

Vergütungsbericht

Einführung des Präsidenten des Vergütungsausschusses (Compensation Committee)

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Ich freue mich, im Namen des Verwaltungsrats von GF und des Vergütungsausschusses den Vergütungsbericht für das Jahr 2015 zu präsentieren.

Dank des starken zweiten Halbjahres endete das Jahr 2015 besser, als es begonnen hatte. So konnte GF die höchste Rentabilität seit 2006 erreichen und die Anfang 2011 veröffentlichten Strategieziele für 2011–2015 erfüllen.

Der Ausschuss hat die Anpassung des kurzfristig ausgerichteten Incentive-Systems für die Konzernleitung genehmigt, welches auf die Strategie von GF 2016–2020 abgestimmt ist. Der Ausschuss genehmigte zudem einen neuen langfristig ausgerichteten aktienbasierten Incentive-Plan, der auf Seite 54 und 55 beschrieben ist. Die beiden neuen Pläne traten am 1. Januar 2016 in Kraft.

Die neue langfristig ausgerichtete aktienbasierte Vergütung legt den Schwerpunkt auf eine langfristige, nachhaltige Wertschöpfung für die Mitarbeitenden, Kunden und Aktionäre und wird anhand der Leistungskennzahl «Gewinn je Aktie» (EPS, Earnings per Share) über einen künftigen Zeitraum von drei Jahren gemessen. So wird die Abstimmung auf die Interessen von GF und der Aktionäre sichergestellt, die Beteiligung am langfristigen Erfolg von GF ermöglicht sowie eine Hochleistungskultur gefördert und unterstützt.

An der nächsten ordentlichen Generalversammlung werden Sie gebeten, in einer verbindlichen Abstimmung prospektiv die maximale Höhe der Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung (§ 22.5 der Statuten der Georg Fischer AG, Download unter <http://www.georgfischer.com/content/gf/com/de/UeberGeorgFischer.html>) sowie die maximale Höhe der Vergütung für die Mitglieder der Konzernleitung für das nächste Geschäftsjahr (§ 23c.7 der Statuten der Georg Fischer AG) zu genehmigen. Dementsprechend wird die Generalversammlung 2016 gebeten, die maximale Vergütung für den Verwaltungsrat bis zur ordentlichen Generalversammlung 2017 und die maximale Vergütung für die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2017 zu genehmigen. Darüber hinaus werden Sie gebeten, in konsultativer Funktion über den Vergütungsbericht für 2015 abzustimmen.

Der Ausschuss wird die Vergütungsprogramme bei GF auch in Zukunft kontinuierlich überprüfen und anpassen, damit diese dem üblichen Marktniveau und der Geschäftsstrategie von GF sowie den langfristigen Interessen der Aktionäre entsprechen und stets im Einklang mit den gesetzlichen Vorgaben bleiben.

Wir sind immer offen für Rückmeldungen zu unseren Vergütungssystemen und hoffen, dass Sie den vorliegenden Bericht interessant und informativ finden.

Freundliche Grüsse



Ulrich Graf, Präsident des Vergütungsausschusses

Zum Inhalt // Der Vergütungsbericht enthält Informationen zur Vergütungspolitik, zu den Vergütungssystemen und den Verfahren zur Festlegung der Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung von GF. Zudem informiert er eingehend über die Vergütungen für das Jahr 2015. Der Vergütungsbericht entspricht den Vorgaben der Schweizer Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften, den Vorgaben betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange und den Grundsätzen des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance von Economiesuisse.

Vergütungspolitik 2015

Grundprinzipien // Die Vergütungspolitik soll die Unabhängigkeit des Verwaltungsrats bei der Ausübung seiner Kontrollfunktion gewährleisten und sieht ausschliesslich eine feste Vergütung vor.

Im Hinblick auf die Konzernleitung soll die Vergütungspolitik gewährleisten, dass talentierte Führungskräfte rekrutiert, an das Unternehmen gebunden und motiviert werden. Dies soll im Einklang mit den folgenden Grundsätzen erfolgen:

- Fairness und Transparenz
- Bezahlung nach Leistung und Erfolg
- Langfristige Orientierung und Ausrichtung auf die Interessen der Aktionäre
- Orientierung am Markt

Grundsätze der Vergütungspolitik 2015

Fairness und Transparenz	Bezahlung nach Leistung und Erfolg	Langfristige Orientierung/ Interessen der Aktionäre	Orientierung am Markt
Die Vergütungsmodelle sind einfach, klar strukturiert und transparent gestaltet. Sie gewährleisten eine faire Vergütung auf Basis der mit den einzelnen Positionen verbundenen Verantwortlichkeiten und Kompetenzen (interne Gleichbehandlung).	Ein Teil der Vergütung ist direkt an den Erfolg des Unternehmens und die individuelle Leistung geknüpft (leistungsbezogene Orientierung).	Ein Teil der Vergütung wird in Form von gesperrten Aktien ausgezahlt, um eine Beteiligung am langfristigen Erfolg des Unternehmens und eine konsequente Ausrichtung auf die Interessen der Aktionäre sicherzustellen (langfristige Orientierung).	Die Höhe der Vergütungen ist konkurrenzfähig und orientiert sich am Marktumfeld (externe Gleichbehandlung).

Regelung von Vergütungen (Governance)

Vergütungsausschuss // Der Vergütungsausschuss setzt sich aus drei nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen. Diese werden jährlich und individuell durch die Generalversammlung für ein Jahr gewählt, jeweils bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung. Bei der ordentlichen Generalversammlung 2015 wurden Ulrich Graf (Präsident), Eveline Saupper und Jasmin Staiblin als Mitglieder des Vergütungsausschusses gewählt. Der Ausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei der Festlegung der Vergütungspolitik auf oberster Konzernebene und überprüft in regelmässigen Abständen die Richtlinien für die Vergütung der Konzernleitung. Zudem formuliert der Vergütungsausschuss Empfehlungen für die Höhe der Vergütungen an den Verwaltungsrat, den CEO sowie die übrigen Mitglieder der Konzernleitung und erstellt entsprechende Anträge für die Generalversammlung.

Der Vergütungsausschuss tritt zusammen, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch zweimal pro Jahr. Im Jahr 2015 hielt der Ausschuss vier Sitzungen von jeweils rund 1,5 Stunden Dauer ab:

- In der Februarsitzung evaluierte der Vergütungsausschuss den wirtschaftlichen Erfolg im letzten Geschäftsjahr im Vergleich zu den Vorgaben. Zudem erarbeitete der Ausschuss einen Vorschlag zu Händen des Verwaltungsrats für die kurzfristig ausgerichtete Vergütung (kurzfristig ausgerichtetes Incentive) für den CEO und die Mitglieder der Konzernleitung. In der gleichen Sitzung legte der Ausschuss auch die Geschäftsziele für das Geschäftsjahr 2015 als Vorgaben für den CEO fest und überprüfte die Geschäftsziele der übrigen Konzernleitungsmitglieder. Im Anschluss reichte er sie zur Genehmigung beim Verwaltungsrat ein.
- In der Junisitzung erarbeitete der Ausschuss die Grundlage für ein angepasstes kurzfristig ausgerichtetes Incentive-Modell und legte die Parameter für einen überarbeiteten langfristig ausgerichteten Incentive-Plan für den CEO und die Mitglieder der Konzernleitung fest. Dabei wurde besonderer Wert darauf gelegt, die langfristigen Interessen von GF und der Aktionäre zu berücksichtigen.
- In der Septembersitzung überprüfte der Vergütungsausschuss sowohl den neuen kurzfristig ausgerichteten als auch den langfristig ausgerichteten Incentive-Plan und passte die Modelle möglichst genau an die Strategie 2016–2020 an. In der gleichen Sitzung wurde die Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie für den CEO im Vergleich zum Markt analysiert.

- In der Dezembersitzung legte der Ausschuss die neuen kurz- und langfristig ausgerichteten Incentive-Pläne fest und reichte sie zur Genehmigung beim Verwaltungsrat ein. In dieser Sitzung prüfte und genehmigte der Ausschuss zudem die Zielvergütung für die Mitglieder der Konzernleitung für das nächste Geschäftsjahr auf der Grundlage eines Vorschlags des CEO. Er legte die Zielvergütung des CEO für das nächste Geschäftsjahr auf der Grundlage eines Vorschlags des Präsidenten des Verwaltungsrats fest und erarbeitete eine Empfehlung zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat.

Sitzungsübersicht

	Februar	Juni	September	Dezember
Vergütung des CEO und der Konzernleitung	Wirtschaftlicher Erfolg (Vorjahr) Kurzfristig ausgerichtetes Incentive CEO und Konzernleitung (Vorjahr) Geschäftsziele (laufendes Jahr)	Kurzfristig ausgerichtetes Incentive CEO und Konzernleitung (künftige Geschäftsjahre) Langfristig ausgerichtetes Incentive CEO und Konzernleitung (künftige Geschäftsjahre)	Kurzfristig ausgerichtetes Incentive CEO und Konzernleitung (künftige Geschäftsjahre) Langfristig ausgerichtetes Incentive CEO und Konzernleitung (künftige Geschäftsjahre)	Kurzfristig ausgerichtetes Incentive CEO und Konzernleitung (künftige Geschäftsjahre) Zielvergütung CEO und Konzernleitung (kommende Geschäftsjahre) Langfristig ausgerichtetes Incentive CEO und Konzernleitung (künftige Geschäftsjahre)

CEO = Chief Executive Officer

Im Jahr 2015 nahmen mit zwei Ausnahmen alle Ausschussmitglieder an allen Sitzungen teil. Der CEO und der Leiter Human Resources Konzern nahmen an den Sitzungen in beratender Funktion teil. Der CEO verliess die Sitzung bei der Besprechung seiner eigenen Vergütung und Leistung. Der Präsident des Ausschusses erstattete dem Verwaltungsrat nach jeder Sitzung Bericht zu den Aktivitäten des Ausschusses. Die Protokolle der Ausschusssitzungen stehen allen Mitgliedern des Verwaltungsrats zur Verfügung.

Die Entscheidungskompetenz bezüglich der Vergütungsanträge und -entscheide verteilt sich wie folgt:

Entscheidungskompetenzen

Genehmigungssystematik		
Thema	Empfehlung durch	Definitive Genehmigung durch
Vergütungspolitik und -grundsätze	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat
Gesamtvergütung des Verwaltungsrats	Verwaltungsrat, auf Basis der Empfehlung des Vergütungsausschusses	Generalversammlung
Individuelle Vergütung des Verwaltungsrats	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat
Gesamtvergütung der Konzernleitung	Verwaltungsrat, auf Basis der Empfehlung des Vergütungsausschusses	Generalversammlung
Vergütung des CEO	Vergütungsausschuss, auf Basis der Empfehlung des Präsidenten des Verwaltungsrats	Verwaltungsrat
Individuelle Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung	Vergütungsausschuss, auf Basis der Empfehlung des CEO	Verwaltungsrat

Im Namen des Verwaltungsrats überprüft die Interne Revision jährlich die Konformität der Vergütungsentscheide mit den entsprechenden Reglementen für die Konzernleitung und den Verwaltungsrat sowie mit dem Organisations- und Geschäftsreglement und den Statuten.

Der Ausschuss kann externe Vergütungsspezialisten hinzuziehen, um eine neutrale Beratung und/oder Vergleichsdaten einzuholen. Im Berichtsjahr wurden keine externen Vergütungsspezialisten beauftragt.

Verfahren zur Festlegung der Vergütung // Die Zusammensetzung und die Höhe der Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung werden regelmässig überprüft und orientieren sich am Branchen- und Arbeitsmarktumfeld, in denen GF Talente anwirbt. Der Ausschuss stützt sich dabei zu Vergleichszwecken auf Vergütungsumfragen von unabhängigen Beratungsfirmen und auf öffentlich verfügbare Informationen wie die Offenlegung von Vergütungen durch vergleichbare Unternehmen. Als vergleichbare Unternehmen gelten Unternehmen ähnlicher Grösse in Bezug auf Marktkapitalisierung, Umsatz, Anzahl Mitarbeitende und geografische Reichweite, die in vergleichbaren Geschäftsfeldern tätig sind und ihren Hauptsitz in der Schweiz haben.

Zum Zweck des Vergütungsvergleichs wurde eine Gruppe aus Schweizer multinationalen Unternehmen im Industriesektor ausgewählt, die an der SIX Swiss Exchange kotiert sind. Die Gruppe umfasst Autoneum, Bucher Industries, Dätwyler, Geberit, Kaba, Oerlikon, Rieter, SGS, Sika, Sonova und Sulzer.

Ferner fliessen die effektive Geschäftsentwicklung des Unternehmens sowie die individuelle Leistung in die Entscheidung des Vergütungsausschusses über die Höhe der Vergütung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung ein. Die individuelle Leistung wird im Rahmen des jährlichen «Management By Objectives»-Prozesses (MBO-Prozess) bewertet. Hierbei werden zu Jahresbeginn individuelle Zielvorgaben festgelegt und zum Jahresende mit der effektiven Leistung verglichen. Die Festlegung der Ziele und die Leistungsbewertung der Mitglieder der Konzernleitung erfolgen durch den CEO mit anschließender Genehmigung durch den Präsidenten des Verwaltungsrats. Der Präsident des Verwaltungsrats gibt die Ziele für den CEO vor und evaluiert dessen Leistung.

Struktur der Vergütungen

Vergütung des Verwaltungsrats // Das Reglement für die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats wird in regelmässigen Abständen mit der Praxis der Mitbewerber verglichen und bleibt jeweils für mehrere Jahre gültig.

Um die Unabhängigkeit der Verwaltungsratsmitglieder bei der Wahrnehmung ihrer Kontrollpflichten zu gewährleisten, erhalten diese eine feste Vergütung ohne leistungsbezogene Komponente. Die jährliche Gesamtvergütung für jedes einzelne Mitglied des Verwaltungsrats hängt von den jeweils wahrgenommenen Aufgaben im Berichtsjahr ab. Die Vergütung wird teilweise in bar (Honorare) und teilweise in gesperrten Aktien entrichtet.

Vergütungsmodell Verwaltungsrat

	Amt	Honorar	Gesperrte Aktien
Basishonorar	Mitgliedschaft im Verwaltungsrat	CHF 70 000	150 Aktien
Zusätzliche Honorare	Präsidium des Verwaltungsrats	CHF 200 000	150 Aktien
	Vizepräsidium des Verwaltungsrats	CHF 22 500	
	Präsidium des Audit Committee	CHF 80 000	
	Mitgliedschaft im Audit Committee	CHF 30 000	
	Sonstige Ausschusspräsidien	CHF 40 000	
	Sonstige Ausschussmitgliedschaften	CHF 20 000	

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ein fixes Honorar sowie zusätzliche Honorare für besondere Aufgaben wie Präsidium, Vizepräsidium und Mitgliedschaft in Ausschüssen. Die Zahlung der Honorare erfolgt in bar jeweils im Januar für das vorangegangene Kalenderjahr. Die effektiven Aufwendungen werden erstattet.

Zudem erhält jedes Mitglied des Verwaltungsrats eine feste Anzahl Aktien der Georg Fischer AG. Der Wert der aktienbasierten Vergütung errechnet sich anhand des Schlusskurses am letzten Handelstag des Berichtsjahres. Die Zuteilung der Aktien erfolgt im Januar für das jeweils vorangegangene Kalenderjahr. Die zugeteilten Aktien sind für die Dauer von fünf Jahren gesperrt.

Auf den an die Mitglieder des Verwaltungsrats entrichteten Vergütungen sind die üblichen Sozialabgaben abzuführen; die Vergütungen begründen keinen Rentenanspruch.

Vergütung der Konzernleitung // Die Grundsätze der Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung sind in einem Reglement festgehalten und gelten jeweils für mehrere Jahre. Nähere Erläuterungen finden sich im Abschnitt «Grundsätze der Vergütungspolitik» auf Seite 45. Der Vergütungsausschuss überprüfte diese Grundsätze letztmals im Jahr 2012.

Die Vergütung der Konzernleitung umfasst folgende Elemente:

- fixes Grundsalar in bar
- leistungsbezogenes, kurzfristig ausgerichtetes Incentive in bar
- aktienbasierte Vergütung (langfristig ausgerichtetes Incentive)
- Leistungen wie Vorsorge- und Sozialaufwand

Vergütungsmodell Konzernleitung

	Instrument	Zweck	Treiber
Fixes jährliches Grundsalar	Monatliche Barzahlungen	Entgelt für die Funktion	Umfang und Verantwortlichkeiten Profil des Funktionsinhabers
Kurzfristig ausgerichtetes Incentive	Jährliche Barzahlung	Entgelt für die Leistung	Erfolg des Unternehmens und individuelle Leistung auf Jahresbasis
Aktienbasierte Vergütung (langfristig ausgerichtetes Incentive)	Gesperrte Aktien (Sperrfrist 5 Jahre)	Beteiligung am langfristigen Erfolg Ausrichtung auf Aktionärsinteressen	Hierarchische Einstufung der Funktion innerhalb der Organisation
Leistungen	Vorsorge und Versicherungen Sonstige Nebenleistungen	Schutz vor Risiken Abdeckung von Spesen	Lokale Gesetzgebung und Markt- praxis

Fixes Grundsalar // Die fixen Grundsäläre werden hauptsächlich anhand folgender Faktoren festgelegt:

- Umfang und Aufgaben einer gegebenen Funktion sowie die zu ihrer Ausübung erforderlichen Qualifikationen
- Qualifikation, Erfahrung und Leistung der Person, die diese Funktion bekleidet
- Externer Marktwert der Funktion

Die fixen Grundsäläre der Konzernleitungsmitglieder werden jährlich auf Basis der genannten Faktoren überprüft und an die Marktentwicklung und die Finanzkraft des Unternehmens angepasst.

Kurzfristig ausgerichtetes Incentive // Das kurzfristig ausgerichtete Incentive ist eine variable Vergütung, mit der sowohl die Erreichung der unternehmerischen Ziele des Konzerns und seiner Divisionen als auch die Erfüllung der im MBO-Prozess definierten individuellen Leistungsziele über einen Zeithorizont von einem Jahr anerkannt werden.

Die unternehmerischen Ziele werden durch den Verwaltungsrat entsprechend der langfristigen Strategie festgelegt. Diese Ziele beinhalten absolute finanzielle Ziele, die über mehrere Jahre gelten, um eine nachhaltige langfristige Leistung zu gewährleisten. Die aktuellen Ziele sind: organisches Umsatzwachstum (ohne Akquisitionen oder Devestitionen), EBIT-Marge (EBIT im Verhältnis zum Umsatz), Return on Invested Capital (ROIC) und Vermögensumschlag (Umsatz im Verhältnis zu den durchschnittlichen Net Operating Assets). Für jedes Ziel legt der Verwaltungsrat eine Untergrenze fest, unter der keine Auszahlung erfolgt, und eine Obergrenze, welche die maximale Auszahlung für dieses Ziel markiert. Der Auszahlungsfaktor für Leistungen zwischen der Unter- und Obergrenze errechnet sich durch lineare Interpolation. Die Unter- und die Obergrenze sind für mehrere Jahre gültig, die einzelnen Ziele werden hingegen jährlich daran gemessen, wodurch sich ein Auszahlungsfaktor für den entsprechenden Teil der variablen Vergütung ergibt. Die Untergrenze für den ROIC wird auf einem Niveau festgelegt, welches eindeutig über den durchschnittlichen Kapitalkosten des Konzerns liegt.

Die individuellen Leistungsvorgaben werden im Rahmen des MBO-Prozesses zu Beginn des Jahres festgelegt. Sie sind eindeutig messbar. Am Ende jedes Geschäftsjahres wird das tatsächlich erreichte Ergebnis anhand der individuellen Zielvorgaben beurteilt und führt zu einem Auszahlungsfaktor für diesen Teil des variablen kurzfristig ausgerichteten Incentives.

Die Gewichtung der unternehmerischen und individuellen Zielvorgaben für den CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung ist in der nachstehenden Grafik dargestellt:

Gewichtung der unternehmerischen und individuellen Zielvorgaben (maximale Leistungen/Auszahlungsfaktor)

		CEO	Divisionsleiter	Stabsfunktionen	
Geschäftsziele	Konzernebene	Organisches Umsatzwachstum (20%)	22%	6%	12%
		EBIT-Marge (30%)	33%	9%	18%
		ROIC (30%)	33%	9%	18%
		Vermögensumschlag (20%)	22%	6%	12%
	Divisionsebene	Organisches Umsatzwachstum (20 %)		6%	
		EBIT-Marge (30%)		9%	
		ROIC (30%)		9%	
		Vermögensumschlag (20%)		6%	
Individuelle Ziele	MBO	40%	30%	30%	
Gesamtgewichtung (Höchstwerte) in % des fixen jährlichen Grundsalar		150%	90%	90%	

Schwellenwerte für unternehmerische Zielvorgaben (gilt für den Konzern und alle Divisionen)

Geschäftsziele	Hürde (Untergrenze)	Deckel (Obergrenze)	Mittelfristige Ziele 2015
Organisches Umsatzwachstum	1,0%	7,0%	Nicht offengelegt ¹
EBIT-Marge	3,5%	12,0%	8–9%
ROIC	10,0%	22,0%	16–20%
Vermögensumschlag	2,0	3,0	Nicht offengelegt ¹

¹ Aus Wettbewerbsgründen

Das maximale kurzfristige Incentive wird als prozentualer Anteil des fixen jährlichen Grundsälars ausgedrückt und beträgt 150% für den CEO sowie 90% für die übrigen Mitglieder der Konzernleitung. Die erwartete Leistung (Erfüllung der mehrjährigen Unternehmensziele und der individuellen Zielvorgaben) entspricht der Auszahlung eines kurzfristigen Incentive von rund 60% des maximalen kurzfristigen Incentives.

Der kurzfristige Incentive-Plan wurde auf Basis der Geschäftsstrategie 2016–2020 angepasst, um das Erreichen strategischer Ziele zu honorieren. Das neue kurzfristige Incentive-Modell ist ab 2016 gültig. Nähere Erläuterungen finden sich im Abschnitt «Veränderungen des kurzfristig ausgerichteten Incentive-Modells im Jahr 2016».

Aktienbasierte Vergütung (langfristig ausgerichtetes Incentive) // Zweck der aktienbasierten Vergütung ist es, die Interessen der Konzernleitung auf die Interessen der Aktionäre auszurichten. Der CEO erhält 850 gesperrte Aktien, die übrigen Mitglieder der Konzernleitung erhalten je 300 gesperrte Aktien. Die Zuteilung der Aktien erfolgt jeweils im Januar des folgenden Jahres, ihre Sperrfrist beträgt fünf Jahre. Der Zuteilungswert der Aktien errechnet sich anhand des Schlusskurses am letzten Handelstag des Berichtsjahres. Bei einer Auflösung, Liquidation oder einem Kontrollwechsel werden die Aktien automatisch freigegeben. Die Aktien des aktienbasierten Vergütungssystems stammen entweder aus eigenen Beständen oder werden am Markt zurückgekauft.

Der aktienbasierte Vergütungsplan wurde auf der Grundlage der im Jahr 2015 durchgeführten Überprüfung ersetzt. Das neue langfristige Incentive-Modell ist ab 2016 gültig. Nähere Erläuterungen finden sich im Abschnitt «Veränderungen des langfristigen Incentive-Modells im Jahr 2016».

Nebenleistungen // Nebenleistungen sind in erster Linie Sozial- und Vorsorgepläne, die einen angemessenen Rentenbeitrag sowie eine angemessene Absicherung gegen Todes- und Invaliditätsrisiken gewährleisten. Alle Mitglieder der Konzernleitung haben einen Schweizer Arbeitsvertrag und sind wie alle in der Schweiz ansässigen Mitarbeitenden in der Pensionskasse von GF nur für ihr fixes Grundsälär versichert. Die Pensionskassenleistungen gehen über die gesetzlichen Mindestanforderungen des Bundesgesetzes über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) hinaus und decken sich mit der üblichen Marktpraxis. Für Topmanagement-Positionen, einschliesslich der Mitglieder der Konzernleitung, ist ein Vorruhestandsplan in Kraft. Der Plan wird vollständig vom Unternehmen finanziert und von einer schweizerischen Stiftung verwaltet. Die Begünstigten können sich ab einem Alter von 60 Jahren für den Vorruhestand entscheiden, sofern sie bei der schweizerischen Sozialversicherung angemeldet und seit mindestens zehn Jahren bei GF angestellt sind.

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten keine speziellen Nebenleistungen. Sie haben Anspruch auf eine Pauschalentschädigung für Geschäftsspesen gemäss dem Spesenreglement, das für alle Mitarbeitenden auf Managementstufe in der Schweiz gültig ist. Das Spesenreglement wurde von den entsprechenden kantonalen Steuerbehörden genehmigt.

Vertragsbedingungen // Die Arbeitsverträge mit dem CEO und den Mitgliedern der Konzernleitung sehen eine Kündigungsfrist von höchstens zwölf Monaten vor. Es bestehen keine Ansprüche auf Abgangsentschädigungen.

Vergütungen für das Geschäftsjahr 2015

Verwaltungsrat // Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhielten im Berichtsjahr eine Barvergütung in Höhe von CHF 1,175 Mio. Daneben wurden insgesamt 1 534 GF Namenaktien mit einem Verkehrswert von insgesamt CHF 1,042 Mio. als aktienbasierte Vergütung bezogen. Im Vorjahr belief sich diese Zuteilung auf 1 650 GF Namenaktien mit einem Verkehrswert von insgesamt CHF 1,038 Mio. Zusammen mit den übrigen Leistungen betrug die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats im Berichtsjahr CHF 2,331 Mio. (Vorjahr: CHF 2,034 Mio.). Die detaillierte Offenlegung zu den Vergütungen des Verwaltungsrats präsentiert sich wie folgt:

Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats 2015

	Vergütung				Gesamtvergütung 2015 ⁴	Gesamtvergütung 2014 ⁴
	Barvergütung ¹	Anzahl Aktien	Aktienbasierte Vergütung ²	Übrige Leistungen ³		
Andreas Koopmann						
Präsident des Verwaltungsrats						
Präsident Nomination Committee	270	300	204	25	499	448
Hubert Achermann						
Präsident Audit Committee	139	150	102	13	254	132
Gerold Bühler						
Vizepräsident des Verwaltungsrats						
Mitglied Audit Committee	123	150	102	10	235	194
Roman Boutellier						
Mitglied Nomination Committee	90	150	102	9	201	155
Ulrich Graf						
Präsident Compensation Committee	110	150	102	10	222	161
Rudolf Huber⁵						
Präsident Audit Committee	33	33	22	3	58	206
Roger Michaelis						
Mitglied Audit Committee	116	150	102	12	230	192
Eveline Saupper⁶						
Mitglied Compensation Committee	71	118	80	8	159	
Jasmin Staiblin						
Mitglied Compensation Committee	90	150	102	10	202	155
Isabelle Welton⁷						
Mitglied Compensation Committee	20	33	22	2	44	155
Zhiqiang Zhang						
Mitglied Nomination Committee	113	150	102	12	227	198
Rundung						2
Total	1 175	1 534	1 042	114	2 331	1 998

(alle Beträge in 1 000 CHF; mit Ausnahme der Spalte «Anzahl Aktien»)

* Die Gesamtvergütung in 2014 belief sich auf CHF 2,034 Mio. Diese beinhaltete eine Vergütung in der Höhe von CHF 36 000 für Kurt E. Stirnemann (Mitglied Audit Committee bis zur ordentlichen Generalversammlung 2015).

- 1 Die Barvergütung beinhaltet Spesen in der Höhe von CHF 45 000 für Reisen ins Ausland.
- 2 Die aktienbasierte Vergütung besteht aus der Zuteilung einer fixen Anzahl von GF Aktien. Der Betrag der aktienbasierten Entschädigung ist zum vollen Wert der Aktien mit dem Jahresendkurs vom 31. Dezember 2015 in der Höhe von CHF 679 berechnet.
- 3 Die übrigen Leistungen reflektieren Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen.
- 4 Die Gesamtvergütung umfasst die Barvergütung, die aktienbasierte Vergütung sowie die übrigen Leistungen.
- 5 Mitglied des Verwaltungsrats und Präsident Audit Committee bis 18. März 2015.
- 6 Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied Compensation Committee seit dem 18. März 2015.
- 7 Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied Compensation Committee bis zum 18. März 2015.

Die Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats lag im Jahr 2015 über dem Vorjahreswert. Diese Erhöhung begründet sich durch folgende Faktoren:

- Auf Basis der im Jahr 2014 durchgeführten Überprüfung wurde das geltende Vergütungsmodell gestrafft, um es an die relevante Marktpraxis anzupassen.
- Der Aktienkurs stieg von CHF 629 im Jahr 2014 auf CHF 679 im Jahr 2015.

Die übrigen Leistungen reflektieren die Sozialversicherungsbeiträge.

Im Berichtsjahr erhielten Rudolf Huber, Präsident des Audit Committee, und Isabelle Welton, Mitglied des Vergütungsausschusses, bis zur Generalversammlung am 18. März 2015 eine Vergütung. Eveline Saupper, Mitglied des Vergütungsausschusses, erhielt eine Vergütung für den Zeitraum vom 18. März bis 31. Dezember 2015. Sowohl Roger Michaelis als auch Zhiqiang Zhang erhielten je CHF 22 500 für Reisen ins Ausland. Diese Rückerstattungen sind in der Barvergütung enthalten. Es wurden keine weiteren Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats ausgerichtet. Es wurden keine Vergütungen an Parteien ausgerichtet, die Mitgliedern des Verwaltungsrats nahestehen.

Konzernleitung // Die Mitglieder der Konzernleitung erhielten für das Berichtsjahr eine Barvergütung, eine aktienbasierte Vergütung sowie Vorsorge- und Sozialversicherungsbeiträge in Höhe von CHF 7,736 Mio. (Vorjahr: CHF 6,630 Mio.). Den Mitgliedern der Konzernleitung wurden für das Berichtsjahr 2 050 GF Namenaktien im Gesamtwert von CHF 1,392 Mio. gemäss Aktienkurs von CHF 679 per Ende 2015 zugeteilt (Vorjahr: 2 050 GF Namenaktien im Gesamtwert von CHF 1,289 Mio.).

Die detaillierte Offenlegung zu den Vergütungen der Konzernleitung gemäss der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften präsentiert sich wie folgt:

Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung 2015

	Fixes Salär in bar	Kurzfristig ausgerichtetes Incentive in bar ¹	Anzahl Aktien	Aktienbasierte Vergütung ²	Vorsorge- und Sozialaufwand ³	Gesamtvergütung 2015 ⁴	Gesamtvergütung 2014 ⁴
Konzernleitung	2 860	2 274	2 050	1 392	1 210	7 736	6 630
Davon							
Yves Serra, CEO (höchstes Einzelsalär)	869	938	850	577	397	2 781	2 286

(alle Beträge in 1 000 CHF; mit Ausnahme der Spalte «Anzahl Aktien»)

- 1 Das kurzfristig ausgerichtete Incentive basiert auf einem kurzfristig ausgerichteten Incentive-Plan. Die Höhe hängt von der Erfüllung der persönlichen Leistungsziele sowie dem finanziellen Ergebnis der Divisionen und des Konzerns ab. Das kurzfristig ausgerichtete Incentive für das Geschäftsjahr 2015 wurde am 19. Februar 2016 durch den Verwaltungsrat genehmigt. Die Auszahlung erfolgt 2016.
- 2 Die aktienbasierten Vergütungen basieren auf einem langfristig ausgerichteten Incentive-Plan. Jährlich wird eine fixe Anzahl GF Aktien zugeteilt, die jeweils für fünf Jahre gesperrt sind. Der Betrag der aktienbasierten Vergütung ist zum Jahresendkurs vom 31. Dezember 2015 in Höhe von CHF 679 berechnet. Die Übertragung der Aktien erfolgt im Jahr 2016.
- 3 Der Vorsorge- und Sozialaufwand umfasst die Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen und die Personalvorsorge.
- 4 Die Gesamtvergütung umfasst das fixe Salär in bar, das kurzfristig ausgerichtete Incentive, die aktienbasierte Vergütung sowie den Vorsorge- und Sozialaufwand.

Die Gesamtvergütung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung fiel im Jahr 2015 höher aus als im Jahr 2014. Diese Erhöhung begründet sich durch folgende Faktoren:

- Das kurzfristig ausgerichtete Incentive im Bezug auf das finanzielle Ergebnis des Konzerns und der Divisionen sowie auf die individuellen Leistungen war 2015 gegenüber 2014 deutlich höher, vorallem da die Ziele der Strategie 2011-2015 erreicht wurden. Der Gesamtanteil des kurzfristig ausgerichteten Incentives beläuft sich auf 66,2% bis 68,3% des Grundsälärs der Mitglieder der Konzernleitung und auf 108% des Grundsälärs des CEOs.
- Der Aktienkurs stieg von CHF 629 im Jahr 2014 auf CHF 679 im Jahr 2015.
- Die maximale Höhe des kurzfristig ausgerichteten Incentives für den CEO wurde von 110% auf 150% des fixen Grundsälärs erhöht, um sie an die relevante Marktpraxis anzupassen.
- Das fixe Salär wurde leicht angepasst, um ein konkurrenzfähiges Niveau beizubehalten, das der Marktpraxis des Industriesektors entspricht.
- Die Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherung und an die betrieblichen Altersvorsorge haben sich infolge der Anpassungen des fixen Salärs erhöht. Ein wesentlicher Teil der Sozialversicherungsbeiträge des Arbeitgebers an die schweizerische Sozialversicherung stellt eine Solidaritätszahlung dar, da die einzelnen Betroffenen aufgrund dieser Zahlungen keine Rentenerhöhungen oder Vorteile erhalten.

An ehemalige Mitglieder der Konzernleitung wurden im Berichtszeitraum keine Vergütungen gezahlt. An Parteien, die Mitgliedern der Konzernleitung nahestehen, wurden keine Vergütungen gezahlt.

Beteiligungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung // Angaben über Beteiligungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sind auf Seite 110 und 111 des Anhangs zur Jahresrechnung von GF enthalten.

Organdarlehen // Die GF AG und ihre Konzerngesellschaften haben im Berichtszeitraum keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung oder diesen nahestehende Parteien gewährt. Per 31. Dezember 2015 waren keine Darlehen ausstehend.

Veränderungen des kurzfristig ausgerichteten Incentive-Modells im Jahr 2016

Im Jahr 2015 wurde das für die Mitglieder der Konzernleitung geltende kurzfristige Incentive-Modell überprüft, um die Geschäftsstrategie 2016-2020 zu reflektieren. Die folgenden Änderungen traten per 1. Januar 2016 in Kraft:

- Das kurzfristig ausgerichtete Incentive wird als Ziel in Prozent des jährlichen fixen Grundsälärs ausgedrückt.
- Das maximale kurzfristig ausgerichtete Incentive beläuft sich auf 150% des Ziels für den kurzfristig ausgerichteten Incentive.
- Die Erreichung der einzelnen Ziele ist auf 150% begrenzt.
- Das höchste Gewicht liegt auf der Organisation, für die das Mitglied der Konzernleitung verantwortlich ist.
- Die Hürden und Deckel werden auf Divisionsebene festgelegt, um den Unterschieden zwischen den Geschäftsfeldern Rechnung zu tragen.

Kurzfristig ausgerichtetes Incentive in % des jährlichen fixen Grundsälärs

Der Höchstwert in % des jährlichen fixen Grundsälärs bleibt unverändert.

	Ziel	Minimum	Maximum
CEO	100%	0%	150%
Konzernleitung	60%	0%	90%

Gewichtung der unternehmerischen und individuellen Zielvorgaben (Ziel der Leistungen/Auszahlungsfaktor)

		CEO	Divisionsleiter	Stabsfunktionen	
Geschäftsziele	Konzernebene	Organisches Umsatzwachstum (20%)	15%	5%	15%
		EBIT-Marge (40%)	30%	10%	30%
		ROIC (40%)	30%	10%	30%
	Divisionsebene	Organisches Umsatzwachstum (20%)		10%	
		EBIT-Marge (40%)		20%	
		ROIC (40%)		20%	
Individuelle Ziele	MBO	25%	25%	25%	
Total		100%	100%	100%	

Schwellenwerte und Zielvorgaben für die Geschäftsziele des Konzerns

Geschäftsziele	Hürde ¹	Strategieziele 2016–2020
Organisches Umsatzwachstum (bei konstanten Wechselkursen)	1,00%	3–5%
EBIT-Marge	4,00%	8–9%
ROIC	10,00%	18–22%

1 Zielerreichungen unter der Hürde ergeben keine Auszahlung für das entsprechende Ziel.

Veränderungen des langfristig ausgerichteten Incentive-Modells im Jahr 2016

Der neue langfristig ausgerichtete Incentive-Plan wurde auf die Strategie 2016–2020 von GF abgestimmt. Der Fokus liegt dabei auf der langfristigen, nachhaltigen Wertschöpfung für GF, Kunden und Aktionäre. Das Incentive beruht auf der Leistungskennzahl «Gewinn je Aktie» (EPS, Earnings per Share), die über eine künftige Leistungsperiode von drei Jahren gemessen wird, um:

- die Interessen auf jene der Aktionäre von GF abzustimmen;
- das Management am langfristigen Erfolg von GF zu beteiligen sowie
- eine Hochleistungskultur zu fördern und zu unterstützen.

GF verzichtet auf die Messung der Leistung gegenüber einer künstlich festgelegten Vergleichsgruppe von Unternehmen, da dies die Festlegung von Vergleichsgruppen auf Divisionsebene erfordern würde, um die Unterschiede der einzelnen Geschäftszweige, in denen GF tätig ist, angemessen widerzuspiegeln. Die Aggregation solch unterschiedlicher Vergleichsgruppen würde nicht zu einer klaren Korrelation zwischen der Leistung und dem langfristig ausgerichteten Incentive führen. Die Leistungskennzahl EPS wird über eine künftige durchschnittliche Leistungsperiode von drei Jahren mit dem Durchschnittswert der letzten zehn Jahre verglichen. Dadurch wird sichergestellt, dass bei der Messung des Leistungsniveaus vollständige Geschäftszyklen berücksichtigt werden.

Die Zuteilung («Grant») wird als Anzahl Aktien ausgedrückt, die auf der Beschäftigungsdauer im Jahr x beruht (pro-rata, basierend auf 12 Monate). Die zugeteilten Aktien werden wie folgt in gesperrte Aktien (RS, Restricted Shares) und leistungsabhängige Aktien (PS, Performance Shares) aufgeteilt:

	Gesperrte und leistungsabhängige Aktien		Total Anzahl Aktien
	RS Gesperrte Aktien	PS Leistungsabhängige Aktien	
CEO	425	0–850	425–1275
Konzernleitung	150	0–300	150–450

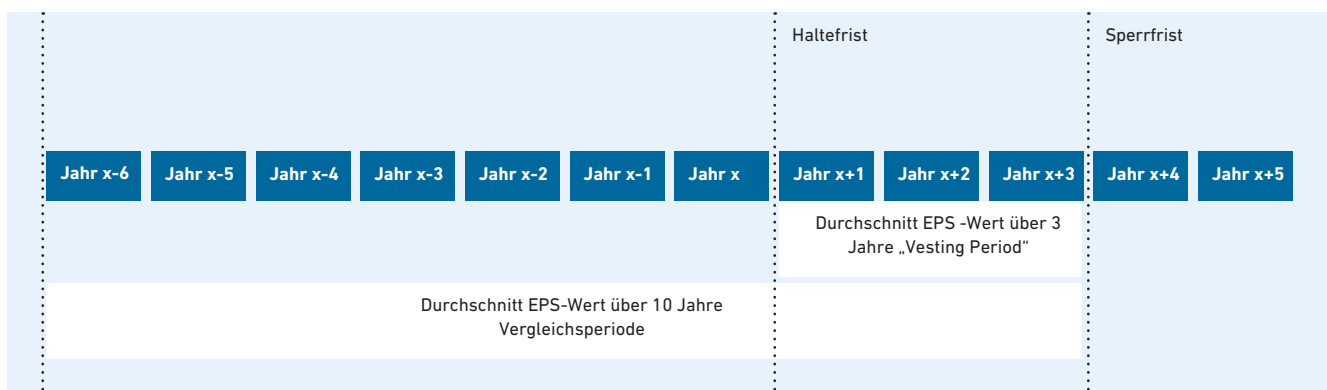
CEO = Chief Executive Officer

RS werden für 5 Jahre gesperrt, PS für 2 Jahre nach Ablauf der Haltefrist («Vesting Period») von 3 Jahren.

Für das Jahr x werden die RS und PS am 1. Januar des Jahres x+1 zugeteilt (Zuteilungstag). Die RS werden sofort übertragen; die Ausübung der PS hängt von der Erfüllung der folgenden Leistungskriterien ab:

- Sollte der durchschnittliche EPS-Wert im Laufe der 3-jährigen Haltefrist («Vesting Period») dem EPS-Durchschnittswert der vorausgegangenen 10 Jahre entsprechen, werden 100% der PS ausgeübt.
- Sollte der durchschnittliche EPS-Wert im Laufe der 3-jährigen Haltefrist («Vesting Period») über 150% des EPS-Durchschnittswertes der vorausgegangenen 10 Jahre liegen, werden 150% der PS ausgeübt.
- Sollte der durchschnittliche EPS-Wert im Laufe der 3-jährigen Haltefrist («Vesting Period») unter 50% des EPS-Durchschnittswertes der vorausgegangenen 10 Jahre liegen, verfallen alle gewährten PS.
- Für Zielerreichungen zwischen 50% und 150% ist die Berechnung linear.

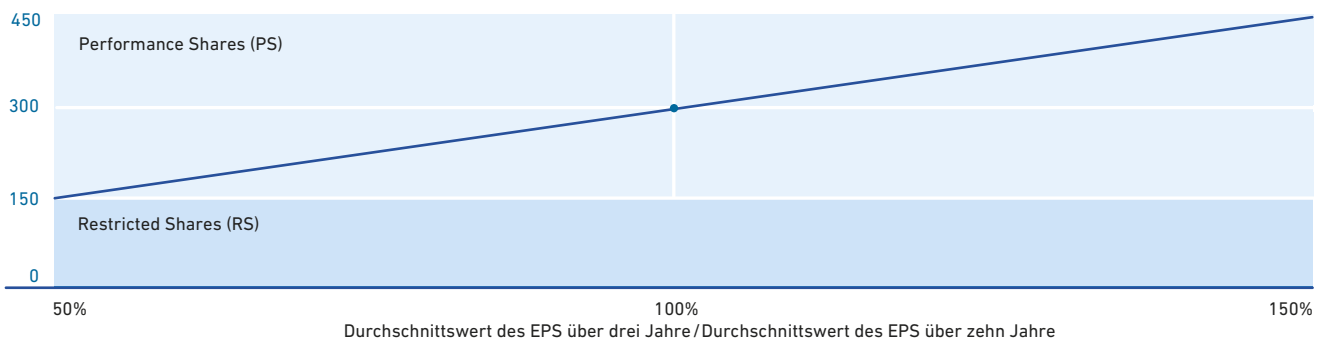
Der Tag der Ausübung («Vesting Date») der zugeteilten PS ist definiert als 3 Jahre nach dem Zuteilungstag und 5 Arbeitstage nach der offiziellen Bekanntgabe des EPS-Wertes für das relevante Geschäftsjahr.



Der langfristig ausgerichtete Incentive-Plan wurde per 1. Januar 2016 eingeführt.

Für den langfristig ausgerichteten Incentive-Plan Jahr x ergibt sich die totale Anzahl der RS und PS wie folgt:

Anzahl Aktien: Mitglieder der Konzernleitung



Für den CEO liegt das Ziel bei 850 Aktien mit einem Maximum von 1 275 Aktien und einer Untergrenze von 425 Aktien.