

---

# **Organisationsreglement der AFG Arbonia-Forster-Holding AG**

Arbon, 10. Dezember 2014

## Inhaltsverzeichnis

1.	Grundlagen.....	4
2.	Verwaltungsrat .....	4
2.1	Konstituierung .....	4
2.2	Sitzungen und Sitzungsrhythmus, Einberufung und Traktandierung.....	4
2.3	Vorbereitung der Sitzung .....	5
2.4	Beschlussfähigkeit, Beschlussfassung und Protokollierung .....	5
2.4.1	Beschlussfähigkeit .....	5
2.4.2	Beschlussfassung.....	5
2.4.3	Protokoll .....	5
2.5	Aufgaben und Kompetenzen .....	5
2.6	Auskunftsrecht.....	6
2.7	Beizug von Sachverständigen .....	6
2.8	Beurteilung der Leistung .....	6
2.9	Vergütung .....	6
2.10	Altersbeschränkung .....	7
2.11	Mandate ausserhalb des Konzerns .....	7
3.	Der Präsident des Verwaltungsrats .....	7
4.	Der Vizepräsident.....	7
5.	Lead Director .....	7
6.	Ausschüsse .....	7
6.1	Prüfungsausschuss .....	8
6.1.1	Zusammensetzung .....	8
6.1.2	Aufgaben.....	8
6.1.3	Kompetenzen .....	9
6.1.4	Sitzungen.....	9
6.1.5	Auskunft und Einsicht .....	9
6.2	Nominations- und Vergütungsausschuss .....	9
6.2.1	Zusammensetzung .....	9
6.2.2	Aufgaben.....	10
6.2.3	Kompetenzen .....	10
6.2.4	Sitzungen.....	11
6.3	Weitere Ausschüsse .....	11
7.	Vorsitzender der Konzernleitung (CEO) .....	11
7.1	Ernennung .....	11
7.2	Aufgaben des CEO .....	11
7.3	Kompetenzen .....	12
7.4	Beurteilung der Leistung .....	12
7.5	Vergütung .....	12
8.	Konzernleitung .....	12
8.1	Zusammensetzung .....	12
8.2	Aufgaben der Konzernleitung .....	12
8.2.1	Divisionsleiter .....	13
8.2.2	Finanzchef des Konzerns (CFO) .....	13
8.3	Kompetenzen .....	13
8.4	Beurteilung der Leistung .....	13
8.5	Vergütung .....	13
8.6	Sitzungen.....	13
8.6.1	Vorbereitung der Sitzung .....	14
8.6.2	Beschlussfassung.....	14

8.6.3	Protokoll .....	14
9.	Divisionsleitungen .....	14
9.1	Zusammensetzung .....	14
9.2	Aufgaben.....	14
9.3	Organisation und Kompetenzregelungen der Divisionen .....	14
9.4	Kompetenzen .....	14
10.	Corporate Functions .....	15
10.1	Zusammensetzung .....	15
10.2	Aufgaben.....	15
11.	Business Unit Leitungen / Geschäftsleitungen.....	15
11.1	Zusammensetzung von Business Unit Leitungen und Geschäftsleitungen .....	15
11.2	Unterstellung .....	15
11.3	Aufgaben.....	15
11.4	Organisation und Kompetenzregelungen der Business Units und Gesellschaften.....	16
12.	Gemeinsame Bestimmungen.....	16
12.1	Zeichnungsberechtigung .....	16
12.2	Umgang mit Interessenkonflikten.....	16
12.3	Geheimhaltung .....	16
13.	Inkrafttreten.....	17

## 1. Grundlagen

Dieses Reglement wird gestützt auf Art. 716b OR und Art. 15 der Statuten der AFG Arbonia-Forster-Holding AG („AFG“ oder „Gesellschaft“; die AFG einschliesslich ihrer direkten und indirekten Tochtergesellschaften wird im Folgenden „Konzern“ genannt) erlassen.

Das Reglement regelt die Konstituierung, die Beschlussfassung sowie die Aufgaben und Befugnisse der folgenden Führungsorgane und Gremien:

- Verwaltungsrat
- Präsident des Verwaltungsrats
- Vizepräsident
- Prüfungsausschuss
- Nominations- und Vergütungsausschuss
- Vorsitzender der Konzernleitung
- Konzernleitung
- Divisionsleitungen
- Corporate Functions
- Business Unit Leitungen / Geschäftsleitungen.

Das Organigramm der AFG ergibt sich aus Anhang 1. Das Organigramm in seiner jeweils aktuellen, vom Verwaltungsrat genehmigten Fassung bildet Bestandteil dieses Organisationsreglements.

## 2. Verwaltungsrat

### 2.1 Konstituierung

Die Mitglieder des Verwaltungsrats sowie dessen Präsident werden jährlich von der Generalversammlung gewählt. Ausserdem wählt die Generalversammlung jährlich die Mitglieder des Vergütungsausschusses. Im Übrigen konstituiert sich der Verwaltungsrat selbst. Er wählt jährlich in der ersten Sitzung nach der ordentlichen Generalversammlung aus seiner Mitte einen Vizepräsidenten und bestimmt die Zusammensetzung der Ausschüsse, mit Ausnahme des Vergütungsausschusses.

Ist das Amt des Präsidenten vakant, so ernennt der Verwaltungsrat aus den bestehenden Verwaltungsräten für die verbleibende Amtsdauer einen neuen Präsidenten.

Der Verwaltungsrat bezeichnet ausserdem einen Sekretär, der nicht Mitglied des Verwaltungsrats sein muss.

### 2.2 Sitzungen und Sitzungsrhythmus, Einberufung und Traktandierung

Der Verwaltungsrat tagt so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber viermal jährlich.

Die Einberufung erfolgt durch den Präsidenten. Jedes Mitglied ist berechtigt, unter Angabe des Zwecks die Einberufung zu verlangen. Jedes Mitglied kann ausserdem verlangen, dass ein bestimmtes Thema auf die Traktandenliste der nächsten Sitzung des Verwaltungsrats gesetzt wird.

Die Einberufung erfolgt abgesehen von dringenden Fällen mindestens 10 Tage im Voraus und unter Angabe der Traktanden. Gleichzeitig sind den Mitgliedern des Verwaltungsrats, soweit möglich, die übersichtlich aufbereiteten Unterlagen zur Behandlung der Traktanden zuzustellen.

Verwaltungsratssitzungen können ausnahmsweise auch als Telefon- oder Videokonferenzen oder übers Internet durchgeführt werden, sofern die Sitzungsteilnehmer an der Beratung und Beschlussfassung teilnehmen können.

Der Präsident führt den Vorsitz. Der Vorsitzende gewährleistet den ordnungsgemässen Ablauf von Vorbereitung, Durchführung, Beratung und Beschlussfassung.

Der CEO und der CFO nehmen regelmässig informierend und beratend an den Sitzungen des Verwaltungsrats teil. Weitere Mitglieder der Konzernleitung, des Kaders oder Mitarbeitende werden auf Veranlassung des Einberufenden zu den Sitzungen beigezogen. Der Verwaltungsrat führt von Zeit zu Zeit Besprechungen ohne Anwesenheit des Managements durch.

### **2.3 Vorbereitung der Sitzung**

Der Präsident sorgt im Zusammenwirken mit der Konzernleitung für eine rechtzeitige Information über alle für die Willensbildung des Verwaltungsrats und die Überwachung des Konzerns erheblichen Aspekte.

### **2.4 Beschlussfähigkeit, Beschlussfassung und Protokollierung**

#### **2.4.1 Beschlussfähigkeit**

Der Verwaltungsrat ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist. Als anwesend gilt auch, wer über ein Kommunikationsmittel, das der physischen Präsenz gleichwertig ist (Teilnahme per Telefon oder Videokonferenz oder über das Internet), an der Sitzung teilnimmt.

Für Beschlüsse des Verwaltungsrats über die Feststellung einer Kapitalerhöhung oder -herabsetzung und die entsprechenden Statutenänderungen genügt die Anwesenheit eines Mitglieds des Verwaltungsrats.

#### **2.4.2 Beschlussfassung**

Der Verwaltungsrat fasst seine Beschlüsse und trifft seine Wahlen mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Stimmenthaltungen gelten als nicht abgegebene Stimmen. Bei Stimmgleichheit gibt der Vorsitzende den Stichentscheid.

Auf Anordnung des Präsidenten können Beschlüsse des Verwaltungsrats auch auf dem Zirkularweg mittels Briefpost, Email, Telefax oder mit anderen anerkannten technischen Mitteln gefasst werden. Ein Zirkularbeschluss des Verwaltungsrats kommt mit der Zustimmung der Mehrheit des Verwaltungsrats zustande, sofern nicht ein Mitglied des Verwaltungsrats innert der vom Präsidenten oder Sekretär festgelegten angemessenen Antwortfrist die Beratung in einer Sitzung wünscht.

#### **2.4.3 Protokoll**

Über die Beschlüsse des Verwaltungsrats ist ein Protokoll zu führen, das vom Vorsitzenden und vom Protokollführer zu unterzeichnen und vom Verwaltungsrat an seiner nächsten Sitzung zu genehmigen ist. Im Falle eines Zirkularbeschlusses hält der Sekretär des Verwaltungsrats das Zustandekommen oder Nichtzustandekommen des Beschlusses schriftlich fest und unterbreitet das Beschlussprotokoll dem Präsidenten zur Unterschrift.

### **2.5 Aufgaben und Kompetenzen**

Dem Verwaltungsrat obliegen die Oberleitung des Konzerns und die Überwachung der Geschäftsführung.

Soweit nicht das Gesetz, die Statuten oder dieses Reglement etwas anderes vorsehen, delegiert der Verwaltungsrat die Geschäftsführung vollumfänglich an die Konzernleitung, welche vom Vorsitzenden der Konzernleitung (CEO) geführt wird.

Der Verwaltungsrat hat folgende unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben:

- Oberleitung des Konzerns und Erteilung der nötigen Weisungen;
- Festlegung der Organisation des Konzerns;
- Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung;
- Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen sowie Regelung der Zeichnungsberechtigung für die Gesellschaft;
- Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung der Gesellschaft betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen;
- Erstellung des Geschäftsberichts und des Vergütungsberichts sowie Vorbereitung der Generalversammlung und Ausführung ihrer Beschlüsse;
- Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung;
- Beschlussfassung über die nachträgliche Leistung von Einlagen auf nicht vollständig liberierten Aktien;
- Beschlussfassung über die Feststellung von Kapitalerhöhungen und daraus folgende Statutenänderungen.

Er hat ferner die Aufgaben und Kompetenzen, die dem Verwaltungsrat in der Kompetenzregelung für Verwaltungsrat und Konzernleitung gemäss Anhang 2 ausdrücklich vorbehalten sind („Kompetenzregelung“ genannt). Die Kompetenzregelung in ihrer jeweils aktuellen, vom Verwaltungsrat genehmigten Fassung bildet Bestandteil dieses Organisationsreglements.

Der Verwaltungsrat überprüft regelmässig die von ihm erlassenen Reglemente und passt sie den Erfordernissen an.

## **2.6 Auskunftsrecht**

Jedes Mitglied des Verwaltungsrats kann Auskunft über alle Angelegenheiten des Konzerns verlangen.

Der Verwaltungsrat ist von der Konzernleitung in jeder ordentlichen Sitzung über den laufenden Geschäftsgang und wichtige Geschäftsvorfälle zu informieren. Wichtige ausserordentliche Vorfälle sind den Mitgliedern des Verwaltungsrats unverzüglich zur Kenntnis zu bringen.

Wünscht ein Mitglied des Verwaltungsrats ausserhalb der Sitzungen Auskunft oder Einsichtnahme in Geschäftsdokumente, so hat es dieses Begehren an den Präsidenten zu richten. Weist der Präsident ein Gesuch auf Auskunft oder Einsichtnahme ab, so entscheidet der Verwaltungsrat.

## **2.7 Beizug von Sachverständigen**

Der Verwaltungsrat kann für wichtige Geschäfte eine unabhängige Beratung durch aussenstehende Sachverständige in Anspruch nehmen.

## **2.8 Beurteilung der Leistung**

Der Verwaltungsrat bespricht jährlich seine Leistung und jene seiner Mitglieder.

## **2.9 Vergütung**

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine feste Vergütung. Die Vergütung unterliegt der jährlichen Genehmigung durch die Generalversammlung.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats haben Anspruch auf Ersatz von im Interesse des Konzerns getätigten Auslagen.

## **2.10 Altersbeschränkung**

Für Mitglieder des Verwaltungsrats gilt eine Altersbeschränkung von 70 Jahren. Der Verwaltungsrat schlägt der Generalversammlung Personen, die das 70. Altersjahr vollendet haben, nicht zur Wahl bzw. Wiederwahl vor.

## **2.11 Mandate ausserhalb des Konzerns**

Die Mitglieder des Verwaltungsrats sind verpflichtet, den Verwaltungsrat zu informieren, wenn sie Mandate/Tätigkeiten ausserhalb der AFG in den obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten, die verpflichtet sind, sich ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register eintragen zu lassen, an- bzw. übernehmen. Die Anzahl Mandate/Tätigkeiten ausserhalb des Konzerns, welche die Mitglieder des Verwaltungsrats maximal ausüben dürfen, ergibt sich aus den Statuten.

## **3. Der Präsident des Verwaltungsrats**

Dem Präsidenten des Verwaltungsrats obliegen folgende Aufgaben:

- die Einberufung zu Verwaltungsratssitzungen und deren Vorbereitung sowie der Sitzungsvorsitz;
- die Vorbereitung und die Überwachung der Ausführung der Beschlüsse des Verwaltungsrats, soweit diese Funktion nicht einem Ausschuss des Verwaltungsrats übertragen ist;
- die Ausübung der laufenden Aufsicht über den Geschäftsgang der Gesellschaft und des Konzerns sowie die Tätigkeit der Konzernleitung;
- die Vertretung von Gesamtinteressen von Gesellschaft und Konzern gegenüber Dritten;
- die Koordination der verschiedenen Ausschüsse des Verwaltungsrats;
- die übrigen Aufgaben, die dem Präsidenten gemäss Statuten und diesem Reglement zugewiesen sind.

Die Kompetenzen des Präsidenten sind in der Kompetenzregelung (Anhang 2) definiert.

## **4. Der Vizepräsident**

Bei Verhinderung oder Ausstand des Präsidenten werden dessen Aufgaben vom Vizepräsidenten ausgeübt. Ist auch der Vizepräsident verhindert oder im Ausstand, übernimmt das amtsälteste Mitglied des Verwaltungsrats diese Aufgaben.

## **5. Lead Director**

Kommt dem Präsidenten zeitlich befristet eine exekutive Funktion im Konzern zu, so bezeichnet der Verwaltungsrat ein erfahrenes Mitglied als Lead Director, der die Aufgabe der Überwachung im Falle eines Interessenkonflikts, der sich aus dem zeitlich befristeten Doppelmandat ergibt, übernimmt. Der Lead Director ist im Falle eines solchen Interessenkonflikts Ansprechpartner für die betroffenen Anspruchsgruppen innerhalb und ausserhalb des Konzerns. Er hat ein Anrecht auf alle für die Erfüllung seiner Aufgabe erforderlichen Informationen und kann bei Bedarf nach Orientierung des Präsidenten eine Sitzung des Verwaltungsrats ohne Beisein des Präsidenten einberufen und leiten.

## **6. Ausschüsse**

Der Verwaltungsrat setzt Ausschüsse ein, die bestimmte Sach- oder Personalbereiche vertieft analysieren und dem Verwaltungsrat zur Vorbereitung seiner Beschlüsse oder zur Wahrnehmung seiner Aufsichtsfunktion Bericht erstatten.

Der Verwaltungsrat ernennt die Mitglieder der Ausschüsse, mit Ausnahme des Vergütungsausschusses, dessen Mitglieder von der Generalversammlung gewählt werden.

Die Vorsitzenden der Ausschüsse und deren Stellvertreter werden vom Verwaltungsrat ernannt. Enthält dieses Reglement keine besondere Bestimmung für den jeweiligen Ausschuss, gelten sinngemäss die Regeln für den Verwaltungsrat.

Die Ausschüsse berichten dem Verwaltungsrat über ihre Tätigkeit und Ergebnisse. Die Gesamtverantwortung für die an die Ausschüsse übertragenen Aufgaben bleibt beim Verwaltungsrat.

Dieses Reglement legt in Bezug auf die Zusammensetzung des Prüfungsausschusses und des Vergütungsausschusses bestimmte Unabhängigkeitserfordernisse fest. Als unabhängig im Sinne dieses Reglements gelten nicht-exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats, die der Geschäftsführung nie oder vor mehr als drei Jahren angehört haben und die mit dem Konzern in keinen oder nur verhältnismässig geringfügigen geschäftlichen Beziehungen stehen. Im Zweifelsfall legt der Verwaltungsrat fest, welche seiner Mitglieder die Unabhängigkeitskriterien erfüllen.

Der Verwaltungsratspräsident hat das Recht, als Gast (ohne Stimmrecht) an Ausschusssitzungen teilzunehmen, auch wenn er nicht Mitglied des betreffenden Ausschusses ist.

## **6.1 Prüfungsausschuss**

### 6.1.1 Zusammensetzung

Der Verwaltungsrat bezeichnet aus seiner Mitte einen Prüfungsausschuss bestehend aus wenigstens drei nicht-exekutiven und unabhängigen Mitgliedern. Die Mehrheit der Mitglieder, darunter der Vorsitzende des Ausschusses, müssen über Erfahrung im Finanz- und Rechnungswesen verfügen.

Der CEO, der CFO, der Leiter der internen Revision und der Leiter der externen Revision werden regelmässig zu den Sitzungen des Prüfungsausschusses eingeladen. Der Prüfungsausschuss soll auch regelmässig executive sessions einzeln mit den vorstehend Genannten oder ohne Anwesenheit von Nichtmitgliedern durchführen.

Der Prüfungsausschuss bestimmt als seinen Sekretär entweder den Sekretär des Verwaltungsrats, den CFO, den Leiter der internen Revision oder eines seiner Mitglieder.

### 6.1.2 Aufgaben

Der Prüfungsausschuss soll den Verwaltungsrat in der Erfüllung seiner Überwachungsfunktion gemäss Gesetz, Statuten und Organisationsreglement unterstützen. Dem Prüfungsausschuss obliegen dazu folgende Aufgaben:

- Überprüfung der Wirksamkeit der externen und internen Revision und deren Zusammenwirken;
- Beurteilung des internen Kontrollsystems unter Einbezug des Risikomanagements;
- Überwachung der Einhaltung der Normen in finanzieller und rechtlicher Hinsicht;
- Überprüfung der Ausgestaltung des Rechnungswesens;
- Überprüfung der finanziellen Berichterstattung an die Aktionäre und das Publikum;
- Empfehlung an den Verwaltungsrat betreffend Vorlage der Abschlüsse an die Generalversammlung;
- Beurteilung von Leistung und Honorierung der externen Revision sowie deren Unabhängigkeit.

Der Prüfungsausschuss hat eine Überwachungsaufgabe. Die Verantwortung für das Erstellen der Einzel- und Konzernrechnung sowie das Entwickeln und Aufrechterhalten eines funktionierenden Kontrollsystems liegt bei der Konzernleitung. Ebenso liegt es im Verantwortungsbereich der Konzernleitung, die Einhaltung der anwendbaren Bestimmungen und Vorschriften sicherzustellen.



Der Prüfungsausschuss nimmt auch die Aufsicht über die Arbeit der internen und externen Revisoren wahr. Die externen Revisoren berichten dem Prüfungsausschuss und dem Verwaltungsrat und sind diesem gegenüber für die Revision der Einzel- und Konzernabschlüsse verantwortlich.

#### 6.1.3 Kompetenzen

Die Kompetenzen des Prüfungsausschusses sind in der Kompetenzregelung (Anhang 2) definiert. Der Prüfungsausschuss hat die Möglichkeit, besondere Untersuchungen betreffend Angelegenheiten, die in den Aufgabenbereich des Prüfungsausschusses fallen, anzuordnen oder durchzuführen.

Falls zur Erfüllung der Aufgaben gemäss diesem Reglement erforderlich, kann der Prüfungsausschuss selbständig externe Experten oder Berater, z.B. Rechnungslegungsexperten oder Rechtsberater, beiziehen.

#### 6.1.4 Sitzungen

Der Prüfungsausschuss tagt so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber dreimal jährlich. In Bezug auf Einladung, Traktandierung, Beschlussfähigkeit, Beschlussfassung und Protokollierung gelten die Bestimmungen dieses Reglements für den Gesamtverwaltungsrat analog.

Der Vorsitzende soll die Traktandenlisten der Sitzungen des Prüfungsausschusses in Absprache mit dem CFO, dem Leiter der internen Revision und dem Leiter der externen Revision festlegen. Der Prüfungsausschuss soll, unter anderem, regelmässig die folgenden Punkte behandeln:

- Finanzberichterstattung betreffend Jahresend- und Zwischenabschlüsse;
- Erkenntnisse der internen Revision;
- Erkenntnisse der externen Revision;
- Entwicklung und Einhaltung der rechtlichen und regulatorischen Vorgaben.

#### 6.1.5 Auskunft und Einsicht

Der Prüfungsausschuss ist nach Orientierung des Präsidenten des Verwaltungsrats berechtigt, alle für die Erfüllung seiner Aufgaben notwendigen Dokumente einzusehen und umfassende Auskunft von allen Stellen im Konzern sowie den externen Revisoren zu verlangen.

## **6.2 Nominations- und Vergütungsausschuss**

#### 6.2.1 Zusammensetzung

Der Verwaltungsrat schlägt der Generalversammlung aus seiner Mitte wenigstens zwei Mitglieder zur Wahl in den Vergütungsausschuss vor. Die Mitglieder des Vergütungsausschusses müssen unabhängig sein und dürfen nicht in einer Kreuzverflechtung stehen. Ist der Vergütungsausschuss nicht vollständig besetzt, so ernennt der Verwaltungsrat für die verbleibende Amtsdauer die fehlenden Mitglieder aus dem Verwaltungsrat.

Die von der Generalversammlung gewählten Mitglieder des Vergütungsausschusses nehmen ebenfalls die Aufgaben des Nominationsausschusses wahr (nachfolgend „Nominations- und Vergütungsausschuss“).

Der CEO, der CFO und der Head of Corporate HR werden bei Bedarf zu den Sitzungen des Nominations- und Vergütungsausschusses eingeladen. Der Ausschuss soll auch regelmässig executive sessions einzeln mit den vorstehend Genannten oder ohne Anwesenheit von Nichtmitgliedern durchführen.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss bestimmt als seinen Sekretär entweder den Sekretär des Verwaltungsrats, den Head of Corporate HR oder eines seiner Mitglieder.

### 6.2.2 Aufgaben

Der Nominations- und Vergütungsausschuss kümmert sich um die Vergütungspolitik des Konzerns, insbesondere auf oberster Unternehmensebene. Er unterstützt ausserdem den Verwaltungsrat bei der Identifikation und Auswahl von Kandidaten für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung. Dem Nominations- und Vergütungsausschuss obliegen dazu folgende Aufgaben:

- Entwicklung, Einführung und periodische Überprüfung der Gehaltspolitik und des Vergütungssystems der Gesellschaft sowie Unterbreitung von Anträgen, Vorschlägen und Empfehlungen an den Verwaltungsrat;
- Antragstellung an den Verwaltungsrat zuhanden der Generalversammlung betreffend des Gesamtbetrages der maximalen Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung;
- Antragstellung an den Verwaltungsrat zuhanden der Generalversammlung betreffend des Gesamtbetrages der maximalen festen und variablen Vergütungen der Mitglieder der Konzernleitung für das kommende Geschäftsjahr;
- Antragstellung an den Verwaltungsrat bezüglich der Festsetzung des Gehalts für die einzelnen Mitglieder der Konzernleitung im Rahmen des von der Generalversammlung genehmigten maximalen Gesamtbetrages;
- Antragstellung an den Verwaltungsrat betreffend Aktienbeteiligungsprogramme für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung;
- Antragstellung an den Verwaltungsrat betreffend Bonusprogramme bzw. Erfolgskriterien für die Bemessung der variablen Vergütungen;
- Leistungsbeurteilung der Mitglieder der Konzernleitung zuhanden des Verwaltungsrats;
- Genehmigung von Pensionskassenlösungen und Vorsorgeplänen im Grundsatz;
- Unterstützung des Verwaltungsrats in allen anderen Vergütungsfragen sowie Unterbreitung entsprechender Anträge, Vorschläge und Empfehlungen an den Verwaltungsrat;
- Vorbereitung des Vergütungsberichts zuhanden des Verwaltungsrats;
- Festlegung der Grundsätze für die Auswahl von Kandidaten für die Zuwahl in den Verwaltungsrat und die Konzernleitung;
- Identifizierung von geeigneten Kandidaten für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung und Durchführung von Auswahlverfahren;
- Festlegung der Grundsätze für die Führung und Entwicklung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung;
- Unterstützung des Gesamtverwaltungsrats in der Selbstevaluation;

Der Verwaltungsrat kann dem Vergütungsausschuss weitere Aufgaben im Bereich Vergütung, Personalwesen, Rekrutierung, Nominierung und damit zusammenhängenden Bereichen zuweisen.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss hat eine Überwachungsaufgabe. Die Verantwortung für das Ausarbeiten und Umsetzen von Entschädigungs- und Beteiligungsprogrammen liegt bei der Konzernleitung. Aufgabe des Nominations- und Vergütungsausschusses ist es, solche Programme zu beurteilen und Antrag an den Verwaltungsrat zu stellen.

### 6.2.3 Kompetenzen

Die Kompetenzen des Nominations- und Vergütungsausschusses sind in der Kompetenzregelung (Anhang 2) definiert.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss hat die Möglichkeit, besondere Untersuchungen betreffend Angelegenheiten, die in den Aufgabenbereich des Ausschusses fallen, anzuordnen oder durchzuführen.

Falls zur Erfüllung der Aufgaben gemäss diesen Statuten erforderlich, kann der Nominations- und Vergütungsausschuss selbständig externe Experten oder Berater beiziehen.

#### 6.2.4 Sitzungen

Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber dreimal jährlich. In Bezug auf Einladung, Traktandierung, Beschlussfähigkeit, Beschlussfassung und Protokollierung gelten die Bestimmungen dieses Reglements für den Gesamtverwaltungsrat analog.

Der Vorsitzende legt die Traktandenliste der Sitzungen des Nominations- und Vergütungsausschusses in Absprache mit dem CEO und dem Head of Corporate HR fest. Der Nominations- und Vergütungsausschuss soll, unter anderem, regelmässig die folgenden Punkte behandeln:

- Überprüfung, ob der Konzern markt- und leistungsgerechte Gesamtvergütungen anbietet;
- Überprüfung, ob die Vergütungen auf oberster Unternehmensebene nachvollziehbar vom nachhaltigen Erfolg des Unternehmens und vom persönlichen Beitrag abhängig gemacht werden und keine falschen Anreize beinhalten;
- Auswahl und Beurteilung von Kandidaten für die Zuwahl in den Verwaltungsrat und in die Konzernleitung zuhanden des Verwaltungsrats;
- Überprüfung und Beurteilung der Weiterbildungsmaßnahmen für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung;
- Antragstellung an den Verwaltungsrat betreffend die Festlegung von Erfolgskriterien bezüglich der variablen Vergütung an Mitglieder der Konzernleitung;
- jährliche Evaluation der Leistung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung zuhanden des Verwaltungsrats.

### 6.3 Weitere Ausschüsse

Der Verwaltungsrat kann für besondere Aufgaben im Einzelfall weitere Ausschüsse bezeichnen. Mit der Bezeichnung eines Ausschusses definiert der Verwaltungsrat gleichzeitig dessen Aufgaben und Kompetenzen.

## 7. Vorsitzender der Konzernleitung (CEO)

### 7.1 Ernennung

Der Verwaltungsrat ernennt auf Antrag des Nominations- und Vergütungsausschusses den Vorsitzenden der Konzernleitung (CEO).

### 7.2 Aufgaben des CEO

Als Vorsitzender der Konzernleitung trägt der CEO die Verantwortung und führt die ihm unterstellten Mitglieder der Konzernleitung sowie Leiter von Corporate Functions. Er sorgt dafür, dass im ganzen Konzern Gesetze, Statuten und Reglemente eingehalten werden.

Der CEO ist für die Ausarbeitung und Durchsetzung des vom Verwaltungsrat beschlossenen Selbstverständnisses der Gruppe (Vision, Leitbild, Grundsätze) verantwortlich und er führt die Konzernleitung im Rahmen der Beschlüsse des Verwaltungsrats mit Blick auf die Erreichung von Budget, Mittelfristplanung und der strategischen Ziele.

Der CEO erstattet dem Verwaltungsrat regelmässig über alle wichtigen Geschäfte und Fragen sowie bei ausserordentlichen Vorkommnissen umgehend Bericht.

Die Geschäftsführung ist vollumfänglich an die Konzernleitung, unter Führung des CEO, delegiert, soweit nicht das Gesetz, die Statuten oder dieses Reglement etwas anderes vorsehen. Dem CEO obliegen insbesondere folgende Aufgaben:

- die Einberufung und Leitung der Konzernleitungssitzungen;
- die Ausarbeitung und Vorlage von Anträgen an den Verwaltungsrat;
- die rechtzeitige, vollständige und stufengerechte Berichtserstattung an den Verwaltungsrat;
- die Vorlage des Jahresbudgets und der Jahresrechnung des Konzerns;
- die Vorlage der Konzernstrategie sowie der Mittelfristplanung;
- die Ausführung der Beschlüsse und Weisungen des Verwaltungsrats;
- die Vertretung und Repräsentation des Konzerns gegenüber der Öffentlichkeit;
- die Festlegung der Informationspolitik gegen innen und aussen.

### **7.3 Kompetenzen**

Die Kompetenzen des CEO richten sich nach der jeweils aktuellen Kompetenzregelung (Anhang 2). Gestützt auf diese Kompetenzregelung erlässt der CEO weiterführende Kompetenzregelungen und Konzernvorgaben in separaten Reglementen und Weisungen.

### **7.4 Beurteilung der Leistung**

Die Leistungsbeurteilung des CEO wird auf Antrag des Nominations- und Vergütungsausschusses durch den Verwaltungsrat vorgenommen.

### **7.5 Vergütung**

Der CEO wird auf Basis seiner Aufgaben, Verantwortlichkeiten und seiner Performance (Zielerreichung) mit entsprechenden Vergütungen (Lohn und Bonuszahlungen gemäss separatem Reglement) entschädigt. Die Entschädigung des CEO wird auf Antrag des Nominations- und Vergütungsausschusses vom Verwaltungsrat im Rahmen des von der Generalversammlung genehmigten maximalen Gesamtbetrages für die feste und variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung festgelegt.

## **8. Konzernleitung**

### **8.1 Zusammensetzung**

Die Konzernleitung besteht aus dem CEO, dem Finanzchef des Konzerns (CFO) und den Divisionsleitern. Der Verwaltungsrat kann auf Vorschlag des CEO und des Nominations- und Vergütungsausschusses weitere Mitglieder der Konzernleitung ernennen oder von der Ernennung einer der vorstehend genannten Personen als Mitglied der Konzernleitung absehen.

### **8.2 Aufgaben der Konzernleitung**

In der Konzernleitung erfolgt ein Informationsaustausch über die Geschäftsentwicklung der Divisionen sowie die wichtigen Projekte und Aufgaben der Corporate Functions.

In der Konzernleitung werden Funktionen, Vorgaben und Richtlinien, die für alle Divisionen gültig sind, diskutiert und verabschiedet.

Ferner werden divisionsübergreifende Geschäfte, bei denen mehrere Divisionen involviert sind, in der Konzernleitung diskutiert und genehmigt.

Die Konzernleitung kann Anträge an den Verwaltungsrat stellen.

### 8.2.1 Divisionsleiter

Die Divisionsleiter sind zuständig für die Führung der Division mit Geschäfts-, Kunden-, Personal- und Ertragsverantwortung im Rahmen der durch den Verwaltungsrat verabschiedeten Strategie, der Mittelfristplanung und dem Budget sowie den Vorgaben von CEO und CFO.

### 8.2.2 Finanzchef des Konzerns (CFO)

Dem Finanzchef des Konzerns (CFO) obliegen im Rahmen der Beschlüsse des Verwaltungsrats mit Blick auf die Erreichung von Budget, Mittelfristplanung und der strategischen Ziele sowie unter Führung des und in Zusammenarbeit mit dem CEO insbesondere die folgenden Aufgaben:

- Konzernstrategie (Mitwirkung)
- Mittelfristplanung und Budgets (Koordination)
- Rechnungslegung (inkl. Jahresabschluss), Konzernrichtlinien etc.
- MIS & Controlling
- Investor Relations
- Treasury
- Tax
- M&A
- Internal Audit (mit Prüfungsausschuss)
- Personalvorsorge
- Liegenschaften.

## 8.3 Kompetenzen

Die Kompetenzen der Konzernleitung richten sich nach der jeweils aktuellen Kompetenzregelung (Anhang 2).

## 8.4 Beurteilung der Leistung

Die Leistungen der Mitglieder der Konzernleitung werden vom CEO zu Händen des Nominations- und Vergütungsausschusses beurteilt.

## 8.5 Vergütung

Die Mitglieder der Konzernleitung werden auf Basis ihrer Aufgaben, Verantwortlichkeiten und ihrer Performance (Zielerreichung) mit entsprechenden Vergütungen (Löhne und Bonuszahlungen gemäss separatem Reglement) entschädigt. Die Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung wird auf Antrag des Nominations- und Vergütungsausschusses vom Verwaltungsrat im Rahmen des von der Generalversammlung genehmigten maximalen Gesamtbetrages für die feste und variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung festgelegt.

## 8.6 Sitzungen

Die Konzernleitung tagt so oft es die Geschäfte erfordern, in der Regel sechsmal pro Jahr. Einmal jährlich soll eine Strategieklausur und ein Management Meeting einberufen werden, wobei jeweils auch Nicht-Konzernleitungsmitglieder eingeladen werden können. Die Einberufung weiterer Sitzungen erfolgt nach Bedarf.

Die Sitzungseinberufung erfolgt durch den Vorsitzenden. Jedes Mitglied der Konzernleitung ist berechtigt, unter Angabe des Zwecks die Einberufung einer Konzernleitungssitzung zu verlangen. Jedes Mitglied kann ausserdem verlangen, dass ein bestimmtes Thema auf die Traktandenliste der Konzernleitungssitzung gesetzt wird. Über die Durchführung einer Konzernleitungssitzung und die Tagesordnung entscheidet der CEO.

#### 8.6.1 Vorbereitung der Sitzung

Der CEO sorgt als Vorsitzender für eine rechtzeitige Information über alle für die Meinungsbildung relevanten Aspekte. Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten die aufbereiteten Unterlagen in der Regel vor der Sitzung zugestellt.

#### 8.6.2 Beschlussfassung

Die Mitglieder der Konzernleitung tauschen sich über ihre Ansichten und Einschätzungen im Prozess der Konsens- und Entscheidungsfindung offen aus. Der finale Entscheid und die Verantwortung liegen beim CEO.

#### 8.6.3 Protokoll

Über die Inhalte und Beschlüsse in den Konzernleitungssitzungen ist ein Protokoll zu führen, das vom Vorsitzenden und vom Protokollführer zu unterzeichnen und von der Konzernleitung an der nächsten Sitzung zu genehmigen ist. Das Protokoll wird zur Kenntnisnahme dem Präsidenten des Verwaltungsrats zugestellt.

## 9. Divisionsleitungen

### 9.1 Zusammensetzung

Die Divisionsleitungen setzen sich jeweils aus einem Divisionsleiter und aus weiteren Kadermitarbeitenden zusammen. Die Divisionsleiter, als Mitglieder der Konzernleitung, werden auf Antrag des Nominations- und Vergütungsausschusses und des CEO durch den Verwaltungsrat des Konzerns ernannt. Die Mitglieder der Divisionsleitungen werden auf Antrag des Divisionsleiters und unter Stellungnahme des CFO vom CEO ernannt.

Die einzelnen Mitglieder der Divisionsleitungen rapportieren an die jeweiligen Divisionsleiter. Die Divisionsleiter rapportieren an den CEO. Sie sind verpflichtet, den CEO und bei dessen Abwesenheit den Präsidenten des Verwaltungsrats und den CFO über bedeutende Vorkommnisse in der Division rechtzeitig zu informieren.

### 9.2 Aufgaben

Die Divisionsleitungen führen die Divisionen auf der Basis der durch den Verwaltungsrat verabschiedeten Strategie, der Mittelfristplanung und dem Budget sowie den Vorgaben von CEO und CFO. Jeder Divisionsleiter ist für die operative Führung der Geschäfte sowie für die finanziellen Ergebnisse verantwortlich.

Sie werden in der Führung vom CEO und CFO überwacht sowie von den Corporate Functions unterstützt. Die Divisionsleiter und der CEO erstatten über die Geschäfte in den Divisionen dem Verwaltungsrat regelmässig und bei ausserordentlichen Vorkommnissen umgehend Bericht.

### 9.3 Organisation und Kompetenzregelungen der Divisionen

Die Divisionen legen die Organisation und Kompetenzregelung für alle Gesellschaften und Geschäftseinheiten, die in ihrem Verantwortungsbereich liegen, im Rahmen dieses Reglements, der jeweiligen Statuten und weiterführenden, vom CEO erlassenen Kompetenzregelungen in separaten Kompetenzregelungen fest, die dem CEO und dem Verwaltungsrat zur Kenntnisnahme vorzulegen sind.

### 9.4 Kompetenzen

Die Kompetenzen der Divisionsleitungen richten sich nach der jeweils aktuellen Kompetenzregelung (Anhang 2).

## **10. Corporate Functions**

### **10.1 Zusammensetzung**

Die Leiter der Corporate Functions werden vom CEO oder CFO ernannt, wobei bei jeder Schaffung, Aufhebung, Besetzung oder Beendigung einer entsprechenden Stelle die Genehmigung des jeweiligen Vorgesetzten einzuholen ist, d.h. bei den dem CEO unterstellten Leitern von Corporate Functions ist die Genehmigung des Verwaltungsratspräsidenten einzuholen und bei den dem CFO unterstellten Leitern von Corporate Functions die Zustimmung des CEO. Jede Schaffung, Aufhebung, Besetzung oder Beendigung einer entsprechenden Stelle ist den Mitgliedern des Verwaltungsrats anzuzeigen.

### **10.2 Aufgaben**

Als Funktionsträger auf Stufe Konzern sind die Corporate Functions mit Führungs- und Dienstleistungsfunktionen auf Konzernebene angesiedelt. Bei den Aufgaben handelt es sich um:

- a) Erlass von Konzernvorgaben und -standards und Wahrnehmung von Konzernführungsaufgaben (z.B. Zielsetzungen, Leitplanken, Vorgaben und Regeln etc.)
- b) Unterstützung in der Umsetzung und Erbringung von Dienstleistungen für die Divisionen, Business Units / Geschäftsleitungen (z.B. Human Resources, International Markets & Sales etc.). Hierbei handelt es sich vor allem um beratende Funktionen.
- c) Erfüllung zentralisiert wahrgenommener Aufgaben (z.B. Rechnungslegung Konzern, Treasury, Legal & Compliance, Standards Konzern, IT etc.)
- d) Erfüllung von landesweit oder standort-bezogenen zentralisiert vorgenommenen Aufgaben.

Die zentral angesiedelten Funktionen sollen einen direkten Nutzen für die Divisionen erbringen und bei der Erfüllung ihrer Aufgaben insbesondere auf folgende Grundsätze und Prinzipien achten:

- Zeitnahe und effiziente Behandlung / Umsetzung von Aufgaben und Geschäften (z.B. Stellungnahmen);
- Vermeidung von Doppelspurigkeiten in der Ausführung;
- Wahrung bzw. Beachtung der hierarchischen Berichts- und Rapportierungswege;
- Offene und transparente Information / Kommunikation der in den Prozessen / Aufgaben involvierten leitenden Funktionen.

## **11. Business Unit Leitungen / Geschäftsleitungen**

### **11.1 Zusammensetzung von Business Unit Leitungen und Geschäftsleitungen**

Business Unit Leitungen und Geschäftsleitungen einzelner Gesellschaften bestehen jeweils aus einem Geschäftsführer bzw. Business Unit Leiter, der auf Antrag des jeweiligen Divisionsleiters vom CEO, mit Stellungnahme durch den CFO, ernannt wird sowie allenfalls weiteren Geschäftsleitungsmitgliedern. Allfällige weitere Geschäftsleitungsmitglieder einer Business Unit bzw. einer einzelnen Gesellschaft werden auf Vorschlag des betreffenden Business Unit Leiters bzw. Geschäftsführers durch die jeweiligen Divisionsleiter ernannt.

### **11.2 Unterstellung**

Die Business Unit Leiter bzw. Geschäftsführer rapportieren an ihre jeweiligen Divisionsleiter.

### **11.3 Aufgaben**

Die Business Unit Leiter bzw. Geschäftsführer führen ihre Business Units bzw. Gesellschaften auf der Basis der durch den Verwaltungsrat verabschiedeten Strategie, der Mittelfristplanung und dem Budget sowie den Vorgaben von CEO, CFO und Divisionsleitungen. Jeder Business Unit Leiter bzw. Geschäftsführer ist für die operative

Führung der Geschäfte sowie für die finanziellen Ergebnisse seiner Business Unit bzw. Gesellschaft verantwortlich.

Die Business Unit Leiter bzw. Geschäftsführer werden vom Divisionsleiter und dessen Controller in der Führung der Business Unit bzw. Gesellschaft überwacht sowie von den Corporate Functions unterstützt.

#### **11.4 Organisation und Kompetenzregelungen der Business Units und Gesellschaften**

Die Business Units bzw. Gesellschaften legen die Organisation und Kompetenzregelung für alle Gesellschaften und Geschäftseinheiten, die in ihrem Verantwortungsbereich liegen, im Rahmen dieses Reglements, der jeweiligen Statuten und weiterführenden, vom CEO erlassenen Kompetenzregelungen in separaten Kompetenzregelungen fest, die dem CEO und dem Verwaltungsrat zur Kenntnisnahme vorzulegen sind.

## **12. Gemeinsame Bestimmungen**

### **12.1 Zeichnungsberechtigung**

Der Präsident des Verwaltungsrats und die weiteren vom Verwaltungsrat bestimmten Mitglieder des Verwaltungsrats zeichnen für die AFG Arbonia-Forster-Holding AG kollektiv zu zweien.

Alle Unterschriftsberechtigungen für Konzerngesellschaften werden, soweit rechtlich zulässig, kollektiv zu zweien erteilt.

### **12.2 Umgang mit Interessenkonflikten**

Jedes Mitglied von Verwaltungsrat und Konzernleitung hat seine persönlichen und geschäftlichen Verhältnisse so zu ordnen, dass Interessenkonflikte mit dem Konzern möglichst vermieden werden.

Tritt ein Interessenkonflikt auf, so benachrichtigt das betroffene Mitglied eines Führungsorgans (Verwaltungsrat, Konzernleitung) den jeweiligen Vorsitzenden. Der Präsident bzw. Vizepräsident beantragt einen der Intensität des Interessengegensatzes entsprechenden Entscheid des Verwaltungsrats; dieser beschliesst unter Ausstand des Betroffenen.

Wer dem Konzern entgegenstehende Interessen hat oder solche Interessen für Dritte vertreten muss, tritt bei der Willensbildung in den Ausstand.

Geschäfte zwischen dem Konzern und Organmitgliedern oder ihnen nahe stehenden Personen unterstehen dem Grundsatz des Abschlusses zu Drittbedingungen; sie werden unter Ausstand der Betroffenen genehmigt. Nötigenfalls ist eine neutrale Begutachtung einzuholen.

Der CEO regelt und überwacht den Umgang mit Interessenkonflikten auf den nachfolgenden Führungsstufen.

### **12.3 Geheimhaltung**

Die Mitglieder aller Führungsorgane und in diesem Organisationsreglement genannten Gremien sind verpflichtet, gegenüber Dritten Stillschweigen über Tatsachen zu bewahren, die ihnen in Ausübung ihres Amtes zur Kenntnis gelangen und die vertraulicher Natur sind.



### **13. Inkrafttreten**

Das vorliegende Organisationsreglement der AFG Arbonia-Forster-Holding AG wurde vom Verwaltungsrat anlässlich seiner Sitzung vom 10. Dezember 2014 genehmigt und trat gleichentags in Kraft. Es ersetzt das Organisationsreglement vom 20. November 2014.

Arbon, 10. Dezember 2014

Der Präsident des Verwaltungsrats

Die Sekretärin des Verwaltungsrats

Rudolf Graf

Andrea Wickart

#### Anlagen:

Anhang 1: Organigramm des Konzerns

Anhang 2: Kompetenzregelung für Verwaltungsrat und Konzernleitung