

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 2016. Der Bericht enthält wichtige und relevante Informationen für Aktionäre, um ihnen ihre Entscheidung bei der Abstimmung über die Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung an der Generalversammlung 2017 zu erleichtern.

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 2016
6. Konzernleitung: Vergütungen und Aktienbeteiligungen/Optionen im Jahr 2016
7. Zusammenfassung der Aktien- und Optionspläne für das Jahr 2016
8. Zusammenfassung der von den Mitarbeitenden und dem Management gehaltenen Aktien und Optionen per 31. Dezember 2016

Weitere Informationen zum Geschäftsjahr 2016 finden Sie im → [Lagebericht der Konzernleitung](#).

1. Einleitung durch den Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses

Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär

Ich freue mich, Ihnen im Namen des Nominations- und Vergütungsausschusses (NCC) den Vergütungsbericht 2016 vorzustellen.

Nach der Wahl der Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses an der Generalversammlung 2016 wurde Regi Aalstad als neues Mitglied des Ausschusses begrüsst. Ferner hat der Verwaltungsrat den Unterzeichnenden zum Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses für die Amtsdauer ab der Generalversammlung 2016 ernannt.

2016 war für Geberit ein sehr starkes Jahr. Die Integration von Sanitec verlief erfolgreich und nach Plan. Seit dem 1. Januar 2016 treten Geberit und die früheren Sanitec Vertriebsseinheiten in allen Märkten als ein Unternehmen mit gemeinsamen Bestell- und Rechnungstellungsprozessen auf. Der Schwerpunkt lag in diesem Jahr auf der Vereinheitlichung der Prozesse und Nutzung von Synergien. Die erfolgreiche Integration von Sanitec hat zu einem starken Finanz- und Betriebsergebnis von Geberit beigetragen. Der Vergütungsbericht fasst zusammen, wie sich diese Ergebnisse auf die variablen Zahlungen an die Mitglieder der Konzernleitung im Rahmen der verschiedenen Vergütungspläne ausgewirkt haben.

Während des Berichtsjahres und mit Blick auf die Sanitec Integration konzentrierte sich der Nominations- und Vergütungsausschuss vor allem auf die Beurteilung der Unternehmensleitung und die Nachfolgeplanung für Positionen in der Konzernleitung. Zudem führte der Nominations- und Vergütungsausschuss die Überprüfung der Vergütungsprogramme fort, um deren Abstimmung auf die Geschäftsstrategie und langfristigen Interessen unserer Aktionäre sicherzustellen. Ansonsten ging der Nominations- und Vergütungsausschuss im Laufe des Jahres seinen regulären Aufgaben nach wie der Festlegung der Leistungsziele zu Jahresbeginn und der Leistungsbeurteilung zum Jahresende, der Festlegung der Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, der Erstellung des Vergütungsberichts sowie der Vorbereitung der «Say-on-Pay»-Abstimmungen an der Generalversammlung. Auf den nachfolgenden Seiten finden Sie weitere Informationen über unsere Aktivitäten sowie zum Vergütungssystem und zur Governance von Geberit.

An der Generalversammlung 2017 werden wir Ihnen die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum bis zur darauffolgenden Generalversammlung sowie die Gesamtvergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2018 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 an den Verwaltungsrat für die mit der Generalversammlung 2017 endende Vergütungsperiode sowie die Vergütung an die Konzernleitung für 2016 innerhalb der an der Generalversammlung 2016 genehmigten Grenzen liegen.

Auch künftig werden wir prüfen, ob unsere Vergütungsprogramme in dem sich ständig wandelnden Unternehmensumfeld weiterhin ihren Zweck erfüllen. Bei der Weiterentwicklung des Vergütungssystems führen wir einen offenen und regelmässigen Dialog mit unseren Aktionären. Wir hoffen, dass der vorliegende Bericht die für Sie relevanten Informationen enthält. Aus unserer Sicht ermöglicht unser Vergütungssystem eine ausgewogene und angemessene Honorierung von Leistungen und wahrt gleichzeitig die Interessen der Aktionäre.

Freundliche Grüsse



Hartmut Reuter
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. auch → **Aufbau Vergütungssystem, Verwaltungsrat**).

Vergütung Konzernleitung

Die Vergütung der Konzernleitung (KL) 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 Geberit Werttreibern 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. auch → **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 (NCC)

Wie in den Statuten und im Organisationsreglement der Geberit AG vorgesehen, unterstützt der Nominations- und Vergütungsausschuss 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 individuellen 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 VR und KL		schlägt vor	prüft	bindende Abstimmung
Individuelle Vergütungen der VR-Mitglieder		schlägt vor	genehmigt	
Individuelle Vergütung des CEO (einschliesslich fixer Vergütung, STI ¹ und LTI ²)		schlägt vor	genehmigt	
Individuelle Vergütungen der übrigen KL-Mitglieder	schlägt vor	prüft	genehmigt	
Zuteilung von LTI ² für sonstige Anspruchsberechtigte	schlägt vor	prüft	genehmigt	
Vergütungsbericht		schlägt vor	genehmigt	konsultative Abstimmung

¹ Short-Term Incentive (variable Barvergütung)

² Long-Term Incentive (langfristiger Beteiligungsplan)

Der Nominations- und Vergütungsausschuss besteht ausschliesslich aus unabhängigen, nicht-exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern, die jährlich von der Generalversammlung gewählt werden. Seit der Generalversammlung 2016 gehören dem Nominations- und Vergütungsausschuss Hartmut Reuter als Vorsitzender sowie Regi Aalstad und Jørgen Tang-Jensen als Mitglieder an.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt mindestens drei Mal jährlich. Im Jahr 2016 befasste sich der Ausschuss in drei Sitzungen unter anderem mit den unten aufgeführten wiederkehrenden Traktanden. Im Jahr 2016 lag die Teilnahmequote an den NCC-Sitzungen bei 100 Prozent.

	Jahresbeginn (Febr./März)	Sommer (August)	Jahresende (Dezember)
Vergütungspolitik		- Überprüfung der Vergütungsgrundsätze und -programme	
Angelegenheiten Konzernleitung	- Individuelle Leistungsbeurteilung (Vorjahr) - STI-Auszahlung (Vorjahr) - Vesting von Aktienzuteilungen (Vorjahr)	- Nachfolgeplanung für KL-Positionen - Beratung über Talentmanagement	- Zielvergütung (Folgejahr) - Zielsetzung für STI (Folgejahr) - Optionsbewertung und Definition von Performance-Kriterien für nächste LTI-Zuteilung
Vergütung Verwaltungsrat			- VR-Vergütung (Folgejahr)
Governance	- 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 Nominations- und Vergütungsausschusses. 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, dormakaba, 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 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 vier Jahren hat Geberit auf Basis der Rückmeldungen von Aktionären und Aktionärsvertretern erhebliche Anstrengungen unternommen, um die Offenlegung der Vergütungen hinsichtlich Transparenz und Detaillierungsgrad der Vergü-

tungsgrundsätze und -programme zu verbessern. Die positiven Ergebnisse der konsultativen Abstimmungen über die Vergütungsberichte 2013, 2014 und 2015 signalisieren, dass die Aktionäre die erzielten Fortschritte begrüßen. Geberit beabsichtigt, den Vergütungsbericht auch in Zukunft der Generalversammlung zur konsultativen Abstimmung vorzulegen, um den Aktionären die Gelegenheit zu geben, ihre Meinung zum Vergütungssystem auszudrücken.

Statuten

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

- Grundsätze der leistungsbezogenen 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.
- Bindende Abstimmungen der Aktionäre über die prospektiv festzusetzenden maximalen Gesamtvergütungen an den Verwaltungsrat für den Zeitraum bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung sowie an die Konzernleitung für das kommende Geschäftsjahr. Darüber hinaus können die Aktionäre in einer konsultativen Abstimmung über den Vergütungsbericht ihre Meinung über Vergütungsgrundsätze und -struktur äussern.
- 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 ausbezahlt 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.

Die Höhe der Vergütungen wurde 2016 überprüft. Der an den Verwaltungsratspräsidenten gezahlte fixe Jahresbetrag wurde nach Abschluss der Übergangsphase des neuen CEO von TCHF 985 auf TCHF 885 herabgesetzt. Zudem wurden die fixen Jahresbeträge an die Mitglieder des Verwaltungsrats von TCHF 170 auf TCHF 190 erhöht, um sie an die Marktverhältnisse anzupassen.

Jährliche Vergütung	in CHF	Zahlungsform
Präsident	885 000	bar und gesperrte Aktien
Vizepräsident	245 000	gesperrte Aktien
Mitglied des Verwaltungsrats	190 000	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 2017 bis zur Generalversammlung 2018 finden Sie in der Einladung zur Generalversammlung 2017.

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	Leistungs-kennzahlen 2016
Grundgehalt	Jährliches Gehalt	Monatliche Barvergütung	Entgelt für die Funktion		
Variable Barvergütung (Short-Term Incentive, STI)	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	Aktienoptionen: ROIC
Langfristiger Beteiligungsplan (Long-Term Incentive, LTI)	Aktienoptionsplan MSOP	Aktienoptionen mit Performance-Kriterium	Leistungsabhängige Vergütung (langfristig), Ausrichtung auf Aktionärsinteressen, Mitarbeiterbindung	5-jährige Leistungsperiode (in Stufen), 10-jährige Planperiode	ROIC
Vorsorge/ Nebenleistungen	Altersvorsorge	Gemeinschaftsstiftung, Wohlfahrtsfonds	Deckt Alters-, Hinterlassenen- und Invaliditätsrisiken ab		
	Nebenleistungen	Dienstwagenregelungen, Spesenrichtlinien	Mitarbeitergewinnung/-bindung		

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 200 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, Gewinn vor Steuern und Zinsen (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 Zielerreichunguntergrenze, unterhalb derer kein variables Gehalt ausbezahlt wird, und eine Zielerreichungobergrenze 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 Funktionsweise des Gehaltsmodells finden Sie als interaktive Grafik im Online-Geschäftsbericht unter www.geberit.com/geschaeftsbericht > Berichtsteil > Vergütungsbericht.

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 leistungs-basierten 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. auch → **Langfristiger Beteiligungsplan (Long-Term Incentive, LTI)**).

Bei Auflösung eines Arbeitsverhältnisses gelten für im Rahmen des MSPP erworbene Aktien und Optionen 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. auch 1 Langfristiger Beteiligungsplan (Long-Term Incentive LTI)). folgende Bestimmungen:

Grund der Auflösung	Planregeln	Gevestete Optionen	Gesperrte Aktien
	Nicht gevestete Optionen		
Tod	Beschleunigte vollständige Ausübung auf Basis der effektiven Performance zum Zeitpunkt der Auflösung nach Festlegung durch den VR	Regulärer Ausübungszeitraum	Sperre sofort aufgehoben
Pensionierung oder Invalidität	Vollständige Ausübung zum regulären Vesting-Zeitpunkt	Regulärer Ausübungszeitraum	Sperre sofort aufgehoben
Andere Gründe als Tod, Pensionierung und Invalidität	Verfallen	Ausübungszeitraum von 90 Tagen	Reguläre Verfügungssperre
Kontrollwechsel*	Beschleunigte vollständige Ausübung auf Basis der effektiven Performance zum Zeitpunkt der Auflösung nach Festlegung durch den VR	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-basierenden Vesting-Bedingung und mit Wirkung vom 1. Januar 2016 durch Verlängerung des Vesting-Zeitraums auf fünf Jahre geändert.

Der Verwaltungsrat legt jährlich die Höhe der zu gewährenden Aktienoptionen fest. Im Jahr 2016 betrug der Marktwert der gewährten Optionen 50% des Zielgehalts für den CEO und zwischen 40 und 50% für die übrigen Mitglieder der Konzernleitung. Für rund 100 weitere Beteiligte des Gruppen-Managements betrug der Marktwert 10% des Zielgehalts.

Die im Jahr 2016 gewährten Optionen unterliegen einem Vesting-Zeitraum, der sich wie folgt über fünf Jahre erstreckt: Ein Drittel der Optionen kann drei Jahre nach Zuteilung ausgeübt werden, ein weiteres Drittel vier Jahre nach Zuteilung und das verbleibende Drittel fünf Jahre nach Zuteilung. Die Optionen haben eine Laufzeit von zehn Jahren (ab Zuteilung), wonach sie verfallen.

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

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 können zwischen dem jeweiligen Vesting-Zeitpunkt und der Fälligkeit ausgeübt werden. Der Ausübungspreis der Optionen entspricht dem Marktwert der zugrundeliegenden Aktie zum Zeitpunkt der Zuteilung.

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

Grund der Auflösung	Planregeln	Gevestete Optionen
	Nicht gevestete Optionen	
Tod	Beschleunigtes anteiliges Vesting auf Basis der Anzahl voll gearbeiteter Monate im Vesting-Zeitraum und der effektiven Performance zum Zeitpunkt der Auflösung nach Festlegung durch den VR	Regulärer Ausübungszeitraum
Pensionierung oder Invaliddität	Anteiliges Vesting (auf Basis der Anzahl voll gearbeiteter Monate) zum regulären Vesting-Zeitpunkt	Regulärer Ausübungszeitraum
Andere Gründe als Tod, Pensionierung und Invaliddität	Verfallen	Ausübungszeitraum von 90 Tagen
Kontrollwechsel*	Beschleunigte vollständige Ausübung auf Basis der effektiven Performance zum Zeitpunkt der Auflösung nach Festlegung durch den VR	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 Performance-Ziele zu erreichen und den ehrgeizigen Finanzplan des Unternehmens zu erfüllen, müssen die im Vorjahr erzielten Ergebnisse deutlich 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-Plans 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 Be-

richterstattungsvorschriften 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 2016

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 2016 erhielten die Verwaltungsräte Gesamtvergütungen von TCHF 2 296 (Vorjahr TCHF 2 293). Die Vergütung für die ordentliche Verwaltungsratsstätigkeit und Ausschussmandate betrug TCHF 2 100 (Vorjahr TCHF 2 100). Die Struktur der Vergütung an den Verwaltungsrat hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert. Während das an den Präsidenten gezahlte Niveau sank, stieg das an die Mitglieder des Verwaltungsrats gezahlte Niveau insgesamt im gleichen Umfang an.

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

	A. Baehny Präsident	H. Reuter Vizepräs. ¹	R. Aalstad ²	F. Ehrat	T. Hübner	J. Tang- Jensen	Total
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
2016							
Vergütung Verwaltungsrat							
Aufwandsabgrenzungen Honorar ³	270 000	306 250	165 000	231 250	212 500	220 000	1 405 000
Honorar bar	615 000						615 000
Spesen	15 000	15 000	11 250	15 000	15 000	15 000	86 250
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	47 156	14 527	8 152	11 204	10 361	10 709	102 109
Total	947 156	335 777	184 402	257 454	237 861	245 709	2 208 359

¹ H. Reuter ist seit dem 6. April 2016 Vizepräsident des Verwaltungsrats

² R. Aalstad ist seit dem 6. April 2016 Mitglied des Verwaltungsrats

³ Per 31. Dezember verbuchte, aber noch nicht ausbezahlte Honorare. Die Auszahlung erfolgt im ersten Quartal 2017 in Form von gesperrten Aktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert; 4-jährige Verfügungssperre, bewertet zum Marktwert zum Zuteilungszeitpunkt. 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.

CHF

Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats (R. Spoerry*)

Aufwandsabgrenzungen Honorar							80 000
Spesen							3 750
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV							3 959
Total							87 709

* R. Spoerry war bis zum 6. April 2016 Vizepräsident des Verwaltungsrats

	A. Baehny Präsident	R. Spoerry Vizepräs.	F. Ehrat	T. Hübner	H. Reuter	J. Tang- Jensen	Total
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
2015							
Vergütung Verwaltungsrat							
Aufwandsabgrenzungen Honorar	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
Total	1 052 825	350 145	224 788	168 638	271 807	224 794	2 292 997

Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats

Aufwandsabgrenzungen Honorar	0
Spesen	0
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	0
Total	0

Für die Periode ab der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017 wird dem Verwaltungsrat voraussichtlich eine Vergütung in Höhe von CHF 2 294 866 ausbezahlt. Diese liegt unterhalb der von der Generalversammlung 2016 genehmigten Grenze von CHF 2 350 000.

Gegenüberstellung der ausgewiesenen Vergütung an den Verwaltungsrat zu dem von den Aktionären an der Generalversammlung (GV) genehmigten Betrag:

	1*	2**	3***	4****	5*****	6*****
GV16–GV17	2016	1. Jan. 2016 bis GV 2016	1. Jan. 2017 bis GV 2017	GV 2016 bis GV 2017	GV 2016	GV 2016
Verwaltungsrat (Total)	2 296 068	-574 948	+573 746	2 294 866	2 350 000	98%
GV15–GV16	2015	1. Jan. 2015 bis GV 2015	1. Jan. 2016 bis GV 2016	GV 2015 bis GV 2016	GV 2015	GV 2015
Verwaltungsrat (Total)	2 292 997	-531 090	+574 948	2 336 855	2 350 000	99%

* Ausgewiesene Vergütung für das Geschäftsjahr (A)

** Abzüglich Vergütung von Januar bis zur Generalversammlung des Geschäftsjahres (B)

*** Zuzüglich Vergütung von Januar bis zur Generalversammlung des folgenden Geschäftsjahres (C)

**** Gesamtvergütung für den Zeitraum von Generalversammlung zu Generalversammlung (A-B+C)

***** Von Aktionären an jeweiliger Generalversammlung genehmigter Betrag

***** Verhältnis von Vergütung für Zeitraum von Generalversammlung zu Generalversammlung gegenüber von Aktionären genehmigtem Betrag

Per Ende 2016 und 2015 hielten die Verwaltungsratsmitglieder folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

	A. Baehny Präsident	H. Reuter Vizepräs.	R. Aalstad	F. Ehrat	T. Hübner	J. Tang-Jensen	Total
2016							
Beteiligungen Verwaltungsrat							
Aktien	56 219	7 649	0	1 776	394	2 131	68 169
Optionen	55 231*	0	0	0	0	0	55 231
Stimmrechtsanteil Aktien	0,15%	< 0,1%	0%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,18%

* Optionen A. Baehny bis 2014 als CEO

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

* Optionen A. Baehny bis 2014 als CEO

Per 31. Dezember 2016 bestanden keine Darlehens- und Kreditverträge zwischen dem Unternehmen und Verwaltungsratsmitgliedern, ihnen nahestehenden Personen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern.

6. Konzernleitung: Vergütungen und Aktienbeteiligungen/Optionen im Jahr 2016

Dieser Abschnitt wurde von der externen Revisionsstelle geprüft.

6.1 Performance im Jahr 2016

Die erfolgreiche Integration von Sanitec hat zu einem starken Finanz- und Betriebsergebnis von Geberit in 2016 geführt.

Der Nettoumsatz nahm im Jahr 2016 um 8,3% auf CHF 2 809,0 Mio. zu. Das Gesamtwachstum setzte sich aus organischem Wachstum in lokalen Währungen von 6,4%, einem positiven Fremdwährungseffekt von +0,7% sowie einer akquisitions- und desinvestitionsbedingten Netto-Zunahme von 1,2% zusammen. Gründe für die sehr gute Entwicklung der operativen Margen waren Synergien aufgrund der Integration des Sanitec Geschäfts, das Volumenwachstum und – trotz einem Anstieg im zweiten Halbjahr – tiefere Rohmaterialpreise. Die Ergebnisse beinhalten verschiedene Sondereffekte im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition. Das um diese Sondereffekte adjustierte Betriebsergebnis (EBIT) erhöhte sich um 16,2% auf CHF 686,5 Mio., die entsprechend adjustierte EBIT-Marge belief sich auf 24,4%. Das adjustierte Nettoergebnis stieg um 18,4% auf CHF 584,0 Mio.; die adjustierte Nettoumsatzrendite betrug 20,8%. Der adjustierte Gewinn je Aktie nahm um 19,8% auf CHF 15.85 zu. Die nicht-adjustierten Werte erreichten für den EBIT CHF 640,1 Mio., für das Nettoergebnis CHF 548,2 Mio. und für den Gewinn je Aktie CHF 14.88. Der Free Cashflow stieg um 16,5% auf CHF 563,9 Mio. Die Rendite auf dem durchschnittlichen investierten Betriebskapital (ROIC) belief sich auf 21,5% (Vorjahr 20,1%).

Die Festlegung der variablen Barvergütung (STI) der Konzernleitung 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 über den Zielvorgaben lag.

6.2 Vergütung im Jahr 2016

Die Vergütungen der Konzernleitung betrugen im Jahr 2016 TCHF 9 126 (Vorjahr TCHF 6 764). Die Vergütung des CEO betrug im gleichen Zeitraum TCHF 2 287 (Vorjahr TCHF 1 786). Die Gesamtvergütung der Konzernleitung fiel im Jahr 2016 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund verschiedener Faktoren höher aus:

- Anhebung der Vergütung des CEO zur schrittweisen Anpassung an den Markt
- Die Konzernleitung wurde um ein Mitglied auf sieben Mitglieder erweitert
- Die Zielerreichung im STI-Programm war höher als im Vorjahr
- Vereinzelt höhere Optionszuteilungen (LTI) zur Anpassung der Vergütung an den Markt

Die Grundgehälter der bestehenden Konzernleitungsmitglieder blieben mit Ausnahme des Grundgehalts des CEO unverändert. Die Pensionskassenbeiträge stiegen aufgrund der höheren Ergebnisse in der variablen Barvergütung (STI) ebenso wie die sonstigen Nebenleistungen im Zuge der Erweiterung der Konzernleitung.

An der Generalversammlung 2014 genehmigten die Aktionäre für das Jahr 2016 eine maximale Gesamtvergütung an die Konzernleitung von TCHF 9 750. Die für diesen Zeitraum ausbezahlte Vergütung betrug TCHF 9 126 und lag damit unterhalb des genehmigten Betrags.

Weitere Informationen zur Vergütung an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2016 im Vergleich zur maximal möglichen Vergütung finden Sie in der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung 2017.

Folgende Tabelle – geprüft von der externen Revisionsstelle – zeigt die Vergütungen für die Jahre 2016 und 2015:

	2016		2015	
	C. Buhl CEO	Total	C. Buhl CEO	Total
	CHF	CHF	CHF	CHF
Gehalt				
- Fixe Vergütung	791 804	3 145 644	756 800	2 819 507
- Variable Vergütung ¹	709 550	2 776 122	401 500	1 459 092
<i>davon im Jahr 2016 in Aktien bezogen²</i>			400 819	1 034 605
Aktien/Optionen				
- Call-Optionen MSOP 2016/2015 ³	574 986	2 123 866	439 927	1 502 281
- Call-Optionen MSPP 2016/2015 ⁴	29 705	81 824	18 937	144 005
Sachleistungen				
- Privatanteil Geschäftsfahrzeug ⁵	7 056	45 040	6 648	39 864
Aufwendungen für Vorsorge				
- Berufliche Vorsorge und AHV, ALV	171 254	937 049	159 607	786 263
- Beiträge Kranken-/Unfallversicherung	2 454	16 382	2 238	13 388
Total⁶	2 286 809	9 125 927	1 785 657	6 764 400

¹ Ausgewiesen sind die auszahlenden Beträge (laufendes Jahr) bzw. die effektiv ausbezahlten Beträge (Vorjahr). 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.

² Namenaktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert; 3-jährige Verfügungssperre, bewertet zum Marktwert im Zuteilungszeitpunkt von CHF 361.75 (VJ CHF 349.15).

³ 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 361.75 (VJ CHF 349.15); definitiver Erwerb der Option («Vesting») abhängig von diversen Bedingungen, 3-5jährige Vesting-Periode (3 Tranchen à 33%); VJ 2-4-jährige Vesting-Periode (3 Tranchen à 33%). Die Bewertung erfolgte gemäss dem mittels Binomialmethode bestimmten Marktwert von CHF 31.42 (VJ CHF 33.48).

⁴ Call-Optionen auf Namenaktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert, ausgegeben im Rahmen des Management-Share-Participation-Programms (MSPP); 1 Option berechtigt zum Bezug von 1 Namenaktie zu einem Ausübungspreis von CHF 361.75 (VJ CHF 349.15); 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 26.81 (VJ CHF 34.06).

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

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

Die im Optionsbewertungsmodell berücksichtigten Parameter sind in → **Note 17, Beteiligungsprogramme** der konsolidierten Jahresrechnung aufgeführt.

6.3 Beteiligungen Konzernleitung

Per Ende 2016 und 2015 hielten die Mitglieder der Konzernleitung folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

	Verfall	Ø Aus- übungs- preis on CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Reinhard	E. Renfordt-Sasse	K. Spachmann	R. van Triest	M. Baumüller	Total
2016										
Beteiligungen Konzernleitung										
Aktien			4 588	31 812	2 500	2 336	8 691	40	1 343	51 310
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,14%
Call-Optionen*										
Vesting-Jahr:										
Gevestet	2017–2022	242.80	1 633	0	0	1 990	7 314	0	3 046	13 983
2017	2020–2023	306.01	5 841	9 172	9 308	2 789	8 013	10	995	36 128
2018	2021–2023	330.95	5 339	6 834	7 011	2 477	6 140	10	687	28 498
2019	2022–2026	355.45	10 896	7 227	7 739	3 920	6 647	2 556	600	39 585
2020	2023–2026	361.75	6 377	3 994	4 331	2 006	3 706	2 556	325	23 295
2021	2026	361.75	6 100	3 866	4 206	1 909	3 628	2 546	277	22 532
Total Optionen			36 186	31 093	32 595	15 091	35 448	7 678	5 930	164 021
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,44%

* Bezugsverhältnis: 1 Aktie für 1 Option

	Verfall	Ø Aus- übungs- preis on CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Reinhard	E. Renfordt-Sasse	K. Spachmann	R. van Triest	Total
2015									
Beteiligungen Konzernleitung									
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*									
Vesting-Jahr:									
Gevestet	2017–2021	225.54	1 547	0	375	2 298	2 103	0	6 323
2016	2017–2022	242.80	1 709	7 558	7 567	1 483	6 541	0	24 858
2017	2020–2022	287.43	5 564	9 044	9 183	2 692	7 935	0	34 418
2018	2021–2022	315.55	5 062	6 706	6 886	2 380	6 062	0	27 096
2019	2022	349.15	4 519	3 233	3 408	1 914	2 941	0	16 015
Total Optionen			18 401	26 541	27 419	10 767	25 582	0	108 710
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0%	0,29%

* Bezugsverhältnis: 1 Aktie für 1 Option

Per 31. Dezember 2016 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 2016

Dieser Abschnitt wurde als Teil des Anhangs zum konsolidierten Jahresabschluss von der externen Revisionsstelle geprüft.

Im Jahr 2016 nahmen Mitarbeitende, das Management und der Verwaltungsrat an drei verschiedenen Aktienbeteiligungsprogrammen teil. Die Beteiligungsprogramme sind in diesem Vergütungsbericht (Management- und Verwaltungsratsprogramme) und für die Mitarbeitenden unter → **Note 17** im konsolidierten Jahresabschluss (Beteiligungsprogramme) beschrieben. Im Rahmen der drei verschiedenen **Aktienbeteiligungsprogramme** wurde die nachstehende Anzahl Aktien zugeteilt:

	Ende Sperrfrist	Anzahl Teilnehmer	Gesamtzahl ausgegebener Aktien	Ausgabepreis CHF
Mitarbeiterprogramm 2016 (ESPP)	2018	2 234	18 661	235.14
Managementprogramm 2016 (MSPP)	2019	91	8 600	361.75
VR-Programm 2016 (DSPP)	2020	6	3 616	361.75
Total			30 877	

Die für diese Beteiligungsprogramme benötigten 30 877 Aktien wurden dem Bestand an eigenen Aktien entnommen.

Im Jahr 2016 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 Optionen zugeteilt:

	Ende Vesting-Zeitraum	Verfall	Anzahl Teilnehmer	Anzahl ausgegebener Optionen	Ausübungspreis CHF
Managementprogramm 2016 (MSPP)	2017–2020	2023	91	8 600	361.75
Optionsprogramm 2016 (MSOP)	2019–2021	2026	88	122 619	361.75
Total				131 219	

Der beizulegende Zeitwert der 2016 zugeteilten Optionen betrug am jeweiligen Zuteilungstichtag im Durchschnitt CHF 26.81 (für MSPP) und CHF 31.42 (für MSOP Konzernleitung). Der Wert wurde anhand des Binomialmodells für «American Style Call Options» bewertet.

Das Berechnungsmodell berücksichtigte die folgenden Parameter:

	Ausübungspreis*	Erwartete Ø Volatilität	Erwartete Ø Dividendenrendite	Laufzeit	Risikoloser Ø Zinssatz
	CHF	%	%	Jahre	%
Managementprogramm 2016 (MSPP)	361.75	17,06	2,33	7	-0,61
Optionsprogramm 2016 (MSOP)	361.75	17,43	2,33	10	-0,42

* Der Ausübungskurs entspricht dem Durchschnittskurs der Geberit Aktie während der Periode vom 8.–21.3.2016.

Die der Erfolgsrechnung belasteten Kosten aus den Aktienbeteiligungsprogrammen beliefen sich 2016 auf CHF 2,6 Mio. (Vorjahr CHF 3,0 Mio.), diejenigen für die Optionsprogramme auf CHF 2,9 Mio. (Vorjahr CHF 3,0 Mio.).

8. Zusammenfassung der von den Mitarbeitenden und dem Management gehaltenen Aktien und Optionen per 31. Dezember 2016

Dieser Abschnitt wurde als Teil des Anhangs zum konsolidierten Jahresabschluss von der externen Revisionsstelle geprüft.

Geberit ist bestrebt, die Verwässerung des Aktienkapitals aufmerksam zu kontrollieren. Per 31. Dezember 2016 hielten Verwaltungsrat, Konzernleitung und Mitarbeitende insgesamt 353 688 (Vorjahr 357 850) eingetragene Aktien der Geberit AG, d. h. 1,0% (Vorjahr 0,9%) des Aktienkapitals.

Die nachfolgende Tabelle fasst alle per 31. Dezember 2016 laufenden Optionspläne zusammen:

Ende Erdienungszeitraum	Verfall	Anzahl ausstehender Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen «in the money»	Ø Ausübungspreis CHF
Vested	2017–2022	86 867	260.16	86 867	260.16
2017	2020–2023	94 138	292.12	94 138	292.12
2018	2021–2023	70 845	311.26	70 845	311.26
2019	2022–2026	67 393	357.15	67 393	357.15
2020	2023–2026	42 811	361.75	42 811	361.75
2021	2026	40 661	361.75	40 661	361.75
Total		402 715	313.91	402 715	313.91

Folgende Bewegungen haben 2016 und 2015 stattgefunden:

	MSOP		MSPP		Total 2016		Total 2015	
	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF						
Ausstehend per 1. Januar	312 211	278.09	34 873	287.80	347 084	279.07	302 914	247.98
Gewährte Optionen	122 619	361.75	8 600	361.75	131 219	361.75	97 747	349.15
Verwirkelte Optionen	3 248	295.82	21	327.98	3 269	296.03	1 126	246.95
Verfallene Optionen	0	0	0	0	0	0	0	0
Ausgeübte Optionen	66 744	231.59	5 575	253.10	72 319	233.25	52 451	230.85
Ausstehend per 31. Dezember	364 838	314.35	37 877	309.68	402 715	313.91	347 084	279.07
Ausübbar per 31. Dezember	75 933	259.10	10 934	267.56	86 867	260.16	49 223	232.22

Die am 31. Dezember 2016 ausstehenden Optionen haben Ausübungskurse im Bereich von CHF 192.85 bis CHF 361.75 und eine durchschnittliche Restlaufzeit von 5,8 Jahren.

9. Bericht der Revisionsstelle



PricewaterhouseCoopers AG
Birchstrasse 160
8050 Zürich
Telefon +41 58 792 44 00
Fax +41 58 792 44 10
→ www.pwc.ch

Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung
der Gerberit AG
Rapperswil-Jona

Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung zum Vergütungsbericht 2016

Wir haben den → **Vergütungsbericht** vom 8. März 2017 der Geberit AG für das am 31. Dezember 2016 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 Gerberit AG für das am 31. Dezember 2016 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 2017