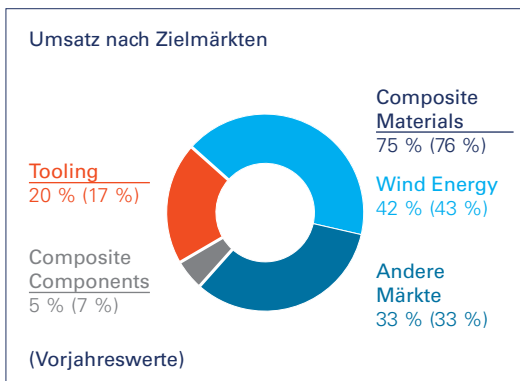


Geschäfts-  
bericht  
2016

Gurit erzielt verbesserte Betriebsgewinnmarge von 10,5% und stabile Umsatzerlöse in 2016, trotz eines Rückgangs des Windenergiemarktes um 14% im Vergleich zum Rekordjahr 2015 und niedrigeren Projektumsetzungen im Marine- und Industrie-Sektor.

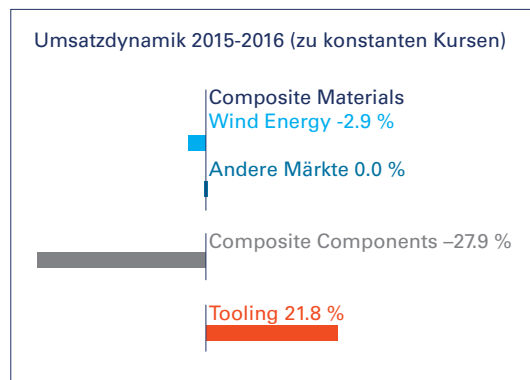


Eckzahlen der konsolidierten Erfolgsrechnung 2016 (in CHF Mio.)

Nettoumsatz	352.0
Betriebsgewinn	36.8
Jahresgewinn	26.0

Eckzahlen der konsolidierten Bilanz (in CHF Mio.)

	31.12.2016	31.12.2015
Total Aktiven	249.1	251.2
davon kurzfristig	166.6	166.5
Total Passiven	58.3	71.8
davon kurzfristig	54.7	66.5
Eigenkapital	190.8	179.5
Eigenkapitalquote	76.6 %	71.4 %



# Geschäfts- und Finanzrückblick

## Kennzahlen

In Millionen CHF	2016	2015	+/- %
Nettoumsatz	352.0	359.4	- 2.1 %
EBITDA	48.6	42.6	14.0 %
EBITDA Marge	13.8 %	11.8 %	
EBIT	36.8	33.0	11.5 %
EBIT Marge	10.5 %	9.2 %	
Betriebsgewinn	36.8	33.0	11.5 %
Betriebsgewinnmarge	10.5 %	9.2 %	
Gewinn des Geschäftsjahres	26.0	22.6	15.2 %
Nettokapitalrendite (RONA)	16.1 %	13.7 %	
Netto Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit	37.9	37.2	1.9 %
Investitionen	10.5	16.7	- 37.3 %
Netto Barmittel	37.2	20.4	82.4 %
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	76.6 %	71.4 %	
Anzahl FTE (Vollzeitäquivalente) per 31. Dezember	2 156	2 094	
Durchschnittliche Anzahl FTE (Vollzeitäquivalente)	2 152	2 101	
Gewinn pro Inhaberaktie	CHF 55.64	CHF 48.24	-
Ausschüttung pro Inhaberaktie (vorgeschlagen/ausgeschüttet)	CHF 20.00	CHF 15.00	33.3 %
Marktkapitalisierung per 31. Dezember	378.6	265.8	42.4 %

Bei der hier vorliegenden Kurzfassung handelt es sich um eine Übersetzung. Im Falle von Abweichungen ist die englische Originalfassung massgeblich. Die vollständige englische Originalfassung des Gurit Geschäftsberichts 2016 ist unter folgender Website verfügbar: <http://www.gurit.com/Investors/Reports>

# Gurit mit deutlich verbesserter Profitabilität und stabilem Umsatz trotz eines herausfordernden Wirtschaftsumfelds

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

Gurit hat im Jahr 2016 Stärke bewiesen. Das Unternehmen war in der Lage, die beste Betriebsgewinnmarge seit mehr als 15 Jahren zu erzielen und stabile Umsatzerlöse zu erwirtschaften.

Dies unterstreicht, dass das Produktangebot des Unternehmens, seine Marktpräsenz und die regionale Verbreitung inzwischen viel ausgewogener sind – vor allem vor dem Hintergrund, dass die neu installierte Windenergiekapazität weltweit um -14% und in China um -24% gesunken ist und im Marine- und Industriesektor weniger Projekte umgesetzt wurden.

Trotz dieser Herausforderungen hat Gurit ein währungsbereinigtes Wachstum von 0,3% im Nettoumsatz und eine deutliche Steigerung der Profitabilität erzielt. Mit der Steigerung der Betriebsgewinnmarge auf 10,5% des Nettoumsatzes hat Gurit ausserdem das zweite Jahr in Folge das mittelfristige Profitabilitätsziel von 8-10% Betriebsgewinnmarge bestätigt.

Für 2017 haben wir es uns zum Ziel gesetzt, Umsatzwachstum im einstelligen Prozentbereich zu erzielen und mit der Profitabilität weiterhin innerhalb unseres mittelfristigen Zielbandes von 8-10% Betriebsgewinnmarge zu liegen.



Rudolf Hadorn, Chief Executive Officer (links)  
Peter Leupp, Präsident des Verwaltungsrats (rechts)

## Strategieumsetzung

Aufbauend auf der mittelfristigen Unternehmensstrategie, vorrangig das Wind-, Luft- und Raumfahrt sowie das Automotive-Geschäft zu entwickeln, hat Gurit seine Organisationsstruktur und sein Produktportfolio im Verlauf des Jahres 2016 weiter verfeinert. Zu den Hauptprojekten, die zu einer noch stärkeren weltweiten Präsenz beitragen, zählen der erfolgreiche Abschluss der Balsaholz Produktionskapazitätserweiterungen in Ecuador und China und der Start einer europäischen Fertigungsstelle für das Formenbaugeschäft in Polen. Mit Blick auf das Unternehmensziel auch über Unternehmenszukäufe zu wachsen wurde mit der Akquisition des PET Strukturschaumgeschäfts der BASF in Italien ein europäischer PET Produktionsstandort hinzugewonnen. Dies stärkt einerseits das weltweite Produktionsnetzwerk und verbessert die Kundennähe, andererseits wurden damit auch Produkt- und Herstellungs-Knowhow ergänzt.

Im Geschäftsbereich Composite Materials (Verbundwerkstoffe) wurde die stetige Weiterentwicklung des weltweiten Kernwerkstoffsortiments weiter nach Plan vorangetrieben. Der Aufbau von Zulieferkette und Produktion für Balsaholz in der Region Asien/Pazifik, um die lokale Nachfrage noch besser bedienen zu können, wurde 2016 erfolgreich abgeschlossen und ergänzt die bestehende Lieferkette und Produktion in Ecuador ideal. Kleinere Ergänzungen der etablierten PET und PVC Produktlinien wurden vorgenommen und ein Prozessverbesserungsprogramm für die Corecell™ Herstellung wurde begonnen, um das zukünftige Wachstumspotenzial zu unterstützen. Trotz einer schwächeren Nachfrage der Windenergieindustrie in China wurde insgesamt eine gute Auslastung der Produktionsstätten erzielt, was zusammen mit den laufenden Verbesserungsprogrammen zu einer höheren Profitabilität beitrug. Wie kommuniziert brachte Gurit ausserdem zwei neue Materialien für die Automobilindustrie auf den Markt, um die Einführung von Hochleistungsverbundwerkstoffen in der Auto-Industrie zu fördern. Im Luft- und Raumfahrtgeschäft konnte Gurit er-

folgreich Materiallieferverträge für den Flugzeuginnenraum von Airbus Flugzeugen erneuern. Die Materialqualifizierung für einen anderen grossen Flugzeughersteller verzögerte sich jedoch weiter und konnte nicht wie geplant in 2016 abgeschlossen werden. Das Unternehmen ist jedoch weiterhin zuversichtlich, dass es alle notwendigen Qualifizierungsschritte erfolgreich zum Abschluss bringen kann, um dieses vielversprechende mittelfristige Umsatzpotenzial zu realisieren.

Im Geschäftsbereich Composite Components (Verbundkomponenten) litt die manuelle Herstellung von Autoteilen für das Superpremiumsegment am Technologiezentrum in Grossbritannien weiterhin unter dem regulären Vertragsende von Aufträgen im Jahr 2015. Der Aufbau der teilautomatisierten Autoteilefertigung in Ungarn dagegen wurde wie geplant zum Jahresanfang 2016 erfolgreich abgeschlossen. Die Fertigung von Karosserieteilen mit der unternehmenseigenen, patentierten Presstechnologie für ein wichtiges OEM Programm ging erfolgreich in Serie. Damit konnte das Unternehmen sowohl für die laufenden Programme als auch für das Herstellungskonzept an sich den Machbarkeitsnachweis erbringen. Die spürbare Belegung der Projektverfügbarkeit seit dem Jahresende 2015 führte auch zu einem weiteren Vierjahresvertrag für die Lieferung von Karosserieteilen zu einem Gesamtauftragswert von rund CHF 15 Millionen. Dieser wird wie kommuniziert im Juni 2018 beginnen. Darüber hinaus nimmt der Geschäftsbereich Composite Components auch weiter an Ausschreibungen teil, um die stetige Auslastung des Produktionsstandortes in Ungarn weiter zu verbessern.

Im Geschäftsbereich Tooling (Formenbau) wurde der Ausbau der Produktionsstätte in Taicang, China, am Jahresanfang erfolgreich zum Abschluss gebracht. Ferner wurde Ende 2016 eine Fertigungsstätte für Windblattformen in Polen eröffnet, um die Nähe zu europäischen Kunden zu verbessern und noch kürzere Lieferzeiten zu ermöglichen. Die strategische Ausweitung des Angebots für den Windenergiemarkt durch komplementäre Metall-

strukturprodukte für den Transport, das Wenden und das Heben von Rotorblättern wurde 2016 durch die anhaltend ausserordentlich hohe Auslastung der Produktionsstätte für die Herstellung von Windblattformen gebremst.

Die Kapitalinvestitionen waren 2016 niedriger im Vergleich zum umfassenden Investitionsprogramm, das Gurit 2015 initiiert hatte. Zu den Hauptprojekten zählte die Fertigstellung der zusätzlichen, grösseren Produktionshalle zur Kapazitätserweiterung am Formenbaustandort in Taicang, China. Ausserdem schloss Gurit den Ausbau der Fertigungskapazität für die Balsaholzerstellung in Ecuador ab und auch der Aufbau der Balsaholzfertigung in Tianjin, China, für eine bessere Bewältigung der Nachfrage in Asien/Pazifik wurde erfolgreich aufgesetzt.

## Forschung und Entwicklung

Gurit bedient den Markt mit einem breit aufgestellten Portfolio an Verbundmaterialien, ausgewählten Verbundkomponenten und Formenbau-Leistungen. Infolgedessen zielen die Forschungs- und Entwicklungsleistungen des Unternehmens sowohl auf Produktinnovationen als auch auf Prozessentwicklungen. Insgesamt lagen die Ausgaben für Forschung und Entwicklung 2016 um 4% höher als im vorangegangenen Jahr. Im Jahr 2016 wurden sowohl Produktverbesserungen als auch neue Produkte auf den Markt gebracht. Mit Smartcure™ und Prime™ 180 wurden erfolgreich zwei neue Materialien für die Automobilindustrie lanciert. Darüber hinaus widmeten sich die Forschungs- und Entwicklungsteams weltweit auch weiterhin der stetigen Verbesserung von Produkteigenschaften und Produktionsprozessen für die synthetischen Kernwerkstoffe (PET, PVC, Corecell™). Im Bereich Composite Components wurden neue Materialien getestet, um die kosteneffiziente teilautomatisierte Herstellung von Karosserieteilen weiter zu unterstützen. Die Forschungs- und Entwicklungsleistungen im Formenbau bezogen sich hauptsächlich auf die weitere Verbesserung der

Oberflächenqualität von Windblattformen, um einen noch höheren Mehrwert für Kunden zu schaffen. Für 2017 hat sich Gurit vorgenommen, das durch die PET Akquisition gewonnene Produkt- und Produktions-Knowhow dazu zu nutzen, um das PET Produktangebot insgesamt weiterzuentwickeln. Ferner liegt ein klarer Fokus auf den Themen Innovation und Qualität.

## Marktumfeld und Nachfragesituation

Nach dem Rekordjahr 2015, das in 63,6 Gigawatt (GW) an neu installierter Windenergie gipfelte, wurde erwartet, dass sich 2016 als ein weiteres gutes Jahr für die weltweite Windenergieindustrie entwickeln würde – wenn auch auf einem deutlich niedrigeren Niveau. Insbesondere für China wurden Effekte aus hohen Lagerbeständen und tiefere Installationsraten im Vergleich zur Rekordzahl von 30,5 GW im Jahr 2015 prognostiziert. Rückblickend hat das Global Wind Energy Council (GWEC) 2016 als „Achterbahnfahrt“ bezeichnet. Insgesamt wurden laut GWEC 2016 weltweit 54,6 GW neu installierte Kapazität zugebaut. Dies entspricht einem Rückgang von 14,2% im Vergleich zu 2015. In China sank die neu installierte Kapazität laut GWEC um 23,6% von 30,5 GW in 2015 auf 23,3 GW in 2016.

Der Rückgang an neu installierter Windenergiekapazität, vor allem in China, stellte eine Herausforderung für das Materialgeschäft von Gurit dar. Die Auswirkungen konnten allerdings eingedämmt werden und entfalteten sich nicht im vollen Ausmass des zweistelligen Marktrückgangs. Insgesamt resultierte der Nachfragerückgang in einem um 4,1% schwächeren Umsatz (währungsbereinigt: -2,9%) im Materialgeschäft mit der weltweiten Windindustrie. Insgesamt trug der Umsatz mit Verbundwerkstoffen im Windenergiemarkt 42% zum Konzernumsatz im Jahr 2016 bei, im Vergleich zu 43% im Vorjahr. Das Formenbaugeschäft, das der Zyklichkeit an neu installierter Kapazität weniger unterworfen ist als

das Materialgeschäft, konnte erneut ein Rekordjahr verzeichnen und steigerte den Umsatz um 16,9% (währungsbereinigt: 21,8%), da Kunden weiterhin in längere Windblätter und zugehörige Windblattformen vorinvestierten.

Im Luft- und Raumfahrtgeschäft hatte das anhaltende Flottenwachstum und die damit verbundene Steigerung der Flugzeugproduktion und –auslieferung einen positiven Effekt auf die Nachfragesituation. Darüber hinaus begann sich die Entwicklung neuer Materialien, die vor einigen Jahren begonnen worden war, auszuzahlen und trug zu einem positiven zweistelligen Umsatzwachstum im Jahr 2016 gegenüber 2015 bei. Zu den Leistungen des Unternehmens im Jahresverlauf zählte auch die Erneuerung eines weiteren mittelfristigen Liefervertrags für Flugzeuginterieurmaterialien mit einem führenden Zulieferer für Airbus Flugzeuge. Die andauernde Materialqualifizierung mit einem weiteren grossen Flugzeughersteller konnte 2016 nicht wie geplant abgeschlossen werden. Das Unternehmen ist aber weiterhin zuversichtlich, dieses Qualifizierungsprogramm erfolgreich zum Abschluss zu bringen und das damit verbundene vielversprechende mittelfristige Umsatzpotenzial aus dieser Qualifizierung sowie aus weiteren mittelgrossen Programmen und Herstellern realisieren zu können.

Die Nachfragesituation im weltweiten Marine Markt zeigte 2016 keinen Fortschritt. In einem Umfeld der allgemeinen wirtschaftlichen Unsicherheit wurde eine grosse Zahl der Projekte im europäischen Luxus- und Freizeitsegment 2016 nicht unterzeichnet und beauftragt. Aufgrund der langjährigen Tradition und führenden Stellung im Composite-Bootsbau sowie dem starken Produktangebot und den ergänzenden Engineering-Services konnte Gurit dennoch seinen Gesamtmarktanteil im Marinemarkt halten. Für die Zukunft wird das Unternehmen auch weiterhin die Strategie der Marktdurchdringung in allen wichtigen Regionen und bei allen wichtigen Bootstypen weiterverfolgen.

In den anderen Industriemärkten – einschliesslich Bauwesen sowie Leichtbaukomponenten für das Gesundheitswesen und das Verkehrswesen – schreitet der Wandel von traditionellen Materialien zu Hochleistungsverbundwerkstoffen auf moderatem Niveau weiter voran. Gurit konnte weitere kleinere Projekte gewinnen und erzielte auch bei der Materialqualifizierung für ausgewählte Programme weitere strategische Fortschritte. Der Umsatz- und Gewinnbeitrag aus anderen Industriemärkten blieb wie in den vorangegangenen Jahren auf einem niedrigen Niveau im Vergleich zum Gesamtkonzernumsatz.

Die Einführung von Leichtbaumaterialien in der Automobilindustrie zeigte 2016 weitere Fortschritte auf einem vergleichsweise moderaten Niveau. Bei der Automobilindustrie handelt es sich um einen strategischen Wachstumsmarkt für Gurit. Das Unternehmen bedient diesen Markt in zweierlei Hinsicht – mit Hochleistungsverbundwerkstoffen einerseits sowie mit ausgewählten Karosseriebauteilen andererseits. Der Umsatz mit Verbundwerkstoffen entwickelte sich 2016 weiterhin positiv auf einem niedrigen Umsatzniveau. Weiteres Wachstumspotenzial wurde durch die Markteinführung von zwei neuen Materialien unterstützt: einem schnell aushärtenden Epoxidharz-Prepregsystem für das Formpressverfahren. Dieses System wurde speziell für die qualitativ hochwertige Volumenproduktion entwickelt. Bei dem zweiten neuen Produkt handelt es sich um ein Zweikomponenten-Niedrigdruck-RTM-System, das sehr gute Hochtemperatureigenschaften aufweist und eine gute Oberflächenqualität für strukturelle und visuelle Anwendungen ermöglicht. Im Automobilkomponentengeschäft nahm das seit Ende 2015 wiederauflebende Projektgeschäft weiter an Dynamik zu. Gurit konnte 2016 einen weiteren Vertrag für die teilautomatisierte Fertigung von Karosserieteilen im Werk in Ungarn für eine Gesamtlaufzeit von vier Jahren und einen Gesamtauftragswert von rund CHF 15 Millionen gewinnen. Wie kommuniziert beginnt dieser Vertrag im Juni 2018. Insgesamt war die Auftragslage von Gurit zum Jahresende 2016 stabil.

## Finanzkennzahlen 2016 und Segmententwicklung

Insgesamt erzielte Gurit im Geschäftsjahr 2016 einen Konzernumsatz in Höhe von CHF 352 Millionen. Dies entspricht einem Rückgang von 2,1% in der Berichtswährung Schweizer Franken (währungsbereinigt: Steigerung um 0,3%) gegenüber einem Nettoumsatz von CHF 359 Millionen im Geschäftsjahr 2015.

Umsätze aufgeschlüsselt nach geografischen Regionen der Material- und Komponentenlieferungen weisen Europa als grössten Bestimmungsort der Lieferungen aus. Auf Lieferungen nach Europa entfielen 38,3% des Konzernumsatzes (2015: 39,1%). Lieferungen nach Asien erhöhten sich weiter von 34,8% des Konzernumsatzes 2015 auf 38,0% im Geschäftsjahr 2016. Warenlieferungen auf den amerikanischen Kontinent betragen 17,2% des Konzernumsatzes (2015: 18,3%). Lieferungen in andere Teile der Welt beliefen sich auf 6,5% des Konzernumsatzes (2015: 7,8%). Eine detaillierte Aufstellung ist den Erläuterungen zum konsolidierten Konzernabschluss des Geschäftsberichts (englische Langfassung Seite 70) zu entnehmen.

Gurit berichtet Umsätze in drei Segmenten: <Composite Materials>, <Composite Components> und <Tooling>. Das Segment Composite Materials trug 75,5% des Konzernumsatzes im Jahr 2016 bei (2015: 76,2%). Auf das Segment Composite Components entfielen 4,9% des Konzernumsatzes 2016 (2015: 7,3%). Das Segment Tooling trug 19,6% des Konzernumsatzes 2016 bei (2015: 16,5%).

### **Gurit Composite Materials durch niedrigere Windinstallationsraten betroffen**

Das Composite Materials Segment erzielte 2016 einen Gesamtjahresumsatz in Höhe von CHF 265,6 Millionen. Dies entspricht einem Rückgang von 3,0% (währungsbereinigt: -1,6%) im Vergleich zu einem Gesamtjahresumsatz in Höhe von CHF 274,0 Millionen in 2015. Der Rückgang resultierte hauptsächlich aus tieferen Installationsraten in der Win-

denergieindustrie in China, die im Vergleich zum Rekordjahr 2015 um 24 Prozent sank. Der Nettoumsatz im Windenergiemarkt sank um 4,1% (währungsbereinigt: -2,9%) auf CHF 149,0 Millionen. Materiallieferungen in andere Materialmärkte sanken leicht um 1,6% in der Berichtswährung Schweizer Franken (währungsbereinigt: 0,0%). Dies ist hauptsächlich auf niedrigere Umsätze im Marine- markt zurückzuführen, die nicht vollständig durch das positive zweistellige Wachstum im Luft- und Raumfahrtgeschäft kompensiert werden konnten.

### **Gurit Composite Components weiterhin durch das Auslaufen von Verträgen belastet**

Im Geschäftsbereich Composite Components belief sich der erwartete Umsatzrückgang auf 34,3% (währungsbereinigt: -27,9%) von CHF 26,4 Millionen im Geschäftsjahr 2015 auf CHF 17,3 Millionen in 2016. Der Umsatzrückgang ist auf das termingerechte Auslaufen von Verträgen im Geschäftsjahr 2015 zurückzuführen.

### **Gurit Tooling berichtet ein weiteres Rekordjahr**

Im Geschäftsbereich Tooling konnte Gurit erneut ein Rekordjahr verzeichnen, da dieser weniger der Zyklichkeit der neu installierten Windkapazität ausgeliefert ist und von anhaltenden Vorinvestitionen in längere Windblattformen profitierte. Der Nettoumsatz stieg um 16,9% (währungsbereinigt: 21,8%) auf CHF 69,0 Millionen im Geschäftsjahr 2016 im Vergleich zu einem Nettoumsatz in Höhe von CHF 59,0 Millionen in 2015.

### **Mittelfristiges Profitabilitätsziel bestätigt**

Trotz des schwierigen Marktumfelds und der damit einhergehenden tieferen Umsatzentwicklung im Geschäftsjahr 2016 war Gurit in der Lage, die Betriebsgewinnmarge um 14 Prozentpunkte auf 10,5% des Nettoumsatzes zu steigern (2015: 9,2% des Nettoumsatzes). Dies ist hauptsächlich auf einen vorteilhaften Produktmix, das andauernde Programm zur Verbesserung der Operational Excellence sowie eine vorteilhafte Rohstoff- und Wechselkurssituation zurückzuführen. Der Betriebsgewinn stieg auf CHF



36,8 Millionen im Geschäftsjahr 2016. Damit konnte Gurit seine Profitabilitätsziele erreichen und erzielte eine Betriebsgewinnmarge, die leicht über dem mittelfristigen Zielband von 8-10% lag. Gurit ist es damit das zweite Jahr in Folge gelungen, sein Profitabilitätsziel zu bestätigen.

Gurit berichtet einen Nettogewinn in Höhe von CHF 26,0 Millionen für das Geschäftsjahr 2016 (2015: CHF 22,6 Millionen). Dies entspricht einem Ertrag pro kotierter Inhaberaktie von CHF 55,64 (2015: CHF 48,24).

### **Anhaltend positiver Cashflow und starke Bilanz**

Gurit erzielte einen positiven Cashflow aus Betriebs-tätigkeiten von CHF 37,9 Millionen und schloss das Jahr mit einer Netto-Cash-Position von CHF 37,2 Millionen (2015: CHF 20,4 Millionen) und einer Eigenkapitalquote von 76,6% (2015: 71,4%).

Nach einem umfassenden Investitionsprogramm im Jahr 2015 fiel der Investitionsaufwand 2016 wie bereits beschrieben niedriger aus und belief sich auf CHF 10,5 Millionen (2015: CHF 16,7 Millionen).

## **Risikomanagement**

Risikomanagement ist ein integraler Bestandteil der unternehmerischen Tätigkeit der Gruppe und daher ein wichtiger Aspekt in der alltäglichen Verantwortung jeder Führungskraft und jedes Mitarbeitenden. Eine formelle Risikomanagementüberprüfung und daran anschliessende Aktualisierung der Risikoprofile werden durch die Geschäftseinheiten, unter Mitwirkung der einzelnen Standorte, und das Executive Committee durchgeführt. Das Executive Committee stellt sicher, dass angemessene Massnahmen zur Risikominderung ergriffen werden. Der Gurit Verwaltungsrat wird in den Verwaltungsratssitzungen über das Risikoprofil der Unternehmensgruppe sowie über Aktionspläne zur Risikominderung informiert.

Für den Fall, dass die Unternehmensgruppe neuen wesentlichen Risiken ausgesetzt ist, informiert der Chief Executive Officer oder sein Stellvertreter unmittelbar den Verwaltungsratspräsidenten sobald er Kenntnis eines solchen Risikos hat.

Gurit gruppiert die Risiken in die folgenden drei Kategorien: Strategieumsetzungsrisiken, operative Risiken und finanzielle Risiken. Die verschiedenen Risiken werden bewertet und nach ihren finanziellen Auswirkungen und der Wahrscheinlichkeit ihres Eintretens priorisiert. Weitere Details zum Risikomanagement sind dem Gurit Finanzbericht unter Note 3 (englische Langfassung Seite 67 ff) zu entnehmen.

## **Ausblick und Dividendenantrag**

Unser Ausblick für die Unternehmensentwicklung im Jahr 2017 bleibt positiv. Die weltweite Windenergieindustrie wird den Prognosen zufolge in den Jahren 2017 bis 2020 weiterhin mit 4 bis 5 Prozent stetig wachsen. Es bleibt jedoch, vor allem kurzfristig, ein gewisser Grad an politischer Unsicherheit. Darüber hinaus gehen wir davon aus, dass sich die globale Marine-Industrie auch weiterhin moderat positiv entwickeln wird. Einige der ausstehenden Projekte könnten sich allerdings weiter verzögern. Für das Luft- und Raumfahrtgeschäft bleiben wir auch weiterhin zuversichtlich, dass wir die andauernde Materialqualifizierung mit einem führenden Flugzeughersteller erfolgreich abschliessen können. Dies könnte den positiven Wachstumsimpuls im Luft- und Raumfahrtgeschäft zusätzlich beschleunigen und zusätzliche Umsätze im einstelligen Millionenbereich im Geschäftsjahr 2017 zur Folge haben.

Insgesamt gehen wir derzeit davon aus, dass das Unternehmen im Geschäftsjahr 2017 weiterhin im niedrigen einstelligen Prozentbereich wachsen wird. Im Hinblick auf die Profitabilität ist es unser Ziel, den mittelfristigen Zielkorridor von 8-10% Betriebsgewinnmarge auch weiterhin zu erreichen.

Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung vom 12. April 2017 vorschlagen, insgesamt CHF 9,4 Millionen oder einen zum Vorjahr angehobenen Betrag von CHF 20,00 je kotierter Inhaberaktie aus den Reserven aus früheren Kapitaleinlagen auszuschütten.

Angesichts des schwierigen Marktumfeldes im Geschäftsjahr 2016 und all der harten Arbeit und des Engagements, das die Teams weltweit gezeigt haben, um trotzdem unsere Wachstums- und Profitabilitätsziele zu erreichen, möchten wir unsere tiefe Wertschätzung und Dankbarkeit gegenüber den Gurit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zum Ausdruck bringen. Wir danken auch unseren Kunden und Geschäftspartnern für die hervorragende und enge Zusammenarbeit im Geschäftsjahr 2016 und ihr Vertrauen in und ihre Loyalität zu Gurit. Wir freuen uns auf eine weiterhin vertrauensvolle Zusammenarbeit und den offenen Dialog im Geschäftsjahr 2017 und weit darüber hinaus.

Mit freundlichen Grüßen, Gurit Holding AG



Peter Leupp  
Präsident des  
Verwaltungsrats



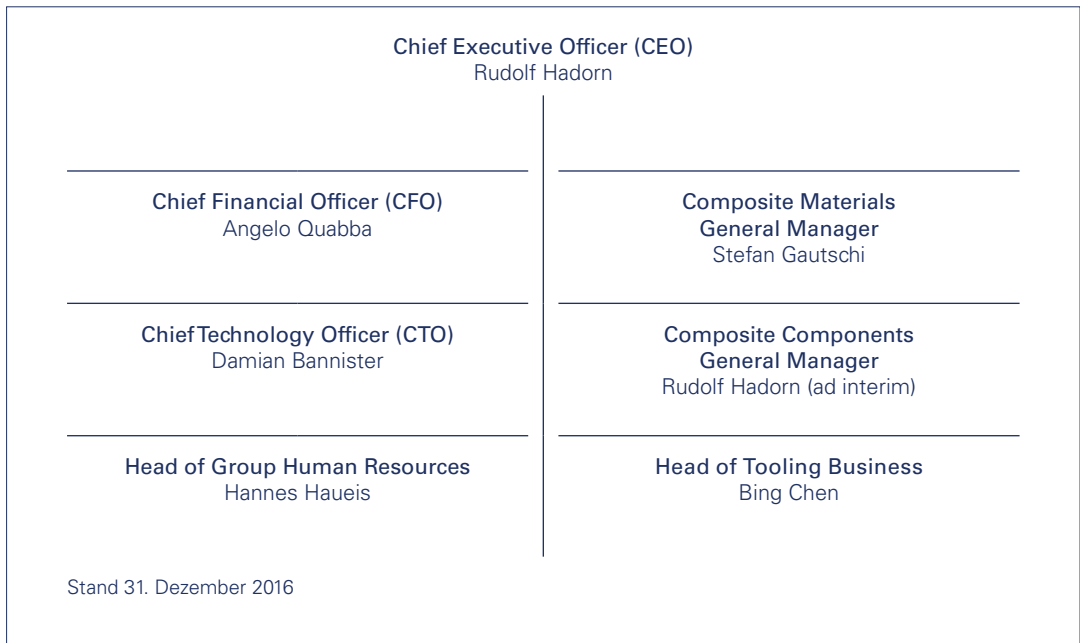
Rudolf Hadorn  
Chief Executive  
Officer

# Organisation

## Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

Verwaltungsrat der Gurit Holding AG	Peter Leupp, Präsident des Verwaltungsrats Stefan Breitenstein, Vorsitzender Audit und Corporate Governance Committee Nick Huber, Vorsitzender Nominierungs- und Vergütungsausschuss Urs Kaufmann, Mitglied Peter Pauli, Mitglied
Geschäftsleitung	Rudolf Hadorn, CEO, General Manager Composite Components (ad interim) Angelo Quabba, CFO Stefan Gautschi, General Manager Gurit Composite Materials Damian Bannister, Chief Technology Officer Hannes Haueis, Head of Group Human Resources
Wirtschaftsprüfer	PricewaterhouseCoopers AG, Zürich

## Organigramm



# Vergütungsbericht

Dieser Bericht beschreibt die Philosophie, die Grundsätze, die Ausgestaltung sowie die Verantwortlichkeitsregelungen und den Aufbau des Vergütungssystems für alle Beschäftigten und Verwaltungsratsmitglieder von Gurit. Der Bericht weist die variable, leistungsabhängige Vergütung sowie die feste, leistungsunabhängige Vergütung einschliesslich des Aktienbeteiligungsplans für Mitglieder der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats aus.

## 1. Philosophie des Vergütungssystems

Das Vergütungssystem von Gurit ist darauf ausgelegt, die Interessen des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung (Executive Committee), des weiteren Managements und aller anderen Mitarbeitenden konzernweit mit den langfristigen Zielen des Unternehmens und den Interessen der Aktionäre in Einklang zu bringen. Gurit ist eine weltweit tätige Industriegruppe und agiert in einem wettbewerbintensiven Marktumfeld. Das Vergütungssystem soll daher Gurit's Fähigkeit stärken, leistungsstarkes und talentiertes Personal zu rekrutieren und langfristig zu halten. Das System soll Gurit Mitarbeitende auf allen Stufen dazu motivieren, eine unternehmerische und verantwortungsvolle Haltung einzunehmen und nach überdurchschnittlicher Leistung, Verantwortung und Wertschöpfung zu streben; das System soll daher die Einzelnen nach Zielvorgaben und Leistungsvereinbarungen entlohnen.

Gurit verfügt über ein Vergütungssystem, das im Einklang mit den entsprechenden Anstellungspraktiken in den verschiedenen Ländern steht, in denen das Unternehmen tätig ist. Im Rahmen des Gurit Vergütungssystems spiegelt die gesamte Entschädigung für einen einzelnen Mitarbeitenden im Allgemeinen die notwendigen Qualifikationen, den Umfang und die Komplexität der jeweiligen Funktion, nationale gesetzliche Vorgaben und Anstellungsbedingungen in den entsprechenden Ländern, die gesamte Geschäftsentwicklung sowie die individuelle Leistung der jeweiligen Person wider.

Gurit ist davon überzeugt, dass ein ausgeglichenes Vergütungssystem mit einerseits leistungsunabhängigen und andererseits leistungsbezogenen Elementen den nachhaltigen Erfolg des Unternehmens sowie die Loyalität und den Unternehmertegeist der Mitarbeitenden fördert.

## 2. Standards der Vergütungsberichterstattung

Soweit nicht anders angegeben, beziehen sich alle in diesem Bericht aufgeführten Informationen auf das am 31. Dezember 2016 endende Geschäftsjahr. Dieser Bericht entspricht Artikel 13 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegÜV), dem vom economiesuisse herausgegebenen Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance, dem Kapitel 5 des Anhangs zur Richtlinie betr. Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange sowie dem Schweizerischen Obligationenrecht. Zudem steht das Vergütungssystem im Einklang mit Gurit's Code of Conduct, der für die ganze Unternehmensgruppe verbindliche Verhaltensweisen im Geschäftsgebaren klar festlegt.

## 3. Verantwortlichkeitsregelungen

### Verantwortlichkeiten der Generalversammlung

Die Generalversammlung genehmigt alle an die Mitglieder des Verwaltungsrats gesamthaft zu zahlenden Vergütungen prospektiv für die Periode von einer ordentlichen Generalversammlung bis zur folgenden ordentlichen Generalversammlung.

Sie genehmigt zudem die maximale Festvergütung, die an die Mitglieder der Geschäftsleitung (Executive Committee) für die Periode vom 1. Juli im Anschluss an die ordentliche Generalversammlung bis zum 30. Juni im Folgejahr ausbezahlt wird. Ebenso genehmigt sie die maximale variable Vergütung, die an die Mitglieder der Geschäftsleitung für die Periode vom 1. Januar bis zum 31. Dezember des Jahres, in dem die Generalversammlung stattfindet, ausbezahlt wird (siehe Grafik Vergütungsabstimmung bei der Generalversammlung).

### Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat ist letztlich für das Vergütungssystem der Gruppe und für die Formulierung der entsprechenden Anträge an die Generalversammlung im Hinblick auf die Vergütung verantwortlich.

### Verantwortlichkeiten des Nominierungs- und Vergütungsausschusses (NCC)

Der Nominierungs- und Vergütungsausschuss ist für die Konzipierung und die Handhabung des Vergütungssystems für die Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung und aller anderen Mitarbeitenden von Gurit verantwortlich.

Der Nominierungs- und Vergütungsausschuss schlägt dem Verwaltungsrat und der ordentlichen Generalversammlung die Festvergütung (in bar, in Lohnnebenleistungen und Aktien) für die Mitglieder des Verwaltungsrats, den CEO und die weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung vor.

Der Nominierungs- und Vergütungsausschuss überprüft die Zuteilung von Aktien an die Mitarbeitenden von Gurit im Rahmen des Aktienbeteiligungsplans für das Management.

Darüber hinaus überprüft der Nominierungs- und Vergütungsausschuss die Vorschläge der Geschäftsleitung bezüglich der Leistungsziele der Gruppe

oder der Geschäftseinheiten für den gruppenweiten Bonusplan. Der Nominierungs- und Vergütungsausschuss überprüft ferner die sich daraus ergebenden Bonuszahlungen im Rahmen der durch die ordentliche Generalversammlung genehmigten Grenzen auf Basis der durch den CFO errechneten Zielerfüllungskennzahlen.

Der Ausschuss behält sich das Recht vor, Änderungen an den Leistungszielen und den erforderlichen Erfüllungsgraden der Gruppe oder der Geschäftseinheiten vorzuschlagen, um wesentliche Veränderungen im wirtschaftlichen Umfeld zu berücksichtigen.

Die Statuten definieren ferner die weiteren Verantwortlichkeiten des Nominierungs- und Vergütungsausschusses.

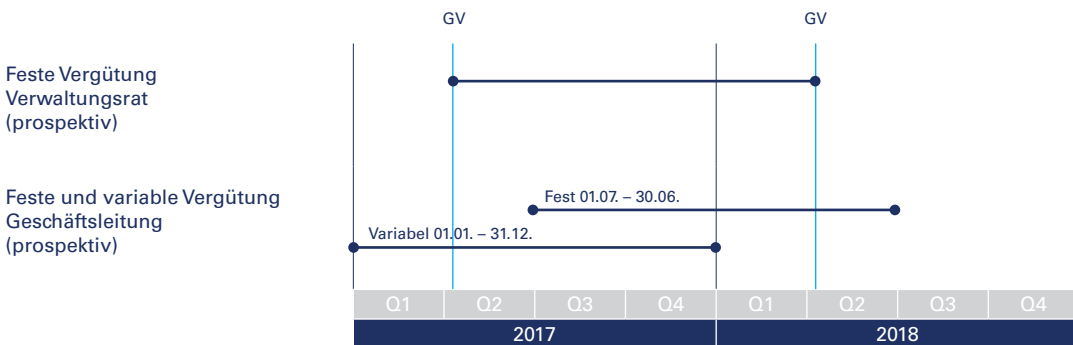
### Verantwortlichkeiten des CEO

Der CEO schlägt dem Nominierungs- und Vergütungsausschuss die Vergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung vor.

### Verantwortlichkeiten des Executive Compensation Committee

Die Leiter der Geschäftseinheiten und der CEO bewilligen die Ziele für den leistungsabhängigen Bonusplan für Produktions- und Vertriebsmitarbeitende ebenso wie die Beurteilung der Zielerreichung.

## Vergütungsabstimmung bei der Generalversammlung



Darüber hinaus schlägt das Executive Compensation Committee (ECC= der CEO, der CFO und der Konzernpersonalleiter) dem Nominierungs- und Vergütungsausschuss die Leistungsziele der Gruppe oder der Geschäftseinheiten für den leistungsabhängigen Bonusplan für die übrigen Angestellten vor.

Zur Sicherstellung einer dem Markt entsprechenden Vergütung bewertet Gurit die Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung mit 14 vergleichbaren Schweizer Industrieunternehmen aus dem SPI (Swiss Performance Index).

Dazu zählen die folgenden Unternehmen: Ascom, Burkhardt Compression, Feintool, Interroll, AFG, Belimo AG, Bossard AG, CPH AG, Hügli AG, Komax Gruppe, Phoenix Mecano AG, Meyer Burger Techno-

logy AG, Looser Holding AG und Schweiter Technologies AG.

Das Unternehmen arbeitet zudem mit einer internationalen Beratungsgesellschaft zusammen. Diese unterstützt Gurit beim Benchmarking des Vergütungssystems des Unternehmens und den Salärniveaus im Vergleich zu den Branchenstandards der entsprechenden Länder, Regionen und dem Qualifikationsniveau. Diese Zusammenarbeit hat die Zielsetzung, die Transparenz zu steigern, die Angemessenheit der Vergütung der obersten Führungsebene sicherzustellen und die Laufbahntwicklung im Unternehmen weiter zu verbessern.

Die Verantwortlichkeitsregelungen lassen sich wie in der Tabelle «Überblick der Verantwortlichkeiten» dargestellt zusammenfassen.

## Überblick der Verantwortlichkeiten

Empfänger	Konzipierung Vergütungssystem	Bonusplanziele	Vorschlag Vergütung
Produktionspersonal	NCC VR	Line Mgr BU Mgr und CEO	Line Mgr BU Mgr und CEO
Vertriebspersonal	NCC VR	Line Mgr BU Mgr und CEO	Line Mgr BU Mgr ECC
Aktienbeteiligungsplan	NCC VR	NCC VR	ECC NCC und VR GV für EC
Management und übriges Personal	NCC VR	ECC NCC VR	Line Mgr BU Mgr ECC
Mitglieder der Geschäftsleitung	NCC VR	CEO NCC VR	CEO NCC und VR GV
CEO	NCC VR	NCC VR	NCC VR GV
VR-Mitglieder	NCC VR	n.a.	NCC VR GV

Empfehlendes Gremium

Überprüfendes / entscheidendes Gremium

Genehmigendes Gremium

NCC = Nominierungs- und Vergütungsausschuss; VR = Verwaltungsrat; GV = Generalversammlung; EC = Geschäftsleitung;

ECC = Executive Compensation Committee (CEO, CFO, Konzernpersonalleiter); Line Mgr = Vorgesetzter; BU Mgr = Leiter Geschäftseinheit;

## 4. Vergütungsgrundsätze und Vergütungsbestandteile

Die gesamte Vergütung aller Mitarbeitenden von Gurit besteht prinzipiell aus einer fixen, leistungsunabhängigen Gehaltskomponente und einer variablen, leistungsabhängigen Bonuskomponente. Zusammengenommen bilden diese beiden Elemente die marktkonforme Zielvergütung für jede Position.

### 4.1 Feste Gehaltskomponenten

Die fixen Gehaltsbestandteile des Vergütungssystems von Gurit umfassen:

- Eine feste Vergütung in bar (Basissalär)
- Pensions- und Sozialversicherungsbeiträge gemäss jeweils gültigem Recht
- Lohnnebenleistungen wie Firmenwagen und Parkplätze für gewisse Mitarbeitende
- Eine Aktienzuteilung an Mitglieder des Verwaltungsrats. Diese Aktien unterliegen ab Zuteilung jeweils einer dreijährigen Verfügungssperre, während der die Mitglieder des Verwaltungsrats die Aktien nicht verkaufen können. Der Wert dieser Aktien wird zum Zeitpunkt ihrer Ausgabe bewertet.

Die fixe Barzahlung wird jährlich unter Berücksichtigung der Inflation und den in den jeweiligen Ländern der Mitarbeitenden vorherrschenden Verhältnissen auf dem Arbeitsmarkt sowie der persönlichen Leistung und der Verantwortlichkeiten überprüft.

### 4.2 Variable, leistungsabhängige Gehaltskomponenten

Die variablen, leistungsabhängigen Gehaltsbestandteile des Vergütungssystems von Gurit umfassen:

- Leistungsabhängige Barzahlungen wie im Gurit Performance Bonus-Programm definiert
- Das Gurit Aktienbeteiligungsprogramm für das Management (Share Participation Plan for Management, SPPM)
- In Ausnahmefällen: limitierte individuelle Bonuszahlungen für besondere Leistungen (nicht für den CEO oder Mitglieder der Geschäftsleitung)

	Verwaltungsrat	Geschäftsleitung	Senior Managers	Übrige Angestellte	Vertriebspersonal	Produktionspersonal
Variable leistungsabhängige Gehaltskomponenten		Gurit Aktienbeteiligungsprogramm (6)				
		Gurit Bonusprogramm (5.3)			Bonusprogramm für den Vertrieb (5.2)	Bonusprogramm für Produktionspersonal (5.1)
Feste Gehaltsbestandteile	Fixe Aktienzuteilung					
	Fixe Barvergütung	Fixe Barvergütung (Basissalär)				



## 5. Leistungsabhängiges Barprämien Bonus-Programm

Der Barprämien Bonusplan von Gurit definiert die leistungsabhängige Vergütung für sämtliche Mitarbeitende von Gurit. Er setzt sich im Wesentlichen aus den folgenden drei Elementen zusammen:

### 5.1 Leistungsabhängiger Bonusplan für das Produktionspersonal

Wie im Bonusplan für Produktionspersonal definiert kann die Barprämie für Mitarbeitende aus der Produktion bei Zielerreichung zwischen 0% bis 5% des fixen Jahresgehalts eines Mitarbeitenden liegen. Wird das Ziel übertroffen, kann er eine maximale Grenze von 8% erreichen. Die Ziele für diesen Bonus werden auf Standortebene von der Werksleitung definiert und vom zuständigen Leiter der Geschäftseinheit und dem CEO genehmigt. Die Leistungskennzahlen (KPIs) umfassen Ziele hinsichtlich der Gesundheit und Sicherheit, Qualität, Produktivität und Anwesenheit des Einzelnen. Das Erreichen dieser Ziele wird mit allen Produktionsmitarbeitenden viermal jährlich, bzw. in einigen Fällen monatlich, diskutiert und der Bonus wird aus Gründen der betrieblichen Flexibilität in der Regel vierteljährlich ausbezahlt. Die Bonuszahlungen werden vom lokalen Standortmanagement berechnet und vom zuständigen Leiter der Geschäftseinheit und vom CEO genehmigt.

### 5.2 Leistungsabhängiger Bonusplan für das Vertriebspersonal

Gemäss Bonusplan für das Vertriebspersonal kann die Barprämie für Vertriebsmitarbeitende bei Zielerreichung bei bis zu 50% des fixen Jahresgehalts eines Mitarbeitenden liegen. Davon sind drei Viertel an das Erreichen des Verkaufsbudgets und ein Viertel an die Erfüllung individueller, eher qualitativer Ziele gebunden. Die Verkaufsziele werden im Kontext des gruppenweiten Budgetierungsprozesses definiert und in ihrer Gesamtheit als Teil des Gruppenbudgets von der Geschäftsleitung und dem Verwaltungsrat genehmigt. Die individuellen Ziele werden vom jeweiligen Vorgesetzten des Vertriebsmitarbeitenden definiert und evaluiert und vom jeweiligen Geschäftsbereichsleiter genehmigt.

### 5.3 Leistungsabhängiger Bonusplan für übrige Angestellte

Wie im Bonusplan für übrige Angestellte definiert besteht der in bar ausbezahlte Bonus für alle übrigen Angestellten aus einer allgemeinen, für die jeweils relevante Geschäftseinheit, Abteilung oder das Gesamtunternehmen definierten, leistungsabhängigen Komponente und einer individuellen Leistungskomponente.

## Übersicht Bonuskomponenten

Empfänger	Unternehmens- erfolgsabhängige Komponente	Geschäftsbereichs-/ Teilbereichs- erfolgsabhängige Komponente	Summe allgemeine leistungsabhängige Bonuskomponente	Individuelle Bonuskomponente	Summe Gesamtbonus
CEO	80 %	–	80 %	20 %	100 %
Geschäftsbereichs-/ Teilbereichsleiter	50 %	30 %	80 %	20 %	100 %
CFO & Konzernfunktionen	60 %	–	60 %	40 %	100 %
Geschäftseinheits- funktionen	30 %	30 %	60 %	40 %	100 %

Der Gesamtbonus eines diesem Plan zugehörigen Mitarbeitenden kann je nach Verantwortungsebene zwischen maximal 8% und maximal 100% des entsprechenden fixen Jahresgehalts liegen:

- CEO: bis zu 100% des Jahresgrundgehalts
- Mitglieder der Geschäftsleitung: bis zu 50% des Jahresgrundgehalts
- Manager und Führungskräfte: bis zu 15% oder 30% des Jahresgrundgehalts, je nach Managementstufe
- Übrige Angestellte: bis zu 8% des Basissalärs.

### 5.3.1 Leistungsabhängige Bonuskomponente für Geschäftseinheiten, Teilbereiche und die Gesamtgruppe

Die leistungsabhängige Bonuskomponente für Geschäftseinheiten, Teilbereiche und die Gesamtgruppe wird unter Berücksichtigung der folgenden drei Leistungskennzahlen jährlich berechnet: 1) Nettoumsatz, 2) Betriebsgewinn exklusive einmalige Erträge und Aufwendungen und Aufwendungen für Gruppen- und Vertriebsboni, sowie 3) Netto-Umlaufvermögen je Geschäftseinheit/Teilbereich bzw. Gesamtgruppe.

Jeder Indikator definiert 33,3% der allgemeinen leistungsabhängigen Bonuskomponente. Die anwendbaren Minimalziele, Zielwerte und Maximal/Deckelwerte werden vom ECC vorgeschlagen, vom Nominierungs- und Vergütungsausschuss geprüft und vom Verwaltungsrat genehmigt.

Zum Geschäftsjahresende werden die allgemeinen leistungsabhängigen Bonusleistungen für die Geschäftseinheiten, Teilbereiche und die Gesamtgruppe vom CFO berechnet und vom Nominierungs- und Vergütungsausschuss zur Genehmigung im Verwaltungsrat vorgeschlagen. Bonuszahlungen setzen bei Erreichen des minimalen Zielwertes ein, nehmen dann linear bis auf eine Auszahlung von 66,7% des maximalen Bonusbetrags bei Erreichen des Zielwertes zu und wachsen dann wiederum linear bis zum Maximalbetrag bei Erreichen der Maximal/Deckelwerte.

Im Berichtsjahr lagen die Minimalzielwerte in der Regel zwischen 8% und 19% unter den Zielwerten und die Maximal/Deckelwerte übertrafen die Zielwerte in der Regel um zwischen 8% und 19%. Bei Nichterreichen des Minimalziels wird kein Bonus ausbezahlt.

Die Höhe der leistungsabhängigen Bonuskomponente für Geschäftseinheiten, Teilbereiche und die Gesamtgruppe hat keinerlei Einfluss auf den Erreichungsgrad der individuellen Bonuskomponente.

### 5.3.2 Individuelle Bonuskomponente

Der Erfüllungsgrad der individuellen und/oder auf eine Produktionsstätte bezogenen Zielvorgaben wird jährlich durch die Vorgesetzten jeder Person, basierend auf den im ersten Quartal jedes Geschäftsjahres definierten Zielen, ausgewertet. Die individuelle Bonuskomponente liegt zwischen 20% bis 40% des gesamten Maximalbonus wie in der Tabelle „Übersicht Bonuskomponenten“ dargestellt.

Die Auszahlung der Boni der leistungsabhängigen Bonuspläne erfolgt bei Zielerreichung nach der Veröffentlichung des Jahresabschlusses.

### 5.3.3 Limitierte, individuelle Boni für besondere Leistungen

In aussergewöhnlichen Fällen können limitierte, individuelle Boni für besondere Leistungen gewährt werden. Auf Vorschlag des Vorgesetzten kann das ECC solche speziellen Bonuszahlungen gewähren. Der CEO und die weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung können nicht in den Genuss solcher limitierter, individueller Boni gelangen.

## 6. Leistungsabhängiges Aktienbeteiligungsprogramm für ausgewählte Managementkategorien

Das Gurit Aktienbeteiligungsprogramm für das Management (Share Participation Plan for Management – SPPM) hat das Ziel, der Geschäftsleitung und der nächsten Managementebene einen Teil ihrer leistungsbasierten Vergütung in Form von Gurit Inhaberaktien bereitzustellen, um diese langfristig an Gurit zu binden und ihre Interessen an die Interessen der Aktionäre von Gurit anzugleichen. Die Höhe der aktienbasierten Vergütung der verschiedenen Managementebenen wird jedes Jahr vom Nominierungs- und Vergütungsausschuss festgelegt und vom Verwaltungsrat genehmigt. Sie ist kein Bestandteil des Arbeitsvertrags der Arbeitnehmer. Die gemäss diesem Plan gewährten Aktien unterliegen einer dreijährigen Verfügungssperre während der die Mitarbeitenden die Aktien nicht verkaufen können.

Aktien, die unter diesem Plan gewährt werden, sind Bestandteil der variablen Vergütung, da die Anzahl der gewährten Aktien vom Erreichen der folgenden Leistungskriterien abhängig ist:

- a) Marktumfeld, beinhaltend:
  - Entwicklung der Marktnachfrage
  - Wettbewerbssituation
  - Auswirkung der Hauptkostenfaktoren
  - Gesetzliche Rahmenbedingungen
  - Währungsschwankungen
- b) Strategieumsetzung, beinhaltend:
  - Umsetzung und Erreichen der Unternehmensstrategie
- c) voraussichtliche Entwicklung Cash und Finanzergebnisse im Vergleich zum Wettbewerb:
  - voraussichtliche Cash Entwicklung
  - Ergebnisse im Vergleich zu Wettbewerbern

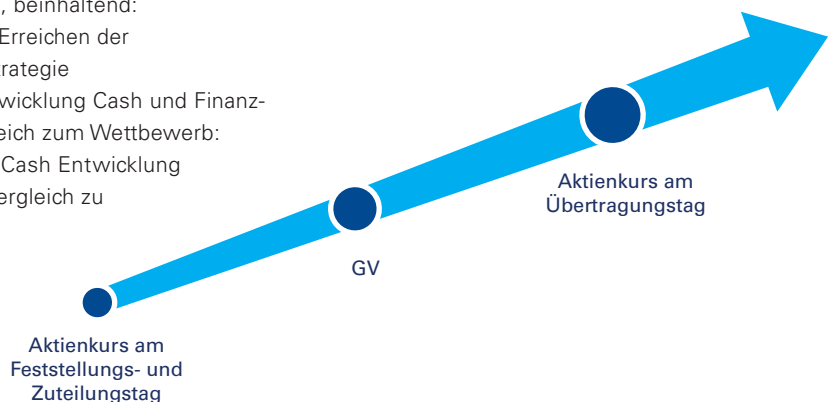
Der Grad zu dem diese Kriterien erreicht werden, wird zum Ende jedes Geschäftsjahres vom Nominierungs- und Vergütungsausschuss bewertet. Abhängig vom Erreichungsgrad kann die Anzahl der Aktien, die unter diesem Programm gewährt werden, zwischen 50% und 150% der Zielgrösse für die jeweilige Managementebene variieren.

Aktien-basierte Vergütung bei 100% Zielerreichung:

- CEO: 300 Aktien
- Geschäftsleitung: 50 Aktien
- Manager oder Führungskräfte: zwischen 15 und 50 Aktien, abhängig von der Managementebene

Die Aktien unterliegen einer dreijährigen Verfügungssperre und werden den Berechtigten des Aktienbeteiligungsplans etwa 5-10 Tage nach der Generalversammlung übertragen, sofern die Generalversammlung dies genehmigt hat. Insofern kann der Schlusskurs an dem Tag, an dem die Aktien tatsächlich übertragen werden, vom Schlusskurs an dem Tag abweichen, an dem die Gesamtzahl der Aktien durch den Nominierungs- und Vergütungsausschuss festgestellt und zugeteilt und vom Verwaltungsrat genehmigt wurde. Dies kann dazu führen, dass es zu Abweichungen beim Maximalbetrag für die Aktien-basierte Vergütung kommt, wenn der Aktienkurs in der Zeit zwischen diesen beiden Daten steigt.

Mögliche Abweichungen im Aktienschlusskurs:



## 7. Vergütung für Mitglieder der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats

### 7.1 CEO

Die fixe Vergütung für den CEO (Basissalär) richtet sich danach, was der Nominierungs- und Vergütungsausschuss als Industriestandard für vergleichbare kotierte Schweizer Industrieunternehmen ähnlicher Umsatzgrösse (ca. CHF 500 Mio.) und Komplexität einschätzt und stützt sich dabei auf die Erfahrung der Mitglieder des Nominierungs- und Vergütungsausschusses sowie auf die Zusammenarbeit mit einer internationalen Beratungsgesellschaft, die Gurit beim Benchmarking des Vergütungssystems und den Salärniveaus unterstützt (siehe 3. Verantwortlichkeitsregelungen).

Der CEO erhält eine Pensionslösung, bei der die Hälfte der Prämien von ihm finanziert werden. Der von Gurit finanzierte Teil wird als Teil der Übrigen Vergütungen unter Ziffer 8 dieses Berichts ausgewiesen. Der CEO ist zu einer leistungsabhängigen Barvergütung gemäss dem oben beschriebenen leistungsabhängigen Bonusplan berechtigt. Seine leistungsabhängige Bonuszahlung kann maximal 100% seines Basissalärs betragen. 20% des leistungsabhängigen Bonus hängen vom Erreichen individueller, durch den Nominierungs- und Vergütungsausschuss festgelegter und vom Verwaltungsrat beschlossener Ziele ab. Die restlichen 80% hängen vom Erreichen der allgemeinen Bonuskomponente der Gruppe ab.

Der CEO ist zum Erhalt von Aktien als Teil des Aktienbeteiligungsprogramms für das Management (Share Participation Plan for Management – SPPM) berechtigt. Die Anzahl der gewährten Aktien variiert zwischen 150 und 450 Aktien pro Jahr. Die gesamte variable Vergütung (Aktien und Barprämie) ist nach oben begrenzt und darf nicht über 100% der gesamten fixen Vergütung des CEO liegen.

### 7.2 Weitere Mitglieder der Geschäftsleitung

Die fixe Vergütung für die weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung (Basissalär) hängt von den Verhältnissen auf dem Markt und dem Arbeitsmarkt in den relevanten Ländern ab, wie sie aus verschiedenen Quellen zusammengetragen werden; sie spiegelt zudem die individuellen oder für eine bestimmte Position geforderten Qualifikationen wider.

Für bestimmte Mitglieder der Geschäftsleitung besteht ein zusätzlicher Pensionsplan, der den Praktiken in den jeweiligen Ländern entspricht, in der die Person beschäftigt ist. Die Hälfte der Prämien wird durch die Mitglieder selbst finanziert. Der von Gurit finanzierte Betrag wird als Teil der Übrigen Vergütungen unter Ziffer 8 dieses Berichts ausgewiesen.

Die weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung sind auch zum Erhalt von Aktien als Teil des Aktienbeteiligungsprogramms für das Management (Share Participation Plan for Management – SPPM) berechtigt. Die Gewährung dieser Aktien ist an die Erfüllung bestimmter Leistungskriterien gebunden – wie unter Ziffer 6 beschrieben – und ist Bestandteil der variablen Vergütung. Die Anzahl der gewährten Aktien variiert zwischen 25 und 75 Aktien pro Jahr.

Die weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung kommen zudem in den Genuss einer leistungsabhängigen Vergütung gemäss dem oben beschriebenen leistungsabhängigen Bonusplan. Im Rahmen dieses Plans kann die leistungsabhängige Barprämie maximal 50% ihres Basissalärs betragen. 20% bis 40% dieses Bonus hängen vom Erreichen individueller Ziele ab, die vom CEO gesetzt, vom Nominierungs- und Vergütungsausschuss geprüft und vom Verwaltungsrat genehmigt werden. Die restlichen 60% bis 80% hängen vom Erreichen der Geschäftsbereichs- und Gruppenbonuskomponenten ab. Die gesamte variable Vergütung für die weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung (Aktien und Barprämie) darf nicht 100% ihres Basissalärs übertreffen.

### 7.3 Mitglieder des Verwaltungsrats

Die fixe Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats richtet sich danach, was der Nominierungs- und Vergütungsausschuss als Industriestandard für vergleichbare kotierte Schweizer Industrieunternehmen ähnlicher Umsatzgrösse (ca. CHF 500 Mio.) und Komplexität einschätzt und stützt sich dabei auf die Erfahrung der Mitglieder des Nominierungs- und Vergütungsausschusses. Sie umfasst eine fixe Bar-komponente und eine fixe Aktienzuteilung.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats kommen nicht in den Genuss eines leistungsabhängigen Bonusplans.

## 8. Managementvergütung 2016/2015

Die folgenden Tabellen zeigen die Vergütung für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung in den Jahren 2016 und 2015. Die übrige fixe Vergütung enthält Pensionskassen- und Sozialversicherungsbeiträge im Zusammenhang mit der fixen Vergütung.

Die variable Vergütung enthält die angefallene variable Vergütung und die damit verbundenen Sozialversicherungsbeiträge, die im Folgejahr zum Berichtsjahr ausgezahlt werden.

Die Höhe der fixen, aktien-basierten Vergütung für den Verwaltungsrat für 2016 wurde basierend auf einem Aktienpreis in Höhe von CHF 848 pro Aktie kalkuliert. Dies entspricht dem Durchschnittsschlusskurs des tatsächlichen Aktienkurses in den fünf Tagen vor der NCC/Verwaltungsratssitzung am 3. März 2017. Für 2015 wurde die fixe, Aktien-basierte Vergütung für den Verwaltungsrat basierend auf einem Aktienpreis in Höhe von CHF 434 vom 9. April 2015, dem Tag der Generalversammlung 2015, kalkuliert.

Die Höhe der variablen aktien-basierten Vergütung für die Geschäftsleitung wurde basierend auf einem Aktienpreis in Höhe von CHF 848 pro Aktie kalkuliert. Dies entspricht dem Durchschnittsschlusskurs des tatsächlichen Aktienkurses in den fünf Tagen vor der NCC/Verwaltungsratssitzung am 3. März 2017. Aufgrund von Aktienkursschwankungen kann der tatsächliche Wert zum Zeitpunkt der Übertragung der Aktien am 17. April 2017 höher oder niedriger ausfallen. Für 2015 wurde der Betrag basierend auf einem Aktienkurs in Höhe von CHF 559 kalkuliert.

Im Jahr 2016 variierte die leistungsbezogene Vergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung zwischen 23% und 72% (2015: 40% und 94%) der individuellen fixen Vergütung.

Der Gesamtbetrag, der an das Management (Verwaltungsrat und Geschäftsleitung) ausbezahlten Vergütung 2016, entsprach alles in allem dem Gesamtbetrag 2015, da der Anstieg der fixen Vergütung und Aktienpreis-bezogene Zuwächse für die Aktien-basierte Vergütung grösstenteils durch niedrigere variable Barprämien ausgeglichen wurden.

Gurit zahlte keine Abgangsentschädigung an Personen, die im Berichtsjahr das Unternehmen verliessen. Der ehemalige General Manager Composite Components, der im November 2016 aus der Geschäftsleitung ausschied, erhält sein Salär bis zum Ende seiner Kündigungsfrist im Mai 2017. Abgesehen davon wurde im Berichtsjahr keine Vergütung an ehemalige Mitglieder der Leitungsgremien gezahlt. Es gab keine Transaktionen mit bestehenden oder ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung (oder mit ihnen eng verbundenen Dritten) zu anderen als zu lokal marktüblichen Konditionen. Mitgliedern des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung (oder mit ihnen eng verbundenen Dritten) wurden keine Darlehen, Wertpapiere, Vorschüsse oder Kredite gewährt. Zum 31. Dezember 2016 wurden keine Optionen auf die Inhaberaktien von Gurit im Rahmen eines Beteiligungsprogramms ausgeben.

**Managementvergütung 2016/2015**

In CHF 1000

2016

	Fixe Barvergütung	Fixe Aktien-basierte Vergütung	Fixe übrige Vergütung	Variable Barvergütung	Variable Aktien-basierte Vergütung	Gesamt- vergütung
<b>Verwaltungsrat</b>						
Peter Leupp (Präsident)	250	36	–	–	–	286
Stefan Breitenstein (Mitglied)	80	18	13	–	–	111
Nick Huber (Mitglied)	80	18	13	–	–	111
Urs Kaufmann (Mitglied)	80	18	13	–	–	111
Peter Pauli (Mitglied)	80	18	13	–	–	111
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>570</b>	<b>108</b>	<b>52</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>730</b>
	78 %	15 %	7 %	–	–	100 %
<b>Geschäftsleitung</b>						
Rudolf Hadorn (CEO)	630	–	131	317	272	1 350
Weitere Mitglieder*	1 434	–	320	375	230	2 359
<b>Total Geschäftsleitung</b>	<b>2 064</b>	<b>–</b>	<b>451</b>	<b>692</b>	<b>502</b>	<b>3 709</b>
	56 %	–	12 %	19 %	13 %	100 %
<b>Total Managementvergütung</b>	<b>2 634</b>	<b>108</b>	<b>503</b>	<b>692</b>	<b>502</b>	<b>4 439</b>
	59 %	2 %	11 %	16 %	11 %	100 %

\* Die durchschnittliche Anzahl der weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung in 2016 lag bei 5.0

In CHF 1000

2015

	Fixe Barvergütung	Fixe Aktien-basierte Vergütung	Fixe übrige Vergütung	Variable Barvergütung	Variable Aktien-basierte Vergütung	Gesamt- vergütung
<b>Verwaltungsrat</b>						
Peter Leupp (Präsident)	250	22	–	–	–	272
Stefan Breitenstein (Mitglied)	80	11	12	–	–	103
Nick Huber (Mitglied)	80	11	12	–	–	103
Urs Kaufmann (Mitglied)	80	11	12	–	–	103
Peter Pauli (Mitglied)	80	11	12	–	–	103
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>570</b>	<b>66</b>	<b>48</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>684</b>
	83 %	10 %	7 %	–	–	100 %
<b>Geschäftsleitung</b>						
Rudolf Hadorn (CEO)	630	–	118	524	180	1 452
Weitere Mitglieder*	1 292	–	253	442	151	2 138
<b>Total Geschäftsleitung</b>	<b>1 922</b>	<b>–</b>	<b>371</b>	<b>966</b>	<b>331</b>	<b>3 590</b>
	54 %	–	10 %	27 %	9 %	100 %
<b>Total Managementvergütung</b>	<b>2 492</b>	<b>66</b>	<b>419</b>	<b>966</b>	<b>331</b>	<b>4 274</b>
	58 %	2 %	10 %	23 %	8 %	100 %

\* Die durchschnittliche Anzahl der weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung in 2015 lag bei 4.7

## 9. Managementvergütung verglichen mit den durch die Generalversammlung bewilligten Beträgen

Die untenstehende Tabelle zeigt den Vergleich zwischen der tatsächlichen Vergütung und den durch die Generalversammlung bewilligten Beträgen.

In CHF 1000	Zeitraum	Genehmigte maximale Vergütung	Tatsächliche Vergütung
Fixe Vergütung Verwaltungsrat	14. April 2016 – 13. April 2017	730	730
Fixe Vergütung Geschäftsleitung*	1. Juli 2015 – 30. Juni 2016	2 990	2 477
Variable Vergütung Geschäftsleitung	1. Januar 2016 – 31. Dezember 2016	1 900	1 194

\* Der genehmigte Betrag der fixen Vergütung für die Geschäftsleitung in Höhe von CHF 2 300 000 wurde um einen Anstieg von CHF 690 000 für ein neues Mitglied der Geschäftsleitung angepasst, das nach der Generalversammlung 2015 ernannt worden war (gemäss Artikel 25 der Statuten des Unternehmens).



## **Impressum**

**Gurit Holding AG, Wattwil, Schweiz**

**c/o Gurit Services AG, Thurgauerstrasse 54, CH-8050 Zürich**

Tanja Moehler, Group Communications / Investor Relations

This Annual Report contains forward-looking statements that include risks and uncertainties regarding the future global developments that cannot be influenced by the Company.

Gurit Holding AG  
Ebnater Strasse 79  
9630 Wattwil  
Schweiz  
[www.gurit.com](http://www.gurit.com)