

Vergütungsbericht

Einführung	136
Vergütung auf einen Blick	138
Inhalt	141
Regelung der Vergütungen (Governance)	142
Struktur der Vergütungen	146
Vergütungen für das Geschäftsjahr 2020	157
Ausblick	165
Bericht der Revisionsstelle	169

Vergütungsbericht

Einführung von der Präsidentin des Vergütungsausschusses (Compensation Committee)

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Im Namen des Verwaltungsrats von GF und des Compensation Committee freue ich mich, den Vergütungsbericht für das Jahr 2020 zu präsentieren.

Wie schon in vergangenen Jahren setzten der Verwaltungsratspräsident und die Präsidentin des Compensation Committee den Dialog mit den Aktionären und Aktionärsberatern fort. Anhand ihrer Rückmeldungen und im Kontext des neuen fünfjährigen Strategiezyklus 2025, der 2021 beginnt, hat das Compensation Committee eine umfassende Prüfung der Vergütungsstruktur durchgeführt. Im Zug dieser Analyse führt der Verwaltungsrat folgende Änderungen ein:

- Umwelt – Soziales – Governance (ESG: Environment, Social and Governance): Zusätzlich zu der Gründung eines Nachhaltigkeitsausschusses (Nomination and Sustainability Committee) im Juli 2020 hat sich der Verwaltungsrat entschieden, die Gewichtung von ESG-Zielen ab dem Geschäftsjahr 2020 auf 10% des kurzfristig ausgerichteten Incentives (STI, Short-term incentive) zu erhöhen. Somit wurde die Gewichtung der individuellen Ziele (die ESG-Ziele beinhalten) auf 35% des STI erhöht (zuvor 25%). Die anderen individuellen Ziele wurden zur Jahresmitte angepasst, um die unvorhersehbare COVID-19-Krise und insbesondere die Massnahmen, die zu ihrer Eindämmung erforderlich waren, zu berücksichtigen.
Die finanziellen Geschäftsziele, die zu Jahresbeginn festgelegt wurden und 65% des STI betragen, wurden im Jahresverlauf nicht angepasst.
- Kurzfristig ausgerichteter Incentive (STI): Nachhaltigkeit ist ein integraler Bestandteil der Strategie 2025. Somit stellen ESG-Ziele ab dem Geschäftsjahr 2021 eine dedizierte separate Komponente der STI-Leistungsbewertung dar und werden mit 10% des gesamten STI gewichtet.
Um die Leistungsbewertung des STI mit der neuen Geschäftsstrategie in Einklang zu bringen, wurde die Gewichtung der finanziellen Ziele geringfügig angepasst, wobei die Gewichtung des organischen Umsatzwachstums von 20% auf 30% angehoben wurde.
- Langfristig ausgerichteter Incentive (LTI): Mit Beginn des Geschäftsjahres 2021 basiert der Wert der LTI-Zuteilung auf einem Anteil des fixen Grundsalaris und nicht mehr auf einer fixen Anzahl von Aktien. Ausserdem wurden die Ausübungskurve für die Kennzahl der relativen Aktienrendite (relativer Total Shareholder Return, rTSR) und die Ausübungsregeln im Fall einer Kündigung angepasst, damit sie noch besser mit dem Interesse der Aktionäre und der Vergütungsphilosophie des Unternehmens im Einklang stehen. Diese Änderungen basieren auf einer umfassenden Analyse der Programme von Vergleichsunternehmen und stehen im Einklang mit der bewährten Marktpraxis in der Schweiz.

Die Änderungen wurden in einer frühen Phase ausführlich mit Aktionären und Aktionärsberatern diskutiert. Die vorgeschlagenen Änderungen wurden begrüsst. Weitere Rückmeldungen aus diesen Gesprächen wurden bei der Entwicklung und Umsetzung der neuen Vergütungsregelungen berücksichtigt. Einzelheiten zu den Änderungen finden Sie im Kapitel [Ausblick](#).

Dieser Vergütungsbericht enthält alle relevanten Informationen über die Vergütungspolitik und -programme, die verantwortungsvolle Unternehmensführung im Zusammenhang mit Vergütungsentscheiden und die im Berichtsjahr gewährten Vergütungen. Sie werden gebeten, die maximale Höhe der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung und die maximale Höhe der Vergütung der Konzernleitung für das nächste Geschäftsjahr (prospektive verbindliche Abstimmungen) an der diesjährigen Generalversammlung zu genehmigen. Ferner schätzen wir Ihre Meinung zum Vergütungsbericht, welche Sie in einer Konsultativabstimmung zum Ausdruck bringen können.

Wir sind überzeugt, dass die an dem Vergütungssystem vorgenommenen Änderungen die Umsetzung der ehrgeizigen Strategie 2025 unterstützen. Wir freuen uns darauf, den Dialog mit Ihnen, unseren Aktionärinnen, Aktionären und Anspruchsgruppen, fortzusetzen.

Freundliche Grüße

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'E. Saupper', is written over a light grey rectangular background.

Eveline Saupper

Präsidentin des Compensation Committee

Vergütung auf einen Blick

Vergütung des Verwaltungsrats

Vergütung des Verwaltungsrats

Um die Unabhängigkeit in ihrer Kontrollfunktion zu gewährleisten, erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats ausschliesslich eine fixe Vergütung. Diese wird in bar und Aktien ausgezahlt, die für die Dauer von fünf Jahren gesperrt sind.

Amt	Honorar	Aktien
Mitgliedschaft im Verwaltungsrat	CHF 70'000	150 Aktien
Präsidium des Verwaltungsrats	CHF 200'000	150 Aktien
Independent Lead Director ¹	CHF 22'500	
Präsidium des Audit Committee	CHF 80'000	
Mitgliedschaft im Audit Committee	CHF 30'000	
Sonstige Ausschusspräsidien	CHF 40'000	
Sonstige Ausschussmitgliedschaften	CHF 20'000	

¹ Per 15. April 2020 wurde das zusätzliche Honorar für den Independent Lead Director eingeführt.

Das Vergütungssystem für den Verwaltungsrat enthält keine leistungsbezogenen Komponenten.

Vergütung für 2020

Die dem Verwaltungsrat zwischen der Generalversammlung 2019 und der Generalversammlung 2020 gewährte Vergütung liegt innerhalb des von den Aktionären gewährten Bereichs:

Zeitraum der Vergütung	Genehmigter Betrag	Tatsächlicher Betrag
2019-2020	CHF 3'750'000 ¹	CHF 2'774'000 ²
2020-2021	CHF 3'450'000 ¹	k.A. ³

¹ Auf Basis eines Aktienwerts von CHF 1'600.00

² Auf Basis eines Aktienwerts von CHF 983.00 für den Zeitraum des Jahres 2019 und von CHF 1'140.00 für den Zeitraum des Jahres 2020

³ Vergütungszeitraum noch nicht abgeschlossen; eine abschliessende Bewertung wird im Vergütungsbericht 2021 vorgelegt.

Vergütung der Konzernleitung

Vergütungselemente	Zweck	Art	Zeitraumen	Leistungsmessung
Fixe Vergütung				
Fixes Grundsalär	Entgelt für die Funktion	Barzahlung	monatlich	Qualifikation, Erfahrung und individuelle Leistung
Nebenleistungen	Schutz vor Risiken wie Tod, Invalidität und Alter			
Variable Vergütung				
Kurzfristig ausgerichteter Incentive (STI)	Entgelt für jährliche Leistung auf Basis der strategischen Ziele von GF	Barzahlung	jährlich	organisches Umsatzwachstum EBIT-Marge ROIC individuelle Ziele / ESG
Langfristig ausgerichteter Incentive (LTI)	Entgelt für langfristige Leistung Abstimmung auf Interessen der Aktionäre und die Strategie von GF Beteiligung am langfristigen Erfolg des Unternehmens	leistungsabhängige Aktien	dreijährige Leistungsperiode + zusätzlich zweijährige Sperrfrist	EPS rTSR

Leistung im Jahr 2020

Die COVID-19-Pandemie belastete das Geschäft, sodass die finanzielle Leistung des Konzerns und der Divisionen 2020 geringer ausfiel als 2019. Somit lag die STI-Auszahlung für das Jahr 2020 deutlich unter der des Vorjahres:

STI Auszahlung für das Jahr 2020	
CEO	64% des Ziels; 42% des Maximums
Konzernleitung	49% - 96% des Ziels; 33% - 64% des Maximums

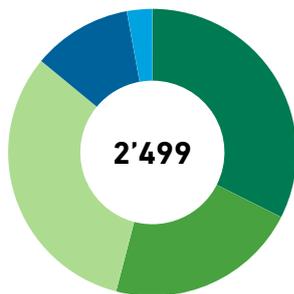
Vergütung für 2020

Die der Konzernleitung (einschliesslich des CEO) für das Jahr 2020 gewährte Vergütung liegt innerhalb des von den Aktionären an der Generalversammlung 2019 gewährten Bereichs:

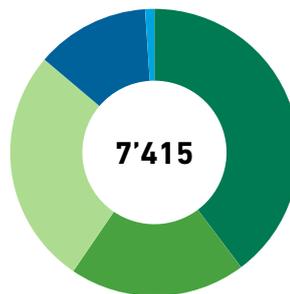
Zeitraum der Vergütung	Genehmigter Betrag	Tatsächlicher Betrag
2020	CHF 10'531'000	CHF 7'415'000

Vergütung des CEO für 2020

Alle Beträge in CHF 1'000

**Vergütung der Konzernleitung für 2020**

Alle Beträge in CHF 1'000

**Grundsätze der Vergütungspolitik**

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

- Fairness und Transparenz
- Bezahlung nach Leistung und Strategieimplementierung
- Langfristige Orientierung und Ausrichtung auf die Interessen der Aktionäre
- Wettbewerbsfähigkeit

Regelung der Vergütungen (Governance)

- Die Befugnis für Entscheidungen im Zusammenhang mit der Vergütung ist in den Statuten von GF geregelt.
- Der Verwaltungsrat wird bei der Vorbereitung aller vergütungsbezogenen Entscheidungen in Bezug auf den Verwaltungsrat und die Konzernleitung vom Compensation Committee unterstützt.
- Die maximalen Gesamtvergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung unterliegen einer verbindlichen prospektiven Aktionärsabstimmung an der Generalversammlung.
- Darüber hinaus unterliegt der Vergütungsbericht einer rückwirkenden Konsultativabstimmung an der Generalversammlung.

Inhalt

Der Vergütungsbericht enthält Informationen zur Vergütungspolitik, zu den Vergütungssystemen und zu den Verfahren zur Festlegung der Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung von GF. Zudem informiert er eingehend über die Vergütungen für das Geschäftsjahr 2020.

Der Vergütungsbericht entspricht den Vorgaben der Schweizer Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften, den Vorgaben betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange und den Grundsätzen des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance von Economiesuisse.

Der Vergütungsbericht ist wie folgt strukturiert:

Regelung der Vergütungen (Governance)

- Regelungen betreffend Vergütung in den Statuten
- Compensation Committee
- Entscheidungskompetenzen
- Verfahren zur Festlegung der Vergütung

Struktur der Vergütungen

- Vergütung des Verwaltungsrats
 - Grundsätze der Vergütungspolitik
 - Vergütungsmodell
 - Richtlinie zum Aktienbesitz
- Vergütung der Konzernleitung
 - Grundsätze der Vergütungspolitik
 - Vergütungsmodell
 - Vergütungsmix und Obergrenzen
 - Fixes Grundsalar
 - Kurzfristig ausgerichteter Incentive
 - Langfristig ausgerichteter Incentive (aktienbasierte Vergütung)
 - Rückforderungs- und Verfallsbestimmungen
 - Nebenleistungen
 - Vertragsbedingungen
 - Richtlinie zum Aktienbesitz

Vergütung für das Geschäftsjahr 2020

- Verwaltungsrat
- Konzernleitung
- Leistung im Jahr 2020

Aktienbeteiligungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

Organdarlehen

Ausblick

Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung

Regelung der Vergütungen (Governance)

Regelungen betreffend Vergütung in den Statuten

Die Statuten von GF enthalten Bestimmungen über die für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung geltenden Vergütungsgrundsätze. Diese Bestimmungen sind auf der [Website von GF](#) abrufbar und umfassen Folgendes:

- Grundsätze der Vergütungspolitik des Verwaltungsrats (Artikel 22)
- Grundsätze der Vergütungspolitik der Konzernleitung (Artikel 23c)
- Zusatzbetrag für neue Mitglieder der Konzernleitung (Artikel 23c.9)
- Bestimmungen zu den Arbeitsverträgen von Mitgliedern der Konzernleitung (Artikel 23b)
- Darlehen und Kredite (Artikel 23d.1)
- Bestimmungen zur Frühpensionierung von Mitgliedern der Konzernleitung (Artikel 23d.2).

Gemäss Artikel 22 und 23 der Statuten genehmigt die Generalversammlung die maximale jährliche Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum von der Generalversammlung bis zur nächsten Generalversammlung sowie die maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung für das folgende Kalenderjahr. Darüber hinaus wird der Vergütungsbericht der Generalversammlung jedes Jahr konsultativ zur Abstimmung unterbreitet, damit die Aktionäre ihre Meinung zur Vergütungspolitik und Vergütungssysteme zum Ausdruck bringen können.

Compensation Committee

Das Compensation Committee setzt sich aus drei nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen. Diese werden jährlich und individuell von der Generalversammlung für ein Jahr gewählt, jeweils bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung. Bei der ordentlichen Generalversammlung für das Geschäftsjahr 2020 wurden Eveline Saupper (Präsidentin), Riet Cadonau und Zhiqiang Zhang als Mitglieder des Compensation Committee gewählt.

Das Compensation Committee unterstützt den Verwaltungsrat bei den folgenden Aufgaben:

- Festlegung der Vergütungspolitik auf oberster Unternehmensebene, einschliesslich der Grundsätze für die variable Vergütung und Beteiligungsprogramme
- Überprüfung der Richtlinien für die Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung
- Vorbereitung der Anträge im Zusammenhang mit der maximalen Gesamtvergütung für die Generalversammlung
- Empfehlungen zur Höhe der Vergütungen an den Verwaltungsrat, den CEO sowie die übrigen Mitglieder der Konzernleitung innerhalb der von der Generalversammlung genehmigten maximalen Gesamtvergütung
- Überprüfung und Entwurf des jährlichen Vergütungsberichts an den Verwaltungsrat

Im Lauf des Jahres 2020 nahm das Compensation Committee die folgenden regulären Aufgaben wahr:

- Beurteilung des wirtschaftlichen Erfolgs im Geschäftsjahr 2019 im Vergleich zu den Vorgaben sowie Erarbeitung eines Vorschlags zu Händen des Verwaltungsrats für die kurzfristig ausgerichtete Vergütung (Incentive) für den CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung
- Überprüfung des Vergütungsberichts 2019 und Vorbereitung der Vergütungsanträge, die den Aktionären an der Generalversammlung 2020 zur Abstimmung vorgelegt wurden
- Unterbreitung eines Vorschlags zur Anpassung der Vergütungspolitik des Verwaltungsrats, in der das Honorar für den Independent Lead Director berücksichtigt ist, welches das Honorar für das Vizepräsidium ersetzt
- Festlegung der Geschäftsziele für das Jahr 2020 für den CEO, Überprüfung der Geschäftsziele der übrigen Mitglieder der Konzernleitung sowie anschliessende Einreichung beim Verwaltungsrat zur Genehmigung
- Diskussion über die Abstimmungsergebnisse zu den Vergütungsanträgen an der Generalversammlung 2020 sowie Rückmeldungen der Aktionäre und Aktionärsberater zu den Vergütungsfragen
- Überprüfung des Vergütungsmodells für die Konzernleitung und das Management angesichts des neuen fünfjährigen Strategiezyklus 2025 mit Beginn im Jahr 2021 und Festlegung von Änderungen des STI- und LTI-Plans, wie im Kapitel [Ausblick](#) ausführlicher dargelegt.
- Dialog mit wichtigen Aktionären und Aktionärsberatern zu Vergütungsfragen, um ihre Meinungen und Kommentare einzuholen
- Vorbereitung des Vergütungsberichts 2020

Das Compensation Committee tritt zusammen, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch zweimal pro Jahr. Im Jahr 2020 hielt das Compensation Committee fünf Sitzungen von jeweils rund zwei Stunden nach folgendem Zeitplan ab:

Sitzungsübersicht 2020

Februar	Juni	September	November	Dezember
Geschäftsergebnis 2019; STI 2019 für den CEO und die Konzernleitung	Analyse der Abstimmungsergebnisse zu den Vergütungsanträgen an der ordentlichen Generalversammlung	Überprüfung der Vergütungspolitik und der Incentive-Gestaltung für den CEO und die Konzernleitung	Überprüfung der Vergütungspolitik und der Incentive-Gestaltung für den CEO und die Konzernleitung	Genehmigung der Vergütungspolitik und der Incentive-Gestaltung für den CEO und die Konzernleitung
Genehmigung LTI 2016 Zuteilung			Bewertung und Diskussion Rückmeldungen von Aktionären und Aktionärsberatern hinsichtlich geplanter Änderungen der Incentive-Gestaltung	Überprüfung der Vergütung des Verwaltungsrats für den nächsten Vergütungszeitraum
Festlegung Geschäftsziele für das Jahr 2020	Überprüfung der Rückmeldungen von Aktionären und Aktionärsberatern			
Anpassung Vergütungsmodell Verwaltungsrat	Genehmigung Vergütungsmodell Verwaltungsrat			Überprüfung der Zielvergütung des CEO und die der Mitglieder der Konzernleitung für das kommende Geschäftsjahr ¹
Genehmigung des Vergütungsberichts 2019	Überprüfung Vergütungsmodell und Incentive-Gestaltung für den CEO und die Konzernleitung			Überprüfung Entwurf des Vergütungsberichts 2020
Maximale Höhe der Vergütung für den Verwaltungsrat bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung				
Maximale Höhe der Vergütung für die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021				

¹ Dieses reguläre Traktandum wurde auf die erste Sitzung im Jahr 2021 verschoben.

Im Jahr 2020 nahmen alle Mitglieder des Compensation Committee an allen Sitzungen teil. Der Präsident des Verwaltungsrats, der Independent Lead Director, der CEO, der Leiter Human Resources des Konzerns und der Leiter

Compensation and Benefits des Konzerns sind zu den Sitzungen in beratender Funktion eingeladen. Der Präsident des Verwaltungsrats und der CEO nehmen nicht an der Sitzung teil, wenn ihre eigene Vergütung und Leistung besprochen werden.

Die Präsidentin des Compensation Committee erstattete dem Verwaltungsrat nach jeder Sitzung Bericht über die Aktivitäten des Compensation Committee. Die Protokolle der Sitzungen des Compensation Committee stehen allen Mitgliedern des Verwaltungsrats zur Verfügung.

Die Entscheidungskompetenz bezüglich Vergütungsanträgen und -entscheiden verteilt sich wie folgt:

Entscheidungskompetenzen

Genehmigungssystematik

Thema	Empfehlung durch	Definitive Genehmigung durch
Vergütungspolitik und -grundsätze	Compensation Committee	Verwaltungsrat
Gesamtvergütung des Verwaltungsrats	Verwaltungsrat, auf Basis der Empfehlung des Compensation Committee	Ordentliche Generalversammlung (verbindliche Abstimmung)
Individuelle Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats	Compensation Committee	Verwaltungsrat
Gesamtvergütung der Konzernleitung	Verwaltungsrat, auf Basis der Empfehlung des Compensation Committee	Ordentliche Generalversammlung (verbindliche Abstimmung)
Individuelle Vergütung des CEO	Compensation Committee, auf Basis der Empfehlung des Präsidenten des Verwaltungsrats	Verwaltungsrat
Individuelle Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung	Compensation Committee, auf Basis der Empfehlung des CEO	Verwaltungsrat
Vergütungsbericht	Verwaltungsrat, auf Basis der Empfehlung des Compensation Committee	Ordentliche Generalversammlung (Konsultativabstimmung)

Im Namen des Verwaltungsrats überprüft eine externe und die Interne Revision jährlich die Konformität der Vergütungsentscheide mit den Statuten sowie den Organisations- und Vergütungsreglementen für die Konzernleitung und den Verwaltungsrat.

Das Compensation Committee zieht regelmässig externe Vergütungsspezialisten und Berater heran, um eine neutrale Beratung und/oder Vergleichsdaten einzuholen. Im Berichtsjahr standen externe Vergütungsspezialisten bei der Überprüfung der Vergütungspolitik beratend zur Seite und wurden in Bezug auf die Incentive-Gestaltung für die Konzernleitung und andere Vergütungsfragen zu Rate gezogen. Diese Unternehmen haben keine weiteren Mandate bei GF.

Verfahren zur Festlegung der Vergütung

Benchmarking

Die Struktur und Höhe der Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung werden alle zwei bis drei Jahre überprüft und orientieren sich am Branchen- und Arbeitsmarktumfeld, in denen GF Talente anwirbt. Das Compensation Committee stützt sich dabei zu Vergleichszwecken auf Vergütungsumfragen von unabhängigen Beratungsfirmen und auf öffentlich verfügbare Informationen wie die Offenlegung von Vergütungen durch vergleichbare Unternehmen. Als vergleichbare Unternehmen gelten multinationale Unternehmen ähnlicher Grösse in Bezug auf Marktkapitalisierung, Umsatz, Anzahl Mitarbeitender, Komplexität und geografische Reichweite, die an der Schweizer Börse (SIX) kotiert sind. Die Benchmark für den Verwaltungsrat umfasst die Unternehmen des SMI-MID: AMS, Arysza, Baloise, Barry Callebaut, Clariant, Dormakaba, Dufry, EMS-Chemie, Flughafen Zurich, GAM, Helvetia, Kühne + Nagel, Lindt, Logitech, OC Oerlikon, Partners Group, PSP Swiss Property, Schindler, Sonova, Straumann, Sunrise, Swiss Prime Site, Temenos, VAT und Vifor Pharma und wurde zuletzt 2019 durchgeführt. Der Vergleich für die Konzernleitung umfasst die folgenden in der Schweiz kotierten Industrieunternehmen: Arbonia, Autoneum, Bobst, Bucher Industries, Conzzeta, Dätwyler, Dormakaba, Geberit, Huber + Suhner, OC Oerlikon, Rieter, Schweizer Technologies, SFS Group, Sika, Sulzer und Sonova. Dieser wurde zuletzt 2019 durchgeführt.

Leistungsmanagement

Für die Höhe der Vergütung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung fliessen ferner die effektive wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens sowie die individuelle Leistung in die Entscheidung des Compensation Committee mit ein. Die individuelle Leistung wird im Rahmen des jährlichen «Management By Objectives»-Prozesses (MBO) bewertet. Hierbei werden zum Jahresbeginn individuelle Zielvorgaben festgelegt und zum Jahresende mit der effektiven Leistung verglichen. Die Zielvorgaben und die Leistungsbewertung der Mitglieder der Konzernleitung erfolgen durch den CEO und durch den Präsidenten des Verwaltungsrats für den CEO. Die Leistungsbewertung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung wird vom Compensation Committee überprüft.

Struktur der Vergütungen

Vergütung des Verwaltungsrats

Grundsätze der Vergütungspolitik

Um die Unabhängigkeit der Mitglieder des Verwaltungsrats bei der Ausübung ihrer Kontrollfunktion zu gewährleisten, erhalten diese ausschliesslich eine feste Vergütung. Die Vergütung wird teilweise in bar und teilweise in Aktien entrichtet, die für die Dauer von fünf Jahren gesperrt sind, um die Ausrichtung der Vergütung auf die Interessen der Aktionäre sicherzustellen.

Vergütungsmodell

Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats wird alle zwei bis drei Jahre mit der Praxis der Mitbewerber verglichen. Die Grundstruktur der Vergütung wird so weit wie möglich beibehalten. Die letzte Vergleichsanalyse wurde 2019 durchgeführt (Einzelheiten zur Vergleichsgruppe finden Sie im Kapitel [Verfahren zur Festlegung der Vergütung/Benchmarking](#)). An dieser Analyse wurden keine weiteren Änderungen vorgenommen, und das Vergütungsmodell des Verwaltungsrats ist seit 2015 unverändert. Ausnahmen sind das Honorar für das Vizepräsidium des Verwaltungsrats, das im Anschluss an die Generalversammlung 2019 ausgesetzt wurde, und das Honorar, das für den Independent Lead Director eingeführt wurde.

Um die Unabhängigkeit der Verwaltungsratsmitglieder bei der Wahrnehmung ihrer Kontrollpflichten zu gewährleisten, erhalten sie eine feste Vergütung ohne leistungsbezogene Komponente. Die jährliche Gesamtvergütung für jedes Mitglied des Verwaltungsrats hängt von den jeweils wahrgenommenen Funktionen und Aufgaben im Berichtsjahr ab und besteht aus einem jährlichen Basishonorar, das in bar und in gesperrten Aktien entrichtet wird, sowie aus zusätzlichen Ausschusshonoraren, die in bar entrichtet werden. Die Barvergütung wird im Januar für das vorangegangene Kalenderjahr bezahlt, während die Aktien im Dezember des jeweiligen Kalenderjahres zugeteilt werden. Die Aktien sind für die Dauer von fünf Jahren gesperrt. Die Sperrfrist kann nach dem Ermessen des Verwaltungsrats im Todesfall aufgehoben werden und bleibt in allen anderen Fällen der Kündigung bestehen. Die Aktien werden zu ihrem Marktwert auf Basis des Schlusskurses am letzten Handelstag des Berichtsjahres ausgewiesen.

Amt	Honorar	Gesperrte Aktien
Basishonorar		
Mitgliedschaft im Verwaltungsrat	CHF 70'000	150 Aktien
Zusätzliche Honorare		
Präsidium des Verwaltungsrats	CHF 200'000	150 Aktien
Independent Lead Director ¹	CHF 22'500	
Präsidium des Audit Committee	CHF 80'000	
Mitgliedschaft im Audit Committee	CHF 30'000	
Sonstige Ausschusspräsidien	CHF 40'000	
Sonstige Ausschussmitgliedschaften	CHF 20'000	

¹ Per 15. April 2020 wurde das zusätzliche Honorar für den Independent Lead Director eingeführt.

Auf die an die Mitglieder des Verwaltungsrats gezahlten Vergütungen sind die üblichen Sozialabgaben zu entrichten; sie begründen keinen Rentenanspruch.

Richtlinie zum Aktienbesitz

Die Mitglieder des Verwaltungsrats sind verpflichtet 200% des jährlichen in bar ausgerichteten Basishonorars in Georg Fischer Namenaktien zu halten. Neu gewählte Mitglieder müssen die erforderliche Aktienbeteiligung innert fünf Jahren nach ihrer Wahl in den Verwaltungsrat aufbauen. Sollte der Aktienkurs deutlich fallen oder steigen, kann der Verwaltungsrat diese Periode nach eigenem Ermessen entsprechend anpassen.

Die Mindestbeteiligungen sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt:

	Anforderungen zum Aktienbesitz	Zeiträumen für den Aufbau
Verwaltungsrat	200% des jährlichen Basishonorars (in bar)	5 Jahre

Zur Feststellung des Mindestaktienbesitz werden alle gehaltenen Aktien berücksichtigt, unabhängig davon, ob sie gesperrt sind oder nicht. Das Compensation Committee prüft die Übereinstimmung mit den Richtlinien jährlich.

Vergütung der Konzernleitung (einschliesslich CEO)

Grundsätze der Vergütungspolitik

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

- Fairness und Transparenz
- Bezahlung nach Leistung und Strategieimplementierung
- langfristige Orientierung und Ausrichtung auf die Aktionärsinteressen
- Wettbewerbsfähigkeit

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

Vergütungsmodell

Die Vergütung der Konzernleitung umfasst folgende Elemente:

- fixes Grundsalar in bar
- Leistungen wie Vorsorge- und Sozialversicherungsbeiträge
- leistungsbezogener, kurzfristig ausgerichteter Incentive in bar (Short-term incentive, STI)
- aktienbasierter, langfristig ausgerichteter Incentive (Long-term incentive, LTI)

	Fixe Vergütungselemente		Variable Vergütungselemente	
	Fixes Grundsalar	Nebeneleistungen	STI Leistungsjahr 2020	LTI Leistungsjahr 2020
Zweck	Sicherstellung der fixen Vergütung	Schutz vor Risiken wie Tod, Invalidität und Alter	Vergütung für jährliche Leistung	Vergütung für langfristige Leistung Ausrichtung auf die Interessen der Aktionäre Beteiligung am langfristigen Erfolg und Abstimmung auf Strategie 2020
Treiber	Umfang und Komplexität der Funktion Profil des Funktionsinhabers Marktpraxis	lokale Gesetzgebung und Marktpraxis	Leistung gemessen an Geschäfts- und individuellen Zielvorgaben	langfristige Wertschöpfung
Leistungsperiode	-	-	Jahr 2020	3 Jahre Zuteilungstag: 1. Januar 2021 Leistungsperiode: 2021 - 2023
Sperrfrist	-	-	-	zusätzliche 2 Jahre: 2024 -2025
Leistungsmessung	Qualifikation, Erfahrung und Leistung des Funktionsinhabers	-	organisches Umsatzwachstum EBIT-Marge ROIC Individuelle Ziele (beinhaltet ESG)	alle LTI-relevanten Aktien sind leistungsabhängig: 50% EPS, 50% rTSR Ermittlung EPS-Zielerreichung: Ø (EPS-Wert 2021, 2022, 2023) dividiert durch Ø (EPS-Wert 2018, 2019, 2020) Ermittlung rTSR-Zielerreichung: Ø (Rang in den Jahren 2021, 2022, 2023 von GF innerhalb des SMI-MID)
Übergabe	monatliche Barzahlung	Beiträge an die Sozialversicherung, Altersvorsorge und Versicherungen	Barzahlung im März 2021	Anzahl der PS, davon 50% PS(EPS), 50% PS(rTSR)

EBIT = Earnings before interest and taxes (Gewinn vor Zinsen und Steuern)

EPS = Earnings per share (Gewinn je Aktie)

PS = Performance shares (leistungsabhängige Aktien)

PS(EPS) = EPS-abhängige Aktien

PS(rTSR) = rTSR-abhängige Aktien

ROIC = Return on invested capital (Kapitalrendite)

Ø = Durchschnitt

Zu Vergleichszwecken wird die Vergütung der Konzernleitung regelmässig mit Vergütungsumfragen von unabhängigen Beratungsfirmen und mit öffentlich zugänglichen Vergütungsinformationen vergleichbarer multinationaler Industrieunternehmen verglichen (Einzelheiten zur Vergleichsgruppe finden Sie im Kapitel [Verfahren zur Festlegung der Vergütung/Benchmarking](#)).

Vergütungsmix und Obergrenzen

CEO

Auszahlung bei Zielerreichung	Fixes Grundsalär 100%	STI 100%	LTI 700 PS
Maximale Auszahlung ¹	Fixes Grundsalär 100%	STI 150%	LTI 1'400 PS

Übrige Mitglieder der Konzernleitung

Auszahlung bei Zielerreichung	Fixes Grundsalär 100%	STI 60%	LTI 250 PS
Maximale Auszahlung ¹	Fixes Grundsalär 100%	STI 90%	LTI 500 PS

¹Berücksichtigt nicht die Entwicklung des Aktienkurses während der dreijährigen Leistungsperiode.

Maximale Auszahlung:

- STI: auf 150% des Zielniveaus begrenzt
- LTI: auf 200% des Zielniveaus begrenzt
- Gesamtobergrenze: Die variable Gesamtvergütung ist gemäss Statuten auf 250% der fixen Vergütung (Wert der Auszahlung des STI und der Zuteilung des LTI) begrenzt.

Fixes Grundsalär

Die fixen Grundsaläre werden hauptsächlich anhand folgender Faktoren festgelegt:

- Umfang und Aufgaben einer gegebenen Funktion sowie die zu ihrer Ausübung erforderlichen Qualifikationen
- Qualifikation, Erfahrung und Leistung des Funktionsinhabers
- externer Marktwert der Funktion

Die fixen Grundsaläre der Konzernleitungsmitglieder werden jährlich auf Basis der genannten Faktoren überprüft und der Marktentwicklung angepasst.

Kurzfristig ausgerichteter Incentive

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

Der STI wird als Ziel in Prozent des jährlichen fixen Grundsalärs ausgedrückt. Das Ziel für den STI beläuft sich für den CEO auf 100% und für die übrigen Mitglieder der Konzernleitung auf 60% des jährlichen fixen Grundsalärs. Die Auszahlung des STI ist auf 150% des Zielniveaus begrenzt.

	Ziel	Minimum	Maximum
CEO	100%	0%	150%
Übrige Mitglieder der Konzernleitung	60%	0%	90%

Unternehmerische und individuelle Ziele für den STI

Die unternehmerischen Ziele werden durch den Verwaltungsrat entsprechend den Strategiezielen festgelegt. Diese Ziele beinhalten absolute finanzielle Ziele, die über mehrere Jahre gelten, um eine nachhaltige langfristige Leistung zu gewährleisten. Die aktuellen Ziele umfassen das organische Umsatzwachstum (ohne Akquisitionen und Devestitionen), die EBIT-Marge (EBIT im Verhältnis zum Umsatz) und die Rendite auf dem investierten Kapital, den Return on Invested Capital (ROIC).

Für jedes Geschäftsziel legt der Verwaltungsrat eine Zielgrösse und eine Untergrenze (Hürde) fest, unter der keine Auszahlung erfolgt. Die Hürden und die Zielvorgaben gelten für mehrere Jahre. Um die Wertschöpfung zu maximieren, wird die Hürde für den ROIC auf einem Niveau festgelegt, das eindeutig über den durchschnittlichen Kapitalkosten (WACC) des Konzerns liegt. Das jeweilige Leistungsniveau der einzelnen Geschäftsziele wird jährlich gemessen und bestimmt einen Auszahlungsfaktor für dieses Geschäftsziel.

Für den Zeitraum 2016–2020 waren die Hürden und Zielvorgaben für die Geschäftsziele auf Konzernstufe wie folgt festgelegt:

Leistungskennzahl	Organisches Umsatzwachstum (bei konstanten Wechselkursen)	EBIT-Marge	Kapitalrendite (ROIC)
Gründe/Treiber	Maximierung des Wachstums von innen heraus (Innovationen, verbesserte Dienstleistungen usw.)	Profitabilität des operativen Geschäfts	Effizienz der Kapitalzuweisung aus profitablen Investitionen
Hürde ¹	1%	6%	14%
Strategieziele	3–5%	9–10%	20–24%

¹ Für unterhalb der Hürde liegende Leistungen erfolgt für das jeweilige Geschäftsziel keine Auszahlung; für Ziele in Bezug auf das organische Umsatzwachstum beginnt die Auszahlung für das Erreichen der Hürde bei 0%, während sie für das Erreichen der Hürde für die Ziele EBIT-Marge und ROIC bei 50% beginnt.

Die individuellen Leistungsvorgaben werden im Rahmen des MBO-Prozesses zu Beginn des Jahres festgelegt. Diese Ziele sind klar messbar, unterscheiden sich von den unternehmerischen Zielen und sind in drei Kategorien aufgeteilt:

- nicht finanzielle strategische Ziele: beispielsweise Akquisitionen oder die Anpassung des Portfolios
- ESG-Ziele (Umwelt, Soziales und Governance) sind ein wichtiger Bestandteil der Zielvereinbarung jedes Mitglieds der Konzernleitung. Jährliche Ziele werden im Einklang mit der Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens festgelegt, wobei dies qualitative und quantitative Ziele umfasst. Die Ziele des Fünfjahreszeitraums, der 2020 endete, werden ausführlich im jährlichen Nachhaltigkeitsbericht dargelegt. Beispiele für ESG-Ziele sind: Systematische Umsetzung von Ökodesign-Massnahmen in der Produktentwicklung, um energie- und ressourceneffiziente Produkte zu fördern, Reduktion von CO₂-Emissionen, Reduktion des Wasserverbrauchs in wasserkritischen und wasserarmen Bereichen, Reduktion der Unfallrate und schwerer Unfälle.
- operative Ziele: beispielsweise die Umsetzung von Digitalisierungsprojekten, die erfolgreiche Einführung neuer Produkte, die Durchführung konzernweiter Schulungen, die Akquisition und Integration neuer Technologien und Dienstleistungen, die Entwicklung neuer Geschäftssegmente und die Expansion der Produktion in neue Regionen. 2020 konzentrierten sich die operativen Ziele in erster Linie darauf, die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie zu bewältigen.
- persönliche Ziele: beispielsweise die persönliche Entwicklung und/oder Schulungen und die Nachfolgeplanung

Am Ende jedes Jahres wird die Erreichung jedes individuellen Ziels beurteilt und der Auszahlungsfaktor für den Teil des STI bestimmt, der sich auf die individuellen Ziele bezieht.

Gewichtung der unternehmerischen und individuellen Zielvorgaben

Zusätzlich zu der Gründung eines Nachhaltigkeitsausschusses (Nomination and Sustainability Committee) hat sich der Verwaltungsrat im Jahr 2020 entschieden, die Gewichtung der ESG-Ziele auf 10% des STI zu erhöhen. Somit machen die individuellen Ziele (einschliesslich ESG) 2020 35% des STI anstatt wie bisher 25% aus. Auch ihr Inhalt wurde zur Jahresmitte angepasst, um die unvorhersehbare COVID-19-Krise und insbesondere die Massnahmen, die

zu ihrer Eindämmung erforderlich waren, zu berücksichtigen. In Folge machen die Geschäftsziele 65% des STI aus, anstatt wie bisher 75%. Die finanziellen Geschäftsziele wurden zu Jahresbeginn festgelegt und im Jahresverlauf nicht angepasst.

Die Gewichtung der unternehmerischen und individuellen Zielvorgaben für den CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung hängt von der Funktion ab (am stärksten fällt die Organisation ins Gewicht, für die der Funktionsinhaber verantwortlich ist) und ist in der nachstehenden Grafik dargestellt.

	CEO	Präsident der Division	CFO
Geschäftsziele			
Konzernebene	65%	25%	65%
Organisches Umsatzwachstum (20%)	13%	5%	13%
EBIT-Marge (40%)	26%	10%	26%
ROIC (40%)	26%	10%	26%
Divisionsebene			
		40%	
Organisches Umsatzwachstum (20%)		8%	
EBIT-Marge (40%)		16%	
ROIC (40%)		16%	
Individuelle Ziele			
	35%	35%	35%
MBO	35%	35%	35%
Total	100%	100%	100%

Langfristig ausgerichteter Incentive (aktienbasierte Vergütung)

Im Jahr 2019 führte GF einen überarbeiteten leistungsorientierten LTI-Plan (Long-term incentive) ein. Der Zweck des LTI-Plans ist es:

- die Interessen der Mitglieder der Konzernleitung auf diejenigen der Aktionäre von GF abzustimmen;
- die Beteiligung der Mitglieder der Konzernleitung am langfristigen Erfolg von GF zu ermöglichen;
- eine Hochleistungskultur zu fördern und zu unterstützen.

Der LTI-Plan beinhaltet leistungsabhängige Aktien (Performance shares, PS). Dem CEO und den übrigen Mitgliedern der Konzernleitung wird jährlich eine Anzahl an PS zugeteilt, die auf der Beschäftigungsdauer im Jahr vor der Zuteilung beruht. Für das Geschäftsjahr 2020 werden die leistungsabhängigen Aktien am 1. Januar 2021 zugeteilt, und der Zuteilungswert basiert auf dem Schlusskurs am letzten Handelstag des Jahres 2020. Die PS unterliegen einer dreijährigen Leistungsperiode. Danach folgt für die ausgeübten Aktien eine weitere Sperrfrist von zwei Jahren.

Die Ausübung der PS hängt von der Erfüllung von zwei bestimmten Leistungsvorgaben über einen Zeitraum von drei Jahren ab: dem Gewinn je Aktie (Earnings per share, EPS) als interner Leistungskennzahl und der relativen Aktienrendite (relative Total Shareholder Return, rTSR) als externer Leistungskennzahl.

Die zugeteilten PS teilen sich wie folgt auf:

- 50% der PS hängen vom EPS (PS(EPS)) ab
- 50% der PS hängen vom rTSR (PS(rTSR)) ab

Leistungsabhängige Aktien

	PS(EPS)	PS(rTSR)	Total Aktien
CEO	Zuteilung: 350 Ausübung: 0–200%	Zuteilung: 350 Ausübung: 0–200%	Zuteilung: 700 Ausübung: 0–200%
Übrige Mitglieder der Konzernleitung	Zuteilung: 125 Ausübung: 0–200%	Zuteilung: 125 Ausübung: 0–200%	Zuteilung: 250 Ausübung: 0–200%

Das vom Verwaltungsrat festgelegte EPS-Ziel steht im Einklang mit den hoch gesteckten Zielen der Strategie 2020 von GF und wird am Ende der Leistungsperiode gemessen. Aktienrückkäufe, grosse Akquisitionen/Devestitionen und Kapitalerhöhungen werden neutralisiert und haben keinen Einfluss auf die Berechnung des EPS-Werts.

Der rTSR wird als ein Prozentrang im Verhältnis zu einer Vergleichsgruppe gemessen. Die Vergleichsgruppe besteht aus den Unternehmen des SMI-MID-Index, da diese Unternehmen in Bezug auf Organisationsgrösse, Komplexität und Marktkapitalisierung mit GF vergleichbar sind. Ferner stellt dieser Aktienindex das Wirtschaftsumfeld der in der Schweiz kotierten Unternehmen am besten dar. Der Prozentrang wird jährlich ermittelt. Am Ende der Leistungsperiode ist der endgültige Rang von GF in der Vergleichsgruppe der durchschnittliche jährliche Rang über die dreijährige Leistungsperiode.

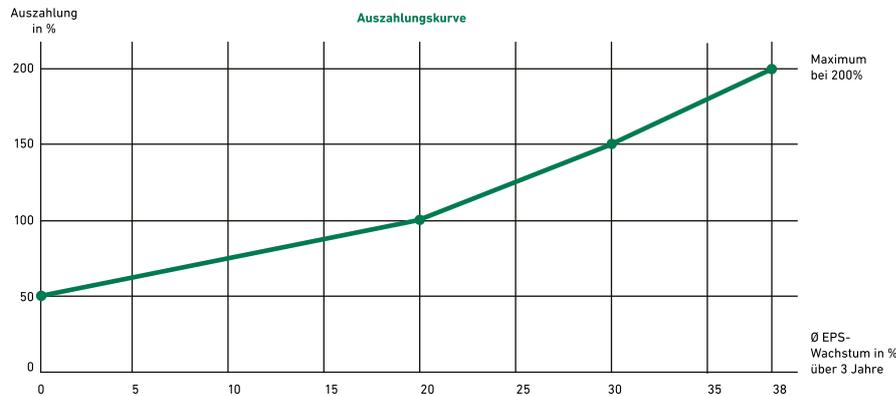
Für beide Leistungskennzahlen wird eine Leistungsuntergrenze (Hürde) definiert, unter der keine Ausübung der PS stattfindet, sowie das Zielniveau, das einer Ausübung von 100% entspricht und einem maximalen Leistungsniveau, für das die Ausübung auf 200% begrenzt ist.

Sowohl die Leistungskennzahl für EPS-gebundene leistungsabhängige Aktien als auch für rTSR-gebundene leistungsabhängige Aktien wird individuell ermittelt. Daher kann die Ausübung der PS(EPS) nicht durch die Ausübung der PS(rTSR) und umgekehrt kompensiert werden.

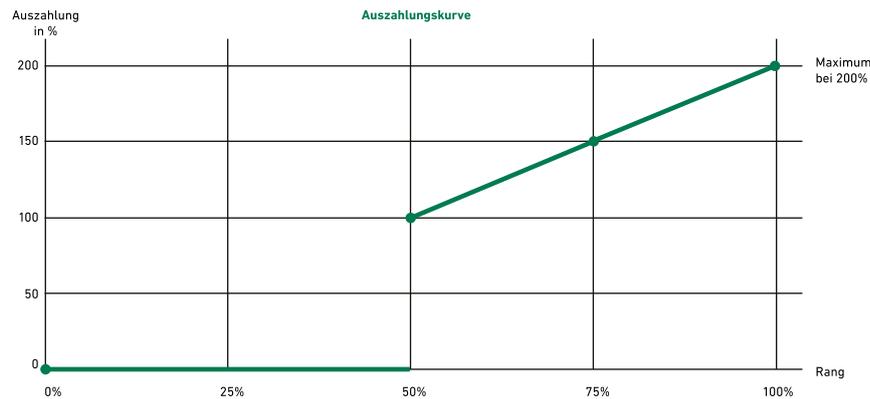
Die Ausübungsregeln des LTI-Plans sind in der nachfolgenden Grafik zusammengefasst:

Leistungsmessung	Gewinn je Aktie (EPS)	relative Aktienrendite (rTSR)
Beschreibung	EPS: (durchschnittlicher EPS-Wert Jahre x+1, x+2, x+3) dividiert durch (durchschnittlicher EPS-Wert Jahre x, x-1, x-2)	Die Aktienrendite (TSR) errechnet sich aus dem Anfangswert des volumengewichteten durchschnittlichen Aktienpreises (VWAP) in den ersten 30 Börsentagen des Jahres und dem Endwert des VWAP in den letzten 30 Börsentagen des Jahres. Die Relativität wird als durchschnittlicher jährlicher Rang innerhalb der Vergleichsgruppe (Unternehmen des SMI-MID) über drei Jahre gemessen.
Begründung	Interne Kennzahl Reflektiert die Rentabilität von GF sowie die Wirksamkeit der Strategieimplementierung	externe Kennzahl Reflektiert den Wert von GF verglichen mit dem SMI-MID
Gewichtung	50% der PS-Zuteilung	50% der PS-Zuteilung
Zielniveau	20% EPS-Wachstum über 3 Jahre: 100% Auszahlung	relative Aktienrendite (rTSR) zum Medianwert der Vergleichsgruppe: 100% Auszahlung
Maximales Leistungsniveau	200%	200%
Leistungsperiode	3 Jahre Danach folgt für die ausgeübten Aktien eine Sperrfrist von 2 Jahren	3 Jahre Danach folgt für die ausgeübten Aktien eine Sperrfrist von 2 Jahren
Ausübungsregeln	Untergrenze: 0% EPS-Wachstum über 3 Jahre = Ausübung von 50% Ziel: 20% EPS-Wachstum über 3 Jahre = Ausübung von 100% Punkt 30: 30% EPS-Wachstum über 3 Jahre = Ausübung von 150% Maximum: 38% EPS-Wachstum über 3 Jahre = Ausübung von 200% Lineare Interpolation dazwischen EPS-Rückgang über 3 Jahre: 0% Auszahlung	Untergrenze und Ziel: 50. Perzentil = Ausübung von 100% Maximum: Bester in der Vergleichsgruppe = Ausübung von 200% lineare Interpolation zwischen Untergrenze/Ziel und Maximum keine Ausübung für Leistung unter dem Medianwert

Ausübungskurve Gewinn je Aktie (EPS)



Ausübungskurve relative Aktienrendite (rTSR)



Das Compensation Committee ist dafür verantwortlich, jedes Jahr zu evaluieren, ob ausserordentliche, einmalige Ereignisse die Leistungsziele (EPS und rTSR) massgeblich beeinflusst haben, und gegebenenfalls dem Verwaltungsrat Anpassungsvorschläge zu unterbreiten. Die Erklärungen zu solchen Anpassungen sind jeweils im Vergütungsbericht des entsprechenden Jahres zu finden. Für 2020 waren keine Anpassungen erforderlich.

Bei einer Kündigung aus wichtigem Grund bleiben die ausgeübten Aktien bis zum Ende der Sperrfrist gesperrt. Die noch nicht ausgeübten PS verfallen. Es gibt keine beschleunigte Ausübung von noch nicht ausgeübten PS, ausser im Fall eines Kontrollwechsels und einer Auflösung des Arbeitsverhältnisses aufgrund von Tod, Invalidität oder ordentlichem Ruhestand gemäss den Pensionsbestimmungen von GF. In solchen Situationen werden die noch nicht ausgeübten PS sofort auf Basis der letzten zum Zeitpunkt der Kündigung verfügbaren Leistungsschätzung ausgeübt. Die Sperrfrist von ausgeübten Aktien kann nur im Fall eines Kontrollwechsels oder im Todesfall aufgehoben werden.

Die Aktien des LTI-Plans stammen entweder aus eigenen Beständen oder werden am Markt zurückgekauft. Im Rahmen des LTI-Plans ist keine Ausgabe von Aktien vorgesehen, um Verwässerungseffekte für die Aktionäre zu vermeiden.

Rückforderungs- und Verfallsbestimmungen

Für den Fall, dass für das LTI aufgrund falscher Angaben zu den Finanzergebnissen oder aufgrund von betrügerischem oder vorsätzlichem erheblichem Fehlverhalten eines Mitglieds der Konzernleitung ein niedrigerer Betrag gewährt oder ausgezahlt worden wäre, wird der Verwaltungsrat die spezifischen Fakten und Umstände prüfen und Massnahmen ergreifen. In Bezug auf die im Rahmen des LTI gewährten Zuteilungen für die Jahre, für die eine Anpassung vorgenommen werden muss und/oder in denen das Fehlverhalten stattgefunden hat, kann der Verwaltungsrat jederzeit vor oder nach der Entrichtung der Aktien beschliessen, dass die Ausübung einer LTI-Gewährung ganz oder teilweise verfällt oder ausgesetzt wird (Malus), oder er kann die Übertragung eines Teils oder der gesamten im Rahmen des LTI-Plans entrichteten Aktien ohne Gegenleistung verlangen (Rückforderung) und/oder eine Rückerstattung in Form einer Barzahlung für einige oder alle im Rahmen des LTI-Plans entrichteten Aktien verlangen (Rückforderung).

Die Rückforderungs- und Malus-Bestimmungen gelten für die Mitglieder der Konzernleitung für die gesamte Dauer ihrer Mitgliedschaft und bis zu drei Jahre nach deren Kündigung.

Nebenleistungen

Nebenleistungen sind in erster Linie Sozial- und Vorsorgepläne, die ein angemessenes Einkommen nach der Pensionierung sowie eine angemessene Absicherung gegen Todes- und Invaliditätsrisiken gewährleisten. Alle Mitglieder der Konzernleitung haben einen Schweizer Arbeitsvertrag und sind wie alle in der Schweiz ansässigen Mitarbeitenden in der Pensionskasse von GF versichert. Die Pensionskassenleistungen gehen über die gesetzlichen Mindestanforderungen des Bundesgesetzes über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) hinaus und decken sich mit der üblichen Marktpraxis. Für Topmanagement-Positionen, einschliesslich der Mitglieder der Konzernleitung, besteht ein Vorruhestandsplan. Der Plan wird vollständig vom Unternehmen finanziert und von einer schweizerischen Stiftung verwaltet. Die Begünstigten können sich ab einem Alter von 60 Jahren für den Vorruhestand entscheiden. Das ordentliche Rentenalter ist 65 Jahre.

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

Vertragsbedingungen

Die Arbeitsverträge mit dem CEO und den Mitgliedern der Konzernleitung sehen eine Kündigungsfrist von höchstens zwölf Monaten vor. Es bestehen keine Ansprüche auf Abgangsentschädigungen und keine Kontrollwechselbestimmungen, mit Ausnahme der vorzeitigen Ausübung und vorzeitigen Freigabe von Aktienzuteilungen wie im Kapitel [Langfristig ausgerichteter Incentive \(aktienbasierte Vergütung\)](#) dargelegt. Die Verträge können Wettbewerbsverbote vorsehen, die zeitlich auf maximal zwei Jahre begrenzt sind und eine Vergütung bis maximal zur letzten ausbezahlten Jahresgesamtvergütung zulassen.

Richtlinie zum Aktienbesitz

Der CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung sind verpflichtet, einen Mindestprozentsatz des fixen jährlichen Grundsälärs in Georg Fischer Namenaktien zu halten.

Neu ernannte Mitglieder müssen die erforderliche Beteiligung innert fünf Jahren ab ihrer Ernennung aufbauen. Sollte der Aktienkurs deutlich fallen oder steigen, kann der Verwaltungsrat diese Periode nach eigenem Ermessen entsprechend anpassen.

Die Mindestbeteiligungen sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt:

	Anforderungen zum Aktienbesitz	Zeitraumen für den Aufbau
CEO	200% des fixen jährlichen Grundsälärs	5 Jahre
Übrige Mitglieder der Konzernleitung	100% des fixen jährlichen Grundsälärs	5 Jahre

Zur Feststellung des Mindestaktienbesitzes werden alle ausgeübten Aktien berücksichtigt, unabhängig davon, ob sie gesperrt sind oder nicht. Nicht ausgeübte leistungsabhängige Aktien sind ausgeschlossen. Das Compensation Committee prüft die Übereinstimmung mit den Aktienbeteiligungsrichtlinien jährlich.

Vergütung für das Geschäftsjahr 2020

Geprüft durch PwC Schweiz

Verwaltungsrat

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhielten im Berichtsjahr eine Barvergütung in der Höhe von CHF 1,009 Mio. (Vorjahr: CHF 1,143 Mio.). Daneben wurden insgesamt 1'396 Georg Fischer Namenaktien mit einem Verkehrswert von insgesamt CHF 1,591 Mio. bezogen (Vorjahr: 1'501 Georg Fischer Namenaktien mit einem Marktwert von CHF 1,472 Mio.). Zusammen mit den übrigen Leistungen belief sich die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats im Jahr 2020 auf CHF 2,726 Mio. (Vorjahr: CHF 2,735 Mio.).

Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats 2020

	Barvergütung ¹		Aktienbasierte Vergütung			Gesamtvergütung 2020 ⁴	Gesamtvergütung 2019 ⁴
	Basishonorar	Committee Honorare	Anzahl Aktien	Aktienbasierte Vergütung ²	Übrige Leistungen ³		
Yves Serra	67	142	257	293	22	524	181
Präsident des Verwaltungsrats ⁶							
Präsident des Nomination and Sustainability Committee ⁶							
Vizepräsident des Verwaltungsrats ⁵							
Mitglied des Audit Committee ⁵							
Andreas Koopmann	20	57	88	100	8	185	589
Präsident des Verwaltungsrats ⁵							
Präsident des Nomination Committee ⁵							
Hubert Achermann	67	104	150	171	15	357	309
Vizepräsident des Verwaltungsrats ⁶							
Independent Lead Director ⁶							
Präsident des Audit Committee							
Mitglied des Nomination and Sustainability Committee ⁶							
Roman Boutellier	20	6	44	50	3	79	246
Mitglied des Compensation Committee ⁵							

Riet Cadonau	67	19	150	171	13	270	249
Mitglied des Compensation Committee ⁶							
Mitglied des Nomination Committee ⁵							
Peter Hackel	47	20	107	122	10	199	84
Mitglied des Audit Committee ⁶							
Roger Michaelis	67	22	150	171	14	274	284
Mitglied des Nomination and Sustainability Committee ⁶							
Mitglied des Audit Committee ⁵							
Eveline Saupper	67	38	150	171	14	290	270
Präsidentin des Compensation Committee							
Jasmin Staiblin	67	26	150	171	14	278	249
Mitglied des Audit Committee ⁶							
Mitglied des Compensation Committee ⁵							
Zhiqiang Zhang	67	19	150	171	13	270	274
Mitglied des Compensation Committee ⁶							
Mitglied des Nomination Committee ⁵							
Total	556	453	1'396	1'591	126	2'726	2'735

(alle Beträge in CHF 1'000 und als Brutto-Beträge ausgewiesen, mit Ausnahme der Spalte «Anzahl Aktien»)

¹ Beinhaltet eine vorübergehende Reduktion der Barvergütung im Jahr 2020, um zu einem Solidaritätsfonds des GF Konzerns beizutragen, der für Härtefälle aufgrund von Kurzarbeit während der COVID-19-Pandemie eingesetzt ist.

² Die aktienbasierte Vergütung besteht aus der Zuteilung einer fixen Anzahl von Aktien. Der Betrag der aktienbasierten Entschädigung ist zum vollen Wert der Aktien mit dem Jahresendkurs vom 31. Dezember 2020 in Höhe von CHF 1'140.00 berechnet.

³ Übrige Leistungen reflektieren Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen.

⁴ Die Gesamtvergütung umfasst die Barvergütung (Basis- und Committee Honorare), die aktienbasierte Vergütung sowie die Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen.

⁵ bis zum 15. April 2020

⁶ ab 16. April 2020

Die Gesamtvergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats war 2020 leicht tiefer als im Vorjahr. Zwar stieg der Wert der Aktien (CHF 1'140.00 am 31. Dezember 2020 gegenüber CHF 983.00 am 31. Dezember 2019), die Anzahl der Verwaltungsratsmitglieder reduzierte sich jedoch gegenüber dem Vorjahr um ein Mitglied, wodurch sich insgesamt eine etwas geringere Vergütung ergab.

Mit Ausnahme des Honorars für das Vizepräsidium, das im Anschluss an die Generalversammlung 2019 ausgesetzt wurde, und des Honorars, das für den Independent Lead Director 2020 eingeführt wurde, wurden am Vergütungssystem für den Verwaltungsrat gegenüber dem Vorjahr keine Änderungen vorgenommen.

An der Generalversammlung 2019 genehmigten die Aktionäre eine maximale Gesamtvergütung von CHF 3,750 Mio. (basierend auf einem Aktienwert von CHF 1'600.00) für den Verwaltungsrat für den Vergütungszeitraum von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020. Für diesen Zeitraum betrug die effektive Vergütung CHF 2,774 Mio. (basierend auf einem Aktienwert von CHF 983.00 für den Zeitraum im Jahr 2019 und CHF 1'140.00 für den Zeitraum im Jahr 2020) und liegt damit innerhalb des gewährten Bereichs.

An der Generalversammlung 2020 genehmigten die Aktionäre eine maximale Gesamtvergütung von CHF 3,450 Mio. für den Verwaltungsrat für den Vergütungszeitraum von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021. Dieser Vergütungszeitraum ist noch nicht abgeschlossen, eine abschliessende Bewertung wird im Vergütungsbericht 2021 vorgelegt.

Im Berichtsjahr wurden keine weiteren Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und keine Vergütungen an Parteien ausgerichtet, die Mitgliedern des Verwaltungsrats nahestehen.

Konzernleitung

Die Mitglieder der Konzernleitung erhielten für das Berichtsjahr eine Barvergütung, eine aktienbasierte Vergütung sowie Vorsorgebeiträge und sonstige Vergütungen in Höhe von CHF 7,415 Mio. (Vorjahr: CHF 7,488 Mio.). Diese Summe steht im Vergleich zum Maximalbetrag von CHF 10,531 Mio., der an der Generalversammlung 2019 von den Aktionären genehmigt worden war.

Im Rahmen des LTI-Plans wurden den Mitgliedern der Konzernleitung für das Berichtsjahr 1'764 leistungsabhängige Aktien mit einem Gesamtwert von CHF 1,977 Mio. zugeteilt (Vorjahr: 1'644 leistungsabhängige Aktien im Gesamtwert von CHF 1,628 Mio.).

Vergütungen der Mitglieder der Konzernleitung 2020

	Kurzfristig		EPS/ Leistungs-	rTSR/ Leistungs-	Aktionenbasierte Vergütung (LTI) ⁴	Sozial- aufwand ⁵	Vorsorge- aufwand ⁶	Übrige Vergütung ⁷	Gesamt- vergütung 2020 ⁸	Gesamt- vergütung 2019 ⁹
	Fixes ausgerichtetes Salär in bar ²	Incentive (STI) in bar ³	abhängige Aktien PS (EPS)	abhängige Aktien PS (rTSR)						
Konzernleitung	2'948	1'466	882	882	1'977	407	541	76	7'415	7'488
Davon										
Andreas Müller, CEO (höchste individuelle Vergütung)	811	540	350	350	798	133	146	71	2'499	2'006

(alle Beträge in CHF 1'000 und als Brutto-Beträge ausgewiesen; mit Ausnahme der Spalten «EPS leistungsabhängige Aktien» und «rTSR leistungsabhängige Aktien», welche als Anzahl Aktien angegeben sind)

¹ Bei der Vergütung der Konzernleitung in 2020 überschneiden sich die Vergütung von Ivan Filisetti (Mitglied der Konzernleitung seit dem 1. Juli 2020) und Pascal Boillat (Zeitpunkt Pensionierung per Ende September 2020).

² Beinhaltet eine vorübergehende Reduktion der fixen Saläre im Jahr 2020, um zu einem Solidaritätsfonds des GF Konzerns beizutragen, der für Härtefälle aufgrund von Kurzarbeit während der COVID-19-Pandemie eingesetzt ist.

³ Der STI basiert auf dem STI-Plan. Der STI für das Geschäftsjahr 2020 wurde am 25. Februar 2021 vom Verwaltungsrat genehmigt. Die Auszahlung erfolgt im März 2021.

⁴ Die aktienbasierten Vergütungen basieren auf dem LTI-Plan. Der ausgewiesene Wert entspricht dem Zuteilungswert des LTI 2020 (der am 1. Januar 2021 gewährt wird) und wird auf Basis des Aktienwerts am 31. Dezember 2020, d.h. CHF 1'140.00, berechnet. Der Wert der aktienbezogenen Vergütung für Pascal Boillat wird zum Zeitpunkt seiner Pensionierung (30. September 2020) berechnet, also CHF 959.00.

⁵ Der Sozialaufwand umfasst die Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen. Die angegebenen Beträge basieren auf den in der Tabelle aufgeführten Vergütungsbeträgen (einschliesslich des Werts der aktienbasierten Vergütung zum Zeitpunkt der Zuteilung).

⁶ Der Vorsorgeaufwand umfasst die Arbeitgeberbeiträge an die Vorsorgeeinrichtungen.

⁷ Im Einklang mit der für alle Mitarbeitenden geltenden Unternehmensregelung erhielt der CEO eine Dienstaltersprämie für seine 25-jährige Betriebszugehörigkeit. Ein weiteres Mitglied der Konzernleitung erhielt ein Ruhestandsgeschenk, das hier berücksichtigt ist.

⁸ Die Gesamtvergütung umfasst das fixe Salär, der STI, die aktienbezogene Vergütung, den Sozial- und Vorsorgeaufwand sowie sonstige Vergütungen.

⁹ Die Vergütung für Andreas Müller umfasst nicht das volle Geschäftsjahr als CEO, da er das Amt am 18. April 2019 angetreten hat. Dies gilt auch für die Vergütung von Mads Joergensen, der das Amt des CFO am 18. April 2019 angetreten hat.

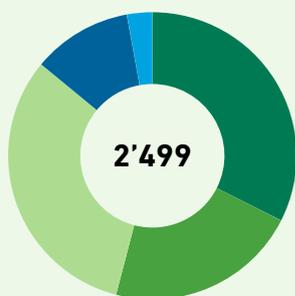
Die Gesamtvergütung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung fiel im Jahr 2020 geringer aus als im Jahr 2019. Die Veränderungen bei der Vergütung ergeben sich durch folgende Faktoren:

- **Fixes Salär:** Die fixen Saläre stiegen leicht, was vor allem der Veränderung der Zusammensetzung der Konzernleitung geschuldet war. Erstens übte der CEO sein Amt für das Gesamtjahr 2020 aus (gegenüber acht Monaten als CEO und vier Monaten als CFO im Jahr 2019). Zweitens wurde Ivan Filisetti zum 1. Juli 2020 zum neuen Präsident von GF Machining Solutions ernannt. Sein Vorgänger Pascal Boillat zog sich am 30. September 2020 aus dem Unternehmen zurück (Überschneidung der Vergütung für drei Monate). Schliesslich wurden die fixen Saläre des CEO und der Mitglieder der Konzernleitung im Einklang mit der Marktpraxis erhöht.
- **STI:** Die finanzielle Leistung des Konzerns und der Divisionen fiel 2020 geringer aus als im Jahr 2019, was eine geringere Auszahlung des STI zufolge hatte (Einzelheiten können Sie dem Kapitel [Leistung im Jahr 2020](#) entnehmen). Für das Berichtsjahr belief sich der STI-Auszahlungsbetrag für Andreas Müller auf CHF 540'000, was 64% der Zielvorgabe und 42% des maximalen STI entsprach (der STI für den CEO betrug 2019 CHF 547'000 für acht Monate als CEO und vier Monate als CFO, was 89% der Zielvorgabe und 59% des maximalen STI entsprach). Für die übrigen Mitglieder der Konzernleitung lag der STI zwischen 49% und 96% der Zielvorgabe (64% bis 130% im Jahr 2019).
- **LTI:** Der Gesamtwert der aktienbasierten Vergütung stieg um 21% gegenüber dem Vorjahr. Erstens erhielt der CEO 700 leistungsabhängige Aktien (Performance shares, PS) gegenüber 496 PS im Jahr 2019, um seine LTI-Vergütung schrittweise an die Marktpraxis anzupassen, und ausserdem einer Zuteilung für das Gesamtjahr zu entsprechen (gegenüber einer anteiligen Zuteilung im Jahr 2019). Zweitens lag der Aktienpreis 2020 höher (CHF 1'140.00 am 31. Dezember 2020 gegenüber CHF 983.00 am 31. Dezember 2019). Die Anzahl der jedem weiteren Mitglied der Konzernleitung zugeteilten PS blieb im Vergleich zum Vorjahr unverändert.
- Ein wesentlicher Teil der Sozialversicherungsbeiträge des Arbeitgebers an die schweizerische Sozialversicherung stellt eine Solidaritätszahlung dar, da die einzelnen Betroffenen aufgrund dieser Zahlungen nie Rentenerhöhungen oder Vorteile erhalten werden.

Das Verhältnis zwischen fixer und gewährter variabler Vergütung zeigte sich im Jahr 2020 wie folgt:

Vergütung des CEO für 2020

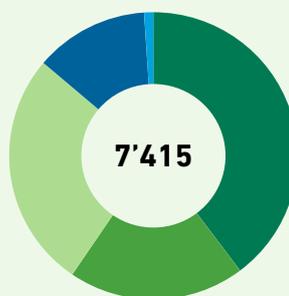
Alle Beträge in CHF 1'000



- Fixes Grundsalar
- Kurzfristig ausgerichteter Incentive
- Langfristig ausgerichteter Incentive
- Nebenleistungen
- Übrige Vergütung

Vergütung der Konzernleitung für 2020

Alle Beträge in CHF 1'000



- Fixes Grundsalar
- Kurzfristig ausgerichteter Incentive
- Langfristig ausgerichteter Incentive
- Nebenleistungen
- Übrige Vergütung

An Parteien, die Mitgliedern der Konzernleitung nahestehen, wurden keine Vergütungen bezahlt.

Leistung im Jahr 2020

Kurzfristig ausgerichteter Incentive 2020

Die Erreichung der Geschäftsziele für den kurzfristig ausgerichteten Incentive 2020 ist wie folgt:

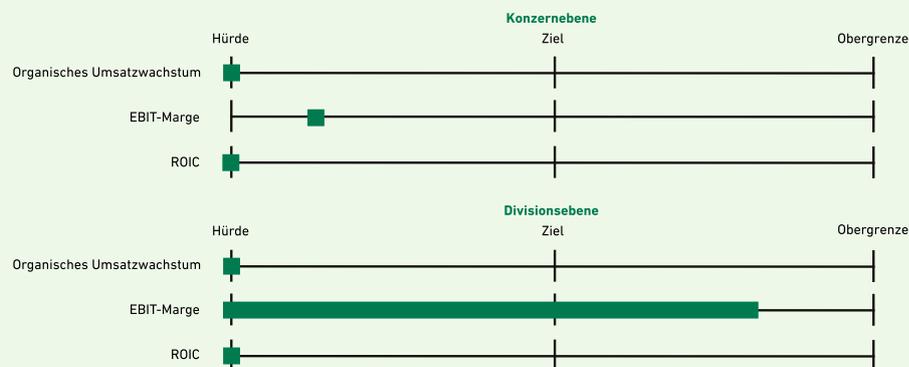
	Strategisches Ziel	Hürde ¹	Leistung/ Auszahlungsfaktor ²
Geschäftsziele			
Konzernebene			25%
Organisches Umsatzwachstum	3–5%	1%	0%
EBIT-Marge	9–10%	6%	63%
ROIC	20–24%	14%	0%
Divisionsebene			
Organisches Umsatzwachstum	nicht offengelegt ³	nicht offengelegt ³	0%
EBIT-Marge	nicht offengelegt ³	nicht offengelegt ³	0%-133%
ROIC	nicht offengelegt ³	nicht offengelegt ³	0%

¹ Für unterhalb der Hürde liegende Leistungen erfolgt für das jeweilige Geschäftsziel keine Auszahlung; für Ziele in Bezug auf das organische Umsatzwachstum beginnt die Auszahlung für das Erreichen der Hürde bei 0%, während sie für das Erreichen der Hürde für die Ziele EBIT-Marge und ROIC bei 50% beginnt.

² Bereinigt um Effekte in Zusammenhang mit strukturellen Massnahmen, mehrheitlich in der Division GF Casting Solutions.

³ Diese Ziele und Hürden werden nicht offengelegt, da sie als wirtschaftlich sensibel und vertraulich gelten.

Leistung/Auszahlungsfaktor



Die Gesamtauszahlung beträgt 64% der Zielvorgabe für den CEO und 49% bis 96% der Zielvorgabe für die übrigen Mitglieder der Konzernleitung.

Aktienbeteiligungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

Angaben zu den Aktienbeteiligungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sind dem Kapitel [Vergütungen und Beteiligungen](#) zu entnehmen.

Organdarlehen

Die Georg Fischer AG und ihre Konzerngesellschaften haben im Berichtszeitraum keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung oder diesen nahestehende Parteien gewährt. Per 31. Dezember 2020 waren keine Darlehen an die Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung oder diesen nahestehende Parteien ausstehend.

Ausblick

GF beginnt seinen neuen Strategiezyklus 2021–2025. Vor diesem Hintergrund überprüfte das Compensation Committee das Vergütungssystem, um sicherzustellen, dass es weiterhin im Einklang mit der Strategie, den Erwartungen der Aktionäre und der Marktpraxis steht. Es wurde entschieden, das Vergütungsprogramm auf das Geschäftsjahr 2021 anzupassen.

Kurzfristig ausgerichteter Incentive

An der Struktur des STI wurden keine Änderungen vorgenommen, was auch auf die Zielvergütung in Prozent des jährlichen fixen Grundsalaris des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung zutrifft.

Die Gewichtungen der Geschäftsziele wurden geringfügig angepasst, wobei das organische Umsatzwachstum 30% der Geschäftsziele stellt (zuvor 20%) und mit dem ROIC gleichgewichtet ist (ebenfalls 30%, zuvor 40%).

ESG-Ziele (Umwelt, Soziales und Governance) werden eine dedizierte separate Komponente des kurzfristig ausgerichteten Incentives mit einer Gewichtung von 10% stellen und sind nicht länger wie in den vergangenen Jahren in den individuellen Zielen berücksichtigt. Die Ziele wurden für die jeweiligen Divisionen und ihre Nachhaltigkeitsstrategie und –Roadmap spezifisch festgelegt.

Beispiele für diese ESG-Ziele für 2021 sind unter anderem:

- Umwelt: Definition von Massnahmen zur Reduktion von CO₂-Emissionen im Einklang mit wissenschaftsbasierten Zielen (Science-based targets); die weitere Integration von Nachhaltigkeit in der Produktionstechnologie und Prozessentwicklung
- Soziales: Reduktion der Unfallrate und schwerer Unfälle; Weiterführung der Null-Unfall-Kampagne
- Governance: Entwicklung einer Nachhaltigkeits-Roadmap im Kontext der Strategie 2025 für individuelle Verantwortungsbereiche, darunter abgeleitete Erkenntnisse aus den Empfehlungen der TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures)

Gewichtung der Leistungsziele

	CEO	Präsident der Division	CFO
Geschäftsziele			
Konzernebene	65%	25%	65%
Organisches Umsatzwachstum (30%, zuvor 20%)	19,5%	7,5%	19,5%
EBIT-Marge (40%)	26,0%	10,0%	26,0%
ROIC (30%, zuvor 40%)	19,5%	7,5%	19,5%
Divisionsebene		40%	
Organisches Umsatzwachstum (30%, zuvor 20%)		12,0%	
EBIT-Marge (40%)		16,0%	
ROIC (30%, zuvor 40%)		12,0%	
Nachhaltigkeit (neu)	10%	10%	10%
ESG	10,0%	10,0%	10,0%
Individuelle Ziele	25%	25%	25%
MBO	25,0%	25,0%	25,0%
Total	100%	100%	100%

Die jährlichen Ziele werden von den strategischen Fünfjahreszielen abgeleitet, wobei die tatsächlichen Ergebnisse des Vorjahres sowie das Budget und die Prognosen berücksichtigt werden. Diese Ziele werden vom Verwaltungsrat diskutiert und genehmigt.

Langfristig ausgerichteter Incentive

Die unten beschriebenen Veränderungen wurden auf der Grundlage von Rückmeldungen von Aktionären und Aktionärsberatern vorgeschlagen und vor ihrer Umsetzung ausführlich mit diesen Zielgruppen diskutiert. Wertvolle Rückmeldungen aus diesen Gesprächen wurden bei der Entwicklung und Umsetzung der neuen Regelungen berücksichtigt.

Hauptthemen waren folgende:

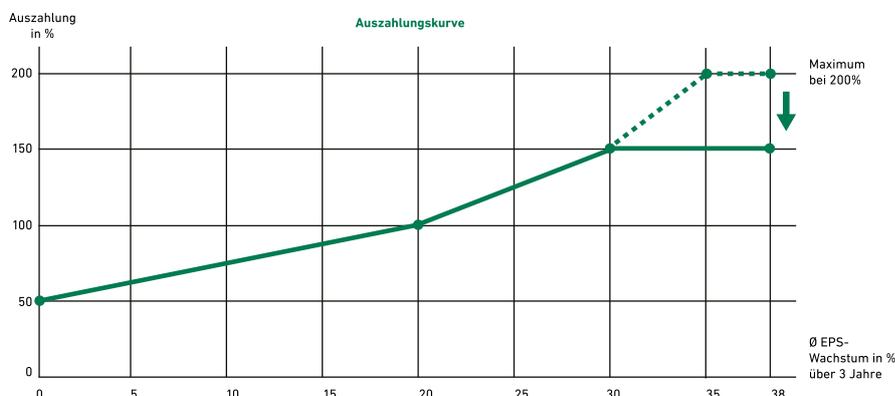
- Mechanismus des Zuteilungswerts: Der Zuteilungswert basierte auf einer fixen Anzahl von Aktien, sodass der Wert gemäss dem Aktienkurs Schwankungen unterlag. Dies ist nicht länger der Fall, da der Zuteilungswert in Zukunft auf einem Anteil des fixen Grundsatzes basiert.
- Grundsatz der leistungsbezogenen Vergütung/Ausübungskurve: Eine umfassende Analyse der bisherigen LTI-Gestaltung mit einer Überprüfung der Leistungsbewertung und Ausübungen der vergangenen Jahre zeigte eine gewisse Fehlausrichtung. Die neuen Ausübungskurven weisen ein besseres Gleichgewicht zwischen dem Grundsatz einer leistungsbezogenen Vergütung und angemessener Zielerreichung auf und stehen auch mehr im Einklang mit der Marktpraxis. Die neuen Ausübungskurven erlauben eine geringe Auszahlung im Fall einer Leistung, wenn diese hinter dem Ziel zurückbleibt (aber nicht unter der Leistungsuntergrenze liegt), und begrenzt die maximale Auszahlung auf 150% im Fall einer aussergewöhnlichen Leistung, was der Vergütungsphilosophie des Unternehmens eher entspricht (kein Alles-oder-nichts-Ansatz).

Der LTI ist weiterhin ein leistungsabhängiger Aktienplan mit einer dreijährigen Leistungsperiode auf Basis des EPS-Wachstums und des rTSR, gefolgt von einer zweijährigen Sperrfrist.

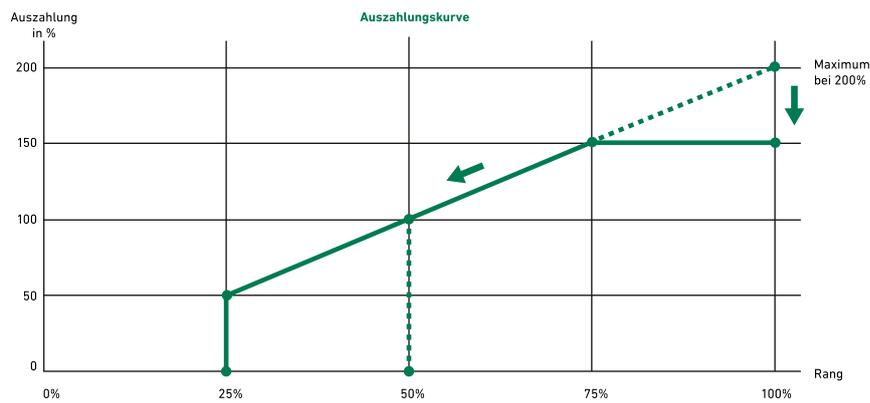
Die folgende Übersicht zeigt die wichtigsten Aspekte des neuen LTI-Plans sowie die Änderungen, die auf das Geschäftsjahr 2021 eingeführt wurden.

	Gegenwärtiger LTI-Plan	Änderungen
Zuteilungswert	Auf Basis einer fixen Anzahl von Aktien CEO: 700 Aktien Konzernleitung: 250 Aktien	Auf Basis eines Anteils des jährlichen fixen Grundsalaris CEO: 90% Konzernleitung: 60%
Leistungsziele	Gewinn je Aktie (Earnings per share, EPS) Relative Aktienrendite (relative Total Shareholder Return, rTSR)	keine Änderung
Ausübungskurve EPS	Untergrenze: 0% EPS-Wachstum = 50% Auszahlung Ziel: 20% EPS-Wachstum = 100% Auszahlung Punkt 30: 30% EPS-Wachstum = 150% Auszahlung Maximum: 38% EPS-Wachstum = 200% Auszahlung	Maximale Auszahlung wurde von 200% auf neu 150% begrenzt.
Ausübungskurve rTSR	Untergrenze und Ziel: mittlerer Rang = 100% Auszahlung Punkt 75: 75. Prozentrang = 150% Auszahlung Maximum: 1. Rang = 200% Auszahlung	Symmetrische Verschiebung: Max. Auszahlung reduziert von 200% auf neu 150% (75. Prozentrang), Untergrenze bei 50% Auszahlung (25. Prozentrang)
Leistungsperiode	3 Jahre Danach folgt für die ausgeübten Aktien eine Sperrfrist von 2 Jahren	keine Änderung
Kündigungsbestimmungen	Bad Leaver: Verfall der Incentives Good Leaver: volle Ausübung zum regulären Ausübungsdatum oder beschleunigt (Ruhestand, Todesfall, Invaliddität, Kontrollwechsel)	Eine strengere Definition von Bad Leaver umfasst jegliche Beendigung des Arbeitsvertrags ausser Ruhestand, Invaliddität, Todesfall und Kontrollwechsel Bad Leaver: Verfall der Incentive Good Leaver: anteilige Ausübung zum regulären Ausübungsdatum (Ruhestand) oder beschleunigt (Todesfall, Invaliddität oder Kontrollwechsel)

Ausübungskurve Gewinn je Aktie (Earnings per share, EPS)



Ausübungskurve relative Aktienrendite (relative Total Shareholder Return, rTSR)



Das Compensation Committee ist überzeugt, dass diese Änderungen die Vergütungsgestaltung verbessern, da sie nun noch enger im Einklang mit den Interessen der Aktionäre steht, für den neuen Strategiezyklus 2025 an die Geschäftsstrategie geknüpft ist und ein Gleichgewicht des Vergütungssystems hinsichtlich dem Grundsatz einer leistungsbezogenen Vergütung, der Nachhaltigkeit und Stabilität darstellt.

Weitere Einzelheiten zur neuen STI- und LTI-Gestaltung werden dann im Vergütungsbericht 2021 ausgeführt.

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Georg Fischer AG

Schaffhausen

Wir haben Informationen gekennzeichnet mit «geprüft durch PwC Schweiz» des Vergütungsberichts der Georg Fischer AG für das am 31. Dezember 2020 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 Georg Fischer AG für das am 31. Dezember 2020 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG



Beat Inauen
Revisionsexperte
Leitender Revisor



Tobias Handschin
Revisionsexperte

Zürich, 25. Februar 2021

PricewaterhouseCoopers AG, Birchstrasse 160, Postfach, 8050 Zürich
Telefon: +41 58 792 44 00, Telefax: +41 58 792 44 10, www.pwc.ch

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbstständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.