und der Ermessensspielräume bei der Beurteilung der Werthaltigkeit, erachten wir diesen Prüfungssachverhalt für besonders wichtig.

Unser Prüfverfahren: Wir haben das Bewertungsmodell von Valora nachvollzogen und die wesentlichen Annahmen der Bewertung wie künftige Umsatzerlöse und Gewinnmargen, langfristige Wachstumsraten und Diskontierungszinssatz untersucht. Weiter haben wir die Planungstreue der Gesellschaft bei wesentlichen Bewertungsannahmen beurteilt. Darüber hinaus haben wir Sensitivitätsbetrachtungen hinsichtlich Änderungen in den wesentlichen Bewertungsannahmen angestellt und die Annahmen zu weitergehende Unterlagen wie erwartete Inflationsraten und Berichte von Analysten abgeglichen.

NAVILLE INTEGRATION

Prüfungssachverhalt: Die Geschäftstätigkeit und Buchführung der Naville Verkaufsstellen wurden im Berichtsjahr in die Systeme der Valora Schweiz AG integriert. Die Integration erfolgte pro Verkaufsstelle und zu einem bestimmten Datum. Für jede Verkaufsstelle erfolgte im Zeitpunkt der Überführung jeweils eine Schluss- und Eröffnungsinventur.

Aufgrund der Wesentlichkeit der von der Integration betroffenen Transaktionen und der Anzahl der Umstellungszeitpunkte erachten wir diesen Prüfungssachverhalt für besonders wichtig.

Unser Prüfverfahren: Wir haben ein Verständnis des Integrationsprozesses sowie der implementierten Kontrollen gewonnen und uns ein Bild darüber verschafft, wie die Geschäftsführung sicherstellt, dass keine Transaktionen, Vermögensgegenstände oder Schulden doppelt erfasst werden. Wir haben die Kontrollaktivitäten der Geschäftsführung auf Basis von Stichproben erneut durchgeführt sowie weitere substantielle Prüfungshandlungen zur Sicherstellung der Ordnungsmässigkeit der Übertragungen vorgenommen. Darüber hinaus haben wir für ausgewählte Verkaufsstellen beobachtend an den Inventuren teilgenommen.

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 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

André Schaub
Zugelassener
Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Ina Braun
Zugelassene
Revisionsexpertin

Basel, 27. Februar 2017

Beilage

- Konzernrechnung

BILANZ

AKTIVEN

	Erläuterungen	2016	2015
<i>Per 31. Dezember, in CHF 000</i>			
<i>Umlaufvermögen</i>			
Flüssige Mittel		78 516	965
Wertschriften		18	18
Übrige kurzfristige Forderungen			
Dritte		158	165
Konzerngesellschaften	2.2	21 535	1353
Aktive Rechnungsabgrenzung			
Dritte		144	136
Total Umlaufvermögen		100 371	2 637
<i>Anlagevermögen</i>			
Darlehen an Konzerngesellschaften		675 685	156 975
Beteiligungen	2.1	224 882	979 555
Disagio/Emissionskosten aus Syndikatskrediten/ hhAnleihen		1 221	1 763
Total Anlagevermögen		901 788	1 138 293
Total Aktiven		1 002 159	1 140 930

PASSIVEN

	Erläuterungen	2016	2015
Per 31. Dezember, in CHF 000			
<i>Fremdkapital</i>			
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten			
Dritte		627	377
Konzerngesellschaften	2.2	108 940	237 840
Passive Rechnungsabgrenzung			
Dritte		6 988	6 267
Total kurzfristiges Fremdkapital		116 555	244 484
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten			
Anleihen	2.3	320 000	320 000
Schuldscheindarlehen	2.4	171 277	180 450
Rückstellungen		50 000	64 000
Total langfristiges Fremdkapital		541 277	564 450
Total Fremdkapital		657 832	808 934
<i>Eigenkapital</i>			
Aktienkapital	2.5	3 436	3 436
Gesetzliche Kapitalreserven			
Allgemeine gesetzliche Reserve		687	687
Reserve aus Kapitaleinlagen	2.6	527	14 683
Freie Reserve		204 379	203 302
Bilanzgewinn			
Gewinnvortrag		109 257	105 297
Jahresgewinn		44 386	31 440
Eigene Aktien	2.7	- 18 345	- 26 849
Total Eigenkapital		344 327	331 996
Total Passiven		1 002 159	1 140 930

ERFOLGSRECHNUNG

	Erläuterungen	2016	2015
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000			
<i>Ertrag</i>			
Beteiligungsertrag	2.8	20 475	50 100
Finanzertrag	2.9	13 311	4 358
Übriger Ertrag	2.10	34 000	–
Total Ertrag		67 786	54 458
<i>Aufwand</i>			
Finanzaufwand	2.11	– 18 782	– 18 750
Personalaufwand		– 1 434	– 1 427
Übriger betrieblicher Aufwand	2.12	– 3 016	– 2 675
Direkte Steuern		– 168	– 166
Total Aufwand		– 23 400	– 23 018
Jahresgewinn		44 386	31 440

ANHANG DER JAHRESRECHNUNG

1. GRUNDSÄTZE

1.1 ALLGEMEIN. Die Jahresrechnung der Valora Holding AG, mit Sitz in Muttenz, entspricht den Bestimmungen des Schweizer Rechnungslegungsrechts (32. Titel des Obligationenrechts). Die wesentlichen angewandten Bewertungsgrundsätze, welche nicht vom Gesetz vorgeschrieben sind, sind nachfolgend beschrieben.

1.2 VERZICHT AUF GELDFLUSSRECHNUNG UND ZUSÄTZLICHE ANGABEN IM ANHANG. Die Valora Holding AG erstellt einen Konzernabschluss nach IFRS. Daher wurde in der vorliegenden Jahresrechnung auf die Anhangsangaben zu verzinslichen Verbindlichkeiten und Revisionshonoraren sowie auf die Darstellung einer Geldflussrechnung verzichtet.

1.3 DARLEHEN AN KONZERNGESELLSCHAFTEN. Gewährte Darlehen in Fremdwährung werden zum aktuellen Stichtagskurs bewertet, wobei unrealisierte Verluste verbucht, unrealisierte Gewinne hingegen nicht ausgewiesen werden (Imparitätsprinzip).

1.4 EIGENE AKTIEN. Eigene Aktien werden im Erwerbszeitpunkt zu Anschaffungskosten als Minusposten im Eigenkapital bilanziert ohne spätere Folgebewertung. Bei Wiederveräusserung wird der Gewinn oder der Verlust direkt in die freie Reserve gebucht.

1.5 AKTIENBASIERTE VERGÜTUNG. Werden für aktienbasierte Vergütungen an Verwaltungsräte eigene Aktien verwendet, stellt der aktuelle Kurswert bei der Aktienzuteilung Personalaufwand dar.

1.6 LANGFRISTIGE VERZINSLICHE VERBINDLICHKEITEN. Verzinsliche Verbindlichkeiten werden zum Nominalwert bilanziert. Ein Disagio sowie die Emissionskosten von Anleihen werden unter den Aktiven erfasst und über die Laufzeit der Anleihe linear amortisiert. Ein Agio (abzüglich Emissionskosten) wird in den passiven Rechnungsabgrenzungen bilanziert und über die Laufzeit der Anleihe linear amortisiert. Verzinsliche Verbindlichkeiten in Fremdwährung werden zum aktuellen Stichtagskurs bewertet, wobei unrealisierte Verluste verbucht, unrealisierte Gewinne hingegen nicht ausgewiesen werden.

2. ANGABEN ZU BILANZ – UND ERFOLGSRECHNUNGSPPOSITIONEN

2.1 BETEILIGUNGEN

	Währung	31.12.2016 Kapital in TCHF	31.12.2016 Anteil in %	31.12.2015 Kapital in TCHF	31.12.2015 Anteil in %
<i>Schweiz</i>					
Valora International AG, MuttENZ	CHF	20 000	100.0	20 000	100.0
Valora Management AG, MuttENZ	CHF	500	100.0	500	100.0
Brezelkönig AG, Emmen	CHF	1 000	100.0	1 000	100.0
Alimarca AG, MuttENZ	CHF	100	100.0	100	100.0
k Kiosk AG, MuttENZ	CHF	50	100.0	50	100.0
Valora Lab AG, MuttENZ	CHF	100	100.0	-	-
<i>Deutschland</i>					
Valora Holding Germany GmbH, Hamburg	EUR	400	5.1	400	5.1
<i>Luxemburg</i>					
Valora Europe Holding S.A., Luxemburg	EUR	31	100.0	-	-
<i>Guernsey</i>					
Valora Holding Finance Ltd., Guernsey	CHF	285	100.0	911 400	100.0

Die wesentlichen direkten und indirekten Beteiligungen an Konzerngesellschaften der Valora Holding AG sind in Erlauferung 38 des Anhangs zur Konzernrechnung aufgeführt. Der in der Tabelle angegebene Beteiligungsprozentsatz entspricht auch den Stimmrechtsanteilen an diesen Gesellschaften.

2.2 ÜBRIGE KURZFRISTIGE FORDERUNGEN UND VERBINDLICHKEITEN. Die übrigen kurzfristigen Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften beinhalten im Wesentlichen Forderungen und Verbindlichkeiten der Tochtergesellschaften, welche am Cash Pool der Valora Holding AG angeschlossen sind. Die Valora Holding AG hat im Berichtsjahr sämtliche Cash Pool Aktivitäten übernommen.

2.3 ANLEIHENS OblIGATIONEN

	Zinssatz	Verfall	31.12.2016	31.12.2015
in CHF 000				
Anleihe 2012–2018	2.50%	02.03.2018	200 000	200 000
Hybridanleihe	4.00%	30.10.2018 ¹⁾	120 000	120 000

¹⁾ Die Hybridanleihe hat keinen fixen Verfalltermin, kann aber erstmals per 30. Oktober 2018 zurückgerufen werden.

2.4 SCHULDSCHEINDARLEHEN

	Zinssatz	Verfall	31.12.2016	31.12.2015
in CHF 000				
EUR 72 Mio. ¹⁾	fest / variabel	29.04.2021	79 200	86 616
EUR 78 Mio.	fest	30.04.2019	92 077	93 834

¹⁾ Valora Holding AG hat per 29. April 2016 die variable Tranche von EUR 72 Mio. des bestehenden Schuldschein – darlehens von EUR 150 Mio. vorzeitig erneuert.

2.5 AKTIENKAPITAL. Das Aktienkapital von TCHF 3436 besteht aus 3435599 Namenaktien à nominal CHF 1.00.

Bedingtes Kapital: Die Generalversammlung vom 11. Mai 2000 hat die Schaffung von bedingtem Kapital in der Höhe von CHF 84000 beschlossen. Per 31. Dezember 2016 waren keine entsprechenden Aktien ausgegeben.

Genehmigtes Kapital: An der Generalversammlung vom 14. April 2016 wurde einer Erhöhung des Aktienkapitals bis spätestens 14. April 2018 um maximal CHF 250000 durch Ausgabe von 250000 Namenaktien à nominal CHF 1 zugestimmt. Per 31. Dezember 2016 waren keine entsprechenden Aktien ausgegeben.

2.6 RESERVE AUS KAPITALEINLAGEN. Die gesetzlichen Reserven aus Kapitaleinlagen beinhalten das Agio aus den Kapitalerhöhungen seit dem 1. Januar 2000, vermindert um die bisherigen Dividendenausschüttungen.

2.7 EIGENE AKTIEN

	2016 Anzahl Aktien	2016 Buchwert	2015 Anzahl Aktien	2015 Buchwert
in CHF 000				
Anfangsbestand (1. Januar)	115 915	26 849	61 869	13 795
Neubewertung eigene Aktien	–	–	–	1 906
Verkäufe	– 78 569	– 18 133	– 49 234	– 12 054
Käufe	39 732	9 629	103 280	23 202
Endbestand (31. Dezember)	77 078	18 345	115 915	26 849

Per Anfang 2015 wurden die eigenen Aktien an die Anschaffungskosten angepasst, was zu einem einmaligen Aufwertungserfolg von CHF 1.9 Mio. geführt hat.

Im Jahr 2016 wurden seitens der Valora Holding AG 39732 Aktien zu CHF 242.35 gekauft und 78569 Aktien zu CHF 230.79 verkauft (Durchschnittspreise).

Der Anteil der eigenen Aktien am gesamten Aktienkapital beträgt per 31. Dezember 2016 2.2% (2015: 3.4%).

2.8 BETEILIGUNGSERTRAG

	2016	2015
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000		
Valora International AG	15 000	50 000
Valora Management AG	100	100
Valora Holding Finance Ltd.	5 375	–
Total Beteiligungsertrag	20 475	50 100

2.9 FINANZERTRAG

	2016	2015
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000		
Zinsertrag Darlehen an Konzerngesellschaften	3 012	2 258
Übriger Finanzertrag	415	1
Neubewertung eigene Aktien	-	1 906
Kursgewinne realisiert	9 884	193
Total Finanzertrag	13 311	4 358

2.10 ÜBRIGER ERTRAG

	2016	2015
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000		
Anpassung Wertberichtigung Darlehen	20 000	-
Anpassung Wertberichtigung Beteiligung	14 000	-
Total übriger Ertrag	34 000	-

2.11 FINANZAUFWAND

	2016	2015
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000		
Zinsaufwand Anleihen und Syndikatskredit	13 372	13 984
Disagio (Anleihe, Hybrid, Syndikatskredit)	751	564
Bankzinsen und Gebühren	1 125	981
Zinsaufwand Darlehen von Konzerngesellschaften	1 235	1 551
Kursverluste	2 299	1 670
Total Finanzaufwand	18 782	18 750

2.12 ÜBRIGER BETRIEBLICHER AUFWAND

	2016	2015
1. Januar bis 31. Dezember, in CHF 000		
Revisionsaufwand	137	249
Übrige Beratungskosten	214	209
Management-Fees	1 000	1 000
Übrige Verwaltungskosten	1 665	1 217
Total übriger betrieblicher Aufwand	3 016	2 675

3. WEITERE ANGABEN

3.1 VOLLZEITSTELLEN. In der Valora Holding AG sind keine Mitarbeiter angestellt.

3.2 FÜR VERBINDLICHKEITEN DRITTER BESTELLTE SICHERHEITEN. Am 31. Dezember 2016 betragen die Eventualverbindlichkeiten, bestehend aus Bürgschaften, Rangrücktritts – und Patronatserklärungen sowie Garantie – und übrige Eventualverpflichtungen gegenüber Tochtergesellschaften insgesamt CHF 138.1 Mio. (2015: CHF 170.9 Mio.) sowie keine gegenüber Dritten (2015: keine).

3.3 BEDEUTENDE AKTIONÄRE. An der ordentlichen Generalversammlung 2010 wurde die statutarische Eintragungsbeschränkung (Vinkulierung) von 5% des Aktienkapitals aufgehoben. Per 31.12.2016 entsprachen 5% der Namenaktien 171 780 Namenaktien.

Gemäss Aktienregister hielt per 31. Dezember Ernst Peter Ditsch 635 599 Namenaktien, was einer Beteiligung von 18.5% (2015: 18.5%) entspricht.

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

	2016 Anzahl Aktien	2016 Stimmenanteil in %	2016 davon Aktien mit Veräußerungs- sperre	2015 Anzahl Aktien	2015 Stimmenanteil in %	2015 davon Aktien mit Veräußerungs- sperre
Verwaltungsrat						
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 Committee	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	
Konzernleitung						
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	

3.5 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.

3.6 BETEILIGUNGSRECHTE FÜR VERWALTUNGSRÄTE. Die individuelle Gesamtvergütung der Verwaltungsratsmitglieder wird im Regelfall zu 20% in gesperrten Namenaktien ausbezahlt. Die Berechnung des Aktienanteils erfolgt auf Basis der volumengewichteten Durchschnittskurse der Valora Namenaktien während der letzten 20 Börsentage vor der Zuteilung. Auf den so ermittelten Wert erfolgt ein Abschlag von 20%.

3.7 NETTOAUFLÖSUNG STILLE RESERVEN. Im Geschäftsjahr 2016 wurden CHF 34.0 Mio. stille Reserven aufgelöst (2015: keine).

3.8 WESENTLICHE EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG. Es bestehen keine wesentlichen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag.

VERWENDUNG DES BILANZGEWINNS UND KAPITALAUSSCHÜTTUNG

Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns

	2016	2015
in CHF 000		
Jahresgewinn	44 386	31 440
+ Vortrag aus dem Vorjahr ¹⁾	109 257	105 297
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	153 643	136 737
<i>Der Verwaltungsrat beantragt folgende Verwendung</i>		
Dividende auf dividendenberechtigten Aktien	-42 945	-28 344
Vortrag auf neue Rechnung	110 698	108 393
<i>Antrag auf Ausschüttung zu Lasten der Reserve aus Kapitaleinlagen in den gesetzlichen Kapitalreserven</i>		
Reserve aus Kapitaleinlagen (vor Ausschüttung) ¹⁾	527	14 683
Ausschüttung	-	-14 601
Reserve aus Kapitaleinlagen (nach Ausschüttung)	527	82
<i>Ausschüttung pro Aktie (in CHF)</i>		
Ausschüttung aus Reserve aus Kapitaleinlagen (verrechnungssteuerfrei)	-	4.25
Dividende (brutto)	12.50	8.25
-35% Verrechnungssteuer	-4.38	-2.89
Auszahlung netto (in CHF)	8.12	9.61

¹⁾ Auf die durch die Gesellschaft per Ausschüttungsdatum gehaltenen Aktien von 104 396 wurde keine Dividende ausgeschüttet. Damit erhöht sich der Vortrag des Bilanzgewinns um TCHF 864 und die Reserve aus Kapitaleinlagen um TCHF 445.

BERICHT DER REVISIONSSTELLE MIT JAHRESRECHNUNG PER 31. DEZEMBER 2016 DER VALORA HOLDING AG, BASEL

BERICHT DER REVISIONSSTELLE ZUR JAHRESRECHNUNG

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Jahresrechnung der Valora Holding AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang (Seiten 142 bis 150), 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 beiliegenden Jahresrechnung.

BEWERTUNG VON BETEILIGUNGEN AN UND DARLEHEN GEGEN KONZERNGESELLSCHAFTEN.

Prüfungssachverhalt. Beteiligungen und Darlehen an Konzerngesellschaften betragen zum Bilanzstichtag CHF 901 Mio. oder 89,8% der Bilanzsumme. Valora beurteilt die Werthaltigkeit der Beteiligungen und Darlehen an Konzerngesellschaften grundsätzlich basierend auf dem Einzelbewertungsgrundsatz entsprechend den Regelungen des Obligationenrechts. Unter bestimmten Voraussetzungen werden, sofern angemessen, bestimmte Beteiligungen und Darlehen gegen Konzerngesellschaften für die Betrachtung zusammengefasst.

Aufgrund der Wesentlichkeit der Buchwerte und der Ermessensspielräume bei der Beurteilung der Werthaltigkeit, erachten wir diesen Prüfungssachverhalt für besonders wichtig.

Unser Prüfverfahren. Wir haben das Bewertungsmodell der Gesellschaft nachvollzogen und die wesentlichen Annahmen der Bewertung wie künftige Umsatzerlöse und Gewinnmargen, langfristige Wachstumsraten und Diskontierungszinssatz untersucht. Weiter haben wir die Planungstreue der Gesellschaft bei wesentlichen Bewertungsannahmen beurteilt. Darüber hinaus haben wir Sensitivitätsbetrachtungen hinsichtlich Änderungen in den wesentlichen Bewertungsannahmen angestellt und die Annahmen zu unterstützenden Unterlagen wie erwarteten Inflationsraten und erwartetem Marktwachstum abgeglichen.

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.

Ernst & Young AG

André Schaub
Zugelassener
Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Ina Braun
Zugelassene
Revisionsexpertin

Basel, 27. Februar 2017

Beilage

- Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang)
- Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes

DIE VALORA AKTIE

1 KURSENTWICKLUNG

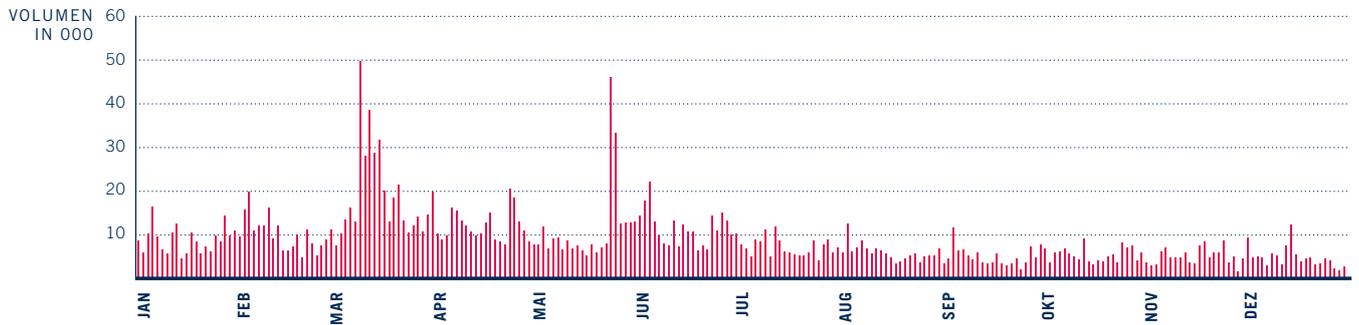
Generelle Börsenentwicklung Schweiz. Im vergangenen Jahr haben insbesondere die Wachstumsabschwächung in China, der Ölpreiserfall, das Brexit-Votum und die US-Präsidentenwahlen die Märkte immer wieder nervös werden lassen. Gestützt durch die relativ robuste Wirtschaftsentwicklung und die erstmals seit 2015 wieder positive Gewinnentwicklung konnten sich die amerikanischen Aktienmärkte positiv entfalten, während die Märkte diesseits des Atlantik etwas mehr Mühe bekundeten. Der SPI, als Vergleichsindex, der ebenfalls Dividenden enthält, beendete das Schweizer Börsenjahr 2016 nach einer seitwärts gerichteten Auf- und Abwärtsbewegung schlussendlich mit einer 0%-Performance.

Entwicklung der Valora Aktie. Die Aktie der Valora startete zu Beginn des Jahres parallel zum Gesamtmarkt und entwickelte sich nach der Publikation der Jahresergebnisse im März überdurchschnittlich zum Markt, getrieben durch das Erreichen von kommunizierten operativen und finanziellen Zielen in einem anspruchsvollen Retail Marktumfeld. Die Aktie erreichte am 9. Dezember mit CHF 293.75 den höchsten Schlusskurs des Jahres sowie der vergangenen 5 Jahre. Der tiefste Schlusskurs der Valora Aktie war am 9. Februar mit CHF 188.90. Seit Beginn des Jahres konnten die Valora Aktionäre einen Total Return von 44% (inkl. Dividende) erzielen.

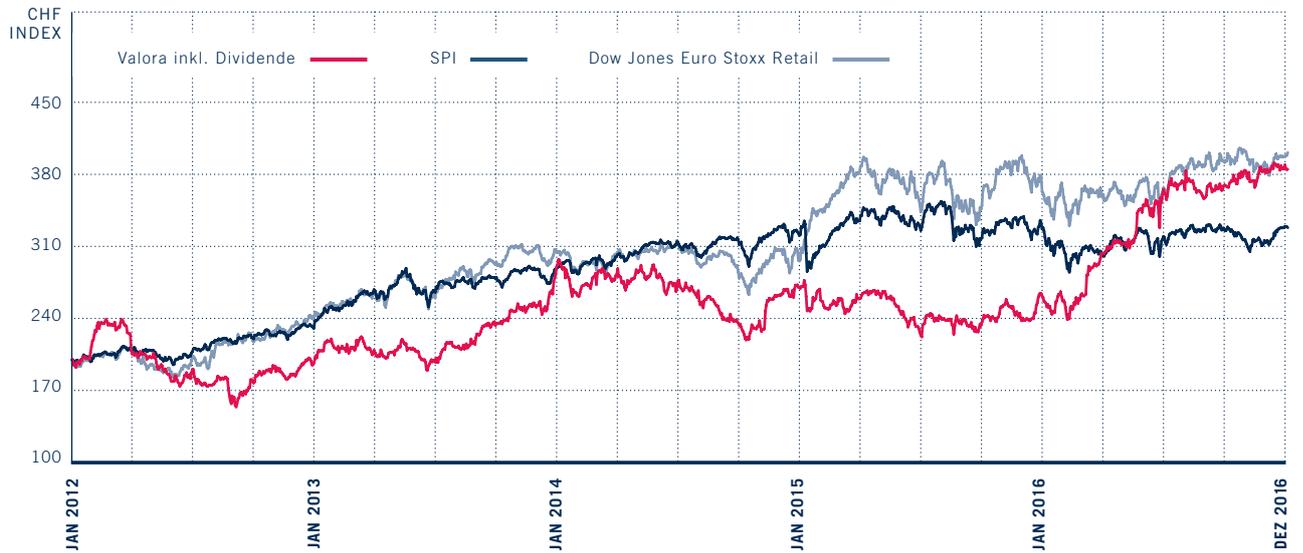
PERFORMANCEENTWICKLUNG VALORA 2016



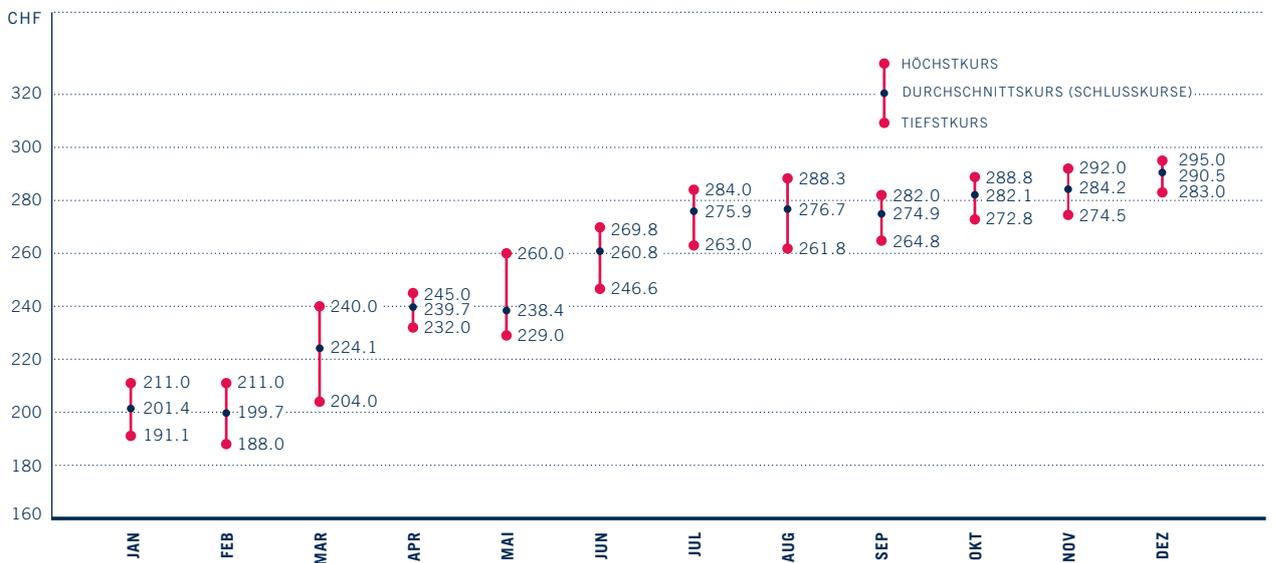
VOLUMEN VALORA AKTIE 2016



PERFORMANCEENTWICKLUNG VALORA 2012–2016



MONATSHÖCHST- UND TIEFSTWERTE 2016



2 RENDITE FÜR AKTIONÄRE

		2016	2015	2014	2013	2012
<i>Börsenkurs</i>						
Jahresende	CHF	289.25	209.00	228.40	248.70	185.10
<i>Ausschüttung</i>						
Dividende	CHF	¹⁾ 12.50	12.50	12.50	12.50	12.50
Dividendenrendite	%	4.3 %	6.0 %	5.5 %	5.0 %	6.8 %
<i>Rendite pro Jahr</i>						
ohne Dividende	%	38.4 %	-8.5 %	-8.2 %	34.4 %	²⁾ -5.8 %
mit Dividende	%	44.4 %	-3.0 %	-3.1 %	41.1 %	²⁾ 0.6 %
<i>Durchschnittliche Rendite</i>						
		2016 1 Jahr	2015-2016 2 Jahre	2014-2016 3 Jahre	2013-2016 4 Jahre	²⁾ 2012-2016 5 Jahre
ohne Dividende	%	38.4 %	12.5 %	5.2 %	11.8 %	8.0 %
mit Dividende	%	44.4 %	17.7 %	10.0 %	17.6 %	13.6 %

¹⁾ Vorschlag

²⁾ Basierend auf Kurs 2011: CHF 196.50

3 AKTIENKENNZAHLEN

		2016	2015	2014	2013	2012
Betriebsergebnis (EBIT) je Aktie ^{1) 2)}	CHF	21.64	16.41	8.99	17.44	19.45
Free Cashflow je Aktie ^{1) 2) 3)}	CHF	21.74	24.52	10.05	15.10	14.50
Gewinn je Aktie ^{1) 2)}	CHF	17.27	12.51	3.13	7.69	13.09
Eigenkapital je Aktie ¹⁾	CHF	158.97	150.68	186.12	215.60	198.29
P/E Ratio ^{1) 2)}	31.12.	16.75	16.71	72.93	32.35	14.14

¹⁾ Basierend auf der durchschnittlichen Anzahl ausstehender Aktien

²⁾ Fortgeführte Geschäftsbereiche

³⁾ Free Cashflow: Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit abzüglich Netto-Ausgaben aus gewöhnlicher Investitionstätigkeit

4 AKTIONARIATS- UND KAPITALSTRUKTUR

<i>Struktur der registrierten Aktionäre</i>		31.12.2016	31.12.2015
Struktur	Bedeutende Aktionäre > 5 %	18.5 % der Aktien	18.5 % der Aktien
	10 grösste Aktionäre	37.0 % der Aktien	32.7 % der Aktien
	100 grösste Aktionäre	47.8 % der Aktien	44.2 % der Aktien
Herkunft	Schweiz	50.7 % der Aktien	65.0 % der Aktien
	Ausland	49.3 % der Aktien	35.0 % der Aktien

Das Aktienkapital der Valora Holding AG in Höhe von CHF 3.4 Mio. ist in Form von Namenaktien, auf CHF 1.00 lautend, unterteilt.

Das bedingte Kapital im Umfang von maximal CHF 84000, entsprechend 84000 Namenaktien zu CHF 1.00 Nennwert, wurde von der Generalversammlung am 11. Mai 2000 genehmigt. Die Aktien können jederzeit durch den Verwaltungsrat zur Sicherstellung bestehender und künftiger Managementbeteiligungspläne ausgegeben werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Es besteht keine zeitliche Limitierung. Bis zum 31. Dezember 2016 wurden keine Aktien ausgegeben.

Anlässlich der ordentlichen Generalversammlung der Valora Holding AG vom 14. April 2016 haben die Aktionäre der Schaffung von genehmigtem Aktienkapital im Umfang von höchstens CHF 250000 durch die Ausgabe von höchstens 250000 Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 1 spätestens bis zum 14. April 2018 zugestimmt.

Ausländische Aktionäre werden wie schweizerische eingetragen. Seit 1920 hat die Gesellschaft ununterbrochen eine Ausschüttung an die Aktionäre ausgerichtet.

5 AKTIENKAPITAL

		2016	2015	2014	2013	2012
Total Namenaktien ¹⁾	Stück	3 435 599	3 435 599	3 435 599	3 435 599	3 435 599
Anzahl eigene Aktien ¹⁾	Stück	77 078	115 915	61 869	34 014	51 702
Anzahl ausstehender Aktien ¹⁾	Stück	3 358 521	3 319 684	3 373 730	3 401 585	3 383 897
Börsenkapitalisierung ^{1) 2)}	Mio. CHF	972	694	771	846	626
Durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien	Stück	3 339 499	3 358 171	3 388 061	3 387 163	2 913 674
Anzahl Namenaktionäre ¹⁾		6 990	8 695	7 889	7 546	7 745

¹⁾ Per 31.12.

²⁾ Basierend auf der Anzahl ausstehender Aktien per 31.12.

6 STEUERWERTE

	Val. Nr.	Per 31.12.2016	Per 31.12.2015	Per 31.12.2014	Per 31.12.2013	Per 31.12.2012
Namenaktien zu CHF 1.00	208897	289.25	209.00	228.40	248.70	185.10
2.5% Anleihe 2012–2018	14 903 902	102.41 %	102.65 %	104.30 %	103.75 %	104.65 %
4.0% Hybridanleihe	21 128 255	102.85 %	105.60 %	104.55 %	101.05 %	–

5-JAHRES-ÜBERSICHT

		31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Nettumsatzerlös ¹⁾	Mio. CHF	2095.0	2077.4	1932.6	1889.8	2847.9
Veränderung	%	+0.8	+7.5	+2.3	-33.6	+1.1
EBITDA ¹⁾	Mio. CHF	127.6	117.6	109.3	114.7	112.1
Veränderung	%	+8.5	+7.6	-4.7	+2.3	-4.2
in % des Nettumsatzerlöses	%	6.1	5.7	5.7	6.1	3.9
Betriebsergebnis (EBIT) ¹⁾	Mio. CHF	72.3	55.1	30.5	59.1	56.7
in % des Nettumsatzerlöses	%	3.4	2.7	1.6	3.1	2.0
Reingewinn ¹⁾	Mio. CHF	62.5	46.8	15.4	29.2	38.5
Veränderung	%	+33.5	+203.7	-47.3	-24.0	-32.6
in % des Nettumsatzerlöses	%	3.0	2.3	0.8	1.5	1.4
in % des Eigenkapitals	%	11.8	9.2	2.4	4.0	6.7
Netto-Einnahmen (Netto-Ausgaben) ¹⁾						
aus operativer Tätigkeit	Mio. CHF	113.0	125.5	91.9	89.9	54.5
aus gewöhnlicher Investitionstätigkeit	Mio. CHF	-40.4	-43.2	-57.9	-38.7	-12.3
Free Cashflow ¹⁾	Mio. CHF	72.6	82.3	34.0	51.2	42.2
Gewinn je Aktie ¹⁾	CHF	17.27	12.51	3.13	7.69	13.09
Veränderung	%	+38.0	+299.7	-59.3	-41.3	-35.3
Free Cashflow je Aktie ¹⁾	CHF	21.74	24.52	10.05	15.10	14.50
Veränderung	%	-11.3	+144.0	-33.4	+4.1	-22.2
Flüssige Mittel	Mio. CHF	159.4	116.3	129.0	107.8	147.2
Eigenkapital	Mio. CHF	530.9	506.0	630.6	730.3	577.8
Eigenkapitalquote	%	45.5	41.5	44.0	44.8	35.9
Anzahl Mitarbeitende per 31.12. ¹⁾	FTE	4 228	4 349	4 435	4 613	5 962
Veränderung	%	-2.8	-1.9	-3.9	-22.6	+2.8
Nettumsatzerlös pro Mitarbeitende ¹⁾	CHF 000	495	478	436	410	478
Veränderung	%	+3.7	+9.6	+6.3	-14.2	-1.7
Anzahl eigene Verkaufsstellen		1 872	1 838	1 647	1 690	1 606
davon Agenturen		1 014	990	702	649	598
Anzahl Franchise-Verkaufsstellen		543	471	459	404	999

Prozentzahlen und Summen basieren auf den ungerundeten Zahlen der Konzernrechnung

¹⁾ Aus fortgeführten Geschäftsbereichen, 2012 inkl. den Divisionen Valora Services und Trade

Laufende Informationen über Pressekonferenzen, Veröffentlichungen usw. finden Sie jeweils auf der Website von Valora: www.valora.com.

© Valora Holding AG, Muttenz, Februar 2017

Redaktion / Inhalte / Text Valora Corporate Communications und Valora Corporate Finance

Konzeption / Gestaltung / Illustration hilda design matters, Zürich, www.hilda.ch

Druck Neidhart+Schön AG, Zürich

Der Geschäftsbericht erscheint in Deutsch und Englisch. Die Originalsprache ist Deutsch.
Online Version www.valora.com/geschaeftsbericht

HAUPTADRESSEN

VALORA HOLDING AG

Hofackerstrasse 40
4132 Muttenz, Schweiz
Fon +41 61 467 20 20
Fax +41 61 467 29 08
www.valora.com
info@valora.com

VALORA CORPORATE COMMUNICATIONS

Hofackerstrasse 40
4132 Muttenz, Schweiz
Fon +41 61 467 24 53
Fax +41 61 467 29 08
media@valora.com

VALORA CORPORATE INVESTOR RELATIONS

Hofackerstrasse 40
4132 Muttenz, Schweiz
Fon +41 61 467 21 23
Fax +41 61 467 29 08
annette.martin@valora.com

ADRESSEN

VALORA RETAIL

VALORA RETAIL SWITZERLAND
Hofackerstrasse 40
4132 Muttenz, Schweiz
www.valora.com

VALORA RETAIL GERMANY
Danziger Strasse 35a
20099 Hamburg, Deutschland
www.valoraretail.de

VALORA RETAIL LUXEMBOURG
24, rue de Strasbourg
2560 Luxembourg, Luxemburg
www.valoraretail.lu

VALORA RETAIL AUSTRIA
Daniel-Gran-Straße 48/EG
3100 St. Pölten, Österreich
www.valoraretail.at

FOOD SERVICE

BREZELKÖNIG SCHWEIZ
Neuenkirchstrasse 91
6020 Emmenbrücke, Schweiz
www.brezelkoenig.ch

CAFFÈ SPETTACOLO
Hofackerstrasse 40
4132 Muttenz, Schweiz
www.spettacolo.ch

BREZELBÄCKEREI DITSCH
Robert-Bosch-Str. 44
55129 Mainz, Deutschland
www.ditsch.de

BREZELKÖNIG ÖSTERREICH
Daniel-Gran-Straße 48/EG
3100 St. Pölten, Österreich
www.brezelkoenig.at

BREZELKÖNIG FRANKREICH
112 Avenue Kléber
75016 Paris, Frankreich
www.brezelkoenig.fr

PRETZEL BARON
311 Northland Boulevard
Cincinnati, Ohio 45246, USA
www.pretzelbaron.com

valora

VALORA HOLDING AG
Hofackerstrasse 40
4132 Muttenz, Schweiz
www.valora.com

Geschäftsbericht 2016

Valora