

# Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht gibt einen Überblick über die Vergütungsgrundsätze und -programme von Geberit. Ferner beschreibt er das Vorgehen zur Festlegung der Vergütungen und enthält detaillierte Angaben zu den Vergütungen an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung im Geschäftsjahr 2015. Der Bericht enthält relevante Informationen für Aktionäre, um ihnen ihre Entscheidung bei der Abstimmung über die Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung zu erleichtern, die an der Generalversammlung 2016 zur Genehmigung vorgelegt werden.

Der Bericht wurde gemäss folgenden Regulierungsbestimmungen verfasst: der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV), der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange sowie dem «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» von economiesuisse.

Der Vergütungsbericht gliedert sich wie folgt:

1. Einleitung durch den Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses
2. Vergütungspolitik und -grundsätze
3. Festlegung der Vergütungen
4. Aufbau Vergütungssystem
5. Verwaltungsrat: Vergütungen und Beteiligungen im Jahr 2015
6. Konzernleitung: Vergütungen und Aktien-Beteiligungen/Optionen im Jahr 2015
7. Zusammenfassung der Aktien- und Optionspläne für das Jahr 2015
8. Zusammenfassung der von den Mitarbeitenden und dem Management gehaltenen Aktien und Optionen per 31. Dezember 2015

Weitere Informationen zum Geschäftsjahr 2015 finden Sie im [→ Lagebericht der Konzernleitung](#).

# 1. Einleitung durch den Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses

Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär

Mithilfe unseres Vergütungsprogramms wollen wir Mitarbeitende für unser Unternehmen gewinnen, ans Unternehmen binden und motivieren. Wir wollen die Mitarbeitenden zu erstklassigen Leistungen anspornen und Verhaltensweisen fördern, die unseren hohen Ansprüchen an Integrität genügen. Wir sind bestrebt, unser Vergütungssystem proaktiv weiterzuentwickeln, um geschäftlichen und aufsichtsrechtlichen Veränderungen Rechnung zu tragen. Zudem wollen wir sicherstellen, dass unsere Vergütungsgrundsätze leistungsorientiert und auf die Interessen unserer Aktionäre abgestimmt sind.

Auf Grundlage verschiedener Rückmeldungen und im Hinblick auf die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften wird unser Vergütungssystem in regelmässigen Abständen auf den Prüfstand gestellt. In den vergangenen Jahren haben wir eine Reihe von Anpassungen vorgenommen, darunter die Abschaffung der leistungsorientierten Vergütung für Verwaltungsratsmitglieder, die Einführung eines Performance-Kriteriums im langfristigen Beteiligungsplan für die Konzernleitung und die Einführung einer Rückforderungsklausel für die variable Vergütung an Konzernleitungsmitglieder. Für die kommenden Jahre wird der Vesting-Zeitraum im langfristigen Beteiligungsplan der Konzernleitung verlängert.

Darüber hinaus haben wir die Offenlegung der Vergütungen ausgebaut. Die konsultativen Abstimmungen über den Vergütungsbericht an den Generalversammlungen 2014 und 2015 sind positiv ausgefallen. Dies werten wir als Signal, dass unsere Aktionäre die vorgenommenen Veränderungen hinsichtlich Vergütungsplänen und Offenlegung begrüssen. Auch in diesem Jahr möchten wir zusätzliche Informationen zu den Ergebnissen im Berichtsjahr offenlegen, damit der Zusammenhang zwischen Bezahlung und Leistung für den Leser besser nachvollziehbar wird. Wir werden unser Vergütungssystem in Zukunft stetig weiter anpassen und verfeinern, um nachhaltige Leistungen und das Engagement unserer Mitarbeitenden zu fördern und die Einhaltung aufsichtsrechtlicher Anforderungen sicherzustellen.

An der Generalversammlung 2016 werden wir Ihnen die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum bis zur darauffolgenden Generalversammlung sowie die Gesamtvergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2017 zur Genehmigung vorlegen. Ferner haben Sie Gelegenheit, in einer konsultativen Abstimmung Ihre Meinung zum vorliegenden Vergütungsbericht auszudrücken. Beim Lesen des Berichts werden Sie feststellen, dass die Vergütung, die dem Verwaltungsrat für die mit der Generalversammlung 2016 endende Vergütungsperiode gezahlt wird, innerhalb der an der Generalversammlung 2015 genehmigten Grenzen liegt (die für die Vergütung der Konzernleitung genehmigten Grenzen treten zum Geschäftsjahr 2016 in Kraft).

Der Verwaltungsrat dankt Ihnen für Ihr wertvolles Feedback zu unseren Management-Vergütungen. Wir hoffen, dass der vorliegende Bericht die für Sie relevanten Informationen enthält. Aus unserer Sicht bietet unser Vergütungssystem eine ausgewogene und angemessene Honorierung von Leistung und wahrt gleichzeitig die Interessen der Aktionäre.

Freundliche Grüsse



Robert F. Spoerry  
Vorsitzender des Nominations- und Vergütungsausschusses

## 2. Vergütungspolitik und -grundsätze

### Grundsätze

Um seinen Erfolg zu sichern und die Position als Marktführer zu festigen, muss ein Unternehmen die richtigen Talente gewinnen, diese entwickeln und binden. Die Vergütungsprogramme von Geberit sollen dieses grundlegende Ziel unterstützen. Sie beruhen auf folgenden Grundsätzen:

- Die Vergütungen sind mit denjenigen von anderen Unternehmen vergleichbar, mit denen Geberit um Talente konkurriert.
- Sowohl der Unternehmenserfolg als auch die individuelle Leistung wirken sich auf die Vergütung aus.
- In den Vergütungsprogrammen werden sowohl kurzfristige Erfolge als auch die langfristige Wertschöpfung ausgewogen berücksichtigt.
- Aktienprogramme fördern das langfristige Engagement und die Grundhaltung der Führungskräfte und fördern die Abstimmung ihrer Interessen mit denjenigen der Aktionäre.
- Die Führungskräfte sind durch angemessene Pensions- und Versicherungspläne gegen Risiken abgesichert.

### Vergütung Verwaltungsrat

Damit die Unabhängigkeit des Verwaltungsrats bei der Aufsicht über die Konzernleitung sichergestellt ist, erhalten die Verwaltungsräte ausschliesslich eine fixe Vergütung in bar und in nicht verbilligten Aktien mit einer Sperrfrist von vier Jahren. Das Vergütungssystem des Verwaltungsrats beinhaltet keine leistungsbezogenen Komponenten, vgl. [→ Aufbau Vergütungssystem, Verwaltungsrat](#).

### Vergütung Konzernleitung

Die Vergütung der Konzernleitung umfasst fixe und variable Elemente.

Die fixe Vergütung besteht aus Grundgehalt und Nebenleistungen und orientiert sich an den Marktverhältnissen.

Die variable Vergütung fördert und belohnt erstklassige Leistungen auf der Grundlage ambitionierter Zielsetzungen. Die variable Vergütung enthält ein kurzfristiges und ein langfristiges Element:

- Die kurzfristige variable Vergütung beruht auf den Werttreibern von Geberit, wie Umsatz, Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT), Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) und Gewinn je Aktie (EPS), sowie auf individuellen Zielen, die im Rahmen des jährlichen Performance-Management-Prozesses festgelegt werden. Auf diese Weise werden individuelle Leistungen und Unternehmenserfolg ausgewogen berücksichtigt.
- Die langfristige variable Vergütung basiert auf der Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC). Sie soll nachhaltige Leistung belohnen, die langfristige Bindung der Führungskräfte fördern und ihre Interessen an diejenigen der Aktionäre angleichen.

Die variable Vergütung ist plafoniert, um das Eingehen von unangemessenen Risiken und eine kurzfristige Gewinnmaximierung zulasten der langfristigen Stabilität des Unternehmens zu vermeiden, vgl. [→ Aufbau Vergütungssystem, Konzernleitung](#).

### Governance und Beteiligung der Aktionäre

Die Zuständigkeit für vergütungsbezogene Entscheidungen ist in den Statuten und im Organisationsreglement der Geberit AG geregelt.

Die prospektiv festzusetzenden maximalen Gesamtvergütungen an Verwaltungsrat und Konzernleitung werden der Generalversammlung zur bindenden Abstimmung vorgelegt. Zudem erfolgt eine konsultative Abstimmung über den Vergütungsbericht für die vorangegangene Periode, vgl. auch [→ Festlegung der Vergütungen](#).

## 3. Festlegung der Vergütungen

### 3.1. Nominations- und Vergütungsausschuss

Wie in den Statuten und im Organisationsreglement der Geberit AG vorgesehen, unterstützt der Nominations- und Vergütungsausschuss (NCC) den Verwaltungsrat bei der Erfüllung seiner Aufgaben und Zuständigkeiten im Bereich der Vergütungs- und Personalpolitik. Dazu zählen:

- Erstellung und regelmässige Überprüfung der Vergütungspolitik und -grundsätze der Gruppe
- Jährliche Überprüfung der Vergütungen des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder
- Jährliche Leistungsbeurteilung des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder
- Erstellung des Vergütungsberichts
- Personalentwicklung der Konzernleitung
- Nachfolgeplanung und Nominationen für Positionen in der Konzernleitung
- Vorauswahl von Kandidaten zur Wahl oder Wiederwahl in den Verwaltungsrat

#### Genehmigung und Befugnisebenen bei Vergütungsangelegenheiten:

Entscheid über	CEO	NCC	VR	GV
Vergütungspolitik und -richtlinien im Einklang mit den Statuten		schlägt vor	genehmigt	
Maximale Gesamtvergütung an Verwaltungsrat und Konzernleitung		schlägt vor	prüft	bindende Abstimmung
Individuelle Vergütungen der Verwaltungsratsmitglieder		schlägt vor	genehmigt	
Individuelle Vergütung des CEO (einschliesslich fixer Vergütung, STI <sup>1</sup> und LTI <sup>2</sup> )		schlägt vor	genehmigt	
Individuelle Vergütungen der übrigen Konzernleitungsmitglieder	schlägt vor	prüft	genehmigt	
Zuteilung von LTI <sup>2</sup> für sonstige Anspruchsberechtigte	schlägt vor	prüft	genehmigt	
Vergütungsbericht		schlägt vor	genehmigt	konsultative Abstimmung

<sup>1</sup> Short-Term Incentive (variable Barvergütung)

<sup>2</sup> Long-Term Incentive (langfristiger Beteiligungsplan)

Der Nominations- und Vergütungsausschuss besteht ausschliesslich aus unabhängigen, nicht-exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern, die jährlich von der Generalversammlung gewählt werden. Im Berichtszeitraum gehörten dem NCC Robert F. Spoerry als Vorsitzender sowie Jørgen Tang-Jensen und Hartmut Reuter als Mitglieder an.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt mindestens dreimal jährlich. Im Jahr 2015 befasste sich der Ausschuss in vier Sitzungen unter anderem mit folgenden wiederkehrenden Traktanden:

	Jahresbeginn (Febr./März)	Frühling (April/Mai)	Sommer (August)	Jahresende (Dezember)
<b>Vergütungspolitik</b>		- Überprüfung der Vergütungsgrundsätze und -programme		
<b>Angelegenheiten Konzernleitung (KL)</b>	- Individuelle Leistungsbeurteilung (Vorjahr) - STI-Auszahlung (Vorjahr) - Vesting von Aktienzuteilungen (Vorjahr)	- Benchmarking der KL-Vergütung	- Nachfolgeplanung für KL-Positionen - Beratung über Talentmanagement	- Zielvergütung (Folgejahr) - Zielsetzung für STI (Folgejahr) - Optionsbewertung und Definition von Performance-Kriterien für nächste LTI-Zuteilung
<b>Vergütung Verwaltungsrat (VR)</b>		- Benchmarking der VR-Vergütung		- VR-Vergütung (Folgejahr)
<b>Governance</b>	- GV-Vorbereitung (maximale Gesamtvergütungen an KL und VR für «Say-on-Pay»-Abstimmungen)		- Prüfung von Meinungen der Aktionäre und Stimmrechtsberater zum Vergütungsbericht	- Ausarbeitung des Vergütungsberichts - NCC-Agenda für Folgejahr

Grundsätzlich nehmen der Verwaltungsratspräsident, der CEO und der Head Corporate Human Resources an den Sitzungen des Nominations- und Vergütungsausschusses teil. Der Vorsitzende des Nominations- und Vergütungsausschusses kann bei Bedarf weitere Führungskräfte zu den Sitzungen einladen. Der Verwaltungsratspräsident und die Führungskräfte sind jedoch keinesfalls anwesend, wenn die jeweils eigene Leistung bzw. Vergütung erörtert wird. Am Ende jeder Sitzung beraten sich die Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses unter Ausschluss anderer Personen.

Nach jeder Sitzung berichtet der Vorsitzende des Nominations- und Vergütungsausschusses dem Verwaltungsrat über Tätigkeiten und Empfehlungen des NCC. Die Protokolle der Sitzungen des Nominations- und Vergütungsausschusses stehen dem gesamten Verwaltungsrat zur Verfügung.

### 3.2. Prozess zur Festlegung der Vergütungen

#### Benchmarks und externe Berater

Geberit überprüft regelmässig die Vergütungen seiner Führungskräfte, einschliesslich jener der Mitglieder der Konzernleitung. Dies umfasst auch die regelmässige Teilnahme (z. B. alle zwei bis drei Jahre) an Vergleichsstudien zu vergleichbaren Funktionen in anderen Industrieunternehmen. Im Jahr 2015 führte das unabhängige, auf Vergütung spezialisierte Beratungsunternehmen Towers Watson eine detaillierte Analyse der Vergütungen des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder durch. Dieses Beratungsunternehmen hält kein weiteres Mandat von Geberit. Die Vergütungsanalyse wurde auf Basis einer Vergleichsgruppe von Industrieunternehmen ähnlicher Grösse und geografischer Präsenz mit Hauptsitz in der Schweiz durchgeführt. Dazu gehörten: Autoneum, Barry Callebaut, Bucher, Dätwyler, Ems-Chemie, Georg Fischer, Givaudan, Kaba, Logitech, Lonza, Mettler-Toledo, OC Oerlikon, Schindler, Schweiter, SFS, Sika, Sonova, Sulzer und Zehnder. Die Analyse wurde zusammen mit anderen veröffentlichten Daten als Grundlage für die Festlegung der Vergütungen (Zielwerte) an den CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder für das Geschäftsjahr 2016 herangezogen. Während hierbei viele verschiedene Faktoren wie individuelle Funktion und Leistung, Unternehmenserfolg und finanzielle Tragfähigkeit berücksichtigt werden, ist Geberit grundsätzlich bestrebt, die Zielvergütung im Bereich des Marktmedians zu positionieren.

Das System und die Niveaus der Vergütungen an den Verwaltungsrat werden in regelmässigen Abständen durch den Nominations- und Vergütungsausschuss überprüft. Eine solche Überprüfung erfolgte im Jahr 2015 anhand einer durch Towers Watson erstellten Vergleichsanalyse von Unternehmen des Swiss Market Index Mid (SMIM). Diese Analyse wurde zusammen mit anderen veröffentlichten Daten als Grundlage für die Festlegung der Vergütungen (Zielwerte) an den Verwaltungsrat für die Vergütungsperiode ab der Generalversammlung 2016 herangezogen.

### Performance-Management

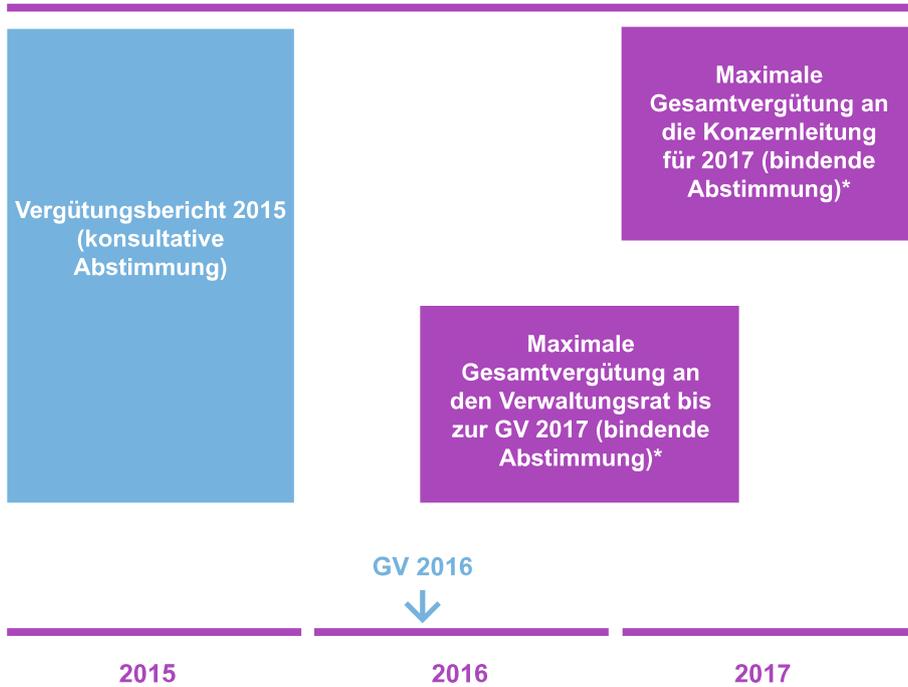
Die tatsächliche Vergütung, die in einem bestimmten Jahr effektiv an die Konzernleitungsmitglieder ausbezahlt wird, richtet sich nach dem Unternehmenserfolg sowie ihren individuellen Leistungen. Letztere werden im Rahmen des formalen jährlichen Performance-Management-Prozesses beurteilt. Dabei werden zu Geschäftsjahresbeginn Unternehmensziele und individuelle Leistungsziele verabschiedet und nach Abschluss des Jahres die erzielten Leistungen diesen Zielen gegenübergestellt. Auf Basis der Leistungsbeurteilung wird die tatsächliche Vergütung festgelegt.



### 3.3. Beteiligung der Aktionäre

In den letzten drei Jahren hat Geberit auf Basis der Rückmeldungen von Aktionären und Aktionärsvertretern erhebliche Anstrengungen unternommen, um die Offenlegung der Vergütungen hinsichtlich Transparenz und Detaillierungsgrad der Vergütungsgrundsätze und -programme zu verbessern. Die positiven Ergebnisse der konsultativen Abstimmungen über die Vergütungsberichte 2013 und 2014 signalisieren, dass die Aktionäre die erzielten Fortschritte begrüßen. Geberit beabsichtigt, den Vergütungsbericht auch in Zukunft der Generalversammlung zur konsultativen Abstimmung vorlegen, um den Aktionären die Gelegenheit zu geben, ihre Meinung zum Vergütungssystem auszudrücken.

Wie in der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) vorgeschrieben, müssen die Aktionäre an der Generalversammlung darüber hinaus die Höhe der Gesamtvergütungen an Verwaltungsrat und Konzernleitung in einer bindenden Abstimmung genehmigen. Gegenstand dieser Abstimmung ist laut den Statuten von Geberit die prospektiv festzusetzende maximale Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat für den Zeitraum bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung sowie an die Konzernleitung für das kommende Geschäftsjahr.



\* Detaillierte Informationen über die zur Abstimmung vorgelegten Vergütungen sind in der Einladung zur Generalversammlung enthalten.

Die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats beinhaltet den Wert der gesperrten Aktien bei Zuteilung, die Barvergütung und die Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherung.

Die maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung beinhaltet folgende Elemente:

- Fixe Vergütung: Grundgehalt, Wert der Nebenleistungen, Arbeitgeberbeiträge an Pensionspläne und geschätzte Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherung
- Maximal mögliche Auszahlung unter dem variablen Barvergütungsplan (STI), sofern alle Leistungsziele voll erfüllt werden und der maximal mögliche Betrag in das Aktienbeteiligungsprogramm investiert wird (mit maximal möglichem Bezug zusätzlich vom Unternehmen beigesteuerter kostenloser Aktienoptionen)
- Marktwert der Optionen bei Zuteilung

Dementsprechend ist die maximale Gesamtvergütung, die der Generalversammlung zur Abstimmung vorgelegt wird, unter Umständen deutlich höher als die Vergütung, welche die Mitglieder der Konzernleitung aufgrund ihrer erzielten Leistungen effektiv erhalten. Der effektiv ausbezahlte Betrag wird im Vergütungsbericht für das betreffende Geschäftsjahr offengelegt, über den die Aktionäre anlässlich der darauffolgenden Generalversammlung konsultativ abstimmen.

Die prospektive bindende Abstimmung über die Gesamtvergütungen in Kombination mit einer rückwirkenden konsultativen Abstimmung über den Vergütungsbericht bietet den Aktionären aus unserer Sicht eine weitreichende Mitsprache bei der Festsetzung der Vergütungen.

## Statuten

Wie in der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften vorgeschrieben, enthalten **→ die Statuten von Geberit** folgende Bestimmungen zur Vergütung:

- Grundsätze der leistungsbasierten Bezahlung:  
Die Mitglieder der Konzernleitung können eine variable Vergütung erhalten, die kurz- und langfristige Elemente enthalten kann und an die Erreichung eines oder mehrerer Performance-Kriterien gebunden ist. Letztere werden vom Verwaltungsrat festgelegt und können sich auf individuelle Ziele wie auch Unternehmensziele beziehen. Die Bedingungen einer aktienbasierten Vergütung werden vom Verwaltungsrat definiert, einschliesslich Zuteilungszeitpunkt, Bewertungsmethodik, Sperr-, Vesting- und/oder Ausübungszeiträumen, maximaler Zuteilungsobergrenzen und allfälliger anwendbarer Rückforderungsklauseln.
- Zusätzlicher Betrag für Zahlungen an Konzernleitungsmitglieder, die erst nach Abstimmung der Generalversammlung über die Vergütung ernannt wurden:  
Für die Vergütung von Konzernleitungsmitgliedern, die erst nach Genehmigung der maximalen Gesamtvergütung durch die Generalversammlung ernannt wurden, steht – sofern die genehmigte maximale Gesamtvergütung nicht ausreicht – ohne weitere Genehmigung ein Betrag von bis zu 40% der für die Konzernleitung genehmigten maximalen Gesamtvergütung zur Verfügung.
- Darlehen, Kreditfazilitäten und Leistungen nach Beendigung der Tätigkeit an Mitglieder von Verwaltungsrat und Konzernleitung:  
Den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung werden keine Darlehen oder Kredite gewährt.

Die Bestimmungen der Statuten wurden allgemein gehalten, damit dem Verwaltungsrat in Zukunft ausreichend Flexibilität bleibt, um die Vergütungspläne bei Bedarf anzupassen. Die aktuell geltenden Vergütungsgrundsätze sind restriktiver als die Bestimmungen der Statuten und orientieren sich an Best-Practice-Ansätzen im Bereich Corporate Governance. So haben beispielsweise die unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats keinen Anspruch auf eine variable Vergütung oder Leistungen bei Pensionierung (vgl. **→ Aufbau Vergütungssystem, Verwaltungsrat**).

## 4. Aufbau Vergütungssystem

### 4.1. Verwaltungsrat

Die Vergütung der Verwaltungsräte ist in einer vom Verwaltungsrat verabschiedeten Regelung festgelegt und umfasst einen fixen Jahresbetrag sowie eine zusätzliche Vergütung für die Ausschussmitglieder. Die Vergütung wird in Form von gesperrten Aktien ausbezahlt, die einer vierjährigen Sperrfrist unterliegen. Darüber hinaus erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine Spesenpauschale, die bar ausgezahlt wird.

Der Verwaltungsratspräsident erhält einen fixen Jahresbetrag, der zu 70% in bar und zu 30% in gesperrten Aktien mit einer vierjährigen Sperrfrist ausbezahlt wird. Zudem erhält der Präsident dieselbe Spesenpauschale, jedoch keine zusätzliche Vergütung für Anwesenheiten in Ausschüssen.

Jährliche Vergütung	in CHF	Zahlungsform
Präsident	985 000	Bar und gesperrte Aktien
Vizepräsident	245 000	Gesperrte Aktien
Mitglied des Verwaltungsrats	170 000	Gesperrte Aktien
Vorsitzender NCC / Revisionsausschuss	45 000	Gesperrte Aktien
Mitglied NCC / Revisionsausschuss	30 000	Gesperrte Aktien
Spesenpauschale	15 000	Bar

Die Vergütung, von der regelmässige Beiträge an die Sozialversicherung abzuführen sind, wird zum Ende der Mandatszeit ausbezahlt. Die Mitglieder des Verwaltungsrats sind nicht im Vorsorgeplan des Unternehmens versichert.

Im Todesfall sind die Aktien Gegenstand einer beschleunigten Freigabe, derweil sie in allen anderen Fällen der regulären Sperrfrist unterliegen.

Weitere Informationen zu den Vergütungen für die Periode ab der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017 finden Sie in der Einladung zur Generalversammlung 2016.

### 4.2. Konzernleitung

Die Vergütung der Konzernleitung ist in einer vom Verwaltungsrat verabschiedeten Regelung festgelegt. Sie umfasst folgende Komponenten:

- Grundgehalt
- eine variable Barvergütung (Short-Term Incentive, STI)
- einen langfristigen Beteiligungsplan (Long-Term Incentive, LTI)
- zusätzliche Leistungen wie Pensions- und weitere Nebenleistungen

	Programm	Instrument	Zweck	Plan-/Leistungsperiode	Leistungskennzahlen 2015
<b>Grundgehalt</b>	Jährliches Gehalt	Monatliche Barvergütung	Entgelt für die Funktion		
<b>Variable Barvergütung (Short-Term Incentive, STI)</b>	Variable Barvergütung	Jährliche variable Barvergütung	Leistungsabhängige Vergütung (kurzfristig), Mitarbeitergewinnung/-bindung	1-jährige Leistungsperiode	Umsatz, EBIT, EPS, ROIC, individuelle Ziele
	Aktienbeteiligungsplan MSPP	Bei Bezug des STI in Aktien zusätzlich kostenlose Aktienoptionen	Ausrichtung auf Aktionärsinteressen	Aktien: 3-jährige Sperrfrist	Aktienoptionen: 4-jährige Vesting-Periode (in Stufen) 7-jährige Planperiode
<b>Long-Term Incentive (langfristiger Beteiligungsplan)</b>	Aktienoptionsplan MSOP	Aktienoptionen mit Performance-Kriterium	Leistungsabhängige Vergütung (langfristig), Ausrichtung auf Aktionärsinteressen Mitarbeiterbindung	4-jährige Leistungsperiode (in Stufen) 7-jährige Planperiode*	ROIC
<b>Vorsorge/ Nebenleistungen</b>	Altersvorsorge	Gemeinschaftsstiftung Wohlfahrtsfonds	Deckt Alters-, Hinterlassenen- und Invaliditätsrisiken ab		
	Nebenleistungen	Dienstwagenregelungen, Spesenrichtlinien	Mitarbeitergewinnung/-bindung		

\* 2016: 5-jährige Leistungsperiode (in Stufen), 10-jährige Planperiode

### Grundgehalt

Das Grundgehalt ist eine fixe Vergütung und wird monatlich in bar ausbezahlt. Es richtet sich nach Umfang und Verantwortungsbereich der Position, dem Marktwert der Funktion sowie der Qualifikation und Erfahrung des Stelleninhabers. Das Grundgehalt wird jährlich überprüft. Dabei werden Daten über marktübliche Gehälter, die finanzielle Tragfähigkeit und Leistung des Unternehmens sowie die zunehmende Erfahrung des jeweiligen Stelleninhabers berücksichtigt.

### Variable Barvergütung (Short-Term Incentive, STI)

Die variable Barvergütung (STI) der Konzernleitung und von zusätzlich etwa 150 Mitgliedern des Gruppen-Managements berücksichtigt die Erreichung jährlicher Finanzziele des Unternehmens sowie individueller Ziele, die im Rahmen des jährlichen Performance-Management-Prozesses vereinbart und beurteilt werden.

Das Grundgehalt und die variable Barvergütung (bei hundertprozentiger Erreichung aller Ziele) bilden das sogenannte Zieleinkommen. Das Grundgehalt repräsentiert 70% des Zieleinkommens und die variable Vergütung 30%. Bei der variablen Komponente entfallen 25% auf die Erreichung der Unternehmensziele und 5% auf die Erreichung der individuellen Ziele.

### Funktionsweise Gehaltsmodell

Die Finanzziele umfassen jeweils mit gleicher Gewichtung Umsatz, EBIT, Gewinn je Aktie (EPS) und Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC). Diese Finanzziele wurden ausgewählt, weil sie massgebliche Werttreiber darstellen und die Ausweitung von Geschäft und Marktanteilen (umsatzseitig), überproportionale Profitabilitätsverbesserungen durch hohe operative Effizienz (ergebnisseitig) sowie den effizienten Einsatz von Kapital widerspiegeln. Ausgehend von der Empfehlung des Nominations- und Vergütungsausschusses legt der Verwaltungsrat jährlich das erwartete Niveau für jedes Finanzziel für das Folgejahr fest. Geberit will seine Position als Marktführer stärken und stetig überdurchschnittliche Leistungen erzielen. Um die angestrebten Performanceziele zu erreichen und den ehrgeizigen Finanzplan des Unternehmens zu erfüllen, müssen die im Vorjahr erzielten Ergebnisse grundsätzlich gesteigert werden. Auf Basis dieser anspruchsvollen Zielsetzung soll Geberit seine marktführende Stellung behaupten. Daneben werden eine Zielerreichungsuntergrenze, unterhalb derer kein variables Gehalt ausbezahlt wird, und eine Zielerreichungsobergrenze festgelegt, ab welcher der variable Gehaltsanteil plafoniert wird. Der Auszahlungsbetrag wird zwischen diesen Eckpunkten – Untergrenze, Zielvorgabe und Obergrenze – linear interpoliert. Die maximale Auszahlung für das Erreichen der Finanzziele darf 60% des Zielgehalts nicht überschreiten.

Die individuelle Leistungskomponente bezieht sich auf die Erreichung individueller Ziele, die zu Jahresbeginn zwischen dem CEO und den einzelnen Mitgliedern der Konzernleitung – beziehungsweise, im Fall des CEO, zwischen dem Verwaltungsrat und dem CEO – festgelegt wurden. Die individuellen Ziele sind stärker qualitativ und strategisch orientiert. Sie betreffen beispielsweise Produkt- und Serviceinnovationen, Führungskompetenzen, den Eintritt in neue Märkte oder die Steuerung strategischer Projekte. Die maximale Auszahlung für die Erreichung der individuellen Ziele darf 10% des Zielgehalts nicht überschreiten.

Infolgedessen ist die variable Gesamtbarvergütung der Mitglieder der Konzernleitung auf 70% des Zielgehalts plafoniert, was maximal dem jährlichen Grundgehalt entspricht.

Die Mitglieder der Konzernleitung haben die Möglichkeit, über den Aktienbeteiligungsplan (MSPP) ihre variable Barvergütung ganz oder teilweise in Aktien des Unternehmens zu investieren. Sie können eine bestimmte Anzahl Aktien oder einen bestimmten Betrag oder Prozentsatz ihrer variablen Barvergütung zur Investition in Aktien festlegen. Für die Aktien gilt eine Sperrfrist von drei Jahren. Als Anreiz zur Beteiligung an diesem Programm erhält die Führungskraft für jede im Rahmen des Programms gekaufte Aktie eine kostenlose Aktienoption. Die Optionen unterliegen einem leistungsba-sierten Vesting-Zeitraum von vier Jahren: Ein Viertel der Optionen kann ein Jahr nach Zuteilung ausgeübt werden, ein weiteres Viertel zwei Jahre nach Zuteilung, das dritte Viertel drei Jahre und das letzte Viertel vier Jahre nach Zuteilung. Die übrigen Merkmale der Optionen und das Performance-Kriterium (ROIC) sind dieselben wie bei den Optionen, die unter dem langfristigen Beteiligungsplan (MSOP) gewährt werden, vgl. dazu → **Langfristiger Beteiligungsplan (Long-Term Incentive LTI)**.

Die Funktionsweise des Gehaltsmodells finden Sie als interaktive Grafik im Online-Geschäftsbericht unter  
→ [www.geberit.com/geschaeftsbericht](http://www.geberit.com/geschaeftsbericht) > Berichtsteil > Vergütungsbericht.

Bei Auflösung eines Arbeitsverhältnisses gelten für im Rahmen des MSPP erworbene Aktien und Optionen folgende Bestimmungen:

Grund der Auflösung	Planregeln		
	Nicht gevestete Optionen	Gevestete Optionen	Gesperrte Aktien
<b>Tod</b>	Beschleunigte Ausübung auf Basis der effektiven Performance zum Zeitpunkt der Auflösung nach Festlegung durch den Verwaltungsrat	Regulärer Ausübungszeitraum	Sperre sofort aufgehoben
<b>Pensionierung oder Invalidität</b>	Reguläre Vesting-Perioden	Regulärer Ausübungszeitraum	Sperre sofort aufgehoben
<b>Andere Gründe als Tod, Pensionierung und Invalidität</b>	Verfallen	Ausübungszeitraum von 90 Tagen	Reguläre Verfügungssperre
<b>Kontrollwechsel*</b>	Beschleunigte Ausübung auf Basis der effektiven Performance zum Zeitpunkt der Auflösung nach Festlegung durch den Verwaltungsrat	Regulärer Ausübungszeitraum	Sperre sofort aufgehoben

\* Diese Regel findet nur Anwendung, wenn der Arbeitsvertrag infolge eines Kontrollwechsels oder einer Liquidation aufgelöst wird (sog. «Double-Trigger»).

### Langfristiger Beteiligungsplan (Long-Term Incentive, LTI)

Der langfristige Beteiligungsplan (Management Share Option Plan, MSOP) soll die langfristige Wertschöpfung im Sinne des Unternehmens sicherstellen. Ferner soll er die Interessen der Führungskräfte an diejenigen der Aktionäre angleichen und eine langfristige Bindung der Führungskräfte an das Unternehmen fördern. Der MSOP wurde mit Wirkung vom 1. Januar 2013 durch Einführung einer Performance-basierten Vesting-Bedingung und mit Wirkung vom 1. Januar 2016 durch Verlängerung des Vesting-Zeitraums auf fünf Jahre geändert (je ein Drittel nach drei, vier und fünf Jahren der Zuteilung).

Der Verwaltungsrat legt jährlich die Höhe der zu gewährenden Aktienoptionen fest. Im Jahr 2015 betrug der Marktwert der gewährten Optionen 40% des Zielgehalts für den CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung. Für rund 60 weitere Beteiligte des Gruppen-Managements betrug der Marktwert 10% des Zielgehalts.

Die im Jahr 2015 gewährten Optionen unterliegen einem Vesting-Zeitraum, der sich wie folgt über vier Jahre erstreckt: Ein Drittel der Optionen kann zwei Jahre nach Zuteilung ausgeübt werden, ein weiteres Drittel drei Jahre nach Zuteilung und das verbleibende Drittel vier Jahre nach Zuteilung.

Für zukünftige Zuteilungen wird der Vesting-Zeitraum der Optionen wie folgt auf fünf Jahre verlängert: Ein Drittel kann drei Jahre nach Zuteilung ausgeübt werden, ein weiteres Drittel vier Jahre nach Zuteilung und das verbleibende Drittel fünf Jahre nach Zuteilung bei einer Laufzeit von zehn Jahren.

Das Vesting von Aktienoptionen setzt die Erfüllung eines Performance-Kriteriums – die durchschnittliche Betriebskapitalrendite ROIC – im jeweiligen Vesting-Zeitraum voraus. Der ROIC gibt Aufschluss darüber, welche Rendite das Unternehmen im Verhältnis zum eingesetzten Betriebskapital erzielt hat. Der Verwaltungsrat legt ein Performance-Kriterium fest, bei dessen Erreichen die Optionen vollständig gevestet werden. Ferner wird eine Leistungsuntergrenze (Schwellenwert) definiert, unterhalb derer keine Optionen gevestet werden. Sowohl der Schwellenwert als auch der Zielwert sind anspruchsvoll und liegen deutlich oberhalb der gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten. Die zwischen der Erreichung der Leistungsuntergrenze und des Performance-Kriteriums ausbezahlten Beträge werden linear interpoliert. Im MSOP gibt es keine Übererfüllung. Die Optionen haben eine Laufzeit von sieben Jahren (ab 1. Januar 2016: 10 Jahre). Sie können zwischen dem jeweiligen Vesting-Zeitpunkt und der Fälligkeit ausgeübt werden. Der Ausübungspreis der Optionen entspricht dem Marktwert der zugrunde liegenden Aktie zum Zeitpunkt der Zuteilung.

Die Funktionsweise des langfristigen Beteiligungsplans (MSOP) finden Sie als interaktive Grafik im Online-Geschäftsbericht unter → [www.geberit.com/geschaeftsbericht](http://www.geberit.com/geschaeftsbericht) > Berichtsteil > Vergütungsbericht.

Bei Auflösung eines Arbeitsverhältnisses gelten für im Rahmen des MSOP erworbene Optionen folgende Bestimmungen:

Grund der Auflösung	Planregeln	
	Nicht gevestete Optionen	Gevestete Optionen
<b>Tod</b>	Beschleunigtes anteiliges Vesting auf Basis der Anzahl voll gearbeiteter Monate im Vesting-Zeitraum	Regulärer Ausübungszeitraum
<b>Pensionierung oder Invalidität</b>	Anteiliges Vesting (auf Basis der Anzahl voll gearbeiteter Monate) zum regulären Vesting-Zeitpunkt	Regulärer Ausübungszeitraum
<b>Andere Gründe als Tod, Pensionierung und Invalidität</b>	Verfallen	Ausübungszeitraum von 90 Tagen
<b>Kontrollwechsel*</b>	Beschleunigte Ausübung auf Basis der effektiven Performance zum Zeitpunkt der Auflösung nach Festlegung durch den Verwaltungsrat	Regulärer Ausübungszeitraum

\* Diese Regel findet nur Anwendung, wenn der Arbeitsvertrag infolge eines Kontrollwechsels oder einer Liquidation aufgelöst wird (sog. «Double-Trigger»).

### Offenlegung von Zielen

Die internen Finanzziele und individuellen Ziele im Rahmen der STI- und LTI-Pläne stellen geschäftskritische Informationen dar. Die Kommunikation solcher Ziele würde Einblicke in die Strategie von Geberit gewähren und für das Unternehmen unter Umständen einen Wettbewerbsnachteil zur Folge haben. Daher wurde entschieden, zum Zeitpunkt der Zielsetzung keine Einzelheiten über die Ziele offenzulegen, die Performance am Ende des Zeitraums jedoch allgemein zu kommentieren. Um die angestrebten Performanceziele zu erreichen und den ehrgeizigen Finanzplan des Unternehmens zu erfüllen, müssen die im Vorjahr erzielten Ergebnisse grundsätzlich gesteigert werden.

### Vorsorge/Nebenleistungen

Die Mitglieder der Konzernleitung sind in der für alle Mitarbeitenden in der Schweiz eingerichteten regulären Vorsorgeeinrichtung versichert. Der Pensionsplan besteht aus einem Basisplan, der Jahreseinkünfte bis zu TCHF 146 mit altersabhängigen Beitragssätzen abdeckt, die in gleicher Höhe vom Unternehmen und dem Mitarbeitenden gezahlt werden, sowie aus einem ergänzenden Plan, in dem Einkünfte über TCHF 146 (einschliesslich der tatsächlichen variablen Barvergütung) bis zum gesetzlich zulässigen Höchstbetrag versichert sind. Das Unternehmen zahlt den gesamten Beitrag für den ergänzenden Plan.

Darüber hinaus hat jedes Mitglied der Konzernleitung Anspruch auf einen Dienstwagen und eine Repräsentationspauschale im Einklang mit den Spesenrichtlinien, die für alle Mitglieder des Managements in der Schweiz gelten und von den Steuerbehörden genehmigt worden sind.

### Anstellungsbedingungen

Alle Mitglieder der Konzernleitung besitzen unbefristete Arbeitsverträge mit einer Kündigungsfrist von höchstens einem Jahr. Mitglieder der Konzernleitung haben keinen Anspruch auf irgendeine Abgangsentschädigung.

Im Sinne der guten Unternehmensführung hat Geberit eine Rückforderungsklausel für Zahlungen eingeführt, die im Rahmen des Short-Term-Incentive-Programms geleistet wurden. Diese Klausel deckt Situationen ab, in denen das Unternehmen seine Bücher berichtigen muss, weil diese zum Zeitpunkt der Veröffentlichung des entsprechenden Abschlusses nicht den dazumal geltenden aktien- und börsenrechtlichen Berichterstattungsvorschriften entsprachen. In einem solchen Fall ist der Verwaltungsrat berechtigt, die STI-Auszahlung unter Berücksichtigung der angepassten Finanzergebnisse neu zu berechnen und die Rückerstattung desjenigen Teils des STI-Betrags zu verlangen, der die Höhe des neu berechneten Betrags übersteigt. Die Rückforderungsklausel gilt für einen Zeitraum von drei Jahren nach Auszahlung der jeweiligen variablen Vergütung.

## 5. Verwaltungsrat: Vergütungen und Beteiligungen im Jahr 2015

Dieser Abschnitt wurde von der externen Revisionsstelle geprüft.

Die Vergütung des Verwaltungsrats besteht ausschliesslich aus einer fixen Komponente, die in bar und in gesperrten Aktien ohne Rabatt ausbezahlt wird. Im Jahr 2015 erhielten die Verwaltungsräte Gesamtvergütungen von TCHF 2 293 (Vorjahr TCHF 995). Die Vergütung für die ordentliche Verwaltungsratsstätigkeit und Ausschussmandate betrug TCHF 2 100 (Vorjahr TCHF 893). Die Struktur und Niveaus der Vergütungen an den Verwaltungsrat haben sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert. Der Anstieg der Vergütung zwischen 2014 und 2015 ist vollständig auf folgende Faktoren zurückzuführen:

- Die Vergütung des Präsidenten ist nun Teil der Vergütung des Verwaltungsrats, während sie im Jahr 2014 noch der Vergütung an die Konzernleitung zugeordnet wurde.
- Ernennung von Thomas M. Hübner zum neuen Mitglied des Verwaltungsrats.

Angaben zu den Vergütungen der Verwaltungsräte entnehmen Sie bitte folgenden Tabellen.

	A. Baehny Präsident CHF	R. Spoerry Vizepräs. CHF	F. Ehrat CHF	T. Hübner CHF	H. Reuter CHF	J. Tang- Jensen CHF	Total CHF
<b>2015</b>							
<b>Vergütung Verwaltungsrat</b>							
Aufwandsabgrenzungen Honorar <sup>1</sup>	300 000	320 000	200 000	150 000	245 000	200 000	1 415 000
Honorar bar	685 000	0	0	0	0	0	685 000
Spesen	15 000	15 000	15 000	11 250	15 000	15 000	86 250
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	52 825	15 145	9 788	7 388	11 807	9 794	106 747
<b>Total</b>	<b>1 052 825</b>	<b>350 145</b>	<b>224 788</b>	<b>168 638</b>	<b>271 807</b>	<b>224 794</b>	<b>2 292 997</b>

CHF

### Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats

Aufwandsabgrenzungen Honorar							0
Spesen							0
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV							0
<b>Total</b>							<b>0</b>

	A. Baehny Präsident <sup>2</sup> CHF	R. Spoerry Vizepräs. CHF	F. Ehrat CHF	H. Reuter CHF	J. Tang- Jensen CHF	Total CHF
<b>2014</b>						
<b>Vergütung Verwaltungsrat</b>						
Vergütung	–	320 000	150 000	222 500	200 000	892 500
Spesen	–	15 000	15 000	15 000	15 000	60 000
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	–	15 071	7 431	10 725	9 716	42 942
<b>Total</b>	<b>–</b>	<b>350 071</b>	<b>172 431</b>	<b>248 225</b>	<b>224 716</b>	<b>995 442</b>

### Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats

Aufwandsabgrenzungen Honorar	46 250
Spesen	3 750
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	6 069
<b>Total</b>	<b>56 069</b>

<sup>1</sup> Per 31. Dezember verbuchte, aber noch nicht ausbezahlte Honorare. Die Auszahlung erfolgt im ersten Quartal 2016 in Form von gesperrten Aktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert; 4-jährige Verfügungssperre, bewertet zum Marktwert zum Zuteilungszeitpunkt von CHF 349.15 (VJ CHF 281.95). Der nicht in Aktien bezogene Honorarteil wird für die Bezahlung von Sozialleistungen und bei den ausländischen VR-Mitgliedern zusätzlich für die Zahlung von Quellensteuern verwendet.

<sup>2</sup> Im Jahr 2014 wurde die Vergütung von A. Baehny als Präsident des Verwaltungsrats gesamthaft durch seine Vergütung als CEO abgegolten.

Für die Periode ab der Generalversammlung 2015 bis zur Generalversammlung 2016 wird dem Verwaltungsrat eine Vergütung in Höhe von CHF 2 299 053 ausbezahlt. Diese liegt unterhalb der von der Generalversammlung 2015 genehmigten Grenze von CHF 2 350 000.

Per Ende 2015 und 2014 hielten die Verwaltungsratsmitglieder folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

	A. Baehny Präsident	R. Spoerry Vizepräs.	F. Ehrat	T. Hübner	H. Reuter	J. Tang- Jensen	Total
<b>2015</b>							
<b>Beteiligungen Verwaltungsrat</b>							
Aktien	46 969	8 479	1 251	10	7 004	1 715	65 428
Optionen	63 688 <sup>1</sup>	0	0	0	0	0	63 688 <sup>1</sup>
Stimmrechtsanteil Aktien	0,12%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,17%

	A. Baehny Präsident	R. Spoerry Vizepräs.	F. Ehrat	H. Reuter	J. Tang- Jensen	Total
<b>2014</b>						
<b>Beteiligungen Verwaltungsrat</b>						
Aktien	siehe Konzernleitung	7 606	706	6 336	1 284	15 932
Stimmrechtsanteil		< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%

<sup>1</sup> Optionen A. Baehny bis 2014 als CEO

Per 31. Dezember 2015 bestanden keine Darlehens- und Kreditverträge zwischen dem Unternehmen und Verwaltungsratsmitgliedern, ihnen nahestehenden Personen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern.

## 6. Konzernleitung: Vergütungen und Aktien-Beteiligungen/Optionen im Jahr 2015

Dieser Abschnitt wurde von der externen Revisionsstelle geprüft.

### 6.1. Performance im Jahr 2015

Die Ergebnisse der Geberit Gruppe im Geschäftsjahr 2015 waren durch das anspruchsvolle Umfeld in der Bauindustrie, die Integration des akquirierten Sanitec Geschäfts sowie durch den starken Schweizer Franken geprägt. Ungeachtet dessen konnte das Unternehmen neben einem guten Gesamtergebnis ein hohes Leistungsniveau aufrechterhalten und unsere Position als führender Anbieter von Sanitärprodukten weiter ausbauen.

Der Nettoumsatz legte 2015 um 24,2% auf CHF 2 593,7 Mio. zu. Das Gesamtwachstum setzte sich zusammen aus organischem Wachstum von 2,7% (in lokalen Währungen), einem negativen Wechselkurseffekt von 9,6% und einer Zunahme von 31,1% durch die Übernahme von Sanitec. Die operativen Margen des ursprünglichen Geberit Geschäfts wurden positiv beeinflusst durch vorteilhafte Volumen- und Produktmix-Effekte sowie niedrigere Rohstoffpreise – negativ wirkte sich hingegen der in der Schweiz gewährte Währungsrabatt von 10% aus. Die niedrigeren operativen Margen des neu akquirierten Sanitec Geschäfts dämpften das Gesamtergebnis wie erwartet, wobei verschiedene Sondereffekte im Zusammenhang mit der Akquisition eine Rolle spielten. Das um diese Sondereffekte bereinigte Betriebsergebnis (EBIT) erhöhte sich um 2,4% auf CHF 590,9 Mio., die entsprechend adjustierte EBIT-Marge belief sich auf 22,8%. Das bereinigte Nettoergebnis reduzierte sich um 1,1% auf CHF 493,1 Mio.; die bereinigte Nettoumsatzrendite betrug 19,0%. Der bereinigte Gewinn je Aktie sank um 0,4% auf CHF 13.23. Der Free Cashflow stieg um 5,1% auf CHF 484,0 Mio. Die Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) belief sich auf 20,1%.

Die Festlegung der variablen Barvergütung (STI) erfolgt auf Grundlage folgender gleich gewichteter Leistungskennzahlen: Umsatz, EBIT, Gewinn je Aktie (EPS) und ROIC. Zudem wird die Erreichung qualitativer Einzelziele berücksichtigt. Die Zielerreichung fiel je nach Kennzahl unterschiedlich aus, wobei der zur Berechnung der variablen Barvergütung verwendete gewichtete Mittelwert aller Elemente leicht über den Zielvorgaben lag.

### 6.2. Vergütung im Jahr 2015

Die Vergütungen der Konzernleitung betrugen im Jahr 2015 TCHF 6 764 (Vorjahr TCHF 7 707). Die Vergütung des CEO betrug im gleichen Zeitraum TCHF 1 786 (Vorjahr TCHF 2 802). Die Gesamtvergütung der Konzernleitung fiel im Jahr 2015 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund verschiedener Faktoren niedriger aus.

Verringernder Effekt auf die Vergütung:

- Die niedrigere Vergütung des neuen CEO im Vergleich zum Vorgänger.
- Die Zielerreichung im STI-Programm war niedriger als im Vorjahr.

Erhöhender Effekt auf die Vergütung:

- Vereinzelt höhere Optionszuteilungen (LTI) zur Anpassung der Vergütung an den Markt.
- Die Konzernleitung wurde um ein Mitglied auf sechs Mitglieder erweitert.

Die Grundgehälter der bestehenden Konzernleitungsmitglieder blieben unverändert. Die Pensionskassenbeiträge sanken aufgrund der niedrigeren Ergebnisse in der variablen Barvergütung (STI), während die sonstigen Nebenleistungen im Zuge der Erweiterung der Konzernleitung stiegen.

Weitere Informationen zur Vergütung an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2015 im Vergleich zur maximal möglichen Vergütung finden Sie in der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung 2016.

Folgende Tabelle – geprüft von der externen Revisionsstelle – zeigt die Vergütungen für die Jahre 2015 und 2014:

	2015		2014	
	C. Buhl CEO CHF	Total CHF	A. Baehny CEO <sup>7</sup> CHF	Total CHF
<b>Gehalt</b>				
- Fixe Vergütung	756 800	2 819 507	946 803	2 793 345
- Variable Vergütung <sup>1</sup>	401 500	1 459 092	869 486	2 540 674
<i>davon im Jahr 2015 in Aktien bezogen<sup>2</sup></i>			0	1 113 090
<b>Aktien/Optionen</b>				
- Call-Optionen MSOP 2015/2014 <sup>3</sup>	439 927	1 502 281	685 661	1 347 411
- Call-Optionen MSPP 2015/2014 <sup>4</sup>	18 937	144 005	41 813	112 290
<b>Sachleistungen</b>				
- Privatanteil Geschäftsfahrzeug <sup>5</sup>	6 648	39 864	9 660	39 984
<b>Aufwendungen für Vorsorge</b>				
- Berufliche Vorsorge und AHV, ALV	159 607	786 263	246 523	861 830
- Beiträge Kranken-/ Unfallversicherung	2 238	13 388	2 262	11 903
<b>Total<sup>6</sup></b>	<b>1 785 657</b>	<b>6 764 400</b>	<b>2 802 208</b>	<b>7 707 437</b>

<sup>1</sup> Es sind die effektiv ausbezahlten Beträge ausgewiesen. Die Auszahlung der variablen Vergütung erfolgt im Folgejahr. Bei der Auszahlung der variablen Vergütung kann das Konzernleitungsmitglied zwischen einem Bezug in Aktien oder einem Bezug in bar frei wählen.

<sup>2</sup> Namenaktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert; 3-jährige Verfügungssperre, bewertet zum Marktwert im Zuteilungszeitpunkt von CHF 349.15 (VJ: CHF 281.95).

<sup>3</sup> Call-Optionen auf Namenaktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert, ausgegeben im Rahmen des Management-Stock-Option-Programms (MSOP); 1 Option berechtigt zum Bezug von 1 Namenaktie zu einem Ausübungspreis von CHF 349.15 (VJ CHF 281.95); definitiver Erwerb der Option («Vesting») abhängig von diversen Bedingungen, 2- bis 4-jährige Vesting-Periode (3 Tranchen à 33%), bewertet gemäss dem mittels Binomialmethode bestimmten Marktwert von CHF 33.48 (VJ CHF 23.65).

<sup>4</sup> Call-Optionen auf Namenaktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert, ausgegeben im Rahmen des Management-Save-Participation-Programms (MSPP); 1 Option berechtigt zum Bezug von 1 Namenaktie zu einem Ausübungspreis von CHF 349.15 (VJ CHF 281.95); definitiver Erwerb der Option («Vesting») abhängig von diversen Bedingungen, 1- bis 4-jährige Vesting-Periode (4 Tranchen à 25%), bewertet gemäss dem mittels Binomialmethode bestimmten Marktwert von CHF 34.06 (VJ CHF 23.65).

<sup>5</sup> Bewertung gemäss Richtlinien der Eidgenössischen Steuerverwaltung ESTV (0,8% des Anschaffungswerts pro Monat).

<sup>6</sup> Unwesentliche Leistungen (unter CHF 500) sind nicht im Total enthalten. Insgesamt betragen diese Leistungen pro Konzernleitungsmitglied nicht mehr als CHF 2 000.

<sup>7</sup> Im Jahr 2014 wurde die Vergütung von A. Baehny als Präsident des Verwaltungsrats gesamthaft durch seine Vergütung als CEO abgegolten.

Die im Optionsbewertungsmodell berücksichtigten Parameter sind in → [Note 17, Beteiligungsprogramme](#) der konsolidierten Jahresrechnung aufgeführt.

### 6.3. Beteiligungen Konzernleitung

Per Ende 2015 und 2014 hielten die Mitglieder der Konzernleitung folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

	Verfall	Ø Aus- übungs- preis in CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Reinhard	E. Renfordt- Sasse	K. Spachmann	R. van Triest	Total
<b>2015</b>									
<b>Beteiligungen Konzernleitung</b>									
Aktien			3 480	31 300	2 000	1 665	7 462	0	45 907
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0%	0,12%

#### Call-Optionen<sup>1</sup>

Vesting-Periode:

	Verfall	Ø Aus- übungs- preis in CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Reinhard	E. Renfordt- Sasse	K. Spachmann	R. van Triest	Total
Gevestet	2016–2018	194.50	0	0	0	1 208	0	0	1 208
2016	2017	205.50	525	1 417	1 542	583	1 330	0	5 397
2014–2017	2020	231.20	2 008	4 676	4 844	1 244	5 620	0	18 392
2015–2018	2021	281.95	2 172	10 419	10 559	1 872	9 592	0	34 614
2016–2019	2022	349.15	13 696	10 029	10 474	5 860	9 040	0	49 099
<b>Total Optionen</b>			<b>18 401</b>	<b>26 541</b>	<b>27 419</b>	<b>10 767</b>	<b>25 582</b>	<b>0</b>	<b>108 710</b>
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0%	0,29%

<sup>1</sup> Bezugsverhältnis: 1 Aktie für 1 Option

	Verfall	Ø Aus- übungs- preis in CHF	A. Baehny CEO	R. Iff CFO	M. Reinhard	K. Spachmann	Total
<b>2014</b>							
<b>Beteiligungen Konzernleitung</b>							
Aktien			46 969	31 280	2 000	5 000	85 249
Stimmrechtsanteil Aktien			0,12%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,23%

#### Call-Optionen<sup>1</sup>

Vesting-Periode:

	Verfall	Ø Aus- übungs- preis in CHF	A. Baehny CEO	R. Iff CFO	M. Reinhard	K. Spachmann	Total
Gevestet	2015–2017	207.40	0	0	0	1 038	1 038
2015	2016–2018	228.00	1 792	957	1 017	483	4 249
2016	2017	205.50	6 665	1 417	1 542	1 330	10 954
2014–2017	2020	231.20	24 471	7 014	7 016	5 620	44 121
2015–2018	2021	281.95	30 760	10 810	10 559	9 592	61 721
<b>Total Optionen</b>			<b>63 688</b>	<b>20 198</b>	<b>20 134</b>	<b>18 063</b>	<b>122 083</b>
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,17%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,32%

<sup>1</sup> Bezugsverhältnis 1 Aktie für 1 Option

Per 31. Dezember 2015 bestanden keine Darlehens- und Kreditverträge zwischen der Gesellschaft und den Konzernleitungsmitgliedern, ihnen nahestehenden Personen oder ehemaligen Konzernleitungsmitgliedern.

## 7. Zusammenfassung der Aktien- und Optionspläne für das Jahr 2015

Dieser Abschnitt wurde von der externen Revisionsstelle geprüft.

Im Jahr 2015 nahmen Mitarbeitende, das Management und der Verwaltungsrat an drei verschiedenen Aktienbeteiligungsprogrammen teil. Die Beteiligungsprogramme sind in diesem Vergütungsbericht (Management- und Verwaltungsratsprogramme) und unter → **Note 17** im konsolidierten Jahresabschluss (Beteiligungsprogramme) beschrieben. Im Rahmen der drei verschiedenen **Aktienbeteiligungsprogramme** wurde die nachstehende Anzahl an Aktien zugeteilt.

	Ende Sperrfrist	Anzahl Teilnehmer	Gesamtzahl ausgegebener Aktien	Ausgabepreis CHF <sup>1</sup>
Mitarbeiterprogramm 2015 (ESPP)	2017	2 077	17 928	192.03
Managementprogramm 2015 (MSPP)	2018	74	12 616	349.15
VR-Programm 2015 (DSPP)	2019	5	2 610	349.15
<b>Total</b>			<b>33 154</b>	

<sup>1</sup> ESPP: Der Ausgabepreis ist der durchschnittliche Schlusskurs während der Referenzperiode 03.–16.03.2015 abzüglich eines Abschlags von 45% aufgrund der Unternehmensergebnisse im Jahr 2015 gemäss Planregeln.

MSPP und DSPP: Der Ausgabepreis ist der durchschnittliche Schlusskurs der zehnten Handelstage vor dem Zuteilungsdatum.

Die für diese Beteiligungsprogramme benötigten 33 154 Aktien wurden dem Bestand an eigenen Aktien entnommen.

Im Jahr 2015 nahm das Geberit Management an zwei verschiedenen **Optionsprogrammen** (MSPP und MSOP) teil. Die Programme sind in diesem Vergütungsbericht beschrieben. Im Rahmen dieser Programme wurde die nachstehende Anzahl an Optionen zugeteilt.

	Ende Erdienungszeitraum	Verfall	Anzahl Teilnehmer	Anzahl ausgegebener Optionen	Ausübungspreis CHF
Managementprogramm 2015 (MSPP)	2016–2019	2022	74	12 616	349.15
Optionsprogramm 2015 (MSOP) / Konzernleitung	2017–2019	2022	5	44 871	349.15
Optionsprogramm 2015 (MSOP) / übriges Management	2016–2019	2022	62	40 260	349.15
<b>Total</b>				<b>97 747</b>	

Der unterlegte Zeitwert der 2015 zugeteilten Optionen betrug am jeweiligen Zuteilungsstichtag CHF 34.06 respektive CHF 33.48 (MSOP Konzernleitung). Der Wert wurde anhand des Binomialmodells für «American Style Call Options» festgelegt.

Das Berechnungsmodell berücksichtigte folgende Parameter:

	Ausübungspreis <sup>1</sup>	Erwartete Ø Volatilität	Erwartete Ø Dividendenrendite	Laufzeit	Risikoloser Ø Zinssatz
	CHF	%	%	Jahre	%
Managementprogramm 2015 (MSPP)	349.15	15,95	2,65	7	-0,35
Optionsprogramm 2015 (MSOP)	349.15	15,95	2,65	7	-0,35

<sup>1</sup> Der Ausübungskurs entspricht dem Durchschnittskurs der Geberit Aktie während der Periode vom 3.–16.3.2015.

Die der Erfolgsrechnung belasteten Kosten aus den Aktienbeteiligungsprogrammen beliefen sich 2015 auf CHF 3,0 Mio. (Vorjahr CHF 2,9 Mio.), diejenigen für die Optionsprogramme auf CHF 3,0 Mio. (Vorjahr CHF 2,5 Mio.).

## 8. Zusammenfassung der von den Mitarbeitenden und dem Management gehaltenen Aktien und Optionen per 31. Dezember 2015

Dieser Abschnitt wurde von der externen Revisionsstelle geprüft.

Geberit ist bestrebt, die Verwässerung des Aktienkapitals aufmerksam zu kontrollieren. Per 31. Dezember 2015 hielten Verwaltungsrat, Konzernleitung und Mitarbeitende insgesamt 357 850 (Vorjahr 340 295) eingetragene Aktien der Geberit AG, d. h. 0,9% (Vorjahr 0,9%) des Aktienkapitals.

Die nachfolgende Tabelle fasst alle per 31. Dezember 2015 laufenden Optionspläne zusammen:

Ende Erdienungszeitraum	Verfall	Anzahl ausstehender Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen "in the money"	Ø Ausübungspreis CHF
Gevestet	2016–2021	49 223	232.22	49 223	232.22
2016	2017–2022	109 962	254.97	96 743	242.10
2017	2020–2022	91 060	288.83	62 884	261.81
2018	2021–2022	68 663	311.27	40 486	281.95
2019	2022	28 176	349.15	0	0
<b>Total</b>		<b>347 084</b>	<b>279.07</b>	<b>249 336</b>	<b>251.59</b>

Folgende Bewegungen haben 2015 und 2014 stattgefunden:

	MSOP		MSPP		Total 2015		Total 2014	
	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF						
<b>Ausstehend per 1. Januar</b>	<b>274 454</b>	<b>248.26</b>	<b>28 460</b>	<b>245.33</b>	<b>302 914</b>	<b>247.98</b>	<b>263 893</b>	<b>213.39</b>
Gewährte Optionen	85 131	349.15	12 616	349.15	97 747	349.15	140 395	281.95
Verwirkte Optionen	1 111	247.29	15	221.23	1 126	246.95	16 784	249.89
Verfallene Optionen	0	0	0	0	0	0	0	0
Ausgeübte Optionen	46 263	232.60	6 188	217.77	52 451	230.85	84 590	196.08
<b>Ausstehend per 31. Dezember</b>	<b>312 211</b>	<b>278.09</b>	<b>34 873</b>	<b>287.80</b>	<b>347 084</b>	<b>279.07</b>	<b>302 914</b>	<b>247.98</b>
Ausübbar per 31. Dezember	41 440	232.93	7 783	228.46	49 223	232.22	30 847	208.06

Die am 31. Dezember 2015 ausstehenden Optionen haben Ausübungskurse im Bereich von CHF 192.85 bis CHF 349.15 und eine durchschnittliche Restlaufzeit von 4,6 Jahren.

# Bericht der Revisionsstelle



PricewaterhouseCoopers AG  
Birchstrasse 160  
8050 Zürich  
Telefon +41 58 792 44 00  
Fax +41 58 792 44 10  
→ [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)

Bericht der Revisionsstelle  
an die Generalversammlung  
Geberit AG  
Rapperswil-Jona

## Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung zum Vergütungsbericht 2015

Wir haben den beigefügten → **Vergütungsbericht** vom 8. März 2016 der Geberit AG für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

### Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (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 bis 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 bis 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 Geberit AG für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG

Beat Inauen  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Martin Knöpfel  
Revisionsexperte

Zürich, 8. März 2016