GESCHÄFTSBERICHT 2016

CONNECT.

ÄSTHETIK
FORTSCHRITT

FORBO IM ALLTAG

flooring. movement.

forbo

creating better environments

ÄSTHETIK.

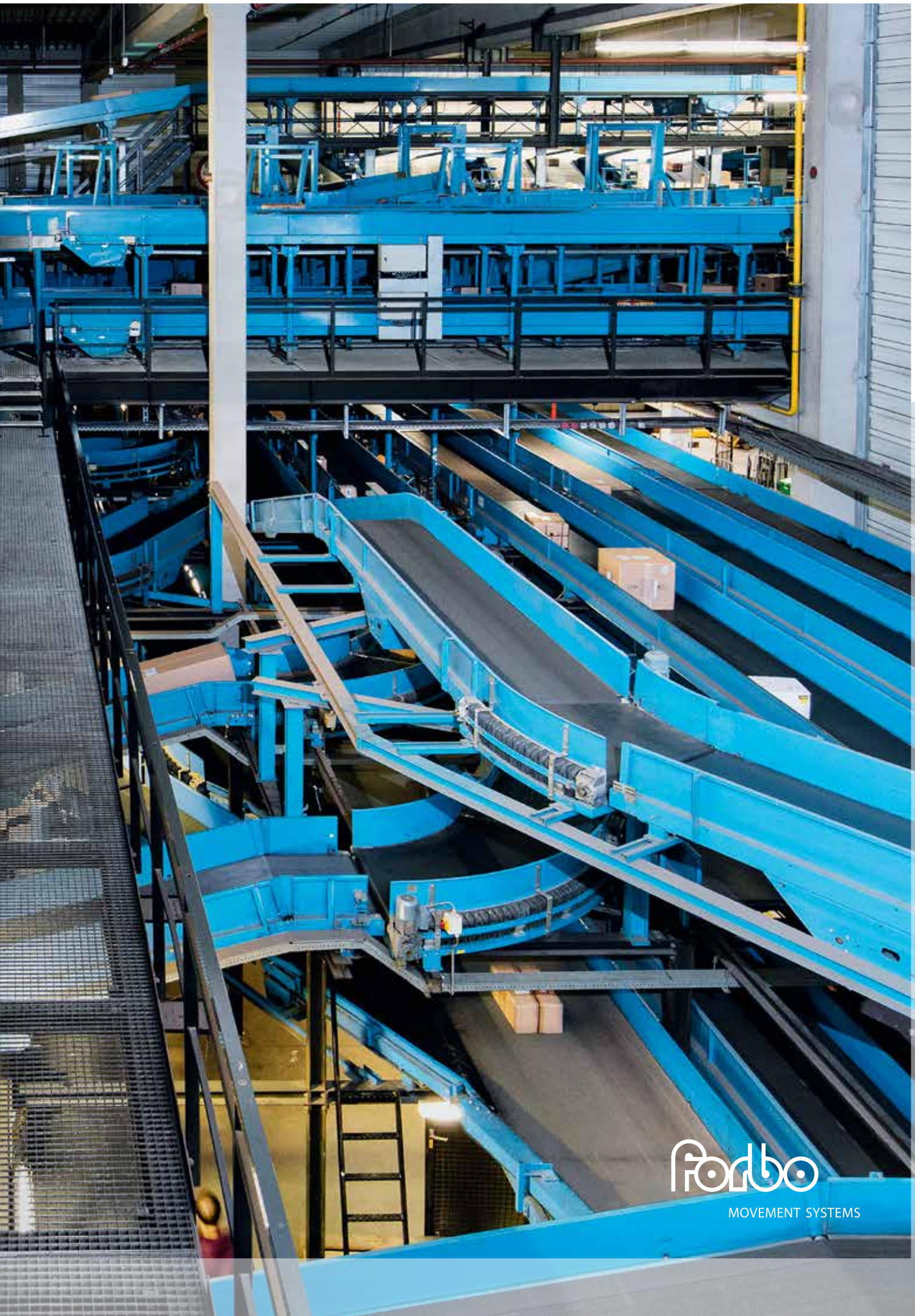
Einen aussergewöhnlichen Bodenbelag spürt man nicht nur unter den Füssen. Bei aller Robustheit und Funktionalität schafft er auch ein Raumgefühl für alle Sinne. Ein angemessenes und repräsentatives Ambiente erzeugen unsere Bodenbeläge für individuelle Bedürfnisse. Von Grund auf belastbar und ästhetisch, hauchen sie Räumen Leben ein und mit ihrer beständigen Materialgüte liegt Ihnen die Wirtschaftlichkeit dauerhaft zu Füssen.

forbo
FLOORING SYSTEMS

FORT-SCHRITT.

Die Welt um uns dreht sich immer schneller und immer mehr ist in Bewegung – Pakete auf Transport, Menschen auf Reisen oder Waren auf Transportbändern. Für fast keinen sichtbar, aber überall im Hintergrund sorgen Fördersysteme für einen reibungslosen Ablauf und unsere Lösungen für eine Optimierung der Prozesse. Unser täglicher Ansporn, Produkte weiterzuentwickeln und deren Produktnutzen zu erhöhen, macht uns zu einem kompetenten Partner für eine zukunftsweisende und innovative Industrie.

Siegling – total belting solutions



forbo

MOVEMENT SYSTEMS

This E. Schneider
Exekutiver Verwaltungsratspräsident

Stephan Bauer
CEO

«Forbo hat in einem heterogenen Marktumfeld das Jahr 2016 erfreulich und auf einer soliden Basis abgeschlossen. Wir haben unser Produktportfolio gezielt mit innovativen Angeboten ergänzt, Kapazitäten deutlich erhöht und die Vertriebs- und Servicestrukturen fokussiert ausgebaut. Dies sowie die kontinuierlichen Optimierungen entlang der Wertschöpfungskette reflektieren sich sowohl im gesteigerten Umsatz als auch in der zweistelligen Ertragssteigerung.»

AN UNSERE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE

Sehr geehrte Damen und Herren

Forbo hat sich im Jahr 2016 in einem anspruchsvollen Marktumfeld gut behauptet und sowohl bei Umsatz als auch Ertrag eine solide und gute Leistung erbracht. Dazu beigetragen haben beide Geschäftsbereiche. Unsere Investitionen in die Entwicklung innovativer und hochwertiger Produkte, in den gezielten Ausbau unserer Vertriebsstrukturen in spezifischen Kundensegmenten und Wachstumsmärkten, in den Ausbau unserer Kapazitäten sowie in die Erneuerung unserer Produktionsanlagen haben zu diesem Ergebnis geführt und erlauben uns, auch in Zukunft erfolgreich zu sein.

Indem wir unsere Strategie konsequent weiterverfolgt haben sowie bestehenden und neuen Kunden mit unseren Produkten und Dienstleistungen einen Mehrwert geboten haben, konnten wir auch in einem herausfordernden Umfeld in wichtigen Marktsegmenten Marktanteile gewinnen. Die kontinuierlichen Optimierungen der globalen Prozesse in der gesamten Wertschöpfungskette haben sich wiederum positiv im operativen Ergebnis niedergeschlagen.

Die Währungssituation führte bei der Umrechnung der lokalen Ergebnisse in die Konzernwährung im Vergleich zum Vorjahr zu einem insgesamt leicht positiven Währungseffekt.

Umsatz über Vorjahr

Solide Umsatzentwicklung in beiden Geschäftsbereichen
Im Berichtsjahr realisierte Forbo mit CHF 1 185,5 Mio (Vorjahr: CHF 1 139,1 Mio) einen um 4,1% höheren Nettoumsatz, was aufgrund von leicht positiven Währungseinflüssen einem Umsatzplus von 3,5% in Lokalwährungen entspricht. Beide Geschäftsbereiche haben zu diesem soliden Wachstum beigetragen.

Der Umsatz von Flooring Systems erhöhte sich sowohl in Konzernwährung als auch in Lokalwährungen um 3,4% auf CHF 818,0 Mio (Vorjahr: CHF 791,3 Mio). Unser attraktives Produktangebot mit innovativen neuen Kollektionen, insbesondere auch für Kunden im Privatsektor, hat überzeugt und ist erfolgreich. Unterstützend dazu haben wir die Vertriebsstrukturen fokussiert ausgebaut.

Movement Systems erzielte mit CHF 367,5 Mio (Vorjahr: CHF 347,8 Mio) ein erfreuliches Umsatzwachstum von 5,7%, was in Lokalwährungen einer Erhöhung von 3,7% entspricht. Diese erneute Steigerung konnte dank hochwertiger, anwendungsspezifischer Produktneuheiten, die für unsere Kunden in verschiedensten Industrien einen Mehrwert generieren, sowie durch den weiteren Ausbau der Vertriebs- und Servicestrukturen, insbesondere in Wachstumsmärkten, erzielt werden.

Starkes operatives Ergebnis

Ertragskraft weiter gestärkt
Dank der in den letzten Jahren erhöhten Investitionen in die Optimierung entlang der globalen Wertschöpfungskette, in Effizienzsteigerungen und gezielte Kapazitätserweiterungen sowie durch den vermehrten Verkauf von hochwertigen und ertragsstarken Produkten ist es uns gelungen, die Ertragskraft nochmals zu steigern.

Zweistelliges Wachstum des Betriebsergebnisses
Das Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) erhöhte sich in beiden Geschäftsbereichen und stieg deutlich um 10,4% auf CHF 192,9 Mio (Vorjahr: CHF 174,8 Mio). Das operative Ergebnis (EBIT) der Gruppe erhöhte sich um 10,1% auf CHF 157,2 Mio (Vorjahr: CHF 142,8 Mio).

Weitere Steigerung der Betriebsgewinnmargen
Die EBITDA-Marge erhöhte sich deutlich von 15,3% auf 16,3%. Die EBIT-Marge konnte von 12,5% auf 13,3% gesteigert werden.

Konzernergebnis zweistellig gesteigert

Überdurchschnittliche Gewinnentwicklung
Aufgrund des deutlich verbesserten operativen Ergebnisses sowie des leicht besseren Finanzergebnisses von CHF 1,9 Mio (Vorjahr: CHF 1,6 Mio) erhöhte sich das Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen um erfreuliche 10,3% auf CHF 127,6 Mio (Vorjahr: CHF 115,7 Mio).

Bilanz unverändert kerngesund

Hoher Nettobestand an flüssigen Mitteln
Im Berichtsjahr erhöhte sich der Nettobestand an flüssigen Mitteln trotz unverändert hoher Investitionen um CHF 93,9 Mio auf CHF 209,2 Mio (Vorjahr: CHF 115,3 Mio). Der Anstieg basiert auf den gesteigerten operativen Ergebnissen sowie der Optimierung des Nettoumlaufvermögens. Zusätzlich verfügte Forbo per 31. Dezember 2016 über 90 156 eigene Aktien der ersten Handelslinie, zum Jahresendkurs bewertet, von CHF 118,4 Mio (Vorjahr: CHF 108,2 Mio). Die im Rahmen des letzten Aktienrückkaufprogramms zurückgekauften 190 000 Aktien wurden im Juli 2016 vernichtet.

Die Eigenkapitalquote konnte auf 62,8% erhöht werden (Vorjahr: 61,3%).

Aufgrund der deutlich gesteigerten Ergebnisse sowie der im Verlauf des Jahres 2015 getätigten Aktienrückkäufe konnte der Gewinn pro Aktie gegenüber dem Vorjahr markant gesteigert werden. Der Gewinn pro Aktie aus fortzuführenden Geschäftsbereichen (unverwässert) erhöhte sich entsprechend um 20,1% auf CHF 74,66 (Vorjahr: CHF 62,14).

Solide Basis für nachhaltiges Wachstum
Unsere starke globale Präsenz, unsere solide Bilanz sowie die konsequent umgesetzte Strategie erlauben es uns, den Ausbau in Wachstumsmärkten weiter voranzutreiben und gegebenenfalls auch externe Wachstumsmöglichkeiten wahrzunehmen. Wir werden jedoch Akquisitionen nur dann tätigen, wenn wir damit einen Mehrwert für unsere Aktionäre schaffen.

Anträge an die Generalversammlung

Wiederwahlen in den Verwaltungsrat
Alle bisherigen Verwaltungsratsmitglieder stellen sich für eine Wiederwahl für eine weitere Amtsperiode zur Verfügung.

Erhöhung der Dividende
Aufgrund der soliden Bilanz und des erhöhten Gewinns pro Aktie wird der Verwaltungsrat der Generalversammlung beantragen, für das Geschäftsjahr 2016 die Dividende von CHF 17 auf CHF 19 pro Aktie zu erhöhen. CHF 8,30 dieser Dividende kommen den Aktionären letztmalig in der Form einer steuerbefreiten Ausschüttung von Reserven aus Kapitaleinlagen zu, der verbleibende Teil von CHF 10,70 wird als normale Dividende ausgeschüttet werden.

Aktienrückkaufsprogramm
Aufgrund der erfolgreichen Geschäftstätigkeit und der hohen liquiden Mittel unseres Unternehmens wird der Verwaltungsrat der Generalversammlung beantragen, über einen Zeitraum von drei Jahren weitere eigene Aktien im Umfang von maximal 10 Prozent des Aktienkapitals zwecks Kapitalherabsetzung wahlweise über eine zweite Handelslinie an der SIX Swiss Exchange oder auf andere Weise zurückzukaufen.

Gut gerüstet für 2017

Verhalten positiver Ausblick 2017
Wir gehen für das Geschäftsjahr 2017 von einem ähnlichen, jedoch schwer prognostizierbaren Marktumfeld aus. Unsere Herausforderungen werden weiterhin anspruchsvoll bleiben, dies insbesondere aufgrund der Präsenz in den unterschiedlichen globalen Märkten. Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen können sich schnell ändern. Wir werden unsere bewährte Strategie fortsetzen, weiterhin mit unserer starken Marke, unseren hochwertigen Produkten und Dienstleistungen überzeugen und unsere globale Präsenz weiter ausbauen.

Vor diesem Hintergrund gehen wir im Jahr 2017 bei gleichbleibender Währungssituation und ähnlichem wirtschaftlichem Umfeld von einer leichten Steigerung des Umsatzes und des Konzernergebnisses aus fortzuführenden Geschäftsbereichen aus.

Dank

Dank an Mitarbeitende, Geschäftspartner und Aktionäre
Die gute Zusammenarbeit auf allen Ebenen, der engagierte und professionelle Einsatz unserer Mitarbeitenden und deren Flexibilität in herausfordernden Zeiten haben zu einem insgesamt erfolgreichen Berichtsjahr beigetragen. Herzlichen Dank dafür.

Danken möchten wir auch unseren Kunden, Geschäftspartnern und Lieferanten für die professionelle und vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Im Namen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung speziell danken wir auch Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, für das anhaltende Vertrauen und die Verbundenheit mit unserem Unternehmen.

Baar, im März 2017

This E. Schneider
Exekutiver Verwaltungsratspräsident

Stephan Bauer
CEO

Finanzkalender

Ordentliche Generalversammlung	**6. April 2017**
Veröffentlichung Halbjahresbericht 2017	**28. Juli 2017**
Veröffentlichung Geschäftsbericht 2017	**6. März 2018**

INHALT

Auf einen Blick 11
Forbo in Zahlen 14
Ein solides Jahr 18
Nachhaltiges Engagement 24

Aktivitätenbericht 29
Zwei Geschäftsbereiche mit führenden Marktpositionen 31
Flooring Systems: 34
Attraktives Produktportfolio überzeugt
Movement Systems: 40
Innovation und Zuverlässigkeit als Basis des Erfolgs

Organisation 45
Konzernleitung 46
Konzernstruktur 49
Verwaltungsrat 50

Forbo-Aktie 53

Corporate Governance Bericht 57

Vergütungsbericht 75

Konzernrechnung der Forbo Holding AG 93
Konzernbilanz 94
Konzernerfolgsrechnung 95
Konzerngesamtergebnisrechnung 96
Konzerneigenkapitalnachweis 97
Konzerngeldflussrechnung 98
Konzernanhang – Grundsätze der Konzernrechnungslegung 99
Konzernanhang – Erläuterungen 109
Konzerngesellschaften 140
Bericht der Revisionsstelle 144
Konzernerfolgsrechnungen 2012 – 2016 150
Konzernbilanzen 2012 – 2016 151

Jahresrechnung der Forbo Holding AG 153
Erfolgsrechnung 154
Bilanz 155
Anhang zur Jahresrechnung 156
Antrag Verwendung Bilanzgewinn 161
Bericht der Revisionsstelle 162

AUF EINEN BLICK

Forbo in Zahlen 14
Ein solides Jahr 18
Nachhaltiges Engagement 24

2016 AUF EINEN BLICK

FORBO IST EIN FÜHRENDER HERSTELLER VON BODENBELÄGEN, BAUKLEBSTOFFEN SOWIE ANTRIEBS- UND LEICHT-FÖRDERTECHNIK.

Das Unternehmen beschäftigt über 5 300 Mitarbeitende und verfügt über ein internationales Netz von 24 Standorten mit Produktion und Vertrieb, 6 Konfektionierungszentren sowie 45 reinen Vertriebsgesellschaften in weltweit insgesamt 36 Ländern. Der Sitz der Gesellschaft befindet sich in Baar im Kanton Zug, Schweiz.

FORBO IN ZAHLEN

Forbo ist weltweit tätig und beliefert mit den beiden Geschäftsbereichen verschiedenste Industrien. Die globale Reichweite der Organisation ermöglicht die Nähe zu dynamischen Märkten und macht Forbo zur ersten Wahl als lokalen Partner für Kunden mit ähnlichem globalem Anspruch. Die Qualität, die Langlebigkeit und die Leistungsfähigkeit unserer Produkte und Systeme entsprechen der Qualität und Dauerhaftigkeit der Beziehungen zu unseren Geschäftspartnern.

Flooring Systems
15 Produktionsstätten in 6 Ländern und Vertriebsgesellschaften in 25 Ländern. Verkaufsstellen in Europa, Nord-, Mittel- und Südamerika sowie Asien/Pazifik.

- Bodenbeläge
- Bauklebstoffe

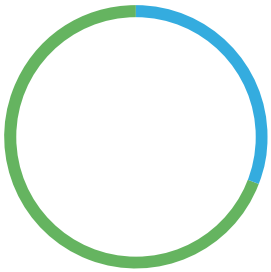
Movement Systems
9 Produktionsstätten und 6 Konfektionierungszentren in 9 Ländern sowie Vertriebsgesellschaften in 29 Ländern. 300 Verkaufs- und Servicestellen weltweit.

- Produktionsstätten und Konfektionierungszentren

Nettoumsatz	**CHF 1 185,5 Mio**
EBIT	**CHF 157,2 Mio**
EBIT-Marge	**13,3%**
Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	**CHF 127,6 Mio**
Gewinn pro Aktie unverwässert	**CHF 74,66**

Nettoumsatz nach Geschäftsbereichen

	CHF Mio 2016	Veränderung zum Vorjahr in %	Veränderung zum Vorjahr in Lokalwährungen in %	In % vom Total
Flooring Systems	818,0	3,4	3,4	69,0
Movement Systems	367,5	5,7	3,7	31,0
Total	**1 185,5**	**4,1**	**3,5**	**100,0**

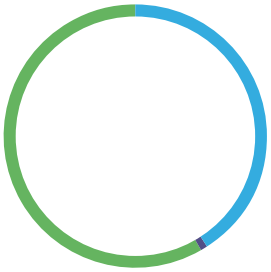


69,0%
Flooring Systems

31,0%
Movement Systems

Mitarbeitende nach Geschäftsbereichen

	Anzahl 2016	Veränderung zum Vorjahr in %	In % vom Total
Flooring Systems	3 110	3,5	58,2
Movement Systems	2 194	0,9	41,0
Corporate Functions	42	0	0,8
Total	**5 346**	**2,4**	**100,0**



58,2%
Flooring Systems

41,0%
Movement Systems

0,8%
Corporate Functions

Finanzielle Übersicht Forbo-Gruppe

	2016	2015	2016	2015
Erfolgsrechnung	CHF Mio	CHF Mio	EUR Mio[1)]	EUR Mio[1)]
Nettoumsatz	1 185,5	1 139,1	1 087,5	1 066,2
Flooring Systems	818,0	791,3	750,4	740,6
Movement Systems	367,5	347,8	337,1	325,5
EBITDA	192,9	174,8	177,0	163,6
EBIT	157,2	142,8	144,2	133,7
Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	127,6	115,7	117,1	108,3
Konzernergebnis	127,6	115,7	117,1	108,3
Bilanz	CHF Mio	CHF Mio	EUR Mio[1)]	EUR Mio[1)]
Total Aktiven	989,3	912,1	907,5	853,7
Betriebliche Aktiven	738,9	756,1	677,8	707,7
Eigenkapital	621,4	559,2	570,0	523,4
Nettobestand an flüssigen Mitteln	209,2	115,3	191,9	107,9
Geldflussrechnung	CHF Mio	CHF Mio	EUR Mio[1)]	EUR Mio[1)]
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	166,5	140,9	152,7	131,9
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	– 40,3	11,4	– 37,0	10,7
Free Cashflow	126,2	152,3	115,8	142,6
Kennzahlen	%	%		
ROS (EBITDA/Nettoumsatz)	16,3	15,3		
Eigenkapitalquote (Eigenkapital/Total Aktiven)	62,8	61,3		
Gearing (Nettoverschuldung/Eigenkapital)	– 33,7	– 20,6		
Mitarbeitende (am 31. Dezember)	Anzahl	Anzahl		
Total Mitarbeitende	5 346	5 222		
Angaben pro Aktie	CHF	CHF	EUR[1)]	EUR[1)]
Gewinn pro Aktie (unverwässert)[2)], aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	74,66	62,14	68,49	58,16
Eigenkapital (unverwässert)	363,6	300,4	333,5	281,2
Dividende	19,0[3)]	17,0[4)]	17,4[3)]	15,9[4)]
Börsenkapitalisierung (am 31. Dezember)	CHF Mio	CHF Mio	EUR Mio[1)]	EUR Mio[1)]
Börsenkapitalisierung[5)]	2 363,4	2 352,2	2 168,1	2 201,6

1) Eurowerte umgerechnet zum Jahresdurchschnittskurs von CHF 1,0901/1 EUR (2016) und CHF 1,0684/1 EUR (2015).

2) Siehe Erläuterung 13 «Ergebnis pro Aktie» auf der Seite 116 des Finanzberichts.

3) Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung vom 6. April 2017 auf Auszahlung einer Dividende in Höhe von CHF 19 je Namenaktie.

4) Genehmigung einer Dividende von CHF 17 je Namenaktie an der Generalversammlung vom 29. April 2016.

5) Total Aktien multipliziert mit Jahresendkurs.

EIN SOLIDES JAHR

Forbo hat sich im Jahr 2016 in einem anspruchsvollen und heterogenen Marktumfeld gut behauptet und sowohl bei Umsatz als auch Ertrag eine solide Leistung erbracht. Beide Geschäftsbereiche haben dazu beigetragen.

Das Produktportfolio wurde gezielt mit innovativen Angeboten ergänzt, die Kapazitäten wurden deutlich erhöht und die Vertriebs- und Servicestrukturen fokussiert ausgebaut. Dies sowie kontinuierliche Optimierungen entlang der Wertschöpfungskette reflektieren sich sowohl im gesteigerten Umsatz als auch in der zweistelligen Ertragssteigerung.

Unsere starke globale Präsenz, unsere kerngesunde Bilanz sowie unser attraktives Produkt- und Dienstleistungsangebot bilden eine solide Basis für weiteres Wachstum.

Solide Umsatzentwicklung in beiden Geschäftsbereichen

Im Berichtsjahr erreichte Forbo mit CHF 1 185,5 Mio (Vorjahr: CHF 1 139,1 Mio) einen um 4,1% höheren Nettoumsatz, was aufgrund von leicht positiven Währungseinflüssen einem Umsatzplus von 3,5% in Lokalwährungen entspricht. Beide Geschäftsbereiche haben zu diesem guten Wachstum beigetragen.

Der Geschäftsbereich Flooring Systems erzielte im Geschäftsjahr 2016 einen Nettoumsatz von CHF 818,0 Mio (Vorjahr: CHF 791,3 Mio), was sowohl in Konzernwährung als auch in Lokalwährungen einer Erhöhung von 3,4% entspricht. Die Belebung der wichtigen Kernmärkte in den USA und in Frankreich sowie die sich abzeichnende Erholung in den Niederlanden haben massgeblich zu dieser soliden Entwicklung beigetragen. Auch das attraktive Produktangebot mit innovativen neuen Kollektionen, insbesondere auch für Kunden im Privatsektor, hat überzeugt.

Der Geschäftsbereich Movement Systems erzielte im Berichtsjahr einen Nettoumsatz von CHF 367,5 Mio (Vorjahr: CHF 347,8 Mio), was einem erfreulichen Umsatzwachstum von 5,7% entspricht, respektive 3,7% in Lokalwährungen. Beinahe alle Märkte haben mit unterschiedlichen Wachstumsimpulsen zu dieser erneut positiven Umsatzentwicklung beigetragen. Auch anwendungsspezifische Produktneuheiten, die für unsere Kunden in verschiedensten Industrien einen Mehrwert bieten, sowie der weitere Ausbau der Vertriebs- und Servicestrukturen sind Bestandteil dieses Erfolgs.

Nettoumsatz nach Wirtschaftsräumen

		Veränderung zum Vorjahr		
	%	in %	in Lokalwährungen in %	2016 CHF Mio
Nord-, Mittel- und Südamerika	21,2	4,8	3,5	251,0
Asien/Pazifik und Afrika	15,0	7,9	5,5	178,0
Frankreich	12,3	5,2	3,2	146,3
Deutschland	11,8	4,3	2,2	139,7
Benelux-Staaten	9,8	7,6	5,4	116,6
Grossbritannien/Irland	9,2	– 11,7	– 3,7	108,6
Skandinavien	8,7	3,0	2,0	103,4
Südeuropa	5,4	14,0	11,6	63,7
Osteuropa	4,6	14,8	17,5	55,0
Schweiz	2,0	– 11,1	– 11,1	23,2
Total	**100,0**	**4,1**	**3,5**	**1 185,5**

Starkes operatives Ergebnis
Dank erhöhter Investitionen in den vergangenen Jahren ist es uns gelungen, die Ertragskraft nochmals weiter zu steigern. Dazu beigetragen haben das Umsatzwachstum aufgrund des attraktiven Produktportfolios mit hochwertigen, ertragsstarken Produkten sowie der Ausbau der Vertriebs- und Servicestrukturen, gezielte Kapazitätserweiterungen, Optimierungen entlang der globalen Wertschöpfungskette sowie erneute Produktivitätssteigerungen in beiden Geschäftsbereichen.

Das Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) der Gruppe erhöhte sich deutlich um 10,4% auf CHF 192,9 Mio (Vorjahr: CHF 174,8 Mio). Der EBITDA von Flooring Systems stieg aufgrund der Umsatzsteigerung, Optimierungen entlang der globalen Wertschöpfungskette sowie positiven Effekten aus Rohmaterial-Preisentwicklungen um 12,0% auf CHF 149,1 Mio (Vorjahr: CHF 133,1 Mio). Bei Movement Systems erhöhte sich der EBITDA aufgrund der konsequenten Optimierung von globalen Prozessen um 6,3% auf CHF 54,4 Mio (Vorjahr: CHF 51,2 Mio), dies trotz des zusätzlichen Kapazitätsausbaus in China.

Die EBITDA-Marge der Gruppe konnte um 1,0 Prozentpunkte auf 16,3% gesteigert werden (Vorjahr: 15,3%), diejenige von Flooring Systems erhöhte sich um 1,4 Prozentpunkte auf 18,2% (Vorjahr: 16,8%) und die EBITDA-Marge von Movement Systems verbesserte sich um 0,1 Prozentpunkte auf 14,8% (Vorjahr: 14,7%).

EBITDA nach Geschäftsbereichen

	2016 CHF Mio	Veränderung zum Vorjahr in %
Flooring Systems	149,1	12,0
Movement Systems	54,4	6,3
Corporate	– 10,6	– 11,6

Das operative Ergebnis (EBIT) der Gruppe erhöhte sich proportional um 10,1% auf CHF 157,2 Mio (Vorjahr: CHF 142,8 Mio). Die EBIT-Marge der Gruppe erhöhte sich um 0,8 Prozentpunkte auf 13,3% (Vorjahr: 12,5%).

Aufgrund des deutlich verbesserten operativen Ergebnisses sowie des leicht besseren Finanzergebnisses erhöhte sich das Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen erfreulich um 10,3% auf CHF 127,6 Mio (Vorjahr: CHF 115,7 Mio).

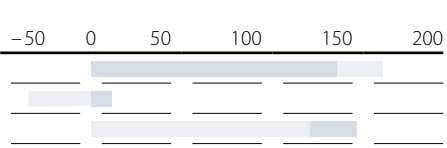
Steuern und Finanzergebnis

Die Steuerrate im Berichtsjahr lag bei 19,8%, leicht unter derjenigen des Vorjahrs von 19,9%.

Der Finanzaufwand betrug CHF 0,1 Mio (Vorjahr: CHF 0,4 Mio), dem gegenüber stand ein Finanzertrag auf gleicher Höhe wie im Vorjahr von CHF 2,0 Mio. Insgesamt ergab sich daraus ein Finanzergebnis von CHF 1,9 Mio (Vorjahr: CHF 1,6 Mio), dessen Erhöhung auf Fremdwährungseffekte zurückzuführen ist.

Free Cashflow

	2016 CHF Mio	2015 CHF Mio
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	166,5	140,9
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	–40,3	11,4
Free Cashflow	126,2	152,3



Gute Cashflow-Performance
Im Berichtsjahr wurde ein um CHF 25,6 Mio höherer Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit von CHF 166,5 Mio erwirtschaftet (Vorjahr: CHF 140,9 Mio), was hauptsächlich auf das höhere Konzernergebnis sowie auf eine Optimierung des Nettoumlaufvermögens zurückzuführen ist. Der Geldfluss aus Investitionstätigkeit betrug im Berichtsjahr CHF –40,3 Mio (Vorjahr: CHF +11,4 Mio). Die Vorjahreszahl enthielt nebst Investitionen einen Geldzufluss aus der Veräusserung von kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten. Der Free Cashflow belief sich somit auf CHF 126,2 Mio (Vorjahr: CHF 152,3 Mio).

Bilanz unverändert kerngesund
Die Bilanzsumme per 31. Dezember 2016 erhöhte sich um CHF 77,2 Mio und betrug CHF 989,3 Mio (Vorjahr: CHF 912,1 Mio). Der Nettobestand an flüssigen Mitteln erhöhte sich aufgrund der guten Cashflow-Performance um CHF 93,9 Mio auf CHF 209,2 Mio (Vorjahr: CHF 115,3 Mio). Das Eigenkapital erhöhte sich um CHF 62,2 Mio und betrug per Ende Dezember 2016 CHF 621,4 Mio (Vorjahr: CHF 559,2 Mio). Die Eigenkapitalquote konnte auf 62,8% gesteigert werden (Vorjahr: 61,3%).

Investitionsvolumen unverändert auf hohem Niveau

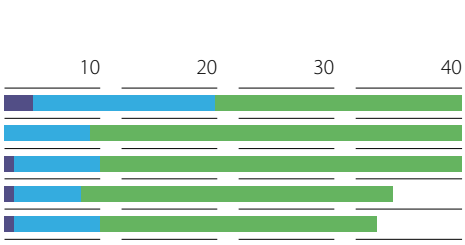
Unser Fokus liegt nebst Effizienzsteigerungen und kontinuierlichen Optimierungen der Abläufe insbesondere auch auf den Faktoren, die künftig unser Wachstum fördern werden. Der Einsatz der Mittel fokussierte im Berichtsjahr in beiden Geschäftsbereichen auf wichtige Aktivitäten und strategische Projekte in den Bereichen Produktportfolio, Technologie, Produktionskapazität sowie Marktausbau. Die gesamten Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte der Gruppe im Jahr 2016 lagen leicht über dem Vorjahresniveau bei CHF 40,0 Mio (Vorjahr: CHF 39,5 Mio).

Flooring Systems investierte im Berichtsjahr CHF 20,5 Mio (Vorjahr: CHF 30,5 Mio). Dieser Betrag beinhaltet insbesondere einen Anteil für den Bau einer Fabrik für die Produktion von homogenen Vinylbelägen in den Niederlanden sowie eine neu installierte Digitaldruckanlage für hochwertige Flotex-Designs in 3-D-Qualität in Frankreich. Die Mittel wurden aber auch für den Ausbau des Produktangebots mit innovativen neuen Kollektionen verwendet.

Bei Movement Systems lagen die Investitionen in Sachanlagen mit CHF 16,5 Mio (Vorjahr: CHF 8,9 Mio) signifikant höher als im Vorjahr. Der Hauptgrund dafür liegt im Aufbau eines neuen Werks in Pinghu, China, das zusätzliche Produktionskapazitäten für Transilon-Prozessbänder bieten wird. Die Mittel wurden aber auch für innovative Sortimentsergänzungen für spezifische Applikationen, für verschiedene zusätzliche Servicetools sowie für den Unterhalt von Fabrikations- und Produktionsanlagen verwendet.

Investitionen 2012 – 2016

	Flooring Systems CHF Mio	Movement Systems CHF Mio	Corporate CHF Mio	Total CHF Mio
2016	20	17	3	40
2015	31	9	0	40
2014	30	9	1	40
2013	27	7	1	35
2012	24	9	1	34



Gezielt erhöhter Personalbestand
Per Jahresende 2016 waren in der Forbo-Gruppe 5 346 Mitarbeitende beschäftigt. Dies sind insgesamt 124 Mitarbeitende mehr als per Ende des Vorjahrs. Die individuellen prozentualen Entwicklungen des Personalbestands widerspiegeln grösstenteils die Marktentwicklung in den entsprechenden Regionen. Die deutliche Zunahme in den Benelux-Staaten basiert insbesondere auf dem Aufbau der neuen Produktionsanlage in Coevorden, Niederlande, die seit Ende 2016 hochwertige homogene Vinylbeläge herstellt. Die zusätzlichen Mitarbeitenden in Asien/Pazifik ergaben sich aus dem Ausbau der Verkaufs- und Distributionsorganisationen, insbesondere in Wachstumsmärkten. In Deutschland wurden nach eher zurückhaltenden Jahren in Bezug auf Personaleinstellungen die Strukturen punktuell ergänzt. Die Zunahme in Südeuropa basiert auf der Übernahme eines bestehenden Kunden von Movement Systems in Italien, der nun einen zusätzlichen Servicestützpunkt für Forbo in Norditalien bildet. In den meisten übrigen Ländergesellschaften sind wir aufgrund der aktuellen Marktsituation mit einer eher verhaltenen Nachfrage verantwortungsvoll mit Neueinstellungen umgegangen.

Mitarbeitende nach Wirtschaftsräumen

	%	Veränderung zum Vorjahr in %	2016
Benelux-Staaten	22,0	8,7	1 175
Asien/Pazifik und Afrika	14,4	3,1	769
Nord-, Mittel- und Südamerika	13,8	– 0,3	739
Deutschland	12,1	1,3	648
Grossbritannien/Irland	11,5	0,8	616
Osteuropa	9,5	– 1,0	507
Frankreich	8,0	– 0,9	430
Schweiz	3,2	– 3,4	172
Skandinavien	3,0	– 3,0	159
Südeuropa	2,5	13,9	131
Total	**100,0**	**2,4**	**5 346**

NACHHALTIGES ENGAGEMENT

Ein verantwortungsvoller Umgang mit Ressourcen in allen Dimensionen gehört bei Forbo zu den Grundwerten. Wir engagieren uns dafür, die Umwelt zu schützen und kontinuierlich in eine nachhaltige Zukunft zu investieren. Als verantwortungsbewusster Hersteller und Arbeitgeber setzt Forbo die Standards in Bezug auf Gesundheit, Sicherheit, Umwelt und Qualität sehr hoch.

Soziale Dimension

Forbo pflegt eine High-Performance-Kultur, die den hohen Ansprüchen unserer Kunden und Geschäftspartner wie auch unseren eigenen Ansprüchen Rechnung trägt. Wir fördern deshalb entsprechende Fähigkeiten und Kompetenzen auf allen Organisationsebenen und unterstützen dies intern durch Schulungen und Weiterbildungsaktivitäten.

So werden in den Geschäftsbereichen verschiedenste Themen bezüglich Produkten und Anwendungen, Verkauf und Marketing, Finanzen, Operations, Projektmanagement, Umsetzung der Strategie sowie Forbo-Werten intern geschult. Kontinuierliche, intensive Trainings im Bereich der Arbeitssicherheit beinhalten Massnahmen zu den Themen Unfallprävention, Risikobewusstsein, Gesundheitsschutz sowie generelle nachhaltige Präventionsaktivitäten.

Auf Gruppenstufe hat Forbo ein internes Management-Training-Programm in Zusammenarbeit mit der Universität St. Gallen, anderen externen Partnern und internen Fachspezialisten etabliert. Dieses praxisorientierte Weiterbildungsprogramm für Senior Manager sowie Personen in Schlüsselpositionen besteht aus einer ersten Schulungswoche, die verschiedene Module aus den Bereichen Management, Vertrieb und Marketing sowie Operations enthält. Eine darauf aufbauende zweite Schulungswoche enthält Leadershipmodule und deckt fokussiert strategische Umsetzungs- sowie Führungsthemen wie den Umgang mit Organisations- und Teamveränderungen sowie Performance Management ab. Im Berichtsjahr wurde eine neue, darauf weiter aufbauende dritte Schulungswoche eingeführt, die hauptsächlich Leadershipthemen rund um die Implementierung der Strategie auf verschiedenen Organisationsebenen aufgreift, kombiniert mit entsprechenden Tools für Herausfor-

derungen in der Kommunikation sowie der Zusammenarbeit in internationalen, kulturell unterschiedlichen globalen Teams.

Ökologische Dimension
Bei Forbos Entwicklungen und Investitionen sind die Erhaltung der Umwelt und die Generierung von ökologischem Mehrwert wichtige Entscheidungsfaktoren. Auch unsere Kunden haben den Anspruch an effiziente und nachhaltige Produkte und Dienstleistungen. Diesen Ansprüchen werden beide Geschäftsbereiche gerecht, indem sie rein natürliche Produkte in ihrem Produktportfolio anbieten:

Mit Linoleum bietet Flooring Systems einen Bodenbelag an, der zu 97% aus nachwachsenden Rohstoffen besteht, von denen 72% binnen zehn Jahren nachwachsen. Linoleum wird aus den natürlichen Rohstoffen Leinsamenöl, Naturharz, Holz- und Kalksteinmehl sowie Jute und Farbpigmenten gefertigt. Ein durch und durch natürliches Produkt, das angesichts seiner langen Lebensdauer und positiven Ökobilanz als der umweltfreundlichste elastische Bodenbelag überhaupt gilt. Am Ende seiner langen Nutzungsdauer kann er kompostiert werden, da er zu 100% biologisch abbaubar ist. Darüber hinaus wird Linoleum zu rund 45% aus rezykliertem Material hergestellt, was den Primärrohstoffverbrauch entsprechend senkt.

Vinylbodenbeläge erhalten ihre Elastizität, Geschmeidigkeit und Flexibilität durch Weichmacher. Flooring Systems ist führend in der Verwendung von phthalatfreien Weichmachern der neuesten Generation. Zudem enthalten sie in der Grundschicht bis zu 45% rezykliertes Material. Im Rahmen unseres «Back to the Floor»-Programms sammeln wir Verlegeverschnitte unserer Vinylbeläge sowie Verschnittmaterial der eigenen Produktion und führen diese der Produktion von neuen Belägen wieder zu, wie beispielsweise für die Trägerschicht von Teppichfliesen und Flotex – dem waschbaren Textilboden. Die Produktion von Flotex besteht komplett aus phthalatfreien Materialien. Flooring Systems bezieht 100% der an seinen Produktionsstandorten verwendeten Elektrizität aus erneuerbaren Energiequellen.

Mit dem BioBelt ist Movement Systems der weltweit erste Förderbandhersteller, der ein biologisch abbaubares Förderband entwickelt hat, das in seinen physikalischen und dynamischen Eigenschaften mit Standardbändern vergleichbar ist. Für seine Leistungsfähigkeit und Langlebigkeit gilt das gleichermassen. In BioBelt-Produkten sind erdölbasierte Rohstoffe und synthe-

NACHHALTIGES ENGAGEMENT

tisch-technische Kunststoffe weitgehend durch Materialien aus nachwachsenden pflanzlichen Rohstoffen ersetzt worden.

Um Umweltverträglichkeit zu maximieren und gleichzeitig den Produktnutzen zu erhöhen, hat Movement Systems eine Spezialbeschichtung (AmpMiser) patentieren lassen, die den Reibwert zwischen Bandunterseite und Gleittisch gegenüber herkömmlichen Transportbändern signifikant reduziert. Im Jahr 2015 wurde eine neue Generation dieser energiesparenden Transportbänder eingeführt, die nochmals effizienter ist. Mit AmpMiser beschichtete Transportbänder zeigen ihre Vorteile am deutlichsten, wo kontinuierlich Fördergut transportiert wird und viele Bänder im Einsatz sind, wie an Flughäfen oder in Logistik- und Verteilzentren. Bei solchen Anwendungen werden Energieeinsparungen der Gesamtanlagen von bis zu 50% gemessen.

Auch wir selbst haben das Ziel, die eigenen Tätigkeiten kontinuierlich nachhaltiger und effizienter zu gestalten. Dies, indem wir mit weniger Material und Energie auskommen, um gleichwertige oder bessere Lösungen zu realisieren. Beide Geschäftsbereiche arbeiten permanent an der Optimierung von Produktionsprozessen bezüglich Wasser- und Energieverbrauch, Reduktion von Emissionen, Wiederverwendung von im Produktionsprozess generierter Wärme sowie an der Reduktion und der sinnvollen Wiederverwertung von Verschnittmaterial, um so die Umweltbelastung zu reduzieren. Verschiedenste Zertifizierungen bezeugen diese Anstrengungen. Gleichzeitig arbeiten wir an innovativen Ideen bezüglich verwendeter Materialien im Herstellungsprozess sowie an neuen Anwendungstechniken.

FLOORING SYSTEMS

Bodenbeläge sind Bestandteil unseres Alltags und gestalten individuell unsere Wohn-, Freizeit- und Geschäftsräume. Sei es als direkter Endkunde, Bauherr eines Grossprojekts, Architekt oder auch als Installateur, für jede Anspruchsgruppe kommt dem Thema Nachhaltigkeit eine grosse Bedeutung im Entscheidungsprozess zu. Deshalb ist es für Flooring Systems wichtig, sich mit gut verständlichen und überzeugenden Argumenten auch bezüglich Nachhaltigkeit von Mitbewerbern differenzieren zu können.

Mit dem neuen Ansatz «Committed to the Health of One» will Flooring Systems nebst einer transparenten Produktdeklaration die Nachhaltigkeitsmerkmale deutlicher als bisher hervorheben und in Korrelation zu jedem einzelnen Individuum stellen. Für die Schaffung

eines gesunden Innenraums konzentrieren wir uns auf alle Aspekte, die einen positiven Beitrag zur Sicherheit, Hygiene und Wohlbefinden unserer Installationen leisten: Es sind dies Asthma- und Allergieauslöser, Lichtreflexion, Akustik, Reinigung und Instandhaltung sowie die gesamtheitliche Innenraumqualität.

MOVEMENT SYSTEMS
Movement Systems gestaltet sein Ressourcenmanagement über eine kontinuierliche Verbesserung der Verbrauchseffizienz, indem er Massnahmen zur Optimierung von Elektrizitäts-, Gas-, Öl- und Wasserverbrauch entwickeln und gezielt umsetzt. Neben kontinuierlichen Energieeinsparungen ist auch die Energierückgewinnung ein wichtiger Faktor, etwa die Nutzung frei gewordener Energie der Nachverbrennungsanlage für Heizzwecke und/oder für Stromerzeugung. Um den Wasserverbrauch zu senken und unnötigen Verbrauch zu vermeiden, setzt Movement Systems insbesondere auf geschlossene Wasserkreisläufe. Bereits genutztes Wasser kann teilweise in einem anderen Produktionsschritt wiederverwendet werden, um den Verbrauch zu minimieren. Auch die Reduktion und die sinnvolle Wiederverwertung von Verschnittmaterial sind stets im Fokus von Kaizen- und Nachhaltigkeitsinitiativen. So werden Randabschnitte der von uns hergestellten Bänder in gewissen Ländern an andere Unternehmen verkauft, die in deren Produktion wiederverwendet werden. Die Standorte in Nordamerika sammeln Schleifstaub in Filtern, der wiederum von externen Partnern als Material in deren Produktion verarbeitet wird. Abschnitte von Plastikmodulbändern sowie Polyurethanschnittreste werden teilweise in unsere eigene Neuproduktion zurückgeführt.

Ökonomische Dimension
Als börsenkotiertes Unternehmen befasst sich Forbo auch intensiv mit der ökonomischen Dimension von Nachhaltigkeit. Compliance ist für die Reputation und Positionierung eines Unternehmens enorm wichtig. Wir sind als Unternehmen erfolgreich, wenn wir die Erwartungen der Kunden erfüllen, wenn sich die Mitarbeitenden mit Begeisterung engagieren und wenn wir langfristigen Mehrwert für unsere Aktionäre schaffen.

Auch im Berichtsjahr haben wir die Anstrengungen bezüglich verantwortungsvollen Handelns konstant aufrechterhalten, indem wir das Bewusstsein insbesondere für Inhalte des Verhaltenskodex mittels eines E-Learning-Moduls sowie des Wettbewerbsrechts und der Antikorruption weiter gestärkt und die Risk-Management-Prozesse konsequent umgesetzt haben.

AKTIVITÄTEN-BERICHT

Zwei Geschäftsbereiche mit führenden Marktpositionen 31

Flooring Systems: Attraktives Produktportfolio überzeugt 34

Movement Systems: Innovation und Zuverlässigkeit als Basis des Erfolgs 40

ÄSTHETIK.

FORTSCHRITT.

ZWEI GESCHÄFTS-BEREICHE MIT FÜHRENDEN MARKTPOSITIONEN

Forbo will grundsätzlich in Geschäftsfeldern tätig sein, in denen wir eine führende, globale Marktstellung haben oder eine solche erreicht werden kann. Dies ist heute sowohl bei Flooring Systems als auch bei Movement Systems der Fall.

Flooring Systems

Der Geschäftsbereich Flooring Systems bietet ein breites und attraktives Produktangebot von umweltfreundlichem natürlichem Linoleum, hochwertigen Vinylbodenbelägen, Sauberlaufsystemen, Teppichfliesen, Nadelvliesbelägen sowie Flotex, dem waschbaren Textilboden, an. Dank ihrer ausgezeichneten Gebrauchseigenschaften und ihres attraktiven Designs sind diese Bodenbeläge die erste Wahl für öffentliche Gebäude, Warenhäuser, Krankenhäuser und Einrichtungen im Gesundheitsbereich, für Schulen, Bibliotheken, Geschäftsräume, Freizeitzentren, Hotels, Restaurants und Cafeterias sowie für Anwendungen im Wohnbereich. Mit einem Marktanteil von über 65% ist Forbo weltweiter Marktführer bei Linoleum.

Flooring Systems bietet unter dem Markennamen Eurocol auch Fertigklebstoffe zum Verlegen von Bodenbelägen, Parkett und Keramikfliesen sowie Nivellier- und Ausgleichsmassen für die Bauindustrie an.

Movement Systems

Der Geschäftsbereich Movement Systems nimmt weltweit eine führende Stellung ein als Anbieter von hochwertigen Transport- und Prozessbändern, Plastikmodulbändern, erstklassigen Antriebsriemen sowie Zahn- und Flachriemen aus synthetischen Materialien. Bekannt sind diese Produkte unter dem Markennamen Siegling. Sie werden für unterschiedlichste Anwendungen in der Industrie und in Handels- und Dienstleistungsbetrieben eingesetzt, zum Beispiel als Förder- und Prozessbänder in der Lebensmittelindustrie, als Laufbänder in Fitnessstudios oder als Flachriemen in Briefverteilanlagen.

Strategische Ausrichtung

Um als Gruppe mit unterschiedlich ausgerichteten Aktivitäten erfolgreich in den Märkten zu bestehen, agieren die beiden Geschäftsbereiche unabhängig und mit einer hohen Flexibilität, jedoch immer entlang der für die gesamte Gruppe geltenden strategischen Ausrichtung:

- Basierend auf einer ausgeprägten Kundenorientierung, einem hohen Dienstleistungsgrad, Innovation sowie einer starken Weltmarke schaffen wir globale Führungspositionen in klar definierten Marktsegmenten.
- Dank einer starken Marktorientierung prägen wir Märkte und erwirtschaften profitables Wachstum.
- Wir bauen signifikante Positionen in Wachstumsmärkten auf.
- Wir erwerben Unternehmen zur Erweiterung des Produktangebots, zur Konsolidierung und/oder für einen verstärkten Marktzugang.
- Wir entwickeln eine High-Performance-Kultur und stellen entsprechende Fähigkeiten und Kompetenzen auf allen Ebenen bereit.

FLOORING SYSTEMS

ÄSTHETIK

FUNDA-MENTALE VORTEILE

Von der Natur gelernt, für den Menschen gemacht – der bionische Hightech-Bodenbelag Flotex überlebt auch extreme Bedingungen. Auf einer Höhe von über 3 000 Metern muss ein Bodenbelag Strapazen wie Schnee, Wasser, Schmutz und Outdoorschuhen standhalten und ganz nebenbei auch noch eine geborgene Atmosphäre schaffen. Genau das sind die richtigen Voraussetzungen für Flotex. Er bietet akustische Qualität, Trittsicherheit in feuchtem Zustand, bindet Staub aus der Raumluft und hat für Allergiker einen Schutz vor mikrobieller Belastung. Als weltweit einziger Anbieter statten wir Räume mit hoher Laufbelastung mit diesem strapazierfähigen und sehr pflegeleichten Belag aus.

FLOORING SYSTEMS: ATTRAKTIVES PRODUKT-PORTFOLIO ÜBERZEUGT

«Wir haben im Berichtsjahr vieles rund um unser Produktangebot bewegt und unsere Kollektionen mit attraktiven Neuheiten, insbesondere auch für Kunden im Privatsektor, ergänzt. Die Vertriebsressourcen haben wir punktuell dazu erweitert, um das Wachstum entsprechend zu forcieren. Die neue Produktionsanlage für hochwertige homogene Vinylbeläge ist Ende 2016 planmässig in Betrieb genommen worden. Die drei neuen Kollektionen daraus werden unser Produktportfolio ab 2017 bereichern. Wir haben aber auch in verschiedensten operativen Bereichen in technologische Neuerungen, Erweiterungen und in Effizienzsteigerungsmassnahmen investiert. Die fokussierte Umsetzung unserer Strategie widerspiegelt sich in der positiven Umsatz- und Ertragsentwicklung. Mit dem heutigen Produktportfolio, den Wachstumsinitiativen, Kundennähe und Kostenbewusstsein werden wir unsere Marktposition als führender Systemanbieter für das Objektgeschäft weiter stärken.»

Matthias P. Huenerwadel
Executive Vice President
Flooring Systems

Der Geschäftsbereich Flooring Systems erzielte im Geschäftsjahr 2016 einen Nettoumsatz von CHF 818,0 Mio (Vorjahr: CHF 791,3 Mio), was einer Steigerung sowohl in Konzernwährung wie auch in Lokalwährungen von 3,4% entspricht. Der Anteil am Konzernumsatz betrug 69,0%. Die positive Umsatzentwicklung vom ersten Halbjahr hat sich etwas moderater auch im zweiten Halbjahr fortgesetzt, trotz des nach wie vor heterogenen Marktumfelds, vor allem in Europa. Das Betriebsergebnis (EBIT) erhöhte sich aufgrund der Umsatzsteigerung, von Optimierungen entlang der globalen Wertschöpfungskette sowie positiven Effekten aus Rohmaterial-Preisentwicklungen um erfreuliche 11,7% auf CHF 122,7 Mio (Vorjahr: CHF 109,8 Mio). Die EBIT-Marge konnte um 1,1 Prozentpunkte auf 15,0% (Vorjahr: 13,9%) gesteigert werden.

Solide Umsatzentwicklung

Zu dieser soliden Weiterentwicklung haben insbesondere die Belebung der für uns wichtigen Kernmärkte in den USA und in Frankreich sowie die sich abzeichnende Erholung in den Niederlanden beigetragen. In den USA sind wieder vermehrt Investitionen im Bildungssektor spürbar, was lokal einen wichtigen Umsatzanteil ausmacht.

In Europa bewegen wir uns nach wie vor in einem sehr divergenten Marktumfeld. In Osteuropa, insbesondere in Russland, hat sich die Nachfrage im Berichtsjahr erfreulich entwickelt, auch Südeuropa verzeichnete eine erhöhte Nachfrage, Nordeuropa und die DACH-Region erzielten insgesamt eine leichte Umsatzsteigerung. In Grossbritannien ist aufgrund des wirtschaftlichen Umfelds unverändert eine sehr verhaltene Nachfrage spürbar, insbesondere von der öffentlichen Hand und im Bürosegment, vor allem im Bankenumfeld. In der Schweiz passen wir unser Geschäftsmodell an eine sich verändernde Marktstruktur an.

Im Raum Asien/Pazifik haben sich China, Japan, Südostasien und Südkorea aufgrund von grösseren Kundeninstallationen in verschiedenen Kundensegmenten gut entwickelt.

Die Aktivität der Bauklebstoffe hat sich nachhaltig von den konjunkturell schwierigen Jahren erholt und wies insgesamt ein gutes Umsatzwachstum auf. Neue Produktentwicklungen haben zusätzliche Wachstumsimpulse gegeben.

Attraktive neue Kollektionen bereichern Produktportfolio
Der kontinuierliche Ausbau des Angebots für Kundensegmente im Privatsektor wurde auch im Berichtsjahr mit innovativen neuen Kollektionen fortgeführt, mit neuen Formaten, vielfältigen Farb- und Designoptionen, neuen Prägestrukturen und Materialien sowie mit weiterentwickelten Funktionalitäten und Verlegeoptionen ergänzt.

Im Bereich Linoleum haben wir die vielfältigen Angebote mit neuen Formaten, speziellen Prägungen und vielen neuen frischen Farben erweitert, die vielerlei Farbkombinationen ermöglichen. In der neuen Kollektion Marmoleum Cocoa sind Kakaobohnenschalen eingearbeitet, die dem Belag eine warme, natürliche Anmutung verleihen. In der DACH-Region bieten wir seit dem Sommer attraktives, bedrucktes Linoleum an, in verschiedensten Holzdesigns und Steinoptiken, mit dem Ziel, diese global weiter auszurollen.

Nach Investitionen in die Produktion von Teppichfliesen mit Fokus auf Qualitäts- und Produktivitätsverbesserungen haben wir eine neue Kollektion kreiert, ausgerichtet auf Büroräumlichkeiten und Hotels. Für das Bürosegment haben wir zusätzlich ein spezielles Angebot von ausgewählten Teppichfliesen, Farben und Designs mit modularen Vinyl-Designbelägen zusammengestellt, dessen Florhöhen aufeinander abgestimmt sind. Coral-Schmutzschleusen sind neu auch im Fliesenformat erhältlich.

Das Angebot von hochwertigen modularen Vinyl-Designbelägen wurde aufgrund der anhaltend grossen Nachfrage in den vergangenen Jahren im Berichtsjahr komplett für eine Neueinführung Anfang 2017 überarbeitet. Die Stärke der neuen Kollektion besteht in den zahlreichen neuartigen Designs, in der grossen Vielfalt an Planken- und Fliesenformaten sowie in den drei erhältlichen Installationsvarianten verklebbar, lose verlegbar oder als Clickversion, alle in einheitlichen Designs.

Bei den Bauklebstoffen haben wir zwei innovative Produkte im Bereich Flüssigböden sowie auffrischende und schmutzabweisende Beschichtungen eingeführt.

Alle strategischen Produktgruppen mit Umsatzplus
Die hochwertigen modularen Vinyl-Designbeläge wiesen in einem stark umworbenen Markt im Berichtsjahr erneut ein zweistelliges Wachstum aus und überzeugten mit Design- und Anwendungsvielfalt für hohe Interieuransprüche. Die in den Vorjahren verhaltene Nachfrage bei Linoleum – das vielfach im Gesundheits- und Bildungswesen eingesetzt wird, wo Investitionen in Neubauten und Renovationen wesentlich von den Budgets der öffentlichen Hand abhängen – hat sich positiv entwickelt. Auch die Vinylbeläge für den Objektbereich, die Sauberlaufsysteme, Teppichfliesen und Flotex – unseren waschbaren Hightech-Textilboden – trugen zum Umsatzwachstum bei. Die Nachfrage bei Nadelfilzbelägen war verhalten. Aufgrund strategischer Portfoliobereinigungen war im Berichtsjahr die Absatzentwicklung der Vinylbeläge für den privaten Wohnbereich wie erwartet und wie auch in den Vorjahren rückläufig.

Wachstumsunterstützende Investitionen
Nebst diesen zahlreichen Aktivitäten rund um das Produktportfolio haben wir die Vertriebsressourcen für Kundensegmente im Privatsektor spezifisch ausgebaut, um das Wachstum entsprechend zu forcieren. In Südostasien, China und in der Türkei haben wir Vertriebsstrukturen gezielt weiter verstärkt und in den Vereinigten Arabischen Emiraten haben wir eine lokale Gesellschaft gegründet, als Basis für einen Ausbau der Märkte im Mittleren Osten.

Eine in Château-Renault, Frankreich, im Jahr 2016 neu installierte Digitaldruckanlage wird hochwertige neue Flotex-Designs in 3-D-Qualität in Rollen- und Fliesenformaten ermöglichen.

In Coevorden, Niederlande, wurde während des Berichtsjahrs eine neue Produktionsanlage in Betrieb genommen, die hochwertige homogene Vinylbeläge herstellt. Dies entspricht einer wesentlichen Erweiterung des Produktportfolios von elastischen Bodenbelägen für 2017, das auf neue Anwendungsgebiete im öffentlichen Bereich wie auch im Privatsektor ausgerichtet ist.

Eine solide Basis für profitables Wachstum
Für das Jahr 2017 erwarten wir ein weiterhin herausforderndes und heterogenes Marktumfeld, was uns in allen Bereichen der Organisation fordern wird. Alle strategischen Initiativen werden auch 2017 weitergeführt werden. Wir werden unsere Strategie konsequent weiterverfolgen, unser attraktives Produktportfolio fokussiert für Kunden in allen relevanten Zielsegmenten weiterentwickeln und es auf verschiedene Anwendungsbereiche optimal abstimmen.

Mit all den Wachstumsinitiativen, verstärkter Marktorientierung und anhaltendem Kostenbewusstsein schaffen wir eine gute Basis für weiteres profitables Wachstum.

VIELSEITIGE KOLLEKTIONEN FÜR STILVOLLES AMBIENTE

Die Produkte und Prozesse laufend nachhaltiger und umweltfreundlicher zu gestalten sowie die Raumluftqualität positiv zu beeinflussen, steht bei jeder Veränderung und Neuentwicklung bei Flooring Systems im Vordergrund. Forbo-Bodenbeläge vereinen attraktives und innovatives Design mit einer langen Lebensdauer und einer hohen Produktqualität. Auch im Berichtsjahr hat Forbo an neuen Trends gearbeitet und das Angebot vielfältig ergänzt.

Ergänzung des Produktportfolios mit homogenen Premium-Vinylbelägen

Wer nach homogenen Vinylbelägen fragt, will normalerweise nicht von einem Alternativprodukt überzeugt werden. Diese Beläge ermöglichen vielseitige Anwendungsgebiete im öffentlichen Bereich wie auch im Privatsektor. Homogenes Vinyl lässt sich in den Fugen, wo Wand und Boden zusammentreffen, leicht biegen. So entstehen gleich auch die Sockelleisten. Diese gerundeten Fugen sind eine hygienisch einwandfreie Lösung, was insbesondere in hygienesensiblen Bereichen im Gesundheitssektor einen gewissen Vorteil bietet. Nach dem Aufbau einer neuen Produktionsanlage für hochwertige homogene Vinylbeläge lanciert Forbo Anfang 2017 mit Sphera eine innovative Kollektion mit drei Designlinien, die für verschiedenartige Bedürfnisse Individualität bietet. Sie umfasst eine frische und helle Farbpalette, warme und kühle neutrale Farbtöne, die Innenauskleidungen wie Holz und Stein optimal ergänzen, sowie auch Pastellfarben und helle Akzentfarben für pulsierende Bereiche, wo Orientierungshilfen oder Zonenaufteilungen erforderlich sind.

Sphera ist vollkommen phthalatfrei und bietet hohe Lichtreflexionswerte, die das natürliche Licht oder künstliche Beleuchtungen innerhalb eines Raumes maximieren. Die SMART-Oberflächenbehandlung ist schmutzabweisend und reinigungsfreundlich und gewährleistet damit sichere und hygienische Bodenbeläge.

SPHERA

ALLURA

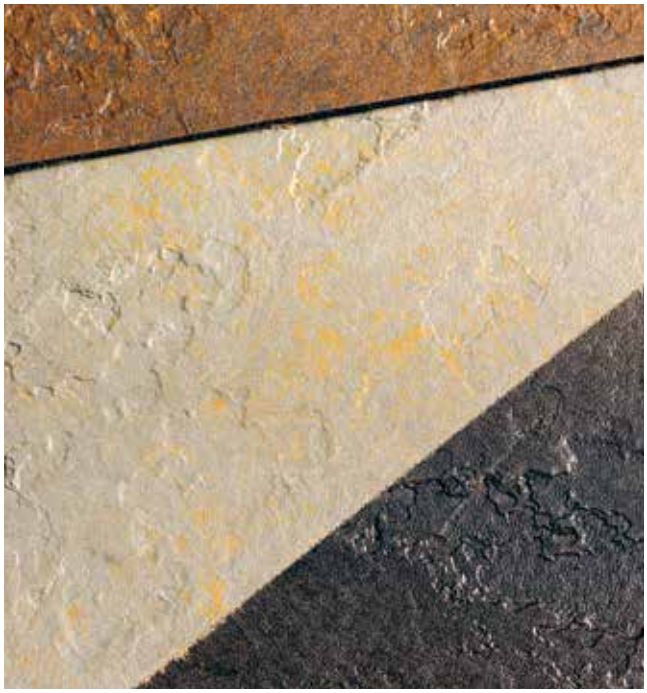
Vielseitig erweiterte Kollektionen
Auch das bestehende Produktportfolio haben wir mit vielen Kollektionserneuerungen ergänzt, die im Frühjahr 2017 global lanciert werden. Der seit ein paar Jahren anhaltende Trend bei Bodenbelägen Richtung modulare Beläge hält an. Im Vergleich zur Rollenware sind diese leichter zu transportieren, in der Gesamtinstallation einfacher zu handhaben und lassen sich bei Beschädigung einzeln austauschen. Die Allura-Kollektion aus hochwertigen modularen Vinyl-Designbelägen – der seit Jahren am schnellsten wachsenden Produktgruppe – wurde mit drei neuen Designlinien komplett erneuert. Bei den stark vertretenen Holzdesigns geht der Trend hin zu weniger wilden, auffälligen Mustern mit schärferen Kontrasten und Farbtönen. Die frischen Farben und modernen Designs werden in einer grossen Vielfalt an Planken- und Fliesenformaten angeboten, die von kleinen Planken bis hin zu grossen Fliesen mit einer Grösse von 1×1 Meter reichen oder sogar eine XXL-Planke mit einer Länge von 180 cm im Angebot enthalten. 34 Artikel stehen in verschiedenen Qualitäten in drei Verlegvarianten zur Verfügung: verklebbar, lose verlegbar sowie mit Click-Profilen, die alle in einheitlichen Designs erhältlich sind.

«FUNKTIONALITÄT UND DESIGN IN PERFEKTION»

Mit den erstmals auch im Fliesenformat erhältlichen Coral-Schmutzschleusen setzt Forbo neue Standards im Eingangsbereich.

Die erneuerte Linoleum-Kollektion Marmoleum Solid besteht aus fünf individuellen Designlinien mit frischen Farben und speziellen Prägestrukturen, die eine junge und neue Zielgruppe von Architekten und Designern ansprechen soll. Zwei Designlinien sind neu. Die Cocoa-Linie, in die zerkleinerte natürliche Kakaobohnenschalen eingearbeitet werden, die dem Belag eine warme, natürliche Anmutung verleihen. Sowie die Slate-Linie, die den rauen natürlichen Ausdruck des Linoleums hervorhebt und der Oberfläche mit einer speziellen Prägung eine schieferähnliche Struktur verleiht.

COCOA-LINIE



SLATE-LINIE

MOVEMENT SYSTEMS

FORTSCHRITT

REIBUNGS-LOSE PROZESSE

Dass bei einem Transportband kein Energieverlust durch Reibung entsteht, ist unwahrscheinlich – aber wir machen es realistisch. Unsere branchenspezifische Neuheit, der AmpMiser™ 2.0, besitzt eine einzigartige und patentierte Gleitschicht auf der Bandunterseite, die den Energiebedarf um bis zu 50 Prozent reduziert. Nachhaltig für die Umwelt und wirtschaftlich für Logistik- und Verteilerzentren sorgen wir für einen reibungsverminderten Prozess.

MOVEMENT SYSTEMS: INNOVATION UND ZUVERLÄSSIGKEIT ALS BASIS DES ERFOLGS

«2016 war insgesamt erneut ein erfolgreiches Jahr für Movement Systems. Verschiedenste Aktivitäten zur Umsetzung der Strategie in allen Unternehmensbereichen haben ihren Teil dazu beigetragen. Innovative und anwendungsspezifische Produktneuheiten mit Eigenschaften, die Mehrwert im Produktions- oder Logistikablauf unserer Kunden in verschiedensten Industrien generieren, haben unsere Marktposition global weiter gestärkt. Der in den vergangenen Jahren fokussierte Ausbau in Wachstumsmärkten hat positiv dazu beigetragen. Auch in den operativen Bereichen haben wir vieles bewegt. Global haben wir verschiedene Prozesse in Fabrikation, Produktion und Supply Chain optimiert und mit verschiedenen lokalen Investitionen und neuen Werkzeugen Effizienzsteigerungen realisiert und unsere Produktivität nochmals gesteigert.»

Der Geschäftsbereich Movement Systems erzielte im Berichtsjahr einen Nettoumsatz von CHF 367,5 Mio (Vorjahr: CHF 347,8 Mio), was gegenüber dem Vorjahr einem erfreulichen Wachstum von 5,7% entspricht, respektive 3,7% in Lokalwährungen. Der Anteil am Konzernumsatz betrug 31,0%. Dieses Umsatzwachstum ist auf eine überzeugende Entwicklung in beinahe allen Märkten zurückzuführen. Die sich im ersten Halbjahr abzeichnende Abschwächung des Marktumfelds in den USA hat sich im zweiten Halbjahr fortgesetzt. Die Umsatzsteigerung sowie die konsequent umgesetzten operativen Aktivitäten zur ganzheitlichen Optimierung von globalen Prozessen haben sich positiv auf das Betriebsergebnis (EBIT) ausgewirkt, das auf CHF 45,3 Mio (Vorjahr: CHF 42,9 Mio) angestiegen ist, was einer Erhöhung von 5,6% entspricht. Dies trotz des zusätzlichen Kapazitätsausbaus in China. Die EBIT-Marge lag unverändert zum Vorjahr bei 12,3%.

Jean-Michel Wins
Executive Vice President
Movement Systems

Solides Umsatzwachstum
Beinahe alle Märkte haben mit unterschiedlichen Wachstumsimpulsen zur guten Umsatzentwicklung beigetragen. Den starken Wachstumspfad fortgesetzt und somit den grössten Wachstumsbeitrag erzielt hat die Region Europa. Daran haben sich alle Märkte trotz heterogenen Marktumfelds positiv beteiligt. In Italien haben wir Tema S.r.l. in Parma übernommen, einen bestehenden Kunden, der Gewebebänder sowie Plastikmodulbänder vertreibt und nun einen zusätzlichen Servicestützpunkt für Forbo in Norditalien bildet.

Auch die Region Asien/Pazifik hat zum Umsatzplus beigetragen. Mit ein Grund dafür war das überdurchschnittliche Wachstum in Südkorea und in Südostasien aufgrund von Grossaufträgen. Aber auch Indien, Japan und China zeigten eine konstant positive Entwicklung.

Die Region Amerikas hat knapp auf Vorjahresniveau abgeschlossen, was insbesondere auf die verhaltene Nachfrage in den USA zurückzuführen ist – aufgrund der wirtschaftlichen Entwicklung in wichtigen Kundensegmenten wie der industriellen Produktion sowie der Verarbeitung von Rohmaterialien.

Alle strategischen Kundensegmente mit Umsatzplus
Wir konnten in allen strategischen Kundensegmenten ein erfreuliches Wachstum erzielen, wenn auch die Umsatz- und Marktentwicklungen regional sehr unterschiedlich waren. Die Nachfrage in den Kundensegmenten Lebensmittel und Sportlaufbänder war in allen Regionen überdurchschnittlich hoch, aber auch

die Umsatzentwicklung in den Bereichen Logistik, Textil, industrielle Produktion, Rohmaterial sowie Papier/Druck war positiv, was auf überzeugende und verlässliche kundenspezifische Lösungen, basierend auf innovativen Sortimentsergänzungen mit qualitativ hochstehenden Eigenschaften, zurückzuführen ist. Einzig die Nachfrage im Kundensegment Tabak war geringer als im Vorjahr, was auf kleineren Investitionsvolumen, insbesondere in Asien/Pazifik, basiert.

Innovationspartner für unsere Kunden
Movement Systems bietet nicht nur verschiedenste Arten von Transport- und Antriebsbändern an, sondern ist mit seinem fachspezifischen Know-how ein zuverlässiger Partner für gesamtheitliche Lösungen und zeichnet sich als Innovationspartner für Anlagenbauer und Endkunden aus.

Für die Textilindustrie haben wir einen hochwertigen Bandtyp für die Vliesstoffherstellung in speziellen Kreuzlegeranlagen eingeführt. Auf diesen Maschinen wird das Vlies mit Hilfe von Prozessbändern unter Höchstgeschwindigkeit kreuzförmig im Zickzack gelegt und für den Vernadelungsschritt positioniert. Bei der Vernadelung werden Nadeln mit Widerhaken durch die Faserschichten gestossen, sodass diese sich ineinander verhaken. Durch die Erhitzung im Ofen werden die ins Vlies eingebrachten Bindefasern aktiviert. Sie verkleben während des Abkühlens mit den Trägerfasern und festigen so das Vlies. Das Band überzeugt durch sein geringes Bandgewicht, mit dem hohe Prozessgeschwindigkeiten auf Hochgeschwindigkeitsanlagen erreicht werden, sowie durch seine gute chemische Beständigkeit gegenüber Behandlungen mit fetthaltigen Stoffen, um den Glanz sowie die Geschmeidigkeit zu erhöhen. Es ist besonders für die Herstellung von Geotextilien, also wasserdurchlässigen Textilien, geeignet.

Zu den Innovationen im Berichtsjahr gehört auch die neue Serie 13 der Prolink-Plastikmodulbänder, die speziell für Bandkonstruktionen in Produktionsprozessen mit kleinen Produkten entwickelt wurde. Der Übergabespalt zwischen zwei Bändern ist entsprechend klein, sodass Umlenkungen bis zu einem Radius von minimal 3 mm machbar sind. So können kleinste Produkte wie Bonbons, Kaffeerahmportionen oder Kleingebäck störungsfrei von Band zu Band übergeben werden, und das Risiko einer Beschädigung des Förderguts oder eines Förderstaus kann so minimiert werden.

Die neue High-Grip-Beschichtung, die vielseitig bei verschiedenen Bandtypen angewendet werden kann, ermöglicht eine bessere Haftung des Transportguts auf dem Band. Zum Beispiel für den Schrägtransport von Kisten und Boxen in der Fleisch-, Geflügel- und Fischindustrie, wo Feuchtigkeit und Fett ein Rutschen fördern. Oder für den Einsatz bei Schneidanlagen zur Herstellung von Wurst- und Käsescheiben, wo eine exakte Produktpositionierung, die Produktbeschleunigung oder das Abbremsen eine wichtige Rolle spielen. Diese Bänder entsprechen auch den höchsten Hygienestandards und haben eine hohe chemische Beständigkeit gegenüber Fetten, Ölen und Reinigungsmitteln.

Zukunftsorientierte Investitionen
Wir haben bei verschiedenen Fabrikations- und Produktionsanlagen in neue Technologien und Effizienzsteigerungen investiert, um das nachhaltige Wachstum entsprechend zu unterstützen. Nachdem wir im zweiten Halbjahr 2015 eine zusätzliche Beschichtungsanlage in den USA in Betrieb genommen haben, bauen wir nun in einem neuen Werk in Pinghu, China, zusätzliche Produktionskapazitäten für Transilon-Prozessbänder auf, hauptsächlich für den Raum Asien/Pazifik. Das Werk soll ab Mitte 2018 in Betrieb genommen werden.

Produktportfolio und operative Spitzenleistung im Fokus
Auch im Geschäftsjahr 2017 werden wir unser Produktangebot spezifisch auf die Bedürfnisse der Kundensegmente abgestimmt ergänzen sowie unsere Vertriebs- und Servicestruktur gezielt ausbauen, auch in Wachstumsmärkten. Nebst unserer Hauptproduktgruppe der Transilon-Transportbänder werden wir 2017 vermehrt die Produktlinien von Prolink-Plastikmodulbändern und Extremultus-Antriebsriemen forcieren.

Wir werden die zahlreichen operativen Massnahmen an allen Fabrikations- und Produktionsstandorten konsequent vorantreiben und die globalen Prozesse dazu optimal abstimmen.

Mit all diesen fokussierten Aktivitäten werden wir die gesamte globale Wertschöpfungskette weiter optimieren, unsere Kundenzufriedenheit so erhöhen und gleichzeitig auch unsere Produktivität und Effizienz nochmals steigern.

GESCHÄTZTER INNOVATIONSPARTNER

Nicht immer sichtbar, jedoch fast überall präsent, sorgt Movement Systems dafür, dass viele Produktionsschritte reibungslos und optimal ablaufen. Unsere Lösungen zeichnen sich durch hohe Wirtschaftlichkeit, Präzision und Zuverlässigkeit aus. Als kompetenter Partner bei der Entwicklung branchenspezifischer und zukunftsweisender Lösungen zum Antreiben, Fördern und Fertigen hat sich Forbo auch im Berichtsjahr profiliert.

Spezialbeschichtung für die Lebensmittelindustrie
Die neue High-Grip-Beschichtung wurde speziell für vielseitig einsetzbare, verschiedene Bandtypen entwickelt, insbesondere für die verarbeitende Lebensmittelindustrie. Die Beschichtung ermöglicht eine bessere Haftung des Transportguts auf dem Band. Besonders geeignet ist sie für den Schrägtransport von Kisten und Boxen in der Fisch- und Fleischindustrie, wo Feuchtigkeit und Fett ein Rutschen fördern und so gute Mitnahmeeigenschaften für einen reibungslosen Verarbeitungsablauf sorgen. Ein weiteres Band kommt bei Schneidanlagen zur Herstellung von Fleischtranchen und Käsescheiben zum Einsatz, wo eine exakte Produktpositionierung, die Produktbeschleunigung sowie das Abbremsen der Bandgeschwindigkeit eine wichtige Rolle spielen. Dafür bietet die Funktionsschicht in Kombination mit der Feinstruktur eine optimale Produkthaftung. Diese Bänder entsprechen auch den höchsten Hygienestandards und haben eine hohe chemische Beständigkeit gegenüber Fetten, Ölen und Reinigungsmitteln.

HIGH-GRIP-BESCHICHTUNG

PROLINK

Plastikmodulband mit Fingerspitzengefühl
Im Produktportfolio von Prolink-Plastikmodulbändern ergänzt die neue Serie 13 Bandkonstruktionen, wo in Produktions- und Verpackungsprozessen kleinste Produkte wie Bonbons, Kaffeerahmportionen oder Kleingebäck, aber auch anderes Kleinstgut wie Klebstreifenrollen transportiert werden. Der Übergabespalt zwischen zwei Bändern ist entsprechend klein, sodass Umlenkungen bis zu einem Radius von minimal 3 mm machbar sind. So können kleinste Produkte störungsfrei von Band zu Band übergeben werden, und das Risiko einer Beschädigung des Förderguts oder eines Förderstaus kann so minimiert werden. Die optimale Gestaltung der Zahnräder und der Bandunterseite sorgen für einen hervorragenden Zahneingriff mit besserer Kraftübertragung, eine sichere Bandführung sowie eine leichte Reinigung. Die Serie 13 ist in zwei verschiedenen Oberflächenstrukturen erhältlich, die eine optimale Produktablösung auch bei klebrigem oder anhaftendem Fördergut gewährleisten.

«OFFENSICHTLICHE VORTEILE, DIE MEHRWERT BIETEN»

Elastische Transportbänder für Logistikzentren
Logistik- und Verteilzentren profitieren von den neu entwickelten elastischen Transportbändern, auf denen jede Art von Stückgut wie Pakete, Kartons oder andere vielseitig verpackte Waren befördert werden. Die Bänder der neu entwickelten EL-Linie sind optimal für den Einsatz bei kurzen Achsabständen, wie zum Beispiel bei Anlagen mit Quergurtsortern, wo Förderbänder seitlich zur Hauptförderrichtung hinzukommen und dort das Transportgut übergeben. Aufgrund der innovativen Bandkonstruktion mit einem halbelastischen Gewebezugträger können die Bänder bis zu 5 Prozent gedehnt oder vorgespannt werden. Der Einsatz von Spannvorrichtungen wird überflüssig und die Kosten für aufwendige Spannstationen können so eingespart werden. Aufgrund der dünnen, einlagigen Bandkonstruktion können besonders enge Umlenkradien realisiert werden. Auch kleinteiliges Fördergut kann einwandfrei von einem Band auf das nächste Band übergeben werden.

EL-LINIE

EL-LINIE

ORGANISATION

Konzernleitung 46
Konzernstruktur 49
Verwaltungsrat 50

KONZERNLEITUNG

Jean-Michel Wins, Stephan Bauer, Andreas Spreiter, Matthias P. Huenerwadel

Stephan Bauer
Chief Executive Officer

Stephan Bauer wurde 1961 geboren und ist deutscher Staatsbürger. Er besitzt einen Abschluss als diplomierter Wirtschaftsingenieur von der Hochschule für angewandte Wissenschaften (FH) in München und begann seine berufliche Karriere 1987 bei BMW in München als Projektleiter Einführung neuer Fahrzeugmodelle. Von 1991 bis 2008 hatte er bei Siemens VDO Automotive AG (seit 2007 Continental Automotive) verschiedene regionale und globale Management-Positionen im Bereich Verkauf und Marketing sowie General Management inne; ab 2004 war er CEO von Diesel Systems. Von 2008 bis 2013 war Stephan Bauer CEO und President Control Products & Systems bei der Siemens Building Technologies Division, wo er für das gesamte Produktspektrum verantwortlich zeichnete. Er trat im September 2013 in unser Unternehmen ein und hat per Januar 2014 die Verantwortung als Chief Executive Officer und Vorsitzender der Konzernleitung der Forbo-Gruppe übernommen.

Andreas Spreiter
Chief Financial Officer

Andreas Spreiter wurde 1968 geboren und ist Schweizer sowie englischer Staatsbürger. Er absolvierte ein Ingenieurstudium an der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) in Zürich mit Abschluss zum Eidg. Dipl. Betriebs- und Produktionsingenieur ETH. Von 1993 bis 1998 war er Business Unit Controller bei der Landis + Gyr (Europe) AG. Danach war er bei Siemens Metering AG, wo er während rund zwei Jahren Leiter Finanzen und Controlling war und anschliessend das Competence Center Electronic Meters führte. Von 2002 bis 2012 war er Executive Vice President und Group Chief Financial Officer der Landis + Gyr AG. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats bei der Reichle & De-Massari AG. Im Januar 2013 trat Andreas Spreiter als Mitglied der Konzernleitung und Chief Financial Officer in die Forbo-Gruppe ein.

Matthias P. Huenerwadel

Executive Vice President Flooring Systems

Matthias P. Huenerwadel wurde 1968 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er hat an der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) in Zürich das Studium als Betriebsingenieur mit der Vertiefungsrichtung Fertigungstechnik und Technologiemanagement abgeschlossen. Seine Berufstätigkeit begann er als Assistent der Konzernleitung von Franke Holding AG. 1996 zog er in die USA, wo er bei Federal Home Products, Ruston, für die Logistik, die Informatik und den Kundenservice verantwortlich war. Ab 1999 war er in verschiedenen Verkaufs- und Marketingführungspositionen für die Franke Foodservice Systems tätig und führte von 2002 bis 2005 deren Aktivitäten in Europa. Matthias P. Huenerwadel trat im Oktober 2005 als Mitglied der Konzernleitung in die Forbo-Gruppe ein und übernahm die Leitung des Geschäftsbereichs Movement Systems. Seit Januar 2013 leitet er den Geschäftsbereich Flooring Systems.

Jean-Michel Wins

Executive Vice President Movement Systems

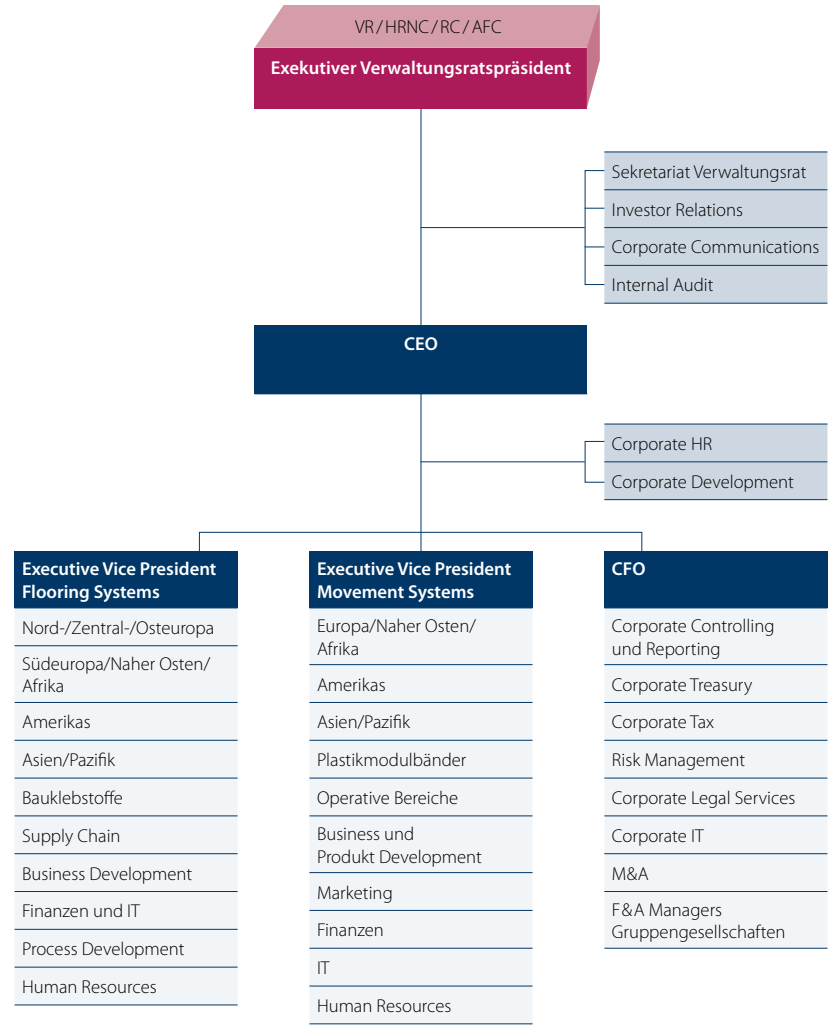
Jean-Michel Wins wurde 1967 geboren und ist belgischer Staatsbürger. Er studierte Betriebswirtschaft und Sprachen an der IPET in Nivelles in Belgien und stieg 1989 in Deutschland bei der Calberson GmbH ins Berufsleben ein, wo er verschiedene Fachfunktionen inne hatte. Danach wechselte er für zwei Jahre zur Simut Sicherheit GmbH, wo er für Verkauf und Marketing verantwortlich war. Von 1992 bis 1996 war er Export Manager bei der Brabus GmbH und von 1996 bis 2002 übte er bei Hirschmann Electronics verschiedene Verkaufs- und Führungsfunktionen aus. Im Jahr 2002 wechselte er zu Grammer AG mit Sitz in Deutschland, wo er verschiedene internationale Verkaufs- und Geschäftsführerfunktionen inne hatte; ab 2009 war er als Vice President verantwortlich für die Business Unit Offroad Seating. Jean-Michel Wins übernahm als Mitglied der Konzernleitung im Januar 2013 die Leitung des Geschäftsbereichs Movement Systems.

KONZERNSTRUKTUR

Forbo hat sich in den vergangenen zwölf Jahren im Vergleich zu anderen börsenkotierten Gesellschaften überdurchschnittlich gut entwickelt. Heute ist Forbo mit seinen zwei fokussierten Geschäftsbereichen in den entsprechenden Märkten weltweit führend, schuldenfrei und verfügt über bedeutende Mittel für die strategische Weiterentwicklung. Im Rahmen der Strategie gilt es einerseits die erfolgreiche Entwicklung der vergangenen Jahre fortzusetzen und andererseits mit den verfügbaren Mitteln im globalen Markt unsere Positionen mit einem starken organischen und akquisitorischen Wachstum weiter zu festigen und zu ergänzen.

Aufgaben des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten
- Führen des Verwaltungsrats
- Vorbereitung und Überwachung der Ausführung der Beschlüsse des Verwaltungsrats
- Vertretung und Positionierung der Gruppe gegenüber der Öffentlichkeit
- Oberleitung Strategieentwicklung und Mitwirkung bei der Umsetzung wichtigster strategischer Projekte
- Betreuung wichtiger Kunden, Kooperations-, Branchen- und Kapitalmarktpartner

Aufgaben des Chief Executive Officer
- Operative Leitung der Gruppe
- Führung der Konzernleitung
- Entwicklung und operative Umsetzung der Strategien
- Realisierung und Kontrolle der Mehrjahresplanung sowie der Budgets
- Unterstützung des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten bei der Vorbereitung von strategischen, personell und finanziell bedeutenden Geschäften zur Beratung und Entscheidung im Verwaltungsrat



VR Verwaltungsrat
HRNC Personal- und Nominationsausschuss
RC Vergütungsausschuss
AFC Audit- und Finanzausschuss

■ Mitglied der Konzernleitung

VERWALTUNGSRAT

Vincent Studer, Michael Pieper, Claudia Coninx-Kaczynski, This E. Schneider, Dr. Peter Altorfer, Dr. Reto Müller

This E. Schneider
Exekutiver Verwaltungsratspräsident

Mitglied des Verwaltungsrats der Galenica SA, Bern
Mitglied des Verwaltungsrats der Rieter Holding AG, Winterthur
Mitglied des Verwaltungsrats der Autoneum Holding AG, Winterthur

Michael Pieper
Vizepräsident

Inhaber der Artemis Holding AG, Hergiswil
Vorsitzender der Konzernleitung der Artemis Group, Hergiswil
Mitglied des Verwaltungsrats diverser Artemis- und Franke-Tochtergesellschaften weltweit
Mitglied des Verwaltungsrats der Hero AG, Lenzburg
Mitglied des Verwaltungsrats der advalTech Holding AG, Niederwangen bei Bern
Mitglied des Verwaltungsrats der Arbonia AG, Arbon
Mitglied des Verwaltungsrats der Berenberg Bank (Schweiz) AG, Zürich
Mitglied des Verwaltungsrats der Rieter Holding AG, Winterthur
Mitglied des Verwaltungsrats der Autoneum Holding AG, Winterthur
Mitglied des Verwaltungsrats der Reppisch-Werke AG, Dietikon

Dr. Peter Altorfer
Vizepräsident

Partner der Anwaltskanzlei Wenger & Vieli AG, Zürich
Mitglied des Verwaltungsrats der agta record ag, Fehraltorf
Mitglied des Verwaltungsrats der Abegg Holding AG, Zürich
Weitere Mandate bei Privat- und Auslandbanken sowie nicht kotierten Investment- und Immobiliengesellschaften in der Schweiz

Claudia Coninx-Kaczynski
Mitglied

Mitglied des Verwaltungsrats der Swisscontent AG, Zürich
Mitglied von weiteren Stiftungsräten

Dr. Reto Müller
Mitglied

Partner BLR & Partners AG, Thalwil
Verwaltungsratspräsident der Riri-Gruppe, Mendrisio
Mitglied des Verwaltungsrats der Utz Holding AG, Bremgarten
Weitere Verwaltungsratsmandate

Vincent Studer
Mitglied

Partner, Mitglied des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung der T + R AG, Gümligen bei Bern
Mitglied des Verwaltungsrats der Bank EEK AG, Bern
Weitere Verwaltungsrats- und Stiftungsratsmandate

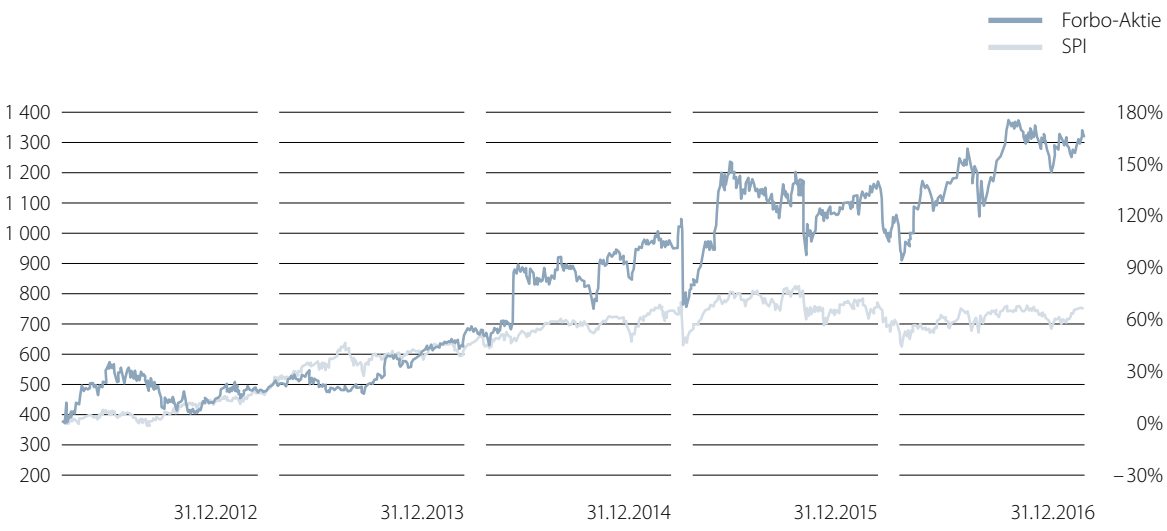
FORBO-AKTIE

FORBO-AKTIE

Die ersten Wochen des Börsenjahrs 2016 waren aufgrund der Abschwächung der Wirtschaft Chinas und vieler Schwellenländer geprägt von den Sorgen um das Wachstum der Weltwirtschaft. Die damit verbundenen Unsicherheiten belasteten die Aktienmärkte schwer. Nach den ersten sechs Wochen des Jahres lag der Swiss Performance Index (SPI) rund 15 Prozent unter dem Wert per Ende 2015. Der Markt erholte sich zwar in der Folge aufgrund der grundsätzlich stabilen, aber sehr langsam wachsenden Weltwirtschaft und des praktisch unverändert tiefen Zinsumfelds, lag aber auch Mitte Jahr noch immer mit gut 5 Prozent im Minus. Im Zuge der weiteren Erholung erreichte der SPI im August und September zeitweise Werte, die nur noch rund 1 Prozent unter dem Messpunkt per Ende 2015 lagen. Im Oktober tauchte der SPI aber nochmals kräftig und lag Anfang November mit rund 8 Prozent im Minus. Die Börsenrally im November und Dezember führte für den SPI schliesslich zu einer Jahresperformance von – 1,4 Prozent.

Der Kurs der Forbo-Aktie entwickelte sich bis zur Ankündigung des Jahresergebnisses 2015 im März 2016 mehr oder weniger parallel zum SPI, legte dann aber deutlich zu und erreichte schliesslich Anfang Juni einen zwischenzeitlichen Höchststand von CHF 1 294 – ein Zugewinn von gut 9 Prozent gegenüber dem Jahresendkurs 2015 von CHF 1 182. In der Folge gab der Kurs wieder nach, um bei Bekanntgabe des Halbjahresergebnisses wieder zuzulegen. Der Kurs der Forbo-Aktie erreichte Anfang September ein Allzeithoch von CHF 1 367. Die Aktie schloss mit einem Jahresendkurs von CHF 1 313. Dies entspricht für das Jahr 2016 einem Kursgewinn von 11,1 Prozent. Damit übertraf die Performance der Forbo-Aktie zum fünften Mal in Folge diejenige des SPI. Seit Ende 2005 hat die Kursentwicklung der Forbo-Aktie jene des SPI um mehr als das Sechsfache übertroffen.

Die Forbo-Aktie im Vergleich zum SPI



Gesellschaftskapital

		2016 Anzahl	2015 Anzahl	2014 Anzahl	2013 Anzahl	2012 Anzahl
Total Namenaktien[1]		1 800 000	1 990 000	2 150 000	2 250 000	2 500 000
Davon:						
Aktien im Umlauf		1 709 844	1 708 458	1 888 850	2 032 703	2 052 740
Aktienrückkaufsprogramme		0	190 000	158 467	99 470	250 000
Sonstige eigene Aktien		68 737	70 123	81 264	96 408	175 841
Vorratstitel (ohne Dividendenrecht)		21 419	21 419	21 419	21 419	21 419

Nominelles Kapital

		CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Total		180 000	199 000	215 000	225 000	250 000
Davon:						
Aktien im Umlauf		170 984	170 846	188 885	203 270	205 274
Aktienrückkaufsprogramme		0	19 000	15 847	9 947	25 000
Sonstige eigene Aktien		6 874	7 012	8 126	9 641	17 584
Vorratstitel (ohne Dividendenrecht)		2 142	2 142	2 142	2 142	2 142

Daten pro Aktie

		CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Eigenkapital Konzern pro Aktie[2]		364	300	371	380	329
Konzernergebnis pro Aktie (unverwässert)[2] [3]		74,7	62,1	62,0	56,8	96,4
Bruttodividende bzw. -barausschüttung		19,0[4]	17,0	16,0	14,0	12,0
Bruttodividendenrendite (in %)	Höchst	1,2[5]	1,4[5]	1,5[5]	1,8[5]	1,8[5]
	Tiefst	1,8[5]	2,1[5]	2,2[5]	2,4[5]	2,5[5]
Ausschüttungsquote[6] (in %)		25	27	26	26	13

Börsendaten

		CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Börsenkurs	Höchst	1 367	1 255	1 043	769	685
	Tiefst	960	811	719	580	484
	Jahresende	1 313	1 182	995	762	585
Börsenkapitalisierung (Mio)[7]	Höchst	2 461	2 497	2 242	1 730	1 712
	Tiefst	1 728	1 613	1 545	1 305	1 210
	Jahresende	2 363	2 352	2 138	1 715	1 463

1) Nennwert pro Aktie 2016, 2015, 2014, 2013 und 2012: CHF 0,10
2) Basierend auf dem gewichteten Durchschnitt der Anzahl Aktien gemäss der Erläuterung 13 «Ergebnis pro Aktie» auf der Seite 116 des Finanzberichts.
3) Siehe auch die Erläuterung 13 «Ergebnis pro Aktie» auf der Seite 116 des Finanzberichts.
4) Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung 2017.
5) Berechnet auf Basis Barausschüttung in Form einer Dividende.
6) Bruttoausschüttung in % vom Konzernergebnis.
7) Total Aktien multipliziert mit dem entsprechenden Aktienkurs.

CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

Für Forbo ist Corporate Governance die Gesamtheit der auf das nachhaltige Unternehmensinteresse ausgerichteten Grundsätze und Regeln über Organisation, Verhalten und Transparenz. Dabei strebt Forbo ein ausgewogenes Verhältnis von Leitung und Kontrolle an. Die zentralen Regeln sind in den Statuten, im Organisationsreglement sowie in den Reglementen der Verwaltungsratsausschüsse enthalten. Forbo orientiert sich bei den nachfolgenden Ausführungen an der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance («RLCG») und den dazugehörigen Publikationen der SIX Swiss Exchange.

Konzernstruktur und Aktionariat

Konzernstruktur

Die Forbo Holding AG mit Sitz an der Lindenstrasse 8, 6340 Baar, ist als Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht organisiert und hält als Holding-Gesellschaft direkt oder indirekt alle Gesellschaften, die zur Forbo-Gruppe gehören. Die Darstellung der operativen Konzernstruktur befindet sich in Form eines Organigramms auf der Seite 49. Im Konsolidierungskreis der Forbo Holding AG sind keine kotierten Gesellschaften enthalten. Die nicht kotierten Gesellschaften, die zum Konsolidierungskreis der Forbo Holding AG gehören, sind unter der Aufstellung «Konzerngesellschaften» ab Seite 140 des Finanzberichts dargestellt. Firma und Sitz, Aktienkapital und Beteiligungsquote sowie Zugehörigkeit der jeweiligen Konzerngesellschaft zu den Geschäftsbereichen sind ebenfalls dort zu finden.

Bedeutende Aktionäre

Per 31. Dezember 2016 waren im Aktienbuch der Forbo Holding AG 2 722 Aktionäre eingetragen, 765 (39%) mehr als im Vorjahr. Per 31. Dezember 2016 waren der Forbo Holding AG die nachstehend aufgeführten bedeutenden Aktionäre mit einem Anteil von mehr als 3% bekannt:

	31.12.2016 in Prozent
Michael Pieper[1)]	30,23
Forbo Holding AG[2)]	5,01
UBS Fund Management (Switzerland) AG	3 – 5
BlackRock Inc.	3 – 5
Norges Bank (Norwegische Zentralbank)	3 – 5

1) Michael Pieper hält seine Beteiligung direkt und indirekt über die Artemis Beteiligungen I AG.
2) Die Forbo Holding AG hält ihre Beteiligung direkt und indirekt über die Forbo International SA sowie über die Forbo Finanz AG.

Die Offenlegung von bedeutenden Aktionären sowie bedeutenden Aktionärsgruppen und deren Beteiligungen erfolgt entsprechend den im Berichtsjahr erfolgten Offenlegungsmeldungen gemäss Artikel 120 Finanzmarktinfrastrukturgesetz (FinfraG) und den Bestimmungen der Verordnung der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht über die Finanzmarktinfrastrukturen und das Marktverhalten im Effekten- und Derivatehandel (FinfraV-FINMA).

Nachstehend folgt eine Zusammenfassung der im Berichtsjahr publizierten, aktuellen Offenlegungsmeldungen:

Die Norges Bank (Norwegische Zentralbank) meldete am 19. Juli 2016 die Überschreitung von 3% und dass sie 59 149 Aktien halte, was einem Anteil von 3,29% entspricht.

Am 20. Juli 2016 meldete die Forbo Holding AG die Unterschreitung des Grenzwerts von 10% und dass sie direkt und indirekt über die Forbo International SA, Baar (CH), und die Forbo Finanz AG, Baar (CH), 90 434 eigene Aktien halte, was einem Stimmrechtsanteil von 5,02% entspricht. Zusätzlich meldete die Forbo Holding AG, dass sie 500 Erwerbsrechte bezüglich 500 Namenaktien der Forbo Holding AG eingeräumt hatte, was einem Stimmrechtsanteil von 0,028% entspricht.
Die UBS Fund Management (Switzerland) AG meldete am 15. September 2016 die Unterschreitung von 5% und dass sie 89 667 Aktien halte, was einem Anteil von 4,98% entspricht.
BlackRock Inc. meldete schliesslich am 14. Dezember 2016 die Überschreitung der 3%-Schwelle und dass sie 54 472 Aktien, 982 Stimmrechte zur Ausübung nach freiem Ermessen sowie 3 388 Differenzkontrakte halte, was einem Anteil von insgesamt 3,27% entspricht. Zusätzlich meldete BlackRock Inc., dass sie ebenfalls im Rahmen von Differenzkontrakten 396 Veräusserungspositionen halte, was einem Anteil von 0,02% entspricht.

Die vollständigen Offenlegungsmeldungen sowie alle weiteren im Berichtsjahr publizierten Offenlegungsmeldungen können auf der Veröffentlichungsplattform der Offenlegungsstelle der SIX Swiss Exchange (www.six-exchange-regulation.com → Publikationen → Bedeutende Aktionäre) eingesehen werden.

Für weitere Informationen zu bedeutenden Aktionären sowie bedeutenden Aktionärsgruppen verweisen wir auf die Tabelle auf Seite 58 sowie auf Seite 159 des Finanzberichts (Offenlegungspflicht gemäss Artikel 663c OR).

Kreuzbeteiligungen
Die Forbo Holding AG ist keine kapital- oder stimmenmässige Kreuzbeteiligung eingegangen.

Kapitalstruktur

Aktienkapital
Die Forbo Holding AG hatte am 31. Dezember 2016 ein voll einbezahltes Aktienkapital von CHF 180 000, das aufgeteilt war in 1 800 000 börsenkotierte Namenaktien zu nominal CHF 0,10. Davon waren:

– 68,28% auf 2 685 stimmberechtigte Aktionäre eingetragen
– 21,42% im Dispobestand von Banken beziehungsweise der SIX SIS AG
– 10,30% ohne Stimmrecht im Aktienregister eingetragen

Die Aktien der Forbo Holding AG (Valoren-Nummer 000354151/ISIN CH0003541510) sind an der SIX Swiss Exchange kotiert. Es bestehen keine unterschiedlichen Kategorien von Aktien. Jede Aktie berechtigt zu einer Stimme. Weitere Angaben zur Forbo-Aktie befinden sich auf den Seiten 54 und 55. Weitere Angaben zu den mit den Aktien verbundenen Mitwirkungsrechten befinden sich auf den Seiten 69 und 70 dieses Geschäftsberichts.

Das am 10. September 2015, gestützt auf die Ermächtigung der ordentlichen Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 24. April 2015, vom Verwaltungsrat lancierte Aktienrückkaufsprogramm wurde per 23. Dezember 2015 abgeschlossen. Die ordentliche Generalversammlung vom 29. April 2016 beschloss die Vernichtung der im Rahmen dieses Aktienrückkaufprogramms insgesamt erworbenen 190 000 Aktien.

Bedingtes und genehmigtes Kapital
Gemäss §4 der Statuten verfügt die Forbo Holding AG über ein bedingtes Kapital von maximal CHF 16 645, was 166 450 voll zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0,10 entspricht. Die entsprechende Kapitalerhöhung geschieht gemäss Statuten durch die Ausübung von Options- und Wandelrechten, die in Verbindung mit Anleihensobligationen der Gesellschaft oder einer ihrer Tochtergesellschaften eingeräumt werden, und durch die Ausübung von Optionsrechten, die den Aktionären eingeräumt werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre – mit Ausnahme der Aktionärsoptionen – ist ausgeschlossen. Zum Bezug der neuen Aktien sind die jeweiligen Inhaber von Options- oder Wandelrechten berechtigt. Die Eintragung der neuen Aktien unterliegt der

generellen Eintragungsbeschränkung gemäss §6 der Statuten, wonach Aktionäre nur mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen werden, wenn sie ausdrücklich erklären, dass sie die Aktien in eigenem Namen und auf eigene Rechnung erworben haben.

Es besteht kein genehmigtes Kapital.

Kapitalveränderungen
Die ordentliche Generalversammlung der Forbo Holding AG hat am 29. April 2016 und gestützt auf den Prüfungsbericht eines zugelassenen Revisionsexperten beschlossen, das ordentliche Aktienkapital der Gesellschaft von CHF 199 000 um CHF 19 000 auf CHF 180 000 durch Vernichtung von 190 000 Aktien mit einem Nennwert von CHF 0,10 herabzusetzen und die Statuten entsprechend zu ändern. Die Kapitalherabsetzung wurde daraufhin vollzogen und das neue Aktienkapital von CHF 180 000 wurde per 14. Juli 2016 im Handelsregister eingetragen.

Die ordentliche Generalversammlung der Forbo Holding AG hat am 24. April 2015 und gestützt auf den Prüfungsbericht eines zugelassenen Revisionsexperten beschlossen, das ordentliche Aktienkapital der Gesellschaft von CHF 215 000 um CHF 16 000 auf CHF 199 000 durch Vernichtung von 160 000 Aktien mit einem Nennwert von CHF 0,10 herabzusetzen und die Statuten entsprechend zu ändern.

Die ordentliche Generalversammlung der Forbo Holding AG hat am 25. April 2014 und gestützt auf den Prüfungsbericht eines zugelassenen Revisionsexperten beschlossen, das ordentliche Aktienkapital der Gesellschaft von CHF 225 000 um CHF 10 000 auf CHF 215 000 durch Vernichtung von 100 000 Aktien mit einem Nennwert von CHF 0,10 herabzusetzen und die Statuten entsprechend zu ändern.

Partizipations- und Genussscheine
Die Forbo Holding AG hat weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben.

Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen
Bei der Forbo Holding AG bestehen keine prozentmässigen Begrenzungen des Stimmrechts. Der Verwaltungsrat kann die Eintragung in das Aktienbuch nur verweigern, wenn der Erwerber auf Verlangen nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben hat.

Gemäss §6 der Statuten können Nominees bis maximal 0,3% des im Handelsregister eingetragenen Namenaktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen werden. Über diese Limite hinaus werden Nominees nur eingetragen, sofern Name, Adresse und Aktienbestand derjenigen Personen bekanntgegeben werden, für deren Rechnung der Nominee insgesamt 0,3% oder mehr des im Handelsregister eingetragenen Namenaktienkapitals hält.

Es bestehen keine statutarischen Privilegien und die Übertragung der Aktien der Forbo Holding AG ist nicht beschränkt.

Wandelanleihen und Optionen
Die Forbo Holding AG hat keine Wandelanleihen ausstehend und auch keine handelbaren Optionen ausgegeben. Angaben zum im Jahr 2012 revidierten Management Investment Plan (MIP) der Konzernleitung, unter dem noch vor der Änderung zugeteilte Optionen ausstehend sind, befinden sich auf der Seite 89 sowie auf den Seiten 123 und 124 dieses Geschäftsberichts.

Verwaltungsrat

Mitglieder des Verwaltungsrats
Stichtag für die nachfolgenden Ausführungen ist der 31. Dezember 2016.

Mit Ausnahme von This E. Schneider, exekutiver Verwaltungsratspräsident, hatte oder hat keiner der nachstehend aufgelisteten Verwaltungsräte operative Führungsaufgaben für die Forbo Holding AG oder deren Konzerngesellschaften inne. Mit Ausnahme von This E. Schneider gehörte kein Mitglied des Verwaltungsrats in den drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren der Konzernleitung der Forbo Holding AG oder der Geschäftsleitung von deren Konzerngesellschaften an. Es bestehen keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen der Mitglieder des Verwaltungsrats mit der Forbo Holding AG oder deren Konzerngesellschaften.

This E. Schneider, exekutiver Verwaltungsratspräsident
This E. Schneider wurde 1952 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er studierte Wirtschaftswissenschaften an der Hochschule St. Gallen (lic. oec. HSG) und an der Graduate School of Business, Stanford University, Kalifornien, USA. Nach verschiedenen Managementfunktionen in Europa und den USA war er von 1984 bis 1990 als Mitglied der Geschäftsleitung der Schmidt-Agence verantwortlich für strategische Planung, Betriebe und Logistik. Von 1991 bis 1993 führte er als Direktionspräsident das börsenkotierte Unternehmen SAFAA, Paris. 1994 übernahm er als Mitglied der Konzernleitung der Valora die Verantwortung für den Konzernbereich Betriebsverpflegung. Von 1997 bis 2002 leitete er als Delegierter und Vizepräsident des Verwaltungsrats die Selecta-Gruppe. Von März 2004 bis Dezember 2013 war This E. Schneider Delegierter des Verwaltungsrats und CEO sowie von Januar bis April 2014 Delegierter des Verwaltungsrats der Forbo-Gruppe. Seit der Generalversammlung 2014 ist er exekutiver Verwaltungsratspräsident. This E. Schneider ist zudem Mitglied des Verwaltungsrats von Galenica SA, Rieter Holding AG und Autoneum Holding AG.

Michael Pieper, Vizepräsident
Michael Pieper wurde 1946 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er hat an der Hochschule St. Gallen Wirtschaftswissenschaften studiert (lic. oec. HSG). Er ist seit 1988 bei der Artemis Group (ehemals Franke Group) tätig und seit 1989 deren Inhaber sowie Konzernleitungsvorsitzender. Er ist unter anderem Mitglied des Verwaltungsrats von Hero AG, advalTech Holding AG, Arbonia AG, Berenberg Bank (Schweiz) AG, Rieter Holding AG und der Autoneum Holding AG. Seine erstmalige Wahl in den Verwaltungsrat der Forbo Holding AG erfolgte im Jahr 2000.

Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident
Peter Altorfer wurde 1953 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er hat an der Universität Zürich studiert und promovierte in Rechtswissenschaften (Dr. iur.). Er besuchte das PED am IMD in Lausanne. Er arbeitete bis 1988 bei der Bank Leu AG und anschliessend als Anwalt, heute als Partner bei der Anwaltskanzlei Wenger & Vieli AG in Zürich, mit den Schwerpunkten Banken- und Gesellschaftsrecht. Peter Altorfer ist Verwaltungsrat mehrerer Unternehmen, so von agta record ag in Fehraltorf, Abegg Holding AG in Zürich und von Privat- und Auslandbanken sowie nicht kotierten Investment- und Immobiliengesellschaften in der Schweiz. Er ist seit März 2005 Mitglied des Verwaltungsrats der Forbo Holding AG.

Claudia Coninx-Kaczynski
Claudia Coninx-Kaczynski wurde 1973 geboren und ist Schweizer Staatsbürgerin. Sie studierte an der Universität Zürich Rechtswissenschaften (lic. iur.) und erwarb an der London School of Economics and Political Sciences einen Master of Law (LL.M.). Von 2006 bis 2011 führte sie als Verwaltungsrätin die Geschäfte der Färbi Immobilien AG (später Rietpark Immobilien AG) in Zürich. Danach setzte sie bis 2014 verschiedene Projekte für P.A. Media AG und Swisscontent AG in Zürich um (unter anderem M & A). Von 2013 bis 2016 war sie Mitglied des Verwaltungsrats der Tamedia AG, wo sie seit 2017 Vorsitzende des Pools der Mehrheitsaktionäre ist. Sie ist Mitglied des Verwaltungsrats der Swisscontent AG sowie Mitglied von weiteren Stiftungsräten und Komitees. Seit April 2014 ist sie Mitglied des Verwaltungsrats der Forbo Holding AG.

Dr. Reto Müller
Reto Müller wurde 1951 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er hat an der Hochschule St. Gallen studiert und promovierte in Wirtschaftswissenschaften (Dr. oec. HSG). Ausserdem absolvierte er das Stanford Executive Program sowie Zusatzausbildungen am IMD, INSEAD sowie an der Harvard Business School. Er ist Gründungspartner der Helbling-Unternehmensgruppe, für die er von 1984 bis 2016 tätig war, von 2000 bis 2011 als Verwaltungsratspräsident und CEO und von 2011 bis 2016 als vollamtlicher Verwaltungsratspräsident der Helbling Holding AG. Von 2002 bis 2010 war Reto Müller Mitglied/Vorsitzender des Regionalen Wirtschaftsbeirats (Zürich) der Schweizerischen Nationalbank. Von 2008 bis 2016 war er Vorstandsmitglied von SWISSMEM. Er hat zudem weitere Verwaltungsrats- und Beiratsmandate als Präsident, Vizepräsident oder Mitglied inne und ist Partner bei BLR & Partners AG. Seit April 2011 ist er Mitglied des Verwaltungsrats der Forbo Holding AG.

Vincent Studer
Vincent Studer wurde 1962 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er absolvierte die Berner Fachhochschule, Fachbereich Wirtschaft, und die Weiterbildung zum diplomierten Wirtschaftsprüfer sowie diverse nationale und internationale Weiterbildungen. Vincent Studer arbeitete von 1991 bis 2008 bei Ernst & Young AG als Wirtschaftsprüfer für externe Revisionstätigkeit und als Mandatsleiter für die Prüfungen von nationalen und internationalen Gesellschaften in diversen Industrien. Ab 2001 war er Partner im Bereich Wirtschaftsprüfung. Seit 2008 ist er Partner und Mitglied der Geschäftsleitung sowie seit 2015 auch Mitglied des Verwaltungsrats der Treuhand- und Revisionsgesellschaft T + R AG, Gümligen/Bern, wo er den Geschäftsbereich Wirtschaftsprüfung leitet. Vincent Studer ist Verwaltungsrat der Bank EEK AG in Bern. Er hat zudem weitere Verwaltungsrats- und Stiftungsratsmandate inne. Er ist seit April 2009 Mitglied des Verwaltungsrats der Forbo Holding AG.

Verwaltungsrat der Forbo Holding AG per 31. Dezember 2016

	Erstmals gewählt an GV	AFC	HRNC	RC
Exekutiver Präsident				
THIS E. SCHNEIDER	2004	–	–	–
Exekutivmitglied				
Vizepräsidenten				
MICHAEL PIEPER	2000	–	M	M
Nichtexekutivmitglied				
DR. PETER ALTORFER	2005	M	V	V
Nichtexekutivmitglied				
Mitglieder				
CLAUDIA CONINX-KACZYNSKI	2014	–	M	M
Nichtexekutivmitglied				
DR. RETO MÜLLER	2011	M	–	–
Nichtexekutivmitglied				
VINCENT STUDER	2009	V	–	–
Nichtexekutivmitglied				
Sekretärin des Verwaltungsrats				
NICOLE GRAF				
Nichtmitglied				

GV: Generalversammlung
AFC: Audit- und Finanzausschuss
HRNC: Personal- und Nominationsausschuss
RC: Vergütungsausschuss
V: Vorsitz
M: Mitglied

Statutarische Regelungen in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Artikel 12 Absatz 1 Ziffer 1 VegüV

Gemäss §22 der Statuten dürfen Mitglieder des Verwaltungsrats höchstens fünf Mandate in börsenkotierten und zwanzig Mandate in nicht börsenkotierten Rechtseinheiten bekleiden. Als Mandat gilt jede Tätigkeit in den obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen von ins Handelsregister oder vergleichbare ausländische Register einzutragenden Rechtseinheiten, die nicht der Forbo-Gruppe angehören. Mandate bei miteinander verbundenen Gesellschaften ausserhalb der Forbo-Gruppe gelten dabei jeweils als ein Mandat.

Wahl und Amtszeit

Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden in Übereinstimmung mit der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in Einzelwahlen für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt. Mit einem Jahr ist der Zeitabschnitt zwischen zwei ordentlichen Generalversammlungen gemeint. Gemäss Organisationsreglement der Forbo Holding AG scheiden Mitglieder, die das 70. Altersjahr erreicht haben, an der nächsten ordentlichen Generalversammlung aus, wobei der Verwaltungsrat Ausnahmen bewilligen kann. Bei der Zusammensetzung des Verwaltungsrats wird Wert darauf gelegt, unabhängige Persönlichkeiten mit internationaler Erfahrung in Industrieunternehmen sowie im Finanz- und Beratungsbereich zu gewinnen.

Die Statuten der Forbo Holding AG sehen keine von den gesetzlichen Bestimmungen abweichenden Regeln für die Ernennung des Präsidenten, der Mitglieder des Vergütungsausschusses und des unabhängigen Stimmrechtsvertreters vor.

Interne Organisation

Die Inhaber der einzelnen Funktionen des Verwaltungsrats und die personelle Zusammensetzung der Verwaltungsratsausschüsse sind in der Tabelle auf der Seite 63 aufgeführt.

Entscheide werden grundsätzlich vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Der Verwaltungsrat hat aus seiner Mitte drei ständige Ausschüsse zur Behandlung klar abgegrenzter Themenbereiche von übergeordneter Bedeutung eingerichtet (Audit- und Finanzausschuss [AFC], Personal- und Nominationsausschuss [HRNC] sowie Vergütungsausschuss [RC]). Diese drei Ausschüsse haben hauptsächlich eine beratende und überprüfende Funktion. Die Mitglieder des AFC und des HRNC werden vom Verwaltungsrat jeweils für die Dauer eines Jahres gewählt und können jederzeit wieder abberufen werden. Die Mitglieder des RC werden jährlich von der Generalversammlung gewählt.

Der exekutive Präsident ist grundsätzlich Vorsitzender der Sitzungen des Verwaltungsrats und der Generalversammlung. Er plant und leitet die Verwaltungsratssitzungen sowie die Generalversammlung. Die Sitzungen des Verwaltungsrats und die zugehörigen Traktandenlisten werden vom exekutiven Präsidenten vorbereitet. Er überwacht den Vollzug der vom Verwaltungsrat beschlossenen Massnahmen. Er ist direkter Vorgesetzter des CEO, steht mit diesem in regelmässigem Kontakt und übt dabei eine beratende und überwachende Funktion aus. Zusätzlich vertritt der exekutive Präsident den Verwaltungsrat und die Forbo-Gruppe gegenüber der Öffentlichkeit, den Behörden und den Aktionären. Die Aufgaben des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten sowie die Abgrenzung zu den Aufgaben des CEO werden unter dem Kapitel «Kompetenzregelung» dargestellt.

Aufgabe der Vizepräsidenten ist die Vertretung des exekutiven Präsidenten im Falle von dessen Verhinderung oder Unabkömmlichkeit. Gemäss Organisationsreglement und gelebter Praxis haben die Vizepräsidenten keine weiteren Aufgaben.

Die Vizepräsidenten werden vom Verwaltungsrat gewählt.

Der Verwaltungsrat versammelt sich auf Einladung des exekutiven Präsidenten, sooft es die Geschäfte erfordern, jedoch mindestens viermal jährlich. Die Einberufung erfolgt unter Bekanntgabe der zu behandelnden Traktanden mindestens fünf Werktage vor dem Sitzungstag oder in dringenden Fällen mit verkürzter Frist. Im Jahr 2016 wurden sechs Sitzungen abgehalten, die in der Regel einen ganzen Tag dauerten.

Der Vorsitzende kann Mitglieder der Konzernleitung und andere leitende Angestellte zu einzelnen Traktanden einladen. Von dieser Möglichkeit wird regelmässig Gebrauch gemacht. Eine Teilnahme von externen Beratern an Sitzungen des Verwaltungsrats, des AFC, des RC und des HRNC erfolgt ausnahmsweise im Rahmen der Behandlung einzelner Traktanden. Grundsätzlich werden die Sitzungen jedoch ohne externe Berater durchgeführt.

Audit- und Finanzausschuss
Der AFC berät den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Verantwortung für den Konzern in den Bereichen der finanziellen Berichterstattung, der angewandten Normen und Systeme der Rechnungslegung sowie bei Entscheidungen von grosser finanzieller Tragweite. Der AFC überwacht die Tätigkeiten der internen Revision und der externen Revisionsstelle. Zudem legt er das Prüfungsprogramm der internen Revision fest und schlägt dem Verwaltungsrat das Prüfungsmandat der externen Revisionsstelle zuhanden der Generalversammlung vor. Als beratende Stimmen beigezogen werden regelmässig der CEO und der CFO sowie auf spezielle Einladung Vertreter der internen Revision und der externen Revisionsstelle.

Der AFC versammelt sich, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch zweimal im Jahr. Im Geschäftsjahr 2016 wurden zwei Sitzungen abgehalten, die je etwa einen halben Tag dauerten. Die externen Revisoren waren zu ausgewählten Traktanden an der Sitzung des AFC betreffend Jahresrechnung sowie derjenigen betreffend Festlegung des Prüfungsumfangs und des Revisionshonorars anwesend. Die für das Mandat der internen Revision verantwortlichen Vertreter von Ernst & Young waren an beiden Sitzungen jeweils bei der Besprechung der internen Revisionsberichte anwesend.

Personal- und Nominationsausschuss
Hierzu verweisen wir auf die Ausführungen im Vergütungsbericht auf den Seiten 76 und 77.

Vergütungsausschuss
Hierzu verweisen wir auf die Ausführungen im Vergütungsbericht auf Seite 77.

Kompetenzregelung
Oberstes geschäftsführendes Organ der Forbo Holding AG ist der Verwaltungsrat. Hauptpflichten des Verwaltungsrats sind folgende, gemäss Obligationenrecht und Statuten unübertragbare und unentziehbare Aufgaben:

- Oberleitung der Gesellschaft und Erteilung der nötigen Weisungen
- Festlegung der Organisation
- Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung
- Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung betrauten Personen
- Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen
- Erstellung des Geschäftsberichts sowie Vorbereitung der Generalversammlung und Ausführung der Beschlüsse
- Erstellung des Vergütungsberichts
- Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung

Der Verwaltungsrat übt die Oberleitung, die Aufsicht und die Kontrolle über die Geschäftsführung aus und verantwortet die Unternehmensstrategie. Er erlässt Richtlinien für die Geschäftspolitik und lässt sich über den Geschäftsgang regelmässig orientieren.

Vom Verwaltungsrat zu behandelnde Geschäfte werden regelmässig, je nach Materie, vorgängig dem AFC, dem HRNC, dem RC sowie den Ad-hoc-Ausschüssen oder einzelnen Mitgliedern zur Prüfung oder Meinungsbildung vorgelegt. Mit Ausnahme der unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben kann der Verwaltungsrat Aufgaben und Kompetenzen vollumfänglich oder teilweise an einzelne Mitglieder oder Dritte übertragen.

Der Verwaltungsrat ist befugt, über alle Angelegenheiten Beschluss zu fassen, die nicht der Generalversammlung oder einem anderen Organ von Forbo durch Gesetz, Statuten oder Reglemente vorbehalten oder übertragen sind.

Aufgaben des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten:

– Führen des Verwaltungsrats
– Vorbereitung und Überwachung der Ausführung der Beschlüsse des Verwaltungsrats
– Vertretung und Positionierung der Gruppe gegenüber der Öffentlichkeit
– Oberleitung Strategieentwicklung und Mitwirkung bei der Umsetzung wichtigster strategischer Projekte
– Betreuung wichtiger Kunden, Kooperations-, Branchen- und Kapitalmarktpartner

Aufgaben des Chief Executive Officer:

– Operative Leitung der Gruppe
– Führung der Konzernleitung
– Entwicklung und operative Umsetzung der Strategien
– Realisierung und Kontrolle der Mehrjahresplanung sowie der Budgets
– Unterstützung des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten bei der Vorbereitung von strategischen, personell und finanziell bedeutenden Geschäften zur Beratung und Entscheidung im Verwaltungsrat

Der CEO berichtet dem exekutiven Verwaltungsratspräsidenten und nimmt in der Regel bei allen für die Ausübung seiner Funktion relevanten Themen an den Verwaltungsratssitzungen teil. Er ist jedoch selbst nicht Mitglied des Verwaltungsrats. Sämtliche Geschäftsführungsaufgaben, die weder dem Verwaltungsrat noch dem exekutiven Verwaltungsratspräsidenten zugewiesen sind und die nicht der Zustimmung des Verwaltungsrats bedürfen, werden dem CEO delegiert und von diesem in eigener Verantwortung wahrgenommen. Der CEO ist dafür verantwortlich, dass im ganzen Konzern die Vorschriften von Gesetz, Statuten und Reglementen eingehalten werden.

In der Erfüllung seiner Aufgaben wird der CEO durch die ihm unterstellten Mitglieder der Konzernleitung unterstützt. Die Konzernleitung setzt sich aus CEO, CFO und den Leitern der zwei Geschäftsbereiche zusammen. Die Konzernleitung stellt die langfristig erfolgreiche und marktnahe Führung der Forbo-Gruppe sicher.

Die Mitglieder der Konzernleitung sind verantwortlich für ihren jeweiligen Aufgabenbereich und tragen die Mitverantwortung für die Wahrung der Konzerninteressen und für das finanzielle Gesamtergebnis.

Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung
An den Sitzungen des Verwaltungsrats kann jedes Mitglied Auskünfte über alle Angelegenheiten des Forbo-Konzerns verlangen. Ausserhalb der Sitzungen sind solche Informationsbegehren an den exekutiven Präsidenten zu richten. Der CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder orientieren den Verwaltungsrat an jeder ordentlichen Sitzung über den laufenden Geschäftsgang, wichtige Geschäftsvorfälle und materielle Budgetabweichungen.

Die Vorsitzenden des AFC, des HRNC und des RC erstatten an den Sitzungen des Verwaltungsrats Bericht über die Tätigkeit der Ausschüsse und geben die Meinungen und Empfehlungen des AFC beziehungsweise des HRNC respektive des RC zu den zu entscheidenden Sachgeschäften ab. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats hat ein Recht auf Einsicht in die Sitzungsprotokolle des AFC, HRNC und RC. Die Berichterstattung der Konzernleitung an den AFC erfolgt durch den CFO in Absprache mit dem CEO, diejenige an den HRNC und den RC durch den CEO.

Der Verwaltungsrat wird auch ausserhalb der Sitzungen regelmässig darüber informiert, was das Geschehen und die Herausforderungen des Konzerns und die allgemeine Geschäftsentwicklung der Geschäftsbereiche betrifft. Zusätzlich stehen der exekutive Präsident und die beiden Vizepräsidenten in regelmässigem Kontakt, wenn es um wesentliche unternehmenspolitische Fragen geht. Bei wichtigen Ereignissen von besonderer Dringlichkeit informiert der CEO den exekutiven Verwaltungsratspräsident umgehend.

Die Konzernleitung tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, in der Regel monatlich. Im Geschäftsjahr 2016 wurden acht Sitzungen abgehalten, die in der Regel einen halben Tag dauerten.

Der CEO leitet die Sitzungen der Konzernleitung. Für Einzelheiten betreffend die Teilnahme von Mitgliedern der Konzernleitung an Sitzungen des Verwaltungsrats und der Ausschüsse wird auf die Ausführungen zur internen Organisation, zum AFC, HRNC und zum RC verwiesen (Seiten 64 und 65 respektive 76 und 77).

Seine Aufsichts- und Kontrollpflichten nimmt der Verwaltungsrat im Weiteren über das Finanzreporting und über seine Rolle im Planungszyklus wahr. Ferner stehen ihm hierfür die interne Revision und die externe Revisionsstelle zur Verfügung. Mangels besonderer Vorkommnisse und Feststellungen wurden jedoch im Jahr 2016 weder die externe Revisionsstelle noch die interne Revision zu einer Verwaltungsratssitzung eingeladen.

Im Rahmen des Finanzreportings wird der Verwaltungsrat in der Regel monatlich in schriftlicher Form über den laufenden Geschäftsgang und die Ertragssituation des Unternehmens mittels kommentierter Erfolgsrechnungen, Kennzahlen und Abweichungsanalysen informiert.

Der Verwaltungsrat ist zudem eng in den Planungszyklus der Gesellschaft eingebunden: In der Regel wird die bestehende Strategie jeweils im ersten Semester durch den Verwaltungsrat einer sorgfältigen Überprüfung unterzogen. Die Quantifizierung der überarbeiteten Strategie erfolgt durch den dreijährigen Mittelfristplan, der vom Verwaltungsrat in der Regel jeweils per Mitte Jahr genehmigt wird. Basierend auf dem Mittelfristplan legt der Verwaltungsrat die Budgetzielsetzung für das kommende Geschäftsjahr fest. Diese Budgetzielsetzung bildet die Grundlage für das detaillierte Budget, das vom Verwaltungsrat jeweils im vierten Quartal diskutiert und verabschiedet wird.

Das laufende Geschäftsjahr wird mittels einer ersten Schätzung jeweils Ende Mai und mittels einer zweiten Schätzung jeweils Mitte Oktober beurteilt. Nach Abschluss des Geschäftsjahrs wird die Budgeterreichung kontrolliert und werden die Abweichungen analysiert. Aufgrund dieser Analyse werden geeignete Massnahmen abgeleitet, die im kommenden Planungszyklus entsprechend umgesetzt werden.

Die interne Revision wird durch Ernst & Young im Rahmen eines Auftrags durchgeführt. Sie ist dem exekutiven Verwaltungsratspräsidenten administrativ unterstellt, funktional unabhängig und berichtet direkt dem AFC.

Die Prüfungen erfolgen nach einem vom AFC genehmigten Jahresplan, wobei ordentliche und Special Engagement Audits unterschieden werden. Letztere beinhalten Limited Reviews, Follow-up Reviews, Compliance Audits und Other Special Engagements. Die in diesen Audits identifizierten Risiken und Schwachstellen werden, soweit erforderlich, durch vom Management erstellte Massnahmenpläne minimiert oder eliminiert und kontinuierlich überwacht.

Im Jahr 2016 wurden gesamthaft fünf Internal Audits durchgeführt. Die Internal Audits beschränkten sich auf ausgewählte Geschäftsprozesse. Soweit bei den geprüften Gruppengesellschaften die Kontrollen im Rahmen des Internen Kontrollsystems (IKS) definiert waren, hat die interne Revision insbesondere auch diese Kontrollpunkte in ihre Prüfung einbezogen. Weiter beinhalteten die internen Revisionen verschiedene mit diesen Prozessen verbundene Compliance-Prüfungen. Schliesslich wurden zusätzliche Risiken und Kontrollen im Zusammenhang mit den genannten Geschäftsprozessen in der Revision analysiert. Bei der Durchführung der Internal Audits konnte jeder Geschäftsbereich mit mindestens zwei Gesellschaften abgedeckt werden.

Im Rahmen von Self-Assessments und Management Controls durch das Divisionsmanagement wurden die Umsetzung und die Zuverlässigkeit der mit dem IKS zusammenhängenden Kontrollen überprüft und sichergestellt, dass Abweichungen identifiziert und entsprechende korrektive Massnahmen implementiert wurden.

Risikomanagement

Die kontinuierliche und systematische Evaluierung gegenwärtiger und künftiger Risiken schliesst immer auch Erkennung und Nutzung von Chancen ein. Forbo versteht das Risikomanagement als ein Führungs- und Arbeitsinstrument, das unter anderem dazu dient, die materiellen und immateriellen Werte im Konzern zu sichern.

Forbo verfügt im Versicherungsbereich über risikogerechte und branchenübliche Deckungen und hat insbesondere operationelle Risiken wie Sachschäden, Betriebsunterbrechungen und Haftpflichtrisiken sachgerecht abgesichert. Im Rahmen von periodischen Risk-Engineering-Audits durch externe Fachkräfte werden schwergewichtsmässig die Risiken in den Bereichen Sachschäden und Betriebsunterbrechung untersucht. Dazu werden in regelmässigen Abständen Produktionsgesellschaften besichtigt und mit dem lokalen Management umfangreiche Fragenkataloge durchgearbeitet. Aufgrund der eruierten Risiken werden Massnahmenpläne erarbeitet und umgesetzt. Diese Risk-Engineering-Audits werden seit 1990 erstellt.

Im Zusammenhang mit den Geschäftsrisiken befasst sich Forbo sowohl mit strategischen Risiken als auch mit Markt- und Finanzrisiken. Im Bereich Marktrisiken werden Zins- und Währungsrisiken zentral überwacht und fallweise abgesichert. Die Überwachung von Liquidität und Finanzierung der Tochtergesellschaften erfolgt ebenfalls zentral. Siehe dazu auch die Seiten 135 bis 139 des Finanzberichts.

Bezüglich des bestehenden Risiko-Management-Prozesses wird auf die diesbezüglichen Ausführungen auf den Seiten 135 bis 139 (Erläuterung 32 «Risikobeurteilung und finanzielles Risikomanagement») des Finanzberichts verwiesen.

Konzernleitung

Mitglieder der Konzernleitung, weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen
Die Mitglieder der Konzernleitung, deren Nationalität, Funktion, Ausbildung und beruflicher Hintergrund sowie deren Tätigkeiten und Interessenbindungen sind auf den Seiten 47 und 48 in diesem Geschäftsbericht aufgeführt.

Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Artikel 12 Absatz 1 Ziffer 1 VegüV
Gemäss §22 der Statuten dürfen Mitglieder der Konzernleitung höchstens zwei Mandate in börsenkotierten und sieben Mandate in nicht börsenkotierten Rechtseinheiten bekleiden. Die Annahme von Mandaten durch Mitglieder der Konzernleitung bedarf der vorgängigen Zustimmung des Verwaltungsrats. Als Mandat gilt jede Tätigkeit in den obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen von ins Handelsregister oder vergleichbare ausländische Register einzutragenden Rechtseinheiten, die nicht der Forbo-Gruppe angehören. Mandate bei miteinander verbundenen Gesellschaften ausserhalb der Forbo-Gruppe gelten dabei jeweils als ein Mandat.

Managementverträge
Die Forbo Holding AG hat keine Managementverträge mit Dritten abgeschlossen.

Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Für die diesbezüglichen Angaben wird auf den Vergütungsbericht ab Seite 75 verwiesen.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung
Die Eintragung von Aktien mit Stimmrecht bedarf in jedem Fall der Genehmigung durch den Verwaltungsrat, die verweigert werden kann, wenn der Erwerber nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien im eigenen Namen und für eigene Rechnung erworben hat und halten wird. Gemäss den Statuten können Nominees bis maximal 0,3% des im Handelsregister eingetragenen Namenaktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen werden. Die Eintragungsbeschränkung gilt auch für Aktien, die durch Ausübung eines Bezugs-, Options- oder Wandelrechts gezeichnet oder erworben werden. Beschlüsse über die Änderung und die Aufhebung der Klausel über die Eintragung von Namenaktien bedürfen einer Zweidrittelmehrheit der an der Generalversammlung vertretenen Aktienstimmen sowie der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte.

In Abweichung von Artikel 689 Absatz 2 OR können sich Aktionäre, die an der Generalversammlung nicht persönlich teilnehmen, nicht durch einen beliebigen Dritten vertreten lassen. Die Vertretung kann nur durch den gesetzlichen Vertreter, den unabhängigen Stimmrechtsvertreter oder durch einen anderen im Aktienbuch eingetragenen Aktionär erfolgen.

Elektronische Teilnahme an der Generalversammlung
§12 der Statuten definiert die Regeln für die elektronische Weisungserteilung an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter, wobei die genauen Anforderungen und Einzelheiten durch den Verwaltungsrat bestimmt werden. Die Abstimmungen und Wahlen an der Generalversammlung erfolgen gemäss §14 der Statuten grundsätzlich elektronisch, es sei denn, dass die Generalversammlung das schriftliche oder offene Verfahren beschliesst oder der Vorsitzende eines dieser Verfahren anordnet.

Statutarische Quoren
Die Statuten der Forbo Holding AG sehen für die Beschlüsse der Generalversammlung keine grösseren als die gesetzlich vorgeschriebenen Quoren vor.

Einberufung der Generalversammlung
Die Einberufung der Generalversammlung richtet sich nach den gesetzlichen Vorschriften.

Traktandierung
Aktionäre, die mindestens 1% des Aktienkapitals vertreten, können die Traktandierung von Verhandlungsgegenständen verlangen. Ein entsprechendes Gesuch muss dem Verwaltungsrat mindestens 45 Tage vor der Versammlung schriftlich und unter Angabe der Anträge mitgeteilt werden.

Eintrag im Aktienbuch
Gemäss §12 der Statuten gibt der Verwaltungsrat in der Einladung zur Generalversammlung das für die Teilnahme- und Stimmberechtigung massgebende Stichdatum der Eintragungen im Aktienbuch bekannt.

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Angebotspflicht
Die Statuten der Forbo Holding AG enthalten weder eine «Opting-up»- noch eine «Opting-out»-Klausel gemäss Artikel 135 beziehungsweise 125 Finanzmarktinfrastrukturgesetz.

Kontrollwechselklausel
Per Jahresende 2016 bestehen keine Kontrollwechselklauseln in Vereinbarungen und Plänen zugunsten der Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung sowie weiterer Kadermitglieder.

Revisionsstelle

Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors
KPMG ist seit 2015 Konzernprüfer und Revisionsstelle des Forbo-Konzerns. Die Revisionsstelle wird jedes Jahr von der Generalversammlung auf entsprechenden Antrag des Verwaltungsrats hin gewählt. Rolf Hauenstein hat seit 24. April 2015 die Funktion des verantwortlichen leitenden Revisors.

Revisionshonorar
Die Prüfungshonorare des Konzernrevisors der Gruppe für die Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung inklusive der statutarischen Prüfung der Einzelabschlüsse der Holding- und der konsolidierten Tochtergesellschaften betrugen im Berichtsjahr CHF 0,9 Mio.

Zusätzliche Honorare
Die Summe der zusätzlichen Beraterhonorare, die die Revisionsgesellschaft in Rechnung gestellt hat, betrug für das Jahr 2016 CHF 0,1 Mio. Es handelte sich dabei im Wesentlichen um Steuerberatung sowie allgemeine Beratung.

Informationsinstrumente der externen Revisionsstelle
Die externe Revisionsstelle erstellt bei Bedarf zuhanden des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten, des CEO und des CFO jährlich einen Bericht (einen sogenannten Management Letter) über ihre Arbeit und Erkenntnisse ihrer Prüfung auf Gruppenstufe im Berichtsjahr. Die wichtigsten Punkte werden dem Verwaltungsrat in Form eines umfassenden Berichts zugestellt. Daneben verfasst die externe Revisionsstelle Management Letters betreffend die geprüften Tochtergesellschaften. Der AFC beurteilt und bewertet die so erhaltenen Vorschläge und Aussagen und beurteilt die vom Management getroffenen Korrekturmassnahmen. Auf Einladung des AFC nehmen Vertreter der externen Revisionsstelle mit beratender Stimme an den AFC-Sitzungen teil. Der Vorsitzende des AFC erstattet anlässlich der Sitzungen des Verwaltungsrats Bericht über die Tätigkeit des AFC und dessen Beurteilung der externen Revisionsstelle. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats erhält Einsicht in die Sitzungsprotokolle des AFC.

Der AFC beurteilt anlässlich seiner Sitzungen die Leistungen und Honorare sowie die Unabhängigkeit der externen Revisionsstelle in den Bereichen Audit wie auch Non-Audit. Grundlage hierfür bilden einerseits die von der externen Revisionsstelle zur Verfügung gestellten Dokumente sowie die in den Sitzungen geführten Diskussionen mit der externen Revisionsstelle, andererseits auch die Beurteilung des CFO, der betreffend die Tochtergesellschaften hierzu bei Bedarf auch die Meinung des lokalen Managements einholt. Die Kriterien für die Beurteilung der externen Revisionsstelle umfassen insbesondere die technische und betriebliche Kompetenz, die unabhängige und objektive Sicht, die fristgerechte Ablieferung der Prüfberichte, Umfang und Fokus der Prüfungen sowie die Fähigkeit, effektive, praktische Empfehlungen abzugeben. Diese Beurteilungen durch den AFC bilden die Grundlage für den Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung betreffend die Wahl der externen Revisionsstelle.

Informationspolitik

Transparenz für Anleger
Forbo pflegt eine sachgerechte und periodische Kommunikation mit den Aktionären, dem Kapitalmarkt, den Medien sowie der Öffentlichkeit, indem das Unternehmen aktuell über geschäftliche Entwicklungen und unternehmensrelevante Aktivitäten informiert. Dafür steht der exekutive Verwaltungsratspräsident als direkter Ansprechpartner zur Verfügung.

Aktionäre erhalten Kurzberichte zum Geschäftsjahr sowie Halbjahresberichte. Der Geschäftsbericht ist in gedruckter Form und im Internet unter www.forbo.com erhältlich, wie auch alle anderen publizierten Dokumente. Die Generalversammlung bietet eine zusätzliche Informationsplattform. Periodische Veröffentlichungen von Medienmitteilungen, eine jährliche Bilanzmedien- und Analystenkonferenz sowie Roadshows sind weitere Informationsinstrumente für die Medien respektive den Kapitalmarkt.

Ad-hoc-Mitteilungen
Die Anmeldung für den automatischen Verteiler von Ad-hoc-Mitteilungen gemäss der Richtlinie betreffend Ad-hoc-Publizität der SIX Swiss Exchange ist unter folgenden Adressen erreichbar:

www.forbo.com ⟶ Medien ⟶ Medienmitteilung «Subscription Service»
www.forbo.com ⟶ Media ⟶ Media releases «subscription service»

Mitteilungen an die Aktionäre erfolgen durch Publikation im Publikationsorgan der Gesellschaft, sofern nicht gesetzlich eine andere Mitteilungsform vorgeschrieben ist. Schriftliche Mitteilungen an die Aktionäre erfolgen durch einfachen Brief an die im Aktienregister eingetragenen Adressen.

Ein Finanzkalender mit den wichtigsten Terminen findet sich auf der Seite 8 in diesem Geschäftsbericht. Weitere Informationen zur Aktie befinden sich auf den Seiten 54 und 55 in diesem Geschäftsbericht.

Publikationen können per E-Mail, Fax oder Telefon bestellt werden:
E-Mail communications@forbo.com
Telefon +41 58 787 25 25
Telefax +41 58 787 20 25

Die Kontaktadresse für Investor Relations lautet:
Forbo International SA
Urs Christen, Head Investor Relations
Lindenstrasse 8
Postfach 1339
CH-6341 Baar
Telefon +41 58 787 25 25

Die Kontaktadresse für Presseauskünfte lautet:
Forbo International SA
Karin Marti, Head Corporate Communications
Lindenstrasse 8
Postfach 1339
CH-6341 Baar
Telefon +41 58 787 25 25

VERGÜTUNGS-BERICHT

VERGÜTUNGS-BERICHT

Einleitung

Am 1. Januar 2014 ist die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in Kraft getreten. Diese sieht eine Übergangsfrist bis Ende 2015 vor. Der Verwaltungsrat hat der Generalversammlung vom 25. April 2014 diesbezüglich eine frühzeitige und umfassende Statutenänderung vorgelegt. Der vorliegende Vergütungsbericht wurde vom Verwaltungsrat unter Einhaltung der VegüV und der angepassten Statuten verfasst.

Seit der Generalversammlung 2014 werden alle Mitglieder des Verwaltungsrats, inklusive der Mitglieder des Vergütungsausschusses, in Übereinstimmung mit der VegüV und den angepassten Statuten in Einzelwahlen für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt.

Seit der anlässlich der Generalversammlung 2014 vorgenommenen Statutenänderung gilt für die Abstimmungen betreffend Vergütung folgendes:

Die Generalversammlung genehmigt einmal jährlich, gesondert und mit bindender Wirkung, die maximale Summe der Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat für das der Generalversammlung folgende Geschäftsjahr. Des Weiteren wird abgestimmt über den zu entrichtenden maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung an die Konzernleitung für das der Generalversammlung folgende Geschäftsjahr und den zu entrichtenden Betrag der variablen Vergütung an die Konzernleitung für das der Generalversammlung vorangehende Geschäftsjahr.

Aufgrund einer Änderung im Vergütungssystem ab 2017 werden die Aktionäre anlässlich der Generalversammlung 2017 einzeln über folgende vier Vergütungen abstimmen:

– Maximale Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat für das Jahr 2018
– Maximale fixe Vergütung an die Konzernleitung für das Jahr 2018
– Variable Vergütung an die Konzernleitung für das Jahr 2016 (Short-Term Incentive Plan 2016)
– Maximaler Gesamtbetrag der variablen langfristigen Vergütung an die Konzernleitung für das Jahr 2017 (Long-Term Incentive Plan 2017 – 2019)*

* Siehe dazu die Erklärung auf Seite 78: Ausblick: Wichtige Änderungen im Jahr 2017

An der Generalversammlung vom 29. April 2016 wurde die Gesamtentschädigung im Rahmen einer Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2015 im Traktandum 5.1 mit grosser Mehrheit genehmigt. Auch an der Generalversammlung 2017 wird die Generalversammlung dazu eingeladen, über den gesamten Vergütungsbericht 2016 konsultativ abzustimmen.

Inhalt und Methodik zur Festlegung der Vergütung

Die Funktion des Personal- und Nominationsausschusses (HRNC)
Der Personal- und Nominationsausschuss (HRNC) berät den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Verantwortung für den Konzern in Personal- und Nominierungsfragen in Bezug auf sich selbst und das obere Führungspersonal. Der HRNC erarbeitet insbesondere personalpolitische Vorschläge zur Besetzung des Verwaltungsrats, des Präsidenten, des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung zuhanden des Verwaltungsrats und beurteilt und genehmigt die Vorschläge des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten und des CEO betreffend die Besetzung und die Arbeitsverhältnisse der Konzernleitung. Er genehmigt auch die Annahme von Mandaten in nicht der Forbo-Gruppe angehörenden Gesellschaften von Mitgliedern der Konzernleitung.

Der Personal- und Nominationsausschuss versammelt sich, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch zweimal jährlich. Im Geschäftsjahr 2016 hielt der HRNC zwei Sitzungen ab, die je rund ein paar Stunden dauerten.

Der Personal- und Nominationsausschuss besteht aus mindestens zwei Mitgliedern des Verwaltungsrats. Die Generalversammlung vom 29. April 2016 hat Dr. Peter Altorfer (Vorsitz), Claudia Coninx-Kaczynski und Michael Pieper für das Geschäftsjahr 2016 in den HRNC gewählt.

Die Funktion des Vergütungsausschusses (RC)
Der Vergütungsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei der Festlegung der Grundsätze der Vergütungspolitik und bei der Festlegung der Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats sowie der Konzernleitung im Rahmen des von der Generalversammlung genehmigten Gesamtvergütungsbetrags. Er unterstützt den Verwaltungsrat bei der Gestaltung von Beteiligungsprogrammen und bei der Erfüllung aller weiteren Aufgaben im Bereich der Vergütung. Der Vergütungsausschuss erarbeitet entsprechende Empfehlungen zuhanden des Verwaltungsrats. Der Verwaltungsrat kann dem Vergütungsausschuss einzelne weitere Aufgaben und Befugnisse delegieren. Mit beratender Stimme beigezogen wird regelmässig der exekutive Verwaltungsratspräsident und teilweise auch der CEO. Traktanden und Angelegenheiten, die die Funktion oder Person des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten oder des CEO direkt betreffen, werden ohne deren Anwesenheit beraten.

Der Vergütungsausschuss versammelt sich, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch zweimal jährlich. Im Geschäftsjahr 2016 hielt der Vergütungsausschuss drei Sitzungen ab, die je rund ein paar Stunden dauerten.

Der Vergütungsausschuss besteht aus mindestens zwei Mitgliedern des Verwaltungsrats. Die Generalversammlung vom 29. April 2016 hat Dr. Peter Altorfer (Vorsitz), Claudia Coninx-Kaczynski und Michael Pieper in den Vergütungsausschuss für das Geschäftsjahr 2016 gewählt. Die Mitglieder des Vergütungsausschusses sind unabhängige (nicht exekutive) Verwaltungsratsmitglieder, das heisst, sie haben der Geschäftsführung nie angehört und stehen mit der Gesellschaft in keinen oder nur verhältnismässig geringfügigen geschäftlichen Beziehungen, können jedoch Aktionäre sein.

Entscheidungsprozess des Vergütungsausschusses
Die maximale Höhe der Gesamtvergütung des Verwaltungsrats und die maximale fixe Vergütung der Konzernleitung werden vom Vergütungsausschuss in der Regel jeweils einmal jährlich im Frühjahr für das folgende Geschäftsjahr ausgearbeitet und an der Märzsitzung dem Verwaltungsrat zur Annahme unterbreitet. Die Höhe des Zielbonus der Konzernleitung wird vom Vergütungsausschuss einmal jährlich jeweils im November für das Folgejahr ausgearbeitet.

	Vorschlag	Annahme	Genehmigung
Vergütungsbudget			
Maximale Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat	RC	VR	Generalversammlung für darauffolgendes Geschäftsjahr
Maximale fixe Vergütung an die Konzernleitung	RC	VR	Generalversammlung für darauffolgendes Geschäftsjahr
Variable Vergütung an die Konzernleitung (Short-Term Incentive Plan)	RC	VR	Generalversammlung für vorangehendes Geschäftsjahr
Maximaler Gesamtbetrag der variablen langfristigen Vergütung an die Konzernleitung (Long-Term Incentive Plan)*	RC	VR	Generalversammlung für laufendes Geschäftsjahr
Leistungsziele			
Leistungsziele der Konzernleitung betreffend variable Vergütung (Short-Term Incentive Plan)	RC	VR	
Leistungsziele der Konzernleitung betreffend variable langfristige Vergütung (Long-Term Incentive Plan)*	RC	VR	
Leistungsziele des CEO	RC	VR	

* Siehe dazu die Erklärung auf Seite 78: Ausblick: Wichtige Änderungen im Jahr 2017

Wichtige Änderungen im Jahr 2016

Im Geschäftsjahr 2016 gab es keine wichtigen Änderungen im Vergütungssystem für Verwaltungsrat oder Konzernleitung.

Ausblick: Wichtige Änderungen im Jahr 2017

Die bisherige variable Vergütung an die Konzernleitung, mit einem leistungsabhängigen Bonus, dem Short-Term Incentive Plan «STI», wird mit Wirkung per 1. Januar 2017 und unter Vorbehalt der Genehmigung durch die Generalversammlung vom 6. April 2017 mit einem langfristigen Beteiligungsplan – dem Long-Term Incentive Plan «LTI» – ergänzt.

Der LTI hat zum Ziel, einen Teil der Vergütung der Konzernleitung noch stärker an den langfristigen Unternehmenserfolg zu knüpfen.

Im Jahr 2016 erfolgte noch keine Zuteilung unter dem LTI. Die in diesem Zusammenhang der Generalversammlung vom 6. April 2017 zu unterbreitende Statutenänderung wie auch die Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags des LTI 2017 haben keine Auswirkungen auf die Offenlegung der Vergütung 2016.

Der LTI besteht aus einem Performance-Share-Unit-Plan. Zu Beginn der Leistungsperiode erhält jedes Mitglied der Konzernleitung eine bestimmte Anzahl von anwartschaftlichen Bezugsrechten in Form von Performance Share Units (PSUs). Eine PSU entspricht einem anwartschaftlichen Bezugsrecht von einer Aktie. Der Umfang der PSU-Zuteilung entspricht einem definierten Prozentsatz der fixen Entschädigung. Der Prozentsatz kann zwischen 10 und 30 Prozent betragen. Die PSUs unterliegen einer dreijährigen Leistungsperiode (Vestingperiode); ihre Wandlung erfolgt in gesperrten Aktien und ist ausschliesslich an das Erreichen von Konzern-Leistungskennzahlen geknüpft. Am Ende der Leistungsperiode wird ermittelt, ob die vom Verwaltungsrat zu Beginn der Leistungsperiode festgelegten Zielvorgaben in Bezug auf die Leistungskennzahlen erreicht wurden. Abhängig von der Zielerreichung wird ein bestimmter Prozentsatz der PSUs nach der dreijährigen Leistungsperiode in Aktien gewandelt. Gewandelte Aktien unterliegen einer Sperrfrist von 3 Jahren. Sie können in dieser Zeit weder veräussert noch verpfändet werden. Sobald ein Planteilnehmer in gekündigtem Verhältnis steht, unabhängig davon, ob ein Planteilnehmer den Arbeitsvertrag gekündigt hat, oder die Gesellschaft den Arbeitsvertrag mit dem Planteilnehmer gekündigt hat, verfallen alle PSUs.

Der relevante Börsenkurs für die Zuteilung der PSUs zu Beginn der Leistungsperiode errechnet sich jeweils aus dem ungewichteten Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Jahrs der Zuteilung der PSUs.

Die Leistungskennzahlen des LTI sind auf die langfristige und nachhaltige Entwicklung des Unternehmens ausgerichtet. Die Leistungskennzahlen bestehen aus 3 gleich gewichteten Zielen. Sie betreffen das organische Wachstum, den Return on Net Assets (RONA) sowie das Wachstum der Earnings per Share (EPS).

Die Zielvorgaben des LTI entsprechen einer Zielerreichung von 100%. Der maximale Zielerreichungsgrad kann 100% nicht übersteigen. Wird ein bestimmter Schwellenwert einer Zielvorgabe nicht erreicht, so erfolgt für diesen Teil keine Wandlung der PSUs in Aktien.

Ausländische Mitglieder der Konzernleitung können bei der Wandlung der PSUs, anstelle von Aktien, auch Aktienzusagen beziehen. Die entsprechenden Aktien werden nach 3 Jahren übertragen.

Der Umfang der Zielerreichung wird jeweils nach Abschluss der dreijährigen Leistungsperiode im März ermittelt.

Grundsätze der Vergütung an Verwaltungsrat und Konzernleitung

Forbo verfolgt eine Vergütungsstrategie, die auf eine langfristige und nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet ist. Mitarbeitende sollen für ihre Leistungen, ihr Engagement und die erzielten Resultate angemessen entlöhnt werden und langfristig an das Unternehmen gebunden werden. Mit der Auszahlung eines Teils der Vergütung in Form von Aktien sollen die Interessen der Führungskräfte auch mit den Interessen der Aktionäre verknüpft werden. Derjenige Anteil der Vergütung, der in Aktien entrichtet wird, ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine fixe Vergütung, deren Höhe je nach Amt als Vorsitzender oder Mitglied sowie aufgrund von Mitgliedschaften in den Verwaltungsratsausschüssen abgestuft ist. Die Vergütung wird den Mitgliedern des Verwaltungsrats teilweise in Form von gesperrten Aktien der Forbo Holding AG ausbezahlt.

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten eine fixe und eine variable Vergütung. Die fixe Vergütung wird hauptsächlich in bar ausgerichtet, kann aber auch Aktien der Forbo Holding AG enthalten. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet. Die variable Vergütung besteht aus einer erfolgsabhängigen Vergütung (Bonus), die zu mindestens 50% in gesperrten Aktien der Forbo Holding AG bezogen werden muss (siehe dazu die Beschreibung des Management Investment Plan (MIP) auf den Seiten 83 und 84 dieses Vergütungsberichts). Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet. Der Bonus ist an die Erreichung der individuellen (qualitativen) Ziele des jeweiligen Konzernleitungsmitglieds sowie der finanziellen (quantitativen) Ziele des Unternehmens gebunden, wobei sich die finanziellen Zielsetzungen je nach Funktion und Verantwortung des jeweiligen Konzernleitungsmitglieds auf Konzern- und/oder Geschäftsbereichsziele beziehen können. Er kann höchstens 200% der festen Vergütung des jeweiligen Konzernleitungsmitglieds betragen.

Die relevanten statutarischen Regeln betreffend die Grundsätze über die erfolgsabhängigen Vergütungen, über die Zuteilung von Beteiligungspapieren sowie über den Zusatzbetrag für die Vergütung von neuen Mitgliedern der Konzernleitung, die erst nach der Generalversammlung ernannt werden, sind in Kapitel IV, Seite 9 und 10 der Statuten der Forbo Holding AG geregelt, die an folgendem Ort zur Verfügung stehen:
www.forbo.com → Investoren → Generalversammlung

Bestimmung der Vergütung an den Verwaltungsrat

Für die Ausarbeitung der Vergütung werden die Entschädigungen der Verwaltungsratsmitglieder der Forbo Holding AG denjenigen von Verwaltungsratsmitgliedern vergleichbarer Industrieunternehmen periodisch gegenübergestellt, so wie sie aus öffentlich zugänglichen Quellen, aus Angaben von renommierten Marktdatenanbietern sowie aus publizierten Daten von Ethos (Stiftung für nachhaltiges Investment und aktives Aktionariat) erhältlich sind oder den Mitgliedern des Verwaltungsrats aus ihrer Erfahrung aus Mandaten in ähnlichen Unternehmen bekannt sind. Als vergleichbar gelten Industrieunternehmen, die aufgrund von Industriezweig, Struktur, Grösse (Umsatz, Anzahl Mitarbeitende), geografischer Präsenz, Ertragskraft, Börsenkapitalisierung und Komplexität Forbo ähnlich sind. Es werden in der Regel keine externen Berater für die Ausgestaltung der Vergütung beigezogen.

Die relevanten statutarischen Regeln betreffend die Grundsätze über die erfolgsabhängigen Vergütungen und über die Zuteilung von Beteiligungspapieren sind in Kapitel IV, Seiten 9 und 10 der Statuten der Forbo Holding AG geregelt, die an folgendem Ort zur Verfügung stehen:
www.forbo.com → Investoren → Generalversammlung

Elemente der Vergütung an den Verwaltungsrat

Nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats
Die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine fixe Vergütung, deren Höhe je nach Amt als Vorsitzender, Vizepräsident oder Mitglied sowie aufgrund der Mitgliedschaft im Audit- und Finanzausschuss (AFC), RC und im HRNC entsprechend abgestuft ist. 40% der Vergütung werden dem Verwaltungsrat in Aktien der Forbo Holding AG vergütet. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet. Diese Aktien sind mit einer Sperrfrist von drei Jahren belegt. Bewertungsmassstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien ist der Durchschnittskurs während zehn Börsentagen nach Dividendenausschüttung oder Nennwertrückzahlung. Wird keine Dividende ausgeschüttet oder keine Nennwertrückzahlung vorgenommen, gilt der Durchschnittskurs während zehn Börsentagen ab dem 1. Juni des entsprechenden Geschäftsjahrs. Die Abrechnung respektive Auszahlung der Aktien findet in der Regel im November statt.

Ausgegebene Aktien sind für den Ausweis der Vergütung zum beizulegenden Zeitwert zum Zeitpunkt der Zuteilung bewertet. Zusätzlich in der Gesamtvergütung an die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats enthalten sind Pauschalspesen und Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen.

Die nicht exekutiven Verwaltungsratsmitglieder sind nicht Teilnehmer des Management Investment Plan (MIP).

Exekutiver Präsident des Verwaltungsrats
Die Vergütungen an den Delegierten und seit 25. April 2014 exekutiven Präsidenten des Verwaltungsrats sind separat offengelegt und in der Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats enthalten.

Mit Wirkung Mai 2013 wurde der Arbeitsvertrag mit dem Delegierten und seit 25. April 2014 exekutiven Präsidenten des Verwaltungsrats verlängert und umfasst die Periode vom 1. Mai 2013 bis 31. Dezember 2016. Die Vergütung erfolgt wiederum zum überwiegenden Teil in gesperrten Aktien, die mit Sperrfristen von drei, vier und fünf Jahren belegt sind, sowie einer jährlichen Barvergütung von CHF 310 000, die unter anderem für Abgaben sowie für die Abrechnung der Arbeitnehmerbeiträge an die Pensionskasse und die Sozialversicherungen verwendet wird. Der für die Berechnung der Anzahl Aktien zugrunde liegende Preis ist der gewichtete Durchschnittspreis der ersten und letzten fünf Börsentage der Aktien der Forbo Holding AG im Jahr 2012 (CHF 522,12), abzüglich des Minderwerts infolge der Sperrung der Aktien. Das Aktienpaket entspricht einer jährlichen Entschädigung von CHF 2 200 000 (5 314 Aktien).

Mit diesem Aktienpaket und der Barvergütung sind sämtliche Entschädigungen wie Boni, Optionen, Saläranpassungen, Teuerung usw. abgegolten. Dieses Aktienpaket darf weder verpfändet noch abgesichert werden. Das letzte Drittel der gesperrten Aktien wird frühestens am 1. Mai 2018 verfügbar sein. Damit ist dieses Vergütungsmodell auf eine langfristige und nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet und steht im vollen Einklang mit den Interessen des Unternehmens und der Aktionäre.

Im Geschäftsbericht 2012 wurde die Gesamtentschädigung vom Delegierten und seit 25. April 2014 exekutiven Präsidenten des Verwaltungsrats für die Periode vom 1. Mai 2013 bis zum 31. Dezember 2016 im Detail beschrieben und an der Generalversammlung vom 26. April 2013 im Rahmen einer Konsultativabstimmung mit über 98 Prozent Ja-Stimmen genehmigt.

Am 1. Januar 2014 trat die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in Kraft. Gemäss Artikel 28 VegüV müssen Arbeitsverträge bis am 31. Dezember 2015 an die VegüV angepasst werden. Daraus folgt, dass sämtliche Zahlungen, die für das Jahr 2016 vereinbart und ausbezahlt wurden, bis spätestens am 31. Dezember 2015 rückgängig gemacht werden müssen. Der Wert dieser fixen Vergütung von This E. Schneider für das Jahr 2016 betrug CHF 2 200 000. Um die Vorgaben der VegüV umzusetzen und einzuhalten, haben Forbo und This E. Schneider vereinbart, den Wert seiner fixen Entschädigung, der auf die Periode vom 1. Januar 2016 bis zum 31. Dezember 2016 fällt, plus Zinsen von 0,5% vom 1. Mai 2013 bis zum 31. Dezember

2013, in bar an Forbo zurückzuzahlen. Die Rückzahlung ist vor Jahresende 2013 erfolgt und wurde ihm nach erfolgter Genehmigung der Generalversammlung 2015 im Jahr 2016 in monatlichen Raten wieder ausbezahlt. Das Kompensationspaket und die diesbezüglichen Verträge wurden entsprechend angepasst. Eine Abgangsentschädigung oder eine Entschädigung im Falle einer Übernahme wurde nicht vereinbart, die Kündigungsfrist beträgt 12 Monate.

Die Gesamtentschädigung für den exekutiven Präsidenten des Verwaltungsrats für das Berichtsjahr betrug CHF 2 964 562. Darin enthalten und in der Spalte «Andere Vergütungen» ausgewiesen sind Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse, andere übliche Sozialversicherungen, Privatanteil Geschäftsauto, Beiträge für Unfall- und Krankenversicherung sowie Standortspesen. Der exekutive Präsident des Verwaltungsrats ist nicht Teilnehmer des Management Investment Plan (MIP) oder des Aktienvergütungsprogramms des Verwaltungsrats.

Ausgerichtete Vergütungen
Für die ausgerichteten Vergütungen an den Verwaltungsrat im Berichtsjahr sowie die Details der Bewertung der Aktien wird auf die Seiten 86 bis 89 dieses Vergütungsberichts verwiesen.

Bestimmung der Vergütung an die Konzernleitung

Grundsätzliches
Für die Festlegung der Vergütung der Konzernleitung wird einerseits auf Kriterien wie Funktion, Verantwortung und Erfahrung abgestellt und werden andererseits die Vergütungen der Forbo-Konzernleitungsmitglieder denjenigen von Konzernleitungsmitgliedern vergleichbarer Industrieunternehmen gegenübergestellt, so wie sie aus öffentlich zugänglichen Quellen, aus Angaben von renommierten Marktdatenanbietern sowie aus publizierten Daten von Ethos (Stiftung für nachhaltiges Investment und aktives Aktionariat) erhältlich sind oder den Mitgliedern des Vergütungsausschusses aus ihrer Erfahrung aus Mandaten in ähnlichen Unternehmen bekannt sind. Als vergleichbar gelten Industrieunternehmen, die aufgrund von Industriezweig, Struktur, Grösse (Umsatz, Anzahl Mitarbeitende), geografischer Präsenz, Ertragskraft, Börsenkapitalisierung und Komplexität Forbo ähnlich sind. Es werden in der Regel keine externen Berater für die Ausgestaltung der Vergütung beigezogen.

Ausrichtung der leistungsbasierten Vergütung an der Unternehmensstrategie
Die Vergütungsstrategie von Forbo ist auf die bestehende Unternehmensstrategie ausgerichtet und mit den relevanten Kennzahlen verbunden. Dies zeigt sich in der Wahl der Leistungskriterien, die sich je nach Funktion des jeweiligen Konzernleitungsmitglieds auf Konzern- und/oder Geschäftsbereichsziele beziehen und unter anderem Nettoumsatz, EBIT, Nettoumlaufvermögen sowie Free Cashflow beinhalten. Dies ermöglicht eine transparente Festlegung der Vergütung der Konzernleitungsmitglieder.

Der Verwaltungsrat ist eng in den Planungszyklus der Gesellschaft eingebunden: In der Regel wird die bestehende Unternehmensstrategie jeweils im ersten Semester durch den Verwaltungsrat einer Überprüfung unterzogen. Die Quantifizierung der bestätigten oder überarbeiteten Strategie erfolgt durch den dreijährigen Mittelfristplan, der vom Verwaltungsrat jeweils Mitte Jahr genehmigt wird. Basierend auf dem Mittelfristplan legt der Verwaltungsrat die Budgetzielsetzung für das kommende Geschäftsjahr fest. Diese Budgetzielsetzung bildet die Grundlage für das detaillierte Budget, das vom Verwaltungsrat jeweils im vierten Quartal geprüft und verabschiedet wird.

Das laufende Geschäftsjahr wird mittels eines ersten Estimates jeweils Ende Mai und mittels eines zweiten jeweils Mitte Oktober beurteilt. Nach Abschluss des Geschäftsjahrs werden die Budgeterreichung kontrolliert und die Abweichungen analysiert. Die effektive Auszahlungshöhe der leistungsabhängigen Vergütung an die Konzernleitung wird auf Basis dieser einzelnen Zielerreichungen ermittelt. Der Verwaltungsrat definiert das Verhältnis zwischen Budgetzielerreichung und Auszahlungsquote.

Der erfolgsabhängige Teil der Vergütung wird nach Abschluss des Geschäftsjahrs und nach Genehmigung durch die Aktionäre für das vorausgehende Jahr ausbezahlt. Einflussfaktoren/Leistungskriterien zur Höhe der Auszahlung sind direkt an den Unternehmenserfolg gekoppelt. Die nachstehende Grafik gibt einen detaillierten Aufschluss zum zeitlichen Ablauf und zum Zusammenhang der Unternehmensziele und der Vergütung.

Planungszyklus

	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal
Generalversammlung				
Unternehmensstrategie				
Überprüfung/Anpassung Strategie				
Erarbeitung Mittelfristplan				
Erarbeitung Budget				
Ausarbeitung der Vergütung				
Ausarbeitung maximale Gesamtvergütung Verwaltungsrat				
Ausarbeitung maximale Gesamtvergütung Konzernleitung				
Genehmigung Generalversammlung Gesamtvergütung Verwaltungsrat und fixe Vergütung Konzernleitung für nachfolgendes Geschäftsjahr				
Festlegung/Zielsetzung Konzernleitung				
Beurteilung Zielerreichung und Vorschlag variable Vergütung Konzernleitung				
Genehmigung variable Vergütung Konzernleitung für vorangehendes Geschäftsjahr (Short-Term Incentive Plan)				
Genehmigung maximaler Gesamtbetrag variable langfristige Vergütung Konzernleitung für laufendes Geschäftsjahr (Long-Term Incentive Plan)*				

Entscheidungsperiode

* Siehe dazu die Erläuterung auf Seite 78: Ausblick: Wichtige Änderungen im Jahr 2017

Elemente der Vergütung an die Konzernleitung

Die Vergütung der Konzernleitungsmitglieder besteht aus einem fixen Grundgehalt sowie einem leistungsabhängigen Bonus.

Fixe Vergütung
Die fixe Basisvergütung an die Konzernleitung im Berichtsjahr beinhaltet die Brutto-Basisvergütung, den Privatanteil Geschäftsauto und die von der Gesellschaft geleisteten Sozialversicherungsabgaben. Der Vergütungsausschuss kann ebenfalls festlegen, dass ein Teil der Vergütung in Form von Aktien der Forbo Holding AG (5 Jahre Sperrfrist) ausbezahlt wird.

Leistungsbasierte Vergütung (Short-Term Incentive Plan)
Der variable Vergütungsanteil (leistungsabhängiger Bonus) ist an qualitative (individuelle) und quantitative (finanzielle) Zielsetzungen gebunden, deren Ausgestaltung sich nach der Verantwortung des betreffenden Konzernleitungsmitglieds richtet. Der Verwaltungsrat bestimmt und gewichtet die individuellen und finanziellen Ziele.

Die qualitativen Zielsetzungen sind auf die langfristige und nachhaltige Entwicklung des Unternehmens ausgerichtet und betragen 10% der gesamten variablen Vergütung; 90% der variablen Vergütung richtet sich nach der Erreichung der finanziellen (quantitativen) Zielsetzungen. Diese Zielsetzungen für Konzernleitungsmitglieder sind im Wesentlichen Nettoumsatz der Gruppe und/oder eines Geschäftsbereichs (25 – 30% der variablen Vergütung), EBIT der Gruppe und/oder eines Geschäftsbereichs (50 – 55% der variablen Vergütung), Nettoumlaufvermögen der Gruppe und/oder eines Geschäftsbereichs (5 – 10% der variablen Vergütung), RONA des Konzerns (0 – 10% der variablen Vergütung) sowie Free Cashflow des Konzerns (0 – 10% der variablen Vergütung).

Die Zielvorgaben der gesamten variablen Vergütung entsprechen einer Zielerreichung von 100%. Der maximale Zielerreichungsgrad kann 150% betragen. Wird ein bestimmter Schwellenwert einer Zielvorgabe nicht erreicht, so wird kein Bonus für die jeweilige Zielvorgabe ausbezahlt. Je nach Funktion kann bei voller Zielerreichung die variable Vergütung bis zu 140% der fixen Vergütung betragen. Wird der Zielwert überschritten, kann die variable Vergütung bis zu maximal 200% der fixen Vergütung betragen.

Die Höhe des leistungsbezogenen Bonus wird jeweils nach Abschluss des Geschäftsjahrs aufgrund der individuellen und gesamtunternehmerischen Zielerreichungen im März festgelegt und den Aktionären in der Generalversammlung zur Genehmigung vorgelegt.

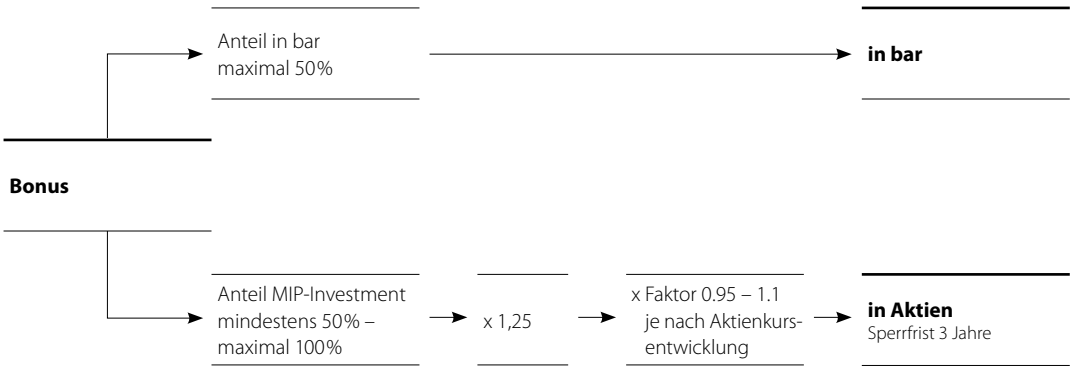
Entgeltumwandlungen in Aktien im Zuge des Management Investment Plan (MIP)
Die Bonuszahlung ist mit dem im Jahr 2006 eingeführten und im Jahr 2012 revidierten Management Investment Plan (MIP) verbunden. Demnach fliessen zwingend mindestens 50% des jährlichen Bonus der Konzernleitungsmitglieder in den MIP. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet.

Die verbleibenden 50% des jährlichen Bonus können die Konzernleitungsmitglieder ganz oder teilweise in bar beziehen oder ebenfalls in den MIP investieren. Die Konzernleitungsmitglieder können jedes Jahr neu über die Aufteilung dieser verbleibenden 50% bestimmen. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet.

Die dem MIP zufliessenden Beträge werden seit der Revision des MIP ab 1. Januar 2013 ausschliesslich in Aktien der Forbo Holding AG investiert. Um unter anderem der Sperrfrist von 3 Jahren Rechnung zu tragen, wird der in den MIP investierte Betrag zunächst um 25% erhöht. Zusätzlich wird dieser Betrag mit einem Faktor, der sich nach der Entwicklung des Aktienkurses richtet, multipliziert. Dieser Faktor rechnet sich wie folgt:

((BKA – BKV)/BKV) + 1, wobei «BKA» der relevante Börsenkurs für die Zuteilung der Aktien im Jahr der Zuteilung und «BKV» derjenige der Zuteilung im Vorjahr ist. Dieser Faktor wird nach oben mit 1,1 und nach unten mit 0,95 begrenzt.

Der relevante Börsenkurs für die Zuteilung der Aktien errechnet sich jeweils aus dem ungewichteten Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren. Sie können in dieser Zeit weder veräussert noch verpfändet werden.



Ausländische Mitglieder der Konzernleitung können, anstelle von Aktien, Aktienzusagen erwerben. Die entsprechenden Aktien werden nach 3 Jahren übertragen.

Effektive Bonusauszahlungen

Für die Vergütungshöhe der effektiven variablen Vergütung für die Konzernleitung im Berichtsjahr sowie die Details zur Bewertung und Zuteilung der Aktien wird auf die Seiten 86 bis 89 dieses Vergütungsberichts verwiesen.

Arbeitsverträge der Konzernleitungsmitglieder

Gemäss Artikel 28 VegüV mussten Arbeitsverträge bis am 31. Dezember 2015 an die VegüV angepasst werden.

Folglich wurden die Verträge der Konzernleitungsmitglieder bereits im Jahr 2014 angepasst, um die im Jahr 2015 gültig gewordenen Verordnungsrichtlinien zu erfüllen. Die Arbeitsverträge der Mitglieder der Konzernleitung sehen eine unbefristete Vertragsdauer mit einer Kündigungsfrist von maximal zwölf Monaten vor.

Der Verwaltungsrat kann für Verträge der Konzernleitung vorsehen, dass Haltefristen im Rahmen des MIP beim Eintritt bestimmter Ereignisse (wie Kontrollwechsel, Beendigung des Arbeitsverhältnisses, Pensionierung oder Todesfall) gänzlich oder teilweise wegfallen.

Sollte es Änderungen in Bezug auf die Unternehmenskontrolle geben, werden keine zusätzlichen Vergütungen oder Leistungen ausgezahlt.

Es wurden keine Abgangsentschädigungen für Konzernleitungsmitglieder vereinbart.

Für Vorjahre zugeteilte und noch ausstehende Vergütungselemente

Unter dem bisherigen MIP wurden die zufliessenden Beträge zu 25% in Optionen und zu 75% in Aktien der Forbo Holding AG investiert, wobei die Aktien und Optionen einer Sperrfrist von drei Jahren unterlagen und die Laufzeit der Optionen fünf Jahre betrug. Die im Zusammenhang mit dem MIP ausgegebenen Optionen verfallen spätestens am 21. April 2017. Die dem MIP zufliessenden Beträge werden infolge der Revision des MIP ab 1. Januar 2013 neu nicht mehr in Optionen und Aktien investiert, sondern ausschliesslich in Aktien der Forbo Holding AG, die dabei einer Sperrfrist von drei Jahren unterliegen.

Für die unter dem bis zur Revision geltenden MIP ausgegebenen Optionen zu erwähnen ist die Behandlung derselben bei Kündigung des Arbeitsverhältnisses oder bei Invalidität und Pensionierung: Bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses infolge Kündigung beider Seiten während der Sperrfrist können die Planteilnehmer die Optionen entweder zurückverkaufen, wobei der Rückkaufspreis der Differenz zwischen Ausübungspreis der jeweiligen Option und dem Durchschnittskurs der Aktien während der letzten fünf Handelstage der Aktie vor Beendigung des Vertragsverhältnisses entspricht, oder behalten und nach Ablauf der Sperrfrist während der verbleibenden Restlaufzeit veräussern respektive ausüben. Im Falle von Tod, Invalidität oder Pensionierung (einschliesslich Frühpensionierung) können die Optionen (unabhängig davon, ob sie noch Sperrfristen unterliegen) ab dem Zeitpunkt des Eintretens der Invalidität beziehungsweise der Pensionierung oder des Todesfalls während der gesamten Restlaufzeit veräussert werden.

Einzelheiten der MIP-Zuteilung
Bei den im Rahmen des MIP abgegebenen Optionen handelt es sich um echte Eigenkapitalinstrumente. Die Optionen wurden auf der Basis einer von einer unabhängigen Bank erstellten Bewertung ausgegeben, die auf der Grundlage des durchschnittlichen Marktpreises der Aktien während der ersten 14 Handelstage im Januar des Jahrs erfolgt, in dem die Zuteilung vorgenommen wird. Die letzte Optionszuteilung erfolgte 2012. Die Aktien, die bis und mit 2012 im Rahmen des MIP zugeteilt wurden, wurden zum durchschnittlichen Marktpreis der ersten 14 Handelstage im Januar des entsprechenden Jahrs ausgegeben.

Offenlegung der Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung

Vergütung an den Verwaltungsrat
Die Gesamtvergütung an die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats betrug im Berichtsjahr CHF 813 772 (Vorjahr: CHF 813 760). Diese besteht aus der Basisvergütung in bar (60% vom Honorar) von CHF 415 414 (Vorjahr: CHF 415 487) sowie der Basisvergütung in Aktien (40% vom Honorar) von CHF 332 987 (Vorjahr: CHF 332 905), was 278 Aktien (Vorjahr: 284 Aktien) zum Marktwert von CHF 1 197,80 (Vorjahr: CHF 1 172,20) entspricht. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet. Enthalten in dieser Gesamtvergütung sind auch Pauschalspesen sowie die Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen, die separat in der Spalte «Andere Vergütungen» ausgewiesen sind.

Die Entschädigung des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten ist im Detail auf den Seiten 80 und 81 dieses Vergütungsberichts erläutert.

Vergütung an die Konzernleitung
Die Gesamtentschädigung an die Mitglieder der Konzernleitung betrug im Berichtsjahr CHF 3 606 280 (Vorjahr: CHF 2 921 338), unter Vorbehalt der Genehmigung des variablen Teils durch die Generalversammlung 2017. Diese enthält eine fixe Basisvergütung von CHF 1 727 003 (Vorjahr: CHF 1 700 352) und eine variable Vergütung (Short-Term Incentive Plan) von CHF 1 386 787 (Vorjahr: CHF 790 135) sowie den Privatanteil Geschäftsauto, die Arbeitgeberbeiträge für die Pensionskasse sowie andere übliche Sozialversicherungen, die separat in der Spalte «Andere Vergütungen» ausgewiesen sind.

Der in Aktien ausgerichtete fixe Anteil der Basisvergütung (5 Jahre Sperrfrist) betrug CHF 404 478 (Vorjahr: CHF 404 619). Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet. Der in Aktien ausgerichtete Anteil der variablen Vergütung (Short-Term Incentive Plan) im Rahmen des MIP (3 Jahre Sperrfrist) betrug CHF 1 300 125 (Vorjahr: CHF 720 127), unter Vorbehalt der Genehmigung der Generalversammlung 2017. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet.

Offenlegung der Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung

Vergütungen
Für das Geschäftsjahr 2016[1]

	Basisvergütung			Variable Vergütung[2]			Andere Vergütungen[3]	Total
	Bar		Aktien	Bar		Aktien		
Name und Funktion	CHF	Anzahl	CHF	CHF	Anzahl	CHF	CHF	CHF
This E. Schneider, exekutiver Präsident[4]	310 000	5 314	2 200 020				454 542	2 964 562
Michael Pieper, Vizepräsident	80 692	54	64 681				12 058	157 431
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident	104 601	70	83 846				17 695	206 142
Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied	71 726	48	57 494				13 500	142 720
Dr. Reto Müller, Mitglied	71 726	48	57 494				13 500	142 720
Vincent Studer, Mitglied	86 669	58	69 472				8 618	164 759
Verwaltungsrat total[5]	**725 414**	**5 592**	**2 533 007**				**519 913**	**3 778 334**
Konzernleitung[6][7][8] total	**1 322 525**	**326**	**404 478**	**86 662**	**959**	**1 300 125**	**492 490**	**3 606 280**
Davon höchstbezahltes Konzernleitungsmitglied	400 000	162	201 031	0	450	610 069	206 869	1 417 969

1) Die Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung ist brutto vor Abzug der Arbeitnehmer-Sozialversicherungsbeiträge ausgewiesen. Die in der Tabelle enthaltenen Beträge basieren grundsätzlich auf den im Konzernabschluss angewandten und offengelegten Bewertungsmodellen.

2) Die variable Vergütung an die Konzernleitung entspricht dem tatsächlichen Zielerreichungsgrad für das Geschäftsjahr 2016, die der Generalversammlung vom April 2017 zur Genehmigung vorgelegt wird. Bewertungsmassstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die variable Vergütung ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktien während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs im Rahmen des MIP. Die Zuteilung erfolgt jeweils im April (unter Vorbehalt der Zustimmung der Generalversammlung) für die Periode Januar bis Dezember des Vorjahrs. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 1 355,71. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von 3 Jahren.

3) Unter «Andere Vergütungen» werden insbesondere Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen, Privatanteil Geschäftsauto sowie Pauschal- oder Standortspesen ausgewiesen.

4) This E. Schneider war Delegierter des Verwaltungsrats bis zur Generalversammlung 2014. Seither nimmt This E. Schneider die Funktion des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten wahr. Für Details zu seiner Vergütungsstruktur wird auf die Seiten 80 und 81 dieses Vergütungsberichts verwiesen. In diesen Ausführungen enthalten ist auch der Bewertungsmassstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien sowie deren Sperrfristen.

5) Bewertungsmassstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats ist der Durchschnittskurs während zehn Börsentagen nach Dividendenauszahlung oder Nennwertrückzahlung: CHF 1 197,80. Die Zuteilung erfolgte zum diskontierten Steuerwert von CHF 1 005,70. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von 3 Jahren und sind in obiger Tabelle zum Marktwert ausgewiesen.

6) Vergütung der gesamten Konzernleitung, inklusive des höchstbezahlten Konzernleitungsmitglieds.

7) Bewertungsmassstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die Basisvergütung ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs. Die Zuteilung erfolgt jeweils im April für die Periode Mai des Vorjahrs bis April des Zuteilungsjahrs. Die Aktien unterliegen jeweils einer Sperrfrist von 5 Jahren. Die entsprechenden Zuteilungswerte waren anteilig für 2016: CHF 1 060,57 und für 2017: CHF 1 355,71.

8) Bewertungsmassstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die variable Vergütung ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs. Die Zuteilung für den Bonus für das Geschäftsjahr 2016 erfolgt im April 2017, unter Vorbehalt der Genehmigung der Generalversammlung 2017. Die Aktien unterliegen jeweils einer Sperrfrist von 3 Jahren. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 1 355,71. Ausländische Mitglieder der Konzernleitung können, anstelle von Aktien, Aktienzusagen erwerben. Die entsprechenden Aktien werden nach 3 Jahren übertragen.

Vergütungen
Für das Geschäftsjahr 2015[1]

	Basisvergütung					Variable Vergütung[2]	Andere Vergütungen[3]	Total
	Bar		Aktien	Bar		Aktien		
Name und Funktion	CHF	Anzahl	CHF	CHF	Anzahl	CHF	CHF	CHF
This E. Schneider, exekutiver Präsident[4]	297 983	5 314	2 200 020				436 614	2 934 617
Michael Pieper, Vizepräsident	80 869	55	64 471				12 088	157 428
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident	104 138	72	84 398				17 606	206 142
Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied	71 774	49	57 438				13 531	142 743
Dr. Reto Müller, Mitglied	71 774	49	57 438				13 531	142 743
Vincent Studer, Mitglied	86 932	59	69 160				8 612	164 704
Verwaltungsrat total[5]	**713 470**	**5 598**	**2 532 925**				**501 982**	**3 748 377**
Konzernleitung[6][7][8] total	**1 295 733**	**394**	**404 619**	**70 008**	**679**	**720 127**	**430 851**	**2 921 338**
Davon höchstbezahltes Konzernleitungsmitglied	400 000	196	201 249	0	328	347 867	169 893	1 119 009

1) Die Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung ist brutto vor Abzug der Arbeitnehmer-Sozialversicherungsbeiträge ausgewiesen. Die in der Tabelle enthaltenen Beträge basieren grundsätzlich auf den im Konzernabschluss angewandten und offengelegten Bewertungsmodellen.

2) Die variable Vergütung an die Konzernleitung entspricht dem tatsächlichen Zielerreichungsgrad für das Geschäftsjahr 2015, die der Generalversammlung vom April 2016 zur Genehmigung vorgelegt wurde. Bewertungsmassstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die variable Vergütung ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktien während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs im Rahmen des MIP. Die Zuteilung erfolgt jeweils Ende April/Anfang Mai (unter Vorbehalt der Zustimmung der Generalversammlung) für die Periode Januar bis Dezember des Vorjahrs. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 1 060,57. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von 3 Jahren.

3) Unter «Andere Vergütungen» werden insbesondere Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen, Privatanteil Geschäftsauto sowie Pauschal- oder Standortspesen ausgewiesen.

4) This E. Schneider war Delegierter des Verwaltungsrats bis zur Generalversammlung 2014. Seither nimmt This E. Schneider die Funktion des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten wahr. Für Details zu seiner Vergütungsstruktur wird auf die Seiten 80 und 81 dieses Vergütungsberichts verwiesen. In diesen Ausführungen enthalten ist auch der Bewertungsmassstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien sowie deren Sperrfristen.

5) Bewertungsmassstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats ist der Durchschnittskurs während zehn Börsentagen nach Dividendenauszahlung oder Nennwertrückzahlung: CHF 1 172,20. Die Zuteilung erfolgte zum diskontierten Steuerwert von CHF 984,20. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von 3 Jahren und sind in obiger Tabelle zum Marktwert ausgewiesen.

6) Vergütung der gesamten Konzernleitung, inklusive des höchstbezahlten Konzernleitungsmitglieds.

7) Bewertungsmassstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die Basisvergütung ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs. Die Zuteilung erfolgt jeweils Ende April/Anfang Mai für die Periode Mai des Vorjahrs bis April des Zuteilungsjahrs. Die Aktien unterliegen jeweils einer Sperrfrist von 5 Jahren. Die entsprechenden Zuteilungswerte waren anteilig für 2015: CHF 965,65 und für 2016: CHF 1 060,57.

8) Bewertungsmassstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die variable Vergütung ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs. Die Zuteilung für den Bonus für das Geschäftsjahr 2015 erfolgte Ende April 2016, nach der Genehmigung der Generalversammlung 2016. Die Aktien unterliegen jeweils einer Sperrfrist von 3 Jahren. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 1 060,57. Ausländische Mitglieder der Konzernleitung können, anstelle von Aktien, Aktienzusagen erwerben. Die entsprechenden Aktien werden nach 3 Jahren übertragen.

Optionen
Ab dem Geschäftsjahr 2013 wurden im Rahmen des MIP keine Optionen mehr ausgegeben. Innerhalb des im Jahr 2006 eingeführten und im Jahr 2012 revidierten Management Investment Plan (MIP) sind jedoch weiterhin Optionen ausstehend.

Zum Stichtag 31. Dezember 2016 hielt die Konzernleitung folgende Optionen:

Zuteilung	Anzahl	Laufzeit	Sperrfrist bis	Bezugsverhältnis	Ausübungspreis CHF
2012	500	20.04.2012 – 21.04.2017	20.04.2015	1:1	616,33

Darlehen und Kredite
Per 31. Dezember 2016 waren keine Darlehen oder Kredite an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung ausstehend.

Die relevanten statutarischen Regeln betreffend Darlehen, Kredite und Vorsorgeleistungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung sind in Kapitel IV, Seiten 9 und 10 der Statuten der Forbo Holding AG geregelt, die an folgendem Ort zur Verfügung stehen:
www.forbo.com ⟶ Investoren ⟶ Generalversammlung

Offenlegung der Beteiligungen gemäss 663c OR

Geschäftsjahr 2016
Per 31. Dezember 2016 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl an Beteiligungspapieren der Forbo Holding AG:

Beteiligungen 2016

	Aktien	Optionen[1]
Name und Funktion		Serie 2012 1:1[2]
This E. Schneider, exekutiver Präsident[3]	46 221	
Michael Pieper, Vizepräsident	544 176	
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident	1 174	
Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied	133	
Dr. Reto Müller, Mitglied	553	
Vincent Studer, Mitglied	812	
Verwaltungsrat total	**593 069**	
Stephan Bauer, Chief Executive Officer	2 041	
Matthias P. Huenerwadel, Executive Vice President Flooring Systems	2 098	500
Andreas Spreiter, Chief Financial Officer	1 398	
Jean-Michel Wins, Executive Vice President Movement Systems	195	
Konzernleitung total	**5 732**	**500**

1) Die dem MIP zufliessenden Beträge werden infolge der Revision des MIP per 1. Januar 2013 zu 100% in Aktien der Forbo Holding AG investiert. Ab dem Geschäftsjahr 2013 wurden unter dem MIP keine Optionen mehr ausgegeben. Unter dem im Jahr 2006 eingeführten und im Jahr 2012 revidierten MIP sind jedoch weiterhin Optionen ausstehend.

2) Bezugsverhältnis.

3) Der Aktienanteil beim exekutiven Verwaltungsratspräsidenten umfasst die 19 483 Aktien aus dem Arbeitsvertrag für die Periode vom 1. Mai 2013 bis 31. Dezember 2016, die mit Sperrfristen von 3, 4 und 5 Jahren belegt sind. Das letzte Drittel der Aktien wird frühestens am 1. Mai 2018 verfügbar sein.

Per 31. Dezember 2015 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl an Beteiligungspapieren der Forbo Holding AG:

Beteiligungen 2015

Name und Funktion	Aktien	Optionen[1] Serie 2012 1:1[2]
This E. Schneider, exekutiver Präsident[3]	46 221	
Michael Pieper, Vizepräsident	544 122	
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident	1 104	
Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied	85	
Dr. Reto Müller, Mitglied	505	
Vincent Studer, Mitglied	754	
Verwaltungsrat total	**592 791**	
Stephan Bauer, Chief Executive Officer	1 524	
Matthias P. Huenerwadel, Executive Vice President Flooring Systems	1 944	500
Andreas Spreiter, Chief Financial Officer	1 102	
Jean-Michel Wins, Executive Vice President Movement Systems	195	
Konzernleitung total	**4 765**	**500**

1) Die dem MIP zufliessenden Beträge werden infolge der Revision des MIP per 1. Januar 2013 zu 100% in Aktien der Forbo Holding AG investiert. Ab dem Geschäftsjahr 2013 wurden unter dem MIP keine Optionen mehr ausgegeben. Unter dem im Jahr 2006 eingeführten und im Jahr 2012 revidierten MIP sind jedoch weiterhin Optionen ausstehend.

2) Bezugsverhältnis.

3) Der Aktienanteil beim exekutiven Verwaltungsratspräsidenten umfasst die 19 483 Aktien aus dem Arbeitsvertrag für die Periode vom 1. Mai 2013 bis 31. Dezember 2016, die mit Sperrfristen von 3, 4 und 5 Jahren belegt sind. Das letzte Drittel der Aktien wird frühestens am 1. Mai 2018 verfügbar sein.

Bericht der Revisionsstelle

Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Forbo Holding AG, Baar

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht der Forbo Holding AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 – 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) auf den Seiten 87 bis 90 des Vergütungsbericht.

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 – 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 -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 Forbo Holding AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG

Rolf Hauenstein
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Regula Tobler
Zugelassene Revisionsexpertin

Zürich, 2. März 2017

KPMG AG, Badenerstrasse 172, Postfach, CH-8036 Zürich

KPMG AG ist eine Konzerngesellschaft der KPMG Holding AG und Mitglied des KPMG Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, der KPMG International Cooperative ("KPMG International"), einer juristischen Person schweizerischen Rechts. Alle Rechte vorbehalten.

FINANZBERICHT

Konzernrechnung der Forbo Holding AG **93**
Konzernbilanz 94
Konzernerfolgsrechnung 95
Konzerngesamtergebnisrechnung 96
Konzerneigenkapitalnachweis 97
Konzerngeldflussrechnung 98
Konzernanhang –
Grundsätze der Konzernrechnungslegung 99
Konzernanhang – Erläuterungen 109
Konzerngesellschaften 140
Bericht der Revisionsstelle 144
Konzernerfolgsrechnungen 2012 – 2016 150
Konzernbilanzen 2012 – 2016 151

Jahresrechnung der Forbo Holding AG **153**
Erfolgsrechnung 154
Bilanz 155
Anhang zur Jahresrechnung 156
Antrag Verwendung Bilanzgewinn 161
Bericht der Revisionsstelle 162

Konzernbilanz

		31.12.2016	31.12.2015
Aktiven			
CHF Mio	Erläuterungen		
Anlagevermögen		**388,1**	**402,8**
Sachanlagen	14	227,6	227,3
Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill	15	119,8	135,7
Aktive latente Ertragssteuern	12	40,5	39,5
Übriges finanzielles Anlagevermögen		0,2	0,3
Umlaufvermögen		**601,2**	**509,3**
Vorräte	16	206,4	214,5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	17	151,4	147,3
Andere Forderungen		19,8	18,8
Aktive Rechnungsabgrenzungen		13,9	12,4
Flüssige Mittel	18	209,7	116,3
Total Aktiven		**989,3**	**912,1**
Passiven			
CHF Mio	Erläuterungen		
Eigenkapital		**621,4**	**559,2**
Aktienkapital	20	0,2	0,2
Eigene Aktien	20	–0,1	–0,1
Reserven und Gewinnvortrag		621,3	559,1
Langfristiges Fremdkapital		**126,1**	**120,7**
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	22	0,4	0,9
Personalvorsorgeverpflichtungen	23	88,7	70,1
Langfristige Rückstellungen	24	26,1	25,7
Passive latente Ertragssteuern	12	10,9	24,0
Kurzfristiges Fremdkapital		**241,8**	**232,2**
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		95,4	77,4
Kurzfristige Rückstellungen	24	20,2	18,0
Passive Rechnungsabgrenzungen	25	81,5	79,9
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	26	0,1	0,1
Steuerverbindlichkeiten		20,4	20,3
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten		24,2	36,5
Total Fremdkapital		**367,9**	**352,9**
Total Passiven		**989,3**	**912,1**

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konzernerfolgsrechnung

CHF Mio	Erläuterungen	2016	2015
Fortzuführende Geschäftsbereiche			
Nettoumsatz	5	**1 185,5**	**1 139,1**
Herstellungskosten der verkauften Waren		– 715,2	– 698,3
Bruttoergebnis		**470,3**	**440,8**
Entwicklungskosten	6	– 15,1	– 15,1
Verkaufs- und Vertriebskosten		– 190,7	– 181,1
Verwaltungskosten		– 95,0	– 89,8
Übriger Betriebsaufwand	7	– 16,7	– 16,6
Übriger Betriebsertrag	8	4,4	4,6
Betriebsergebnis		**157,2**	**142,8**
Finanzertrag	10	2,0	2,0
Finanzaufwand	11	– 0,1	– 0,4
Konzernergebnis vor Steuern		**159,1**	**144,4**
Ertragssteuern	12	– 31,5	– 28,7
Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen		**127,6**	**115,7**
Konzernergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern	27	**0,0**	**0,0**
Konzernergebnis		**127,6**	**115,7**
Anteil Aktionäre der Forbo Holding AG am Konzernergebnis		127,6	115,7
Ergebnis pro Aktie total			
CHF			
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie	13	74,66	62,14
Verwässertes Ergebnis pro Aktie	13	74,65	62,13
Ergebnis pro Aktie aus fortzuführenden Geschäftsbereichen			
CHF			
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie	13	74,66	62,14
Verwässertes Ergebnis pro Aktie	13	74,65	62,13

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konzerngesamtergebnisrechnung

CHF Mio	Erläuterungen	2016	2015
Konzernergebnis		**127,6**	**115,7**
Posten, die nie in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden:			
Neubewertung der Nettoverpflichtung aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen, nach Steuern	12	– 14,6	– 10,0
Posten, die in die Erfolgsrechnung umgegliedert wurden oder werden können:			
Umrechnungsdifferenzen		– 27,2	– 48,7
Sonstiges Ergebnis nach Steuern		**– 41,8**	**– 58,7**
Gesamtergebnis		**85,8**	**57,0**
Anteil Aktionäre der Forbo Holding AG am Gesamtergebnis		85,8	57,0

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konzerneigenkapitalnachweis

2016

CHF Mio	Aktienkapital	Eigene Aktien	Reserven	Umrechnungsdifferenzen	Total
Stand 31.12.2015	**0,2**	**– 0,1**	**852,0**	**– 292,9**	**559,2**
Konzernergebnis			127,6		127,6
Sonstiges Ergebnis nach Steuern			– 14,6	– 27,2	– 41,8
Gesamtergebnis			**113,0**	**– 27,2**	**85,8**
Anteilsbasierte Vergütungen			4,8		4,8
Eigene Aktien		0,0	0,7		0,7
Dividendenausschüttung			– 29,1		– 29,1
Stand 31.12.2016	**0,2**	**– 0,1**	**941,4**	**– 320,1**	**621,4**

2015

CHF Mio	Aktienkapital	Eigene Aktien	Reserven	Umrechnungsdifferenzen	Total
Stand 31.12.2014	**0,2**	**– 0,1**	**982,9**	**– 244,2**	**738,8**
Konzernergebnis			115,7		115,7
Sonstiges Ergebnis nach Steuern			– 10,0	– 48,7	– 58,7
Gesamtergebnis			**105,7**	**– 48,7**	**57,0**
Anteilsbasierte Vergütungen			3,8		3,8
Eigene Aktien	– 0,0	0,0	– 210,1		– 210,1
Dividendenausschüttung			– 30,3		– 30,3
Stand 31.12.2015	**0,2**	**– 0,1**	**852,0**	**– 292,9**	**559,2**

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konzerngeldflussrechnung

		2016	2015
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit			
CHF Mio	Erläuterungen		
Konzernergebnis		**127,6**	**115,7**
Steueraufwand	12	31,5	28,7
Finanzerfolg		– 1,9	– 1,6
Abschreibungen auf Sachanlagen	14	29,9	29,3
Amortisationen auf immateriellen Anlagen	15	5,9	2,8
Verlust aus dem Verkauf von Anlagevermögen		0,0	0,1
Anteilsbasierte Vergütungen	21	4,8	3,8
Bezahlte Steuern		– 29,9	– 28,1
Zunahme der Rückstellungen und Personalvorsorgeverpflichtungen		0,4	2,0
Abnahme/Zunahme (–) des operativen Umlaufvermögens[1)]		19,2	– 8,9
Zunahme des übrigen Umlaufvermögens		– 21,0	– 2,9
Total Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit		**166,5**	**140,9**
Geldfluss aus Investitionstätigkeit			
CHF Mio	Erläuterungen		
Kauf von Geschäftsbetrieben abzüglich erworbener flüssiger Mittel		– 1,7	0,0
Erwerb von Anlagevermögen		– 40,0	– 39,5
Verkauf von Anlagevermögen		0,9	0,2
Verkauf von übrigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten		0,0	50,2
Erhaltene Zinsen	10	0,5	0,5
Total Geldfluss aus Investitionstätigkeit		**– 40,3**	**11,4**
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit			
CHF Mio	Erläuterungen		
Rückzahlung kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		0,0	– 0,5
Rückzahlung langfristige Finanzverbindlichkeiten	22	– 0,5	– 0,5
Bezahlte Zinsen	11	0,0	0,0
Kauf eigene Aktien		0,0	– 205,8
Verkauf eigene Aktien		0,0	5,3
Dividendenzahlung		– 29,1	– 30,3
Total Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit		**– 29,6**	**– 231,8**
Veränderung der flüssigen Mittel			
CHF Mio	Erläuterungen		
Zunahme/Abnahme (–) flüssige Mittel		96,6	– 79,5
Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen Mitteln		– 3,2	– 9,3
Total flüssige Mittel am Jahresbeginn	18	116,3	205,1
Total flüssige Mittel am Jahresende	**18**	**209,7**	**116,3**

1) Das operative Umlaufvermögen beinhaltet die Positionen «Forderungen aus Lieferungen und Leistungen», «Vorräte» und «Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen».

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konzernanhang – Grundsätze der Konzernrechnungslegung

1 Allgemeine Informationen

Die Forbo Holding AG (die «Gesellschaft») und ihre Tochtergesellschaften (zusammen mit der Gesellschaft der «Konzern») sind ein Hersteller von Bodenbelägen, Bauklebstoffen sowie Antriebs- und Leichtfördertechnik. Der Konzern verfügt über ein weltweites Netz von Standorten mit Produktion und Vertrieb sowie reinen Vertriebsgesellschaften.

Bei der Gesellschaft handelt es sich um eine Aktiengesellschaft nach Schweizer Recht mit Sitz in Baar, Schweiz. Sie ist an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange kotiert.

Diese Jahresrechnung wurde vom Verwaltungsrat am 2. März 2017 genehmigt und zur Publikation am 7. März 2017 freigegeben. Dieser Finanzbericht gilt vorbehältlich der Genehmigung durch die Generalversammlung am 6. April 2017.

2 Zusammenfassung wesentlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die wesentlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, die bei der Erstellung des vorliegenden Konzernabschlusses angewendet wurden, sind im Folgenden dargestellt. Die beschriebenen Methoden wurden stetig auf die dargestellten Berichtsperioden angewandt.

Grundlagen der Abschlusserstellung
Die Konzernrechnung der Forbo Holding AG wurde in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Die Konzernrechnung wird in Schweizer Franken erstellt. Der Schweizer Franken stellt die funktionale Währung sowie die Berichtswährung der Gesellschaft dar. Soweit nicht anders vermerkt, werden alle Beträge in Millionen Schweizer Franken (CHF Mio) angegeben und in der Regel auf eine Kommastelle gerundet.

Die Konsolidierung erfolgt aufgrund der geprüften und nach einheitlichen Richtlinien erstellten Einzelabschlüsse der Konzerngesellschaften. Einheitlicher Stichtag ist der 31. Dezember.

Die Konzernrechnung wurde nach dem Prinzip der historischen Kosten erstellt, mit Ausnahme von zur Veräusserung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten und derivativen Finanzinstrumenten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden.

Die Erstellung der Konzernrechnung verlangt vom Management Ermessensentscheidungen, Schätzungen und Annahmen, die die Anwendung von Rechnungslegungsmethoden und die ausgewiesenen Erträge, Aufwendungen, Vermögenswerte, Verbindlichkeiten sowie Eventualforderungen und -verbindlichkeiten zum Zeitpunkt der Bilanzierung beeinflussen. Tatsächliche Ergebnisse können von diesen Schätzungen und Annahmen abweichen. Schätzungen und zugrunde liegende Annahmen werden laufend überprüft. Überarbeitungen von Schätzungen und Annahmen werden prospektiv erfasst. Informationen über Ermessensentscheidungen sowie Annahmen und Schätzungsunsicherheiten sind in Erläuterung 3 enthalten.

Konsolidierungskreis und -methoden
Tochterunternehmen sind vom Konzern beherrschte Unternehmen. Der Konzern beherrscht ein Unternehmen, wenn er schwankenden Renditen aus seinem Engagement bei dem Unternehmen ausgesetzt ist beziehungsweise Anrechte auf diese besitzt und die Fähigkeit hat, diese Renditen mittels seiner Verfügungsgewalt über das Unternehmen zu beeinflussen. Die Abschlüsse von Tochterunternehmen sind im Konzernabschluss ab dem Zeitpunkt enthalten, an dem die Beherrschung beginnt.

Die Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Der Gegenwert der übertragenen Gegenleistungen sowie das erworbene identifizierbare Nettovermögen werden zum Verkehrswert zum Akquisitionszeitpunkt erfasst. Die Gegenleistung umfasst Zahlungen in bar sowie den Verkehrswert der abgegebenen Vermögenswerte, der eingegangenen oder erworbenen Verpflichtungen und der vom Konzern ausgegebenen Eigenkapitalinstrumente am Transaktionsdatum. Verbindlichkeiten in Abhängigkeit von künftigen Ereignissen, die auf Vereinbarungen über bedingte Gegenleistungen beruhen, werden zum Verkehrswert bei der bilanziellen Behandlung des Kaufs berücksichtigt. Akquisitionskosten werden als Aufwand in der Erfolgsrechnung ausgewiesen. Nicht beherrschende Anteile werden zum Erwerbszeitpunkt mit ihrem entsprechenden Anteil am identifizierbaren Nettovermögen des erworbenen Unternehmens bewertet.

Der Goodwill entspricht dem Überschuss der Erwerbskosten der Beteiligung des Konzerns und dem Betrag der nicht beherrschenden Anteile über das zum Verkehrswert angesetzte identifizierbare Nettovermögen.

Konzerninterne Transaktionen, Salden sowie unrealisierte Gewinne und Verluste aus Transaktionen zwischen Konzernunternehmen werden eliminiert.

Assoziierte Unternehmen sind solche Unternehmen, auf die der Konzern massgeblichen Einfluss ausübt, über die er aber keine Kontrolle besitzt, regelmässig begleitet von einem Stimmrechtsanteil zwischen 20% und 50%. Beteiligungen an assoziierten Unternehmen werden unter Anwendung der Equity-Methode bilanziert und anfänglich mit ihren Anschaffungskosten angesetzt.

Der Anteil des Konzerns an Gewinnen und Verlusten von assoziierten Unternehmen wird vom Zeitpunkt des Erwerbs an in der Erfolgsrechnung erfasst, der Anteil an Veränderungen der Gewinnreserven in den Konzerngewinnreserven. Die kumulierten Veränderungen nach Erwerb werden gegen den Beteiligungsbuchwert verrechnet. Wenn der Verlustanteil des Konzerns an einem assoziierten Unternehmen dem Anteil des Konzerns an diesem Unternehmen entspricht beziehungsweise diesen übersteigt, erfasst der Konzern keine weiteren Verluste, es sei denn, er ist für das assoziierte Unternehmen Verpflichtungen eingegangen oder hat für das assoziierte Unternehmen Zahlungen geleistet.

Änderungen im Konsolidierungskreis
Die Forbo Siegling Italia S.p.A hat per 28. Juni 2016 100% der Kapitalanteile von Tema S.r.l. in Parma, Italien, übernommen. Tema S.r.l. war ein bestehender Kunde von Forbo, der Gewebebänder sowie Kunststoff-Modulbänder vertreibt. Tema S.r.l bildet nun einen zusätzlichen Servicestützpunkt für den Geschäftsbereich Movement Systems in Norditalien.

Ferner gründete die Forbo Finanz AG im Berichtsjahr mit der Forbo Movement Systems (China) Co. Ltd. in Pinghu einen neuen Produktionsstandort und mit der Forbo Flooring Middle East DMCC in Dubai eine neue Vertriebsgesellschaft.

Die Konzerngesellschaften, die den Konsolidierungskreis bilden, sind unter dem Titel «Konzerngesellschaften» aufgeführt (ab Seite 140 in diesem Bericht).

Währungsumrechnung
Geschäftsvorfälle in Fremdwährung
Die einzelnen Gesellschaften erstellen ihre Abschlüsse in ihrer funktionalen Währung. Die funktionale Währung ist die Währung des primären wirtschaftlichen Umfelds, in dem die Gesellschaft operiert, und entspricht im Allgemeinen der Lokalwährung. Transaktionen in Fremdwährungen werden mit den Wechselkursen zum Transaktionszeitpunkt in die funktionale Währung umgerechnet. Gewinne und Verluste, die aus der Erfüllung solcher Transaktionen sowie aus der Umrechnung zum Stichtagskurs von in Fremdwährung geführten monetären Vermögenswerten und Schulden resultieren, werden in der Erfolgsrechnung erfasst, es sei denn, sie sind im sonstigen Ergebnis als qualifizierte Cashflow Hedges oder qualifizierte Net Investment Hedges zu erfassen.

Ausländische Geschäftsbetriebe
Die Jahresrechnungen der ausländischen Konzerngesellschaften in Fremdwährungen werden wie folgt in Schweizer Franken umgerechnet: Vermögenswerte und Schulden zu Jahresendkursen sowie Erfolgsrechnung und Geldflussrechnung zu Jahresdurchschnittskursen. Umrechnungsdifferenzen, die sich bei der Berechnung des Ergebnisses des Konzerns zu Durchschnitts- und Jahresendkursen sowie aus Eigenkapitaltransaktionen ergeben, werden im sonstigen Ergebnis erfasst und bei einem allfälligen Verkauf der Gesellschaft im Gewinn oder Verlust der Periode erfasst (reklassifiziert).

Bei der Konsolidierung werden Währungsdifferenzen, die durch die Umrechnung von Nettoinvestitionen in wirtschaftlich selbstständige ausländische Teileinheiten entstehen, im sonstigen Ergebnis erfasst. Gleiches gilt für Finanzschulden und andere Währungsinstrumente, die als Hedges solcher Investitionen designiert sind. Wenn ein ausländischer Geschäftsbetrieb veräussert wird, werden diese Währungsdifferenzen im Gewinn oder Verlust der Periode als Teil des Veräusserungsgewinns oder -verlusts erfasst.

Für die wichtigsten Währungen wurden folgende Umrechnungskurse zum Schweizer Franken verwendet:

			Erfolgsrechnung (Jahresdurchschnittskurse)		Bilanz (Jahresendkurse)	
			2016	2015	2016	2015
Umrechnungskurse						
Euroländer	EUR	1	1,0901	1,0684	1,0719	1,0878
USA	USD	1	0,9853	0,9627	1,0184	1,0019
Grossbritannien	GBP	1	1,3354	1,4712	1,2576	1,4772
Japan	JPY	100	0,9071	0,7954	0,8709	0,8329
China	CNY	100	14,8300	15,3200	14,6600	15,4300
Schweden	SEK	100	11,5216	11,4181	11,1963	11,8561

Aufgegebene Geschäftsbereiche
Aufgegebene Geschäftsbereiche sind gesondert auszuweisen, wenn entweder ein Unternehmensbestandteil bereits aufgegeben oder als «Zur Veräusserung gehalten» klassifiziert wurde. Zahlen der Vorjahresperiode, die die Erfolgsrechnung betreffen, werden entsprechend angepasst und ebenfalls gesondert ausgewiesen.

Nettoumsatz und Ertragsrealisation
Der Nettoumsatz umfasst den beizulegenden Zeitwert der für den Verkauf von Waren und Dienstleistungen im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit erhaltenen beziehungsweise zu erhaltenden Gegenleistung. Der Nettoumsatz wird nach Abzug von Erlösminderungen wie Umsatzsteuer, Retouren, Rabatte und Preisnachlässe ausgewiesen.

Erlöse aus dem Verkauf von Waren und Dienstleistungen werden dann in der Erfolgsrechnung erfasst, wenn die mit dem Eigentum verbundenen Nutzen und Gefahren auf den Käufer übertragen worden sind, die Höhe des Erlöses verlässlich bestimmbar ist und die Zahlung als wahrscheinlich angenommen werden kann.

Für erwartete Gewährleistungsansprüche aus der Leistungserbringung werden angemessene Rückstellungen gebildet.

Forschung und Entwicklung
Die Forschungsaufwendungen werden in der Periode, in der sie anfallen, vollumfänglich der Erfolgsrechnung belastet. Entwicklungskosten werden nur aktiviert, wenn die Entwicklungskosten verlässlich bewertet werden können, das Produkt oder das Verfahren technisch und kommerziell geeignet ist, ein künftiger wirtschaftlicher Nutzen wahrscheinlich ist und der Konzern sowohl beabsichtigt als auch über genügend Ressourcen verfügt, die Entwicklung abzuschliessen und den Vermögenswert zu nutzen oder zu verkaufen. Sonstige Entwicklungsaufwendungen, die die Ansatzkriterien nicht erfüllen, werden in der Erfolgsrechnung erfasst, sobald sie anfallen. Aktivierte Entwicklungskosten werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Amortisationen und Wertminderungen bewertet.

Anteilsbasierte Vergütungen
Anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente an Arbeitnehmer werden zum beizulegenden Zeitwert des Eigenkapitalinstruments am Tag der Gewährung bewertet. Der bei Gewährung der anteilsbasierten Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente ermittelte beizulegende Zeitwert wird über den Erdienungszeitraum hinweg der Erfolgsrechnung belastet und ist Bestandteil des Personalaufwands.

Ergebnis pro Aktie
Die Anzahl der Aktien für die Berechnung des Ergebnisses pro Aktie wird jeweils auf Basis des gewichteten Durchschnitts der ausgegebenen Aktien abzüglich der gewichteten durchschnittlich gehaltenen Anzahl eigener Aktien ermittelt. Für das verwässerte Ergebnis pro Aktie wird eine bereinigte Anzahl Aktien aus der Summe der zur Berechnung des Ergebnisses pro Aktie verwendeten Aktien sowie der potenziell verwässernd wirkenden Aktien aus Optionsprogrammen ermittelt. Zur Berücksichtigung der Verwässerung aus Optionsprogrammen wird die Zahl der Aktien ermittelt, die auf Basis der kumulierten Differenz zwischen Markt- und Ausübungspreis der ausstehenden Optionen zum Marktpreis hätten gekauft werden können. Der dazu verwendete Marktpreis entspricht dem Durchschnittspreis der Aktien im Geschäftsjahr. Das Ergebnis respektive das verwässerte Ergebnis pro Aktie ist der Quotient aus dem verteilbaren Nettoergebnis und der jeweils relevanten Anzahl Aktien.

Ertragssteuern
Die Ertragssteuern stellen die Summe der laufenden und latenten Ertragssteuern dar.

Die laufenden Ertragssteuern werden auf Basis des zu versteuernden Gewinns und der anwendbaren Steuergesetze der einzelnen Länder ermittelt und als Aufwand in der Rechnungsperiode erfasst, in der die entsprechenden Gewinne anfallen.

Latente Steuerverpflichtungen werden für temporäre Unterschiede zwischen den in der Bilanz ausgewiesenen Werten von Aktiven und Verpflichtungen und deren entsprechenden Steuerwerten bilanziert, wenn sie künftig zu steuerbaren Erträgen führen. Latente Steuererforderungen werden für temporäre Unterschiede bilanziert, die in zukünftigen Perioden zu steuerlichen Abzugsbeträgen führen werden und für Steuereffekte aus steuerlich verrechenbaren Verlusten, aber nur insoweit es wahrscheinlich ist, dass genügend steuerbare Gewinne verfügbar sein werden, gegen die diese Unterschiede verrechnet werden können. Passive latente Steuern werden nicht angesetzt, wenn sich die temporären Unterschiede aus der erstmaligen Erfassung eines Goodwills ergeben.

Latente Steuerforderungen und Steuerverpflichtungen werden gemäss den verabschiedeten Steuersätzen berechnet, die voraussichtlich in der Rechnungsperiode gelten, in der diese Steuerforderungen realisiert oder diese Steuerverpflichtungen beglichen werden. Laufende sowie latente Steuerverpflichtungen und -forderungen werden dann miteinander verrechnet, wenn sie sich auf dasselbe Steuersubjekt beziehen, dieselbe Steuerhoheit betreffen, ein durchsetzbares Recht zu ihrer Verrechnung besteht und eine Nettoabrechnung beziehungsweise simultane Begleichung vorgesehen ist.

Laufende und latente Ertragssteuern werden generell als Steuerertrag oder -aufwand in der Erfolgsrechnung erfasst, ausser für solche Positionen, die direkt im Eigenkapital gebucht oder im sonstigen Ergebnis erfasst werden. In diesem Fall wird der entsprechende Steuereffekt ebenfalls direkt im Eigenkapital beziehungsweise über das sonstige Ergebnis erfasst.

Sachanlagen
Grundstücke werden zu Anschaffungskosten bilanziert und nicht abgeschrieben. Für eingetretene Wertminderungen werden jedoch Wertberichtigungen gebildet. Alle weiteren Sachanlagen wie Maschinen, Fahrzeuge und Betriebseinrichtungen werden zu Anschaffungskosten abzüglich aufgelaufener Abschreibungen und erfasster Wertminderungen bilanziert.

Wertvermehrende Aufwendungen, die zu einer Verlängerung der Nutzungsdauer der Anlagegüter, zur Erzielung einer wesentlichen Verbesserung der Produktionsqualität oder zur wesentlichen Senkung der Produktionskosten beitragen, werden aktiviert und über die restliche Nutzungsdauer abgeschrieben.

Abschreibungen werden nach der linearen Methode über folgende, voraussichtliche Nutzungsdauern berechnet:

Land	keine Abschreibung
Gebäude	20 bis 40 Jahre
Umbauten und Installationen	5 bis 10 Jahre oder Mietdauer
Maschinen und Werkzeuge	5 bis 10 Jahre
Übrige Betriebseinrichtungen	3 bis 10 Jahre
Fahrzeuge	5 Jahre
IT	3 bis 5 Jahre
Anlagen im Bau	keine Abschreibung

Falls Anzeichen für eine Wertminderung vorliegen, wird der erzielbare Ertrag des Vermögenswerts ermittelt. Liegt der Buchwert über dem erzielbaren Ertrag, wird der Vermögenswert entsprechend erfolgswirksam reduziert.

Vermögenswerte, die im Rahmen von Finanzierungsleasingverhältnissen gehalten werden, werden über ihre erwartete Nutzungsdauer auf die gleiche Art und Weise wie im Eigentum des Konzerns stehende Vermögenswerte oder, falls diese kürzer ist, über die Laufzeit des zugrunde liegenden Leasingverhältnisses abgeschrieben. Die Kosten für kurzfristiges Betriebsleasing werden direkt der Erfolgsrechnung belastet. Die entsprechenden Verpflichtungen werden im Anhang offengelegt (siehe auch Erläuterung 29 «Leasing»).

Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill
Der im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen entstandene Goodwill wird mit den Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Wertminderungsaufwendungen bewertet.

Goodwill wird nicht abgeschrieben, aber mindestens an jedem Abschlussstichtag auf Wertminderung überprüft oder bereits zu einem früheren Zeitpunkt, sofern Anzeichen für eine mögliche Wertminderung vorliegen.

Für im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworbene Markenrechte, Lizenzen, Kundenbeziehungen und Technologien entsprechen die Anschaffungskosten dem Verkehrswert im Akquisitionszeitpunkt.

Markenrechte ohne bestimmbare Nutzungsdauer werden nicht amortisiert, sondern mindestens jährlich auf ihre Werthaltigkeit überprüft. Eine Wertminderung wird als Aufwand in der Erfolgsrechnung erfasst.

Übrige immaterielle Vermögenswerte, die vom Konzern erworben werden und begrenzte Nutzungsdauern haben, werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Amortisationen und Wertminderungen bewertet. Die Amortisation der übrigen immateriellen Vermögenswerte mit begrenzter Nutzungsdauer erfolgt linear und es kommen folgende geschätzte Nutzungsdauern zur Anwendung:

Kundenbeziehungen	5 bis 15 Jahre
Technologien	bis 30 Jahre
Software	3 bis 5 Jahre

Abschreibungsmethoden, Nutzungsdauern und Restwerte werden an jedem Abschlussstichtag überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Finanzinstrumente
Es werden folgende Kategorien von finanziellen Vermögenswerten und -verbindlichkeiten unterschieden:

(a) Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte sind finanzielle Vermögenswerte, die zu Handelszwecken gehalten werden. Ein finanzieller Vermögenswert wird dieser Kategorie zugeordnet, wenn er prinzipiell mit kurzfristiger Verkaufsabsicht erworben wurde. Derivate gehören ebenfalls dieser Kategorie an, sofern sie nicht als Sicherungsinstrumente qualifiziert sind.

Der Konzern setzt derivative Finanzinstrumente ausschliesslich zur Steuerung finanzieller Risiken und nicht zu Spekulationszwecken ein. Die Bilanzierung der eingesetzten Derivate erfolgt per Handelstag. Derivative Finanzinstrumente werden zu Marktwerten in der Bilanz unter «Übrige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte» beziehungsweise in «Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten» erfasst.

Der Konzern setzt vor allem Devisenkassengeschäfte, Devisentermingeschäfte und Devisenswapgeschäfte zur Absicherung von Fremdwährungsrisiken ein. Die beizulegenden Zeitwerte der verschiedenen derivativen Finanzinstrumente, die zu Sicherungszwecken eingesetzt werden, sind in Erläuterung 30 «Zusätzliche Angaben zu den Finanzinstrumenten» aufgeführt.

(b) Kredite und Forderungen
Kredite und Forderungen sind vom Unternehmen gewährte Kredite und Forderungen mit fixen beziehungsweise bestimmbaren Zahlungen, die nicht an einem aktiven Markt notiert sind. Sie zählen zu den kurzfristigen Vermögenswerten, soweit deren Fälligkeit nicht zwölf Monate nach dem Bilanzstichtag übersteigt. Andernfalls werden sie als langfristige Vermögenswerte ausgewiesen.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zu Nominalwerten abzüglich Wertberichtigungen bilanziert. Wertberichtigungen werden aufgrund der Fälligkeitsstruktur und der erkennbaren Bonitätsrisiken bestimmt. Neben Einzelwertberichtigungen für spezifisch bekannte Forderungsrisiken werden zusätzliche Wertberichtigungen anhand statistischer Erhebungen über das Ausfallrisiko vorgenommen.

(c) Zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte
Zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte sind nicht derivative finanzielle Vermögenswerte, die entweder dieser Kategorie zugeordnet oder keiner der anderen dargestellten Kategorien zugeordnet wurden.

(d) Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten
Finanzielle Verbindlichkeiten werden bei ihrer erstmaligen Erfassung mit dem beizulegenden Zeitwert abzüglich direkter Transaktionskosten angesetzt. Die Folgebewertung erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode.

Die Verbindlichkeiten aus lang- und kurzfristigen Finanzierungen umfassen Bankdarlehen und Leasingverbindlichkeiten. Sie werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert.

Verbindlichkeiten aus Finanzierung werden dem kurzfristigen Fremdkapital zugeordnet, ausser der Konzern hat die Verbindlichkeit frühestens 12 Monate nach dem Bilanzstichtag zu begleichen oder der Konzern verfügt über ein uneingeschränktes Recht, die Begleichung der Schuld um mindestens 12 Monate nach dem Bilanzstichtag hinauszuschieben.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind nicht verzinslich und werden zu ihrem Nominalwert ausgewiesen.

ANSATZ UND BEWERTUNG
Käufe und Verkäufe von finanziellen Vermögenswerten werden grundsätzlich erfasst, sobald der Konzern Vertragspartei wird. Bei marktüblichen Käufen oder Verkäufen ist für die erstmalige bilanzielle Erfassung sowie für den bilanziellen Abgang der Erfüllungstag relevant.

Finanzielle Vermögenswerte, die nicht der Kategorie «Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte» angehören, werden anfänglich zu ihrem beizulegenden Zeitwert zuzüglich Transaktionskosten angesetzt. Finanzielle Vermögenswerte, die dieser Kategorie angehören, werden anfänglich zu ihrem beizulegenden Zeitwert angesetzt; zugehörige Transaktionskosten werden erfolgswirksam erfasst. Finanzielle Vermögenswerte werden ausgebucht, wenn die Rechte auf Zahlungen aus den finanziellen Vermögenswerten erloschen sind oder übertragen wurden und der Konzern im Wesentlichen alle Risiken und Chancen, die mit dem Eigentum verbunden sind, übertragen hat.

Zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte und Vermögenswerte der Kategorie «Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte» werden nach ihrem erstmaligen Ansatz zu ihren beizulegenden Zeitwerten bewertet. Kredite und Forderungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bilanziert.

Gewinne oder Verluste aus finanziellen Vermögenswerten der Kategorie «Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte» werden in der Periode ihres Entstehens in der Erfolgsrechnung ausgewiesen. Dividendenerträge aus finanziellen Vermögenswerten der Kategorie «Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte» werden mit der Entstehung des Rechtsanspruchs des Konzerns erfolgswirksam erfasst.

Veränderungen im beizulegenden Zeitwert der Wertpapiere, die als zur Veräusserung verfügbar klassifiziert werden, werden im sonstigen Ergebnis erfasst. Werden Wertpapiere, die als «Zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte» klassifiziert sind, verkauft oder unterliegen sie einer Wertminderung, so sind die zuvor im sonstigen Ergebnis erfassten kumulierten Wertänderungen des beizulegenden Zeitwerts erfolgswirksam in die Erfolgsrechnung zu reklassifizieren.

Zu jedem Bilanzstichtag wird überprüft, ob objektive Anhaltspunkte für eine Wertminderung eines finanziellen Vermögenswerts beziehungsweise einer Gruppe finanzieller Vermögenswerte vorliegen.

Vorräte
Vorräte sind mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten sowie dem Nettoveräusserungswert bewertet. Anschaffungs- und Herstellungskosten umfassen Materialeinzelkosten und, falls zutreffend, Fertigungseinzelkosten sowie diejenigen Gemeinkosten, die angefallen sind, um die Vorräte an ihren derzeitigen Ort und in ihren derzeitigen Zustand zu versetzen. Der Nettoveräusserungswert stellt den geschätzten Verkaufspreis abzüglich aller geschätzten Kosten bis zur Fertigstellung sowie der Kosten für Marketing, Verkauf und Vertrieb dar.

Der Grossteil der Vorräte wird zu Durchschnittskosten bewertet. Es werden Wertberichtigungen für unverkäufliche Vorräte und Vorräte mit geringer Umschlagshäufigkeit vorgenommen. Zwischengewinne aus konzerninternen Lieferungen werden ergebniswirksam eliminiert.

Flüssige Mittel
Die flüssigen Mittel werden zu Nominalwerten ausgewiesen. Sie umfassen Kassabestände, Bankguthaben sowie Festgeldanlagen mit Laufzeiten bis zu 3 Monaten ab Erwerbszeitpunkt.

Eigenkapital
Die ausgegebenen Aktien werden zu ihrem Nominalwert als Aktienkapital klassifiziert. Über dem Nennwert liegende Einzahlungen von Aktionären werden den Reserven gutgeschrieben.

Eigene Aktien werden mit ihrem Nominalwert vom Aktienkapital in Abzug gebracht. Die über den Nominalwert hinausgehenden Anschaffungskosten aus dem Erwerb eigener Aktien werden den Reserven belastet. Bei der Veräusserung eigener Aktien werden gegenüber dem Nominalwert entstehende Mehr- oder Mindererlöse der Reserve gutgeschrieben beziehungsweise belastet.

Dividenden werden in derjenigen Periode dem Eigenkapital belastet, in der sie beschlossen werden.

Personalvorsorge
Der Konzern unterhält verschiedene Vorsorgeeinrichtungen, die sowohl leistungs- als auch beitragsorientiert ausgestaltet sind. Diese Vorsorgeeinrichtungen richten sich nach den lokalen Verhältnissen in den entsprechenden Ländern. Die Finanzierung erfolgt entweder durch Beiträge an rechtlich selbstständige Pensionskassen und Versicherungen oder durch Erfassung als Personalvorsorgeverpflichtungen in den Abschlüssen der betroffenen Gesellschaften.

Bei beitragsorientierten Vorsorgeplänen entspricht der Periodenaufwand den vereinbarten Beiträgen des Arbeitgebers.

Für leistungsorientierte Vorsorgepläne werden die Vorsorgekosten und Vorsorgeverpflichtungen auf der Basis unterschiedlicher wirtschaftlicher und demografischer Annahmen jährlich durch unabhängige Versicherungsexperten nach dem Verfahren der laufenden Einmalprämien (Projected Unit Credit Method) ermittelt. Diese entsprechen dem Barwert der zu erwartenden zukünftigen Mittelflüsse. Das Planvermögen wird zum Marktwert bewertet und von der Vorsorgeverpflichtung abgezogen. In der Erfolgsrechnung werden die auf die Periode anfallenden Vorsorgekosten bestehend aus Dienstzeitaufwand und Nettozinsaufwand abzüglich der Beiträge der Arbeitnehmenden als Personalaufwand ausgewiesen. Der aus der Änderung von Vorsorgeplänen resultierende nachzuverrechnende Dienstzeitaufwand wird direkt der Erfolgsrechnung belastet. Gewinne oder Verluste, die im Zusammenhang mit Plankürzungen oder -abgeltungen entstehen, werden sofort erfolgswirksam berücksichtigt.

Neubewertungskomponenten umfassen versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus der Entwicklung des Barwerts der Vorsorgeverpflichtungen, die sich aufgrund von Annahmeänderungen und Erfahrungsabweichungen ergeben, sowie den Vermögensertrag abzüglich der Beträge, die im Nettozinsaufwand enthalten sind. Neubewertungskomponenten werden unter Berücksichtigung latenter Steuern im sonstigen Ergebnis erfasst und werden nie in die Erfolgsrechnung umgegliedert.

Rückstellungen
Rückstellungen werden gebildet, wenn der Konzern eine gegenwärtige rechtliche oder faktische Verpflichtung aufgrund eines Ereignisses in der Vergangenheit hat und es wahrscheinlich ist, dass zur Begleichung der Verpflichtung ein Mittelabfluss resultieren wird und die Verpflichtung verlässlich quantifiziert werden kann. Der angesetzte Rückstellungsbetrag ist der beste Schätzwert am Bilanzstichtag für die hinzugebende Leistung unter Berücksichtigung der der Verpflichtung zugrunde liegenden Risiken und Unsicherheiten, um die gegenwärtige Verpflichtung zu erfüllen.

3 Kritische Annahmen, Einschätzungen und Beurteilungen des Managements

Die Anwendung der dargestellten Bewertungs- und Bilanzierungsmethoden erfordert in Bezug auf die Buchwerte von Vermögenswerten und Schulden die Beurteilung von Sachverhalten, Schätzungen und das Treffen von Annahmen. Die Schätzungen und die ihnen zugrunde liegenden Annahmen basieren auf Vergangenheitserfahrungen sowie weiteren als relevant erachteten Faktoren, einschliesslich Erwartungen hinsichtlich zukünftiger Ereignisse, die unter den gegebenen Umständen vernünftig erscheinen. Die tatsächlichen Ergebnisse können naturgemäss von den Schätzungen und Annahmen des Managements abweichen.

Im Folgenden werden die wichtigsten Bereiche angegeben, in denen ein wesentliches Risiko in Form einer wesentlichen Anpassung der Buchwerte von Vermögenswerten und Schulden innerhalb des nächsten Geschäftsjahrs besteht.

Wertminderungstests
Neben der regelmässigen, periodischen Überprüfung der Goodwillpositionen und der immateriellen Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer werden auch die Werthaltigkeit der Anlagegüter und die immateriellen Werte mit bestimmter Nutzungsdauer immer dann überprüft, wenn deren Buchwerte aufgrund veränderter Umstände oder Ergebnisse allenfalls nicht mehr einbringbar sind. Dabei wird beim Eintreten einer solchen Situation der Wert ermittelt, der sich aufgrund der erwarteten zukünftigen Einnahmen als wieder einbringbar erweist. Dieser entspricht dann entweder den abdiskontierten, zukünftig erwarteten Nettogeldzuflüssen oder dem erwarteten Nettoveräusserungspreis.

Wichtige Annahmen der Berechnungen, die diesen Wertminderungstests zugrunde liegen, sind Wachstumsraten, Margen, Einschätzungen und Erwartungen des Managements betreffend die zukünftige Entwicklung des Nettoumlaufvermögens sowie Diskontsätze. Die effektiv erzielten Geldflüsse können von den geplanten, abdiskontierten, zukünftigen Werten abweichen. Ebenfalls können die Nutzungsdauern verkürzt werden oder eine Wertminderung der Anlagegüter kann eintreten, sofern eine veränderte Nutzung von Gebäuden, Maschinen und Einrichtungen vorliegt, Standorte verlagert oder aufgegeben werden oder mittelfristig geringere Umsätze als erwartet realisiert werden. Weitere Informationen hierzu finden sich in den Erläuterungen 14 «Sachanlagen» und 15 «Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill».

Bewertung von Personalvorsorgeverpflichtungen
Im Konzern sind verschiedene Personalvorsorgepläne und -einrichtungen für Mitarbeitende im Einsatz. Bei der Bewertung von leistungsorientierten Vorsorgeplänen werden statistische Annahmen getroffen, um zukünftige Entwicklungen abzuschätzen. Dazu gehören die Annahmen und Schätzungen in Bezug auf den Diskontsatz, die Inflationsrate sowie Annahmen zu Gehaltssteigerungsraten. Die Aktuare verwenden in ihren versicherungsmathematischen Berechnungen zur Bestimmung der Vorsorgeverpflichtungen ebenfalls statistische Informationen wie Sterbetafeln und Austrittswahrscheinlichkeiten. Ändern sich diese Parameter aufgrund der veränderten Wirtschaftslage oder neuer Marktbedingungen, können die späteren Ergebnisse massgeblich von den versicherungsmathematischen Gutachten und Berechnungen abweichen. Diese Abweichungen können mittelfristig einen erheblichen Einfluss auf die Aufwendungen und Erträge aus Personalvorsorgeeinrichtungen und auf die Gesamtergebnisrechnung haben. Weitere Informationen hierzu finden sich in Erläuterung 23 «Personalvorsorgeverpflichtungen».

Ansatz und Bewertung von Rückstellungen
Im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeit können Verbindlichkeiten entstehen, die im Grund und/oder in der Höhe noch ungewiss sind. Rückstellungen werden aufgrund der vorhandenen Information auf Basis eines realistischerweise zu erwartenden Geldabflusses bemessen. Dabei können Ansprüche gegen den Konzern entstehen, deren Erfüllung möglicherweise nicht oder nicht vollständig durch Rückstellungen oder Versicherungsleistungen gedeckt ist. Weitere Informationen hierzu finden sich in Erläuterung 24 «Rückstellungen».

Ertragssteuern
Der Konzern ist in verschiedenen Ländern zur Entrichtung von Ertragssteuern verpflichtet. Dabei sind wesentliche Annahmen erforderlich, um die Ertragssteuern in den entsprechenden Ländern zu ermitteln. Es gibt Geschäftsvorfälle, die einen Einfluss auf die Besteuerung haben und deren Einfluss auf den steuerbaren Ertrag und damit die Höhe der endgültigen Besteuerung nicht abschliessend ermittelt werden kann. Die Bemessung der laufenden Steuerverpflichtungen unterliegt einer Auslegung der Steuergesetze in den entsprechenden Ländern, deren Angemessenheit im Rahmen der endgültigen Einschätzung oder von Betriebsprüfungen durch die Steuerbehörden beurteilt wird. Daraus können sich wesentliche Anpassungen des Steueraufwands ergeben. Sofern die endgültige Besteuerung dieser Geschäftsvorfälle von der anfänglich angenommenen abweicht, wird dies in der Periode, in der die Besteuerung abschliessend ermittelt wird, Auswirkungen auf die laufenden und die latenten Steuern haben. Im Weiteren bedingt die Beurteilung der Aktivierbarkeit steuerlich verwendbarer Verlustvorträge eine kritische Einschätzung der wahrscheinlichen Verrechenbarkeit mit künftigen Gewinnen, die auf Plandaten beruhen. Weitere Informationen hierzu finden sich in Erläuterung 12 «Ertragssteuern».

4 Anwendung neuer oder überarbeiteter Rechnungslegungsstandards

Angewendete neue und überarbeitete Standards und Interpretationen

Die folgenden neuen oder revidierten Standards und Interpretationen des International Accounting Standards Board (IASB) wurden für das am 1. Januar 2016 beginnende Geschäftsjahr erstmals angewendet:

- *Bilanzierung von Akquisitionen von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten (Änderungen von IFRS 11)*
- *Klarstellung akzeptierter Abschreibungsmethoden (Änderungen von IAS 16 und IAS 38)*
- *Jährliche Änderungen von IFRS 2012 – 2014 Zyklus*
- *Offenlegungsinitiative (Änderungen von IAS 1)*

Aus der erstmaligen Anwendung der vorstehend aufgeführten neuen und revidierten Standards und Interpretationen haben sich keine Auswirkungen auf die vorliegende Jahresrechnung ergeben.

Einführung von neuen Standards im Jahr 2017 und später

Die folgenden neuen und revidierten Standards und Interpretationen, die bis Ende 2016 veröffentlicht wurden, jedoch noch nicht verpflichtend anzuwenden sind, wurden in der vorliegenden Konzernrechnung nicht frühzeitig angewendet. Ihre Auswirkungen auf die Konzernrechnung wurden noch nicht systematisch analysiert, sodass die erwarteten Effekte, wie sie in der entsprechenden Fussnote der Tabelle offengelegt werden, lediglich eine Einschätzung der Konzernleitung darstellen:

Standards		Inkraftsetzung	Geplante Anwendung
Neue Standards oder Interpretationen:			
IFRS 9 – «Finanzinstrumente»	**	1. Januar 2018	Geschäftsjahr 2018
IFRS 15 – «Umsatzerlöse aus Verträgen mit Kunden»	**	1. Januar 2018	Geschäftsjahr 2018
IFRS 16 – «Leasingverhältnisse»	***	1. Januar 2019	Geschäftsjahr 2019
Überarbeitungen und Änderungen von Standards und Interpretationen:			
Offenlegungsinitiative (Änderungen von IAS 7)	*	1. Januar 2017	Geschäftsjahr 2017
Ansatz von aktiven latenten Steuern bei nicht realisierten Verlusten (Änderungen von IAS 12)	*	1. Januar 2017	Geschäftsjahr 2017
Jährliche Änderungen von IFRS 2014 – 2016 Zyklus	*	1. Januar 2017	Geschäftsjahr 2017
Klassifizierung und Bewertung von anteilsbasierten Vergütungen (Änderungen von IFRS 2)	*	1. Januar 2018	Geschäftsjahr 2018
Anwendung von IFRS 9 – «Finanzinstrumente» mit IFRS 4 – «Versicherungsverträge» (Änderungen von IFRS 4)	*	1. Januar 2018	Geschäftsjahr 2018

* Es werden keine nennenswerten Auswirkungen auf die Konzernrechnung erwartet.

** Es werden vor allem zusätzliche Offenlegungen in der Konzernrechnung erwartet.

*** Die Auswirkungen der Erfassung der Leasingverhältnisse in der Bilanz können noch nicht abschliessend abgeschätzt werden.

Konzernanhang – Erläuterungen

5 Segmentinformationen

Der Konzern ist weltweit in den Geschäftsbereichen Flooring Systems und Movement Systems tätig. Die Geschäftsbereiche entsprechen der internen Managementstruktur und werden separat geführt, weil sich die Produkte, die sie herstellen, vertreiben und verkaufen, in Produktion, Vertrieb und Marketing grundsätzlich unterscheiden.

Im Geschäftsbereich Flooring Systems entwickelt, produziert und vertreibt der Konzern Linoleum, Vinylbodenbeläge, Sauberlaufsysteme, Teppichfliesen, Nadelvliesbeläge, Flotex – der waschbare Textilbelag – Bauklebstoffe sowie verschiedene Zubehörprodukte, die für die Verlegung, Bearbeitung, Reinigung und Pflege von Bodenbelägen benötigt werden. Im Geschäftsbereich Movement Systems entwickelt, produziert und vertreibt der Konzern hochwertige Transport- und Prozessbänder, Kunststoff-Modulbänder, Antriebsriemen sowie Zahn- und Flachriemen aus synthetischen Materialien. Der Bereich Corporate umfasst die Kosten für die Konzernzentrale sowie Erträge und Aufwendungen, die keinem Geschäftsbereich zugeordnet werden können.

Die Geschäftsbereiche Flooring Systems und Movement Systems stellen eigene berichtspflichtige Segmente dar. Die Identifikation der berichtspflichtigen Segmente basiert auf dem internen Management Reporting an den exekutiven Verwaltungsratspräsidenten und an den Chief Executive Officer des Konzerns und somit auf der Finanzinformation, aufgrund derer die Leistung der operativen Bereiche überprüft wird, um zu entscheiden, wie die Ressourcen zu verteilen sind.

Segmentinformation über die berichtspflichtigen Segmente für die Berichtsperiode:

2016

CHF Mio	Flooring Systems	Movement Systems	Corporate/ Elimination	Total
Total Nettoumsatz	818,3	367,7	– 0,5	1 185,5
Nettoumsatz zwischen den Segmenten	– 0,3	– 0,2	0,5	0,0
Nettoumsatz mit Dritten	818,0	367,5		1 185,5
EBIT	122,7	45,3	– 10,8	157,2
EBITDA	149,1	54,4	– 10,6	192,9
Betriebliche Aktiven	498,6	223,4	16,9	738,9
Investitionen	20,5	16,5	3,0	40,0
Anzahl Mitarbeitende (31.12.)	3 110	2 194	42	5 346

Segmentinformation über die berichtspflichtigen Segmente für die Vorjahresperiode:

2015

CHF Mio	Flooring Systems	Movement Systems	Corporate/ Elimination	Total
Total Nettoumsatz	791,8	347,9	– 0,6	1 139,1
Nettoumsatz zwischen den Segmenten	– 0,5	– 0,1	0,6	0,0
Nettoumsatz mit Dritten	791,3	347,8		1 139,1
EBIT	109,8	42,9	– 9,9	142,8
EBITDA	133,1	51,2	– 9,5	174,8
Betriebliche Aktiven	528,6	215,2	12,3	756,1
Investitionen	30,5	8,9	0,1	39,5
Anzahl Mitarbeitende (31.12.)	3 006	2 174	42	5 222

Das Management Reporting basiert auf denselben Rechnungslegungsgrundsätzen wie das externe Reporting.

Der exekutive Verwaltungsratspräsident und der Chief Executive Officer beurteilen die Leistung der Segmente, basierend auf dem Betriebsergebnis (EBIT). Das Nettofinanzergebnis wird nicht auf die Segmente alloziert, da die Steuerung des Finanzergebnisses im Wesentlichen zentral durch Corporate Treasury erfolgt. Die Umsätze zwischen den Geschäftsbereichen werden zu marktüblichen Bedingungen getätigt. Die Geschäftsbereiche befolgen dieselben Rechnungslegungsgrundsätze wie der Konzern. Die Drittumsätze, wie sie dem exekutiven Verwaltungsratspräsidenten und dem Chief Executive Officer rapportiert werden, sind mit den in der Erfolgsrechnung ausgewiesenen Umsätzen identisch.

Überleitung der Segmentergebnisse zur Erfolgsrechnung und zur Bilanz:

	2016	2015
CHF Mio		
Total Segmentergebnis (EBIT)	**157,2**	**142,8**
Finanzerfolg	1,9	1,6
Konzernergebnis vor Steuern	**159,1**	**144,4**

	31.12.2016	31.12.2015
CHF Mio		
Total betriebliche Aktiven	**738,9**	**756,1**
Nicht betriebliche Aktiven	250,4	156,0
Total Aktiven	**989,3**	**912,1**

Nach Regionen gegliederte Nettoumsätze mit Dritten und betriebliche Aktiven der Berichtsperiode sowie der Vorjahresperiode:

CHF Mio	2016 Drittumsatz	2015 Drittumsatz
Schweiz (Domizil)	23,2	26,1
Frankreich	146,3	139,1
Deutschland	139,7	134,0
Benelux-Staaten	116,6	108,4
Grossbritannien/Irland	108,6	123,0
Skandinavien	103,4	100,4
Südeuropa	63,7	55,9
Osteuropa	55,0	47,9
Europa	**756,5**	**734,8**
Nord-, Mittel- und Südamerika	**251,0**	**239,4**
Asien/Pazifik und Afrika	**178,0**	**164,9**
Total Nettoumsätze mit Dritten	**1 185,5**	**1 139,1**

CHF Mio	31.12.2016 Betriebliche Aktiven	31.12.2015 Betriebliche Aktiven
Schweiz (Domizil)	27,6	29,5
Frankreich	62,9	62,4
Deutschland	78,9	77,1
Benelux-Staaten	192,9	188,6
Grossbritannien/Irland	123,5	155,1
Skandinavien	24,7	25,5
Südeuropa	20,9	18,2
Osteuropa	19,9	17,8
Europa	**551,3**	**574,2**
Nord-, Mittel- und Südamerika	**99,2**	**100,9**
Asien/Pazifik und Afrika	**88,4**	**81,0**
Total betriebliche Aktiven	**738,9**	**756,1**

In der Berichtsperiode wurde mit keinem Kunden ein Umsatz erzielt, der 10% des Gesamtkonzernumsatzes überstieg.

6 Entwicklungskosten

Die Entwicklungskosten umfassen im Wesentlichen Kosten im Zusammenhang mit Produktentwicklungen und erreichten im Berichtsjahr CHF 15,1 Mio (2015: CHF 15,1 Mio).

Kosten für Nullserien, Rezeptoptimierungen und neue Kollektionen werden nicht als Entwicklungskosten klassifiziert. Wie im Vorjahr wurden keine Entwicklungskosten aktiviert.

7 Übriger Betriebsaufwand

Der übrige Betriebsaufwand enthält Aufwand von unterschiedlicher Natur im Zusammenhang mit Strukturmassnahmen, Rechtskosten, Garantieleistungen, Kapitalsteuern, Abgaben aufgrund lokaler Gesetzgebungen sowie die Bildung von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

8 Übriger Betriebsertrag

Der übrige Betriebsertrag enthält verschiedenste Erträge, unter anderem im Zusammenhang mit dem Verkauf von Sachanlagen, der Auflösung von Rückstellungen für Rechtsfälle, Versicherungsleistungen, Mieteinnahmen, dem Verkauf von Material für Recyclingzwecke sowie der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

9 Personalaufwand

	2016	2015
Personalaufwand		
CHF Mio		
Löhne und Gehälter	281,0	267,7
Sozialversicherungen	68,3	65,6
Personalvorsorgeaufwand für leistungsorientierte Vorsorgeeinrichtungen	6,4	3,9
Total Personalaufwand	**355,7**	**337,2**

Per 31. Dezember 2016 belief sich der Personalbestand auf 5 346 Mitarbeitende (2015: 5 222). Der Jahresdurchschnitt betrug 5 336 Mitarbeitende (2015: 5 223).

Löhne und Gehälter schliessen CHF 4,8 Mio (2015: CHF 3,8 Mio) anteilsbasierte Vergütungen ein. Für rund 130 Führungskräfte besteht ein Bonusplan, der sich an der Erreichung von finanziellen Zielgrössen des Konzerns und der Geschäftsbereiche sowie individuell festgelegten Zielsetzungen orientiert (siehe auch Erläuterung 21 «Mitarbeiterbeteiligungen»).

10 Finanzertrag

	2016	2015
Finanzertrag		
CHF Mio		
Zinsertrag	0,5	0,5
Gewinne von erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumenten	0,0	0,8
Fremdwährungsgewinn, netto	1,5	0,7
Total Finanzertrag	**2,0**	**2,0**

11 Finanzaufwand

	2016	2015
Finanzaufwand		
CHF Mio		
Zinsaufwand auf zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten	0,0	0,0
Fremdwährungsverlust, netto	0,0	0,0
Übriger Finanzaufwand	0,1	0,4
Total Finanzaufwand	**0,1**	**0,4**

Wie im Vorjahr hatte der Konzern im Berichtsjahr mit Ausnahme von einzelnen Finanzleasings kein verzinsliches Fremdkapital.

12 Ertragssteuern

	2016	2015
Ertragssteuern		
CHF Mio		
Laufende Ertragssteuern	38,9	31,5
Latente Ertragssteuern	– 7,4	– 2,8
Total Ertragssteuern	**31,5**	**28,7**

Analyse der Steuerbelastung
Die nachfolgende Überleitung erklärt die Differenz zwischen der erwarteten Steuerbelastung und dem effektiven Steueraufwand.

	2016	2015
CHF Mio		
Konzernergebnis vor Steuern	159,1	144,4
Steueraufwand zum erwarteten Steuersatz	**– 40,1**	**– 32,5**
Steuerliche Effekte:		
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	– 1,4	– 1,2
Steuerbefreite Erträge	1,2	2,9
Ansatz bisher nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge	4,1	2,4
Verwendung bisher nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge	2,0	0,0
Steuern aus Vorperioden und andere Einflüsse	2,7	– 0,3
Effektiver Steueraufwand	**– 31,5**	**– 28,7**

Der Konzern ist in verschiedenen Ländern mit unterschiedlichen Steuergesetzen und -sätzen tätig. Demzufolge sind der erwartete und der effektive Steueraufwand in jedem Jahr vom länderspezifischen Ursprung der Erträge oder Verluste abhängig. Der zu erwartende Steueraufwand ist die Summe der einzelnen erwarteten Steuererträge/-aufwendungen sämtlicher Ländergesellschaften. Der einzelne zu erwartende Steuerertrag/-aufwand in einem Land ergibt sich aus der Multiplikation des einzelnen Gewinns/Verlusts mit dem jeweiligen im Land geltenden Steuersatz. Der erwartete Steuersatz im Berichtsjahr betrug 25,2% (2015: 22,5%).

Aktivierte und nicht aktivierte Verlustvorträge nach Verfalldatum:

2016

CHF Mio	Nicht aktiviert	Aktiviert	Total
Verfall nach:			
1 Jahr	0,4	0,1	0,5
2 Jahren	0,1	0,1	0,2
3 Jahren	0,2	0,8	1,0
4 Jahren	0,7	3,3	4,0
5 Jahren	2,1	0,1	2,2
Über 5 Jahren	44,0	49,5	93,5
Total Verlustvorträge	**47,5**	**53,9**	**101,4**

2015

CHF Mio	Nicht aktiviert	Aktiviert	Total
Verfall nach:			
1 Jahr	0,3	0,0	0,3
2 Jahren	1,0	0,1	1,1
3 Jahren	1,6	0,1	1,7
4 Jahren	1,2	0,0	1,2
5 Jahren	3,5	0,0	3,5
Über 5 Jahren	75,7	40,3	116,0
Total Verlustvorträge	**83,3**	**40,5**	**123,8**

Im Jahr 2016 verfielen keine steuerlichen Verlustvorträge (2015: CHF 0,3 Mio).

Latente Steueraktiven und latente Steuerpassiven werden saldiert, sofern sie sich in der gleichen Steuerhoheit befinden, ein Rechtsanspruch zur Aufrechnung besteht und beabsichtigt wird, entweder den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen oder gleichzeitig mit der Verwertung des betreffenden Vermögenswerts die dazugehörige Verbindlichkeit abzulösen. Folgende Beträge wurden in der Bilanz erfasst:

	31.12.2016	31.12.2015
CHF Mio		
Latente Steueraktiven	40,5	39,5
Latente Steuerpassiven	– 10,9	– 24,0
Netto latente Steueraktiven	**29,6**	**15,5**

Latente Steueraktiven und Steuerpassiven sowie Gutschriften und Belastungen aus latenten Steuern (brutto):

Latente Steueraktiven

CHF Mio	Vorräte	Sach-anlagen	Rück-stellungen	Verlust-vorträge	Pensions-verbindlich-keiten	Andere	Total
Stand 31.12.2015	**7,7**	**3,1**	**4,8**	**11,2**	**15,6**	**7,8**	**50,2**
Zunahme/Abnahme (–) latente Steueraktiven	1,1	– 0,8	0,7	2,7	2,0	– 0,6	5,1
Stand 31.12.2016	**8,8**	**2,3**	**5,5**	**13,9**	**17,6**	**7,2**	**55,3**
Saldierung							– 14,8
Stand 31.12.2016, netto							**40,5**

Latente Steuerpassiven

CHF Mio	Vorräte	Sach-anlagen	Rück-stellungen	Immaterielle Anlagen	Pensions-verbindlich-keiten	Andere	Total
Stand 31.12.2015	**3,3**	**4,7**	**6,6**	**17,3**	**1,7**	**1,1**	**34,7**
Abnahme (–)/Zunahme latente Steuerpassiven	– 0,1	– 0,9	– 3,2	– 3,8	– 1,7	0,7	– 9,0
Stand 31.12.2016	**3,2**	**3,8**	**3,4**	**13,5**	**0,0**	**1,8**	**25,7**
Saldierung							– 14,8
Stand 31.12.2016, netto							**10,9**

Zunahme netto latente Steueraktiven	**14,1**
Davon im sonstigen Ergebnis erfasst	3,5
Davon in der Erfolgsrechnung erfasst	7,4
Davon aufgrund Währungsumrechnung	3,2

Per 31. Dezember 2016 wurden keine latenten Steuerverbindlichkeiten auf nicht ausgeschütteten Gewinnen von konsolidierten Gesellschaften bilanziert, da diese Erträge als auf unbestimmte Zeit reinvestiert betrachtet werden.

Bei einer Ausschüttung könnten Quellen- oder andere Steuern anfallen, die bei Beschluss entsprechend zurückgestellt werden.

Im sonstigen Ergebnis erfasster Steueraufwand und -ertrag:

	2016			2015		
CHF Mio	Vor Steuern	Steuerertrag	Nach Steuern	Vor Steuern	Steuerertrag	Nach Steuern
Versicherungsmathematische Verluste (–) auf Pensionsverpflichtungen	– 18,1	3,5	– 14,6	– 12,0	2,0	– 10,0
Umrechnungsdifferenzen	– 27,2	0,0	– 27,2	– 48,7	0,0	– 48,7
Sonstiges Ergebnis	**– 45,3**	**3,5**	**– 41,8**	**– 60,7**	**2,0**	**– 58,7**

13 Ergebnis pro Aktie

Das unverwässerte Ergebnis pro Aktie wird mittels Division des den Aktionären der Forbo Holding AG zustehenden Jahresergebnisses durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der innerhalb der Berichtsperiode im Umlauf gewesenen Aktien ermittelt.

Der verwässerte Gewinn pro Aktie berücksichtigt zusätzlich die Verwässerungseffekte, die durch die potenzielle Ausübung aller ausgegebenen und im Geld stehenden Optionen auf Aktien entstehen können.

Folgende Informationen liegen den Berechnungen zugrunde:

	2016	2015
Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen in CHF Mio	127,6	115,7
Konzernergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern in CHF Mio	0	0
Konzernergebnis in CHF Mio	127,6	115,7
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien	1 709 233	1 861 248
Anpassung Anzahl Aktien für Optionspläne	246	219
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien zur Berechnung des verwässerten Ergebnisses	1 709 479	1 861 467

14 Sachanlagen

Anschaffungskosten

CHF Mio	Land und Gebäude	Maschinen und Anlagen	Übrige Betriebseinrichtungen	Anlagen im Bau	Total Sachanlagen
Stand 1.1.2015	**127,4**	**701,5**	**128,9**	**17,3**	**975,1**
Zugänge	1,1	5,3	1,2	31,4	39,0
Abgänge	– 2,3	– 23,2	– 5,3		– 30,8
Umbuchungen	1,5	15,0	1,2	– 17,7	
Umrechnungsdifferenzen	– 19,7	– 53,2	– 9,5	– 1,1	– 83,5
Stand 31.12.2015	**108,0**	**645,4**	**116,5**	**29,9**	**899,8**
Veränderung Konsolidierungskreis		0,6			0,6
Zugänge	1,3	5,5	1,3	28,9	37,0
Abgänge	– 0,2	– 3,9	– 2,8		– 6,9
Umbuchungen	9,0	30,4	1,4	– 41,0	– 0,2
Umrechnungsdifferenzen	– 6,1	– 22,7	– 2,8	– 0,4	– 32,0
Stand 31.12.2016	**112,0**	**655,3**	**113,6**	**17,4**	**898,3**

Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen

CHF Mio	Land und Gebäude	Maschinen und Anlagen	Übrige Betriebseinrichtungen	Anlagen im Bau	Total Sachanlagen
Stand 1.1.2015	**16,1**	**607,0**	**117,1**	**0,0**	**740,2**
Abschreibungen	6,6	18,5	4,2		29,3
Abgänge	– 2,2	– 23,1	– 5,2		– 30,5
Umbuchungen					0,0
Umrechnungsdifferenzen	– 12,6	– 45,4	– 8,5		– 66,5
Stand 31.12.2015	**7,9**	**557,0**	**107,6**	**0,0**	**672,5**
Abschreibungen	6,5	19,6	3,8		29,9
Abgänge	– 0,1	– 3,4	– 2,5		– 6,0
Umbuchungen		– 0,2			– 0,2
Umrechnungsdifferenzen	– 3,5	– 19,4	– 2,6		– 25,5
Stand 31.12.2016	**10,8**	**553,6**	**106,3**	**0,0**	**670,7**
Buchwerte					
Am 1.1.2015	111,3	94,5	11,8	17,3	234,9
Am 31.12.2015	100,1	88,4	8,9	29,9	227,3
Am 31.12.2016	101,2	101,7	7,3	17,4	227,6

Die Sachanlagen sind zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Wie im Vorjahr sind auch im Berichtsjahr keine Wertminderungen eingetreten.

Die Unterhalts- und Reparaturkosten betrugen CHF 20,1 Mio (2015: CHF 21,2 Mio). Der Abschreibungsaufwand von CHF 29,9 Mio (2015: CHF 29,3 Mio) ist in den Positionen «Herstellungskosten der verkauften Waren», «Entwicklungskosten», «Verkaufs- und Vertriebskosten» sowie «Verwaltungskosten» enthalten.

Unter Sachanlagen eingeschlossen sind Leasingverträgen unterliegende Sachanlagen (Fahrzeuge) mit einem Nettobuchwert von CHF 0,5 Mio (2015: CHF 1,0 Mio). Die Leasingverpflichtung für bilanzierte Sachanlagen betrug CHF 0,5 Mio (2015: CHF 1,0 Mio), siehe hierzu Erläuterung 22 «Langfristige Finanzverbindlichkeiten».

Per 31. Dezember 2016 waren keine Vermögenswerte vorhanden, für die während der Erstellungsphase Fremdkapitalzinsen aktiviert wurden.

Per 31. Dezember 2016 hatte der Konzern offene Bestellungen für Investitionsgüter in Höhe von CHF 22,1 Mio (2015: CHF 1,7 Mio).

15 Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill

Anschaffungskosten

CHF Mio	Goodwill	Marken	Übriges immaterielles Anlagevermögen	Total
Stand 1.1.2015	**91,6**	**34,3**	**86,9**	**212,8**
Zugänge			0,4	0,4
Umrechnungsdifferenzen	– 5,7	– 0,3	– 3,2	– 9,2
Stand 31.12.2015	**85,9**	**34,0**	**84,1**	**204,0**
Veränderung Konsolidierungskreis			0,5	0,5
Zugänge			3,0	3,0
Abgänge			– 0,2	– 0,2
Umbuchungen			0,2	0,2
Umrechnungsdifferenzen	– 2,2	– 1,2	– 10,4	– 13,8
Stand 31.12.2016	**83,7**	**32,8**	**77,2**	**193,7**

Kumulierte Amortisationen und Wertminderungen

CHF Mio	Goodwill	Marken	Übriges immaterielles Anlagevermögen	Total
Stand 1.1.2015	**9,5**	**25,8**	**31,4**	**66,7**
Amortisationen			2,8	2,8
Umrechnungsdifferenzen	– 0,7	0,0	– 0,5	– 1,2
Stand 31.12.2015	**8,8**	**25,8**	**33,7**	**68,3**
Amortisationen		0,2	5,7	5,9
Abgänge			– 0,2	– 0,2
Umbuchungen			0,2	0,2
Umrechnungsdifferenzen	– 0,1	0,0	– 0,2	– 0,3
Stand 31.12.2016	**8,7**	**26,0**	**39,2**	**73,9**

Buchwerte				
Am 1.1.2015	82,1	8,5	55,5	146,1
Am 31.12.2015	77,1	8,2	50,4	135,7
Am 31.12.2016	75,0	6,8	38,0	119,8

Der Goodwill verteilt sich auf die folgenden Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten:

	31.12.2016	31.12.2015
Flooring Systems	70,9	73,5
Movement Systems	4,1	3,6
	75,0	**77,1**

Der in Flooring Systems enthaltene Goodwill per 31. Dezember 2016 beinhaltet im Wesentlichen den erworbenen Goodwill im Zusammenhang mit der Akquisition von Bonar Floors im Jahr 2008. Die Position «Marken» beinhaltet hauptsächlich die im Rahmen der Akquisition von Bonar Floors erworbenen Markenrechte. Das übrige immaterielle Anlagevermögen besteht primär aus den im Rahmen der Akquisition von Bonar Floors erworbenen Kundenbeziehungen und Technologien sowie aus erworbener Software.

Der jährlich durchgeführte Impairment-Test des Goodwills ergab einen Nutzwert, der den Buchwert übersteigt.

Die immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer (Goodwill und Markenrechte) werden jährlich auf der Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit auf Werthaltigkeit geprüft. Die Prüfungen erfolgen nach einheitlicher Methode mit abdiskontiertem Mittelfluss für die Berechnung des Nutzungswerts. Dabei werden die Mittelflüsse für die ersten fünf Jahre auf Basis der vom Management genehmigten Planung geschätzt (Detailplanungszeitraum).

Mittelzuflüsse nach dem Detailplanungszeitraum werden anhand eines nachhaltig erzielbaren Ergebnisses in einen Fortführungswert extrapoliert. Die dem Endwert zugrunde liegende Wachstumsrate entspricht der erwarteten Inflation. Während des Detailplanungszeitraums werden relativ konstante EBITDA-Margen unterstellt, die bei Flooring Systems um 18% (2015: 17%) und bei Movement Systems um 15% (2015: 15%) liegen. Die Diskontierungsrate entspricht grundsätzlich den gewichteten Gesamtkapitalkosten vor Steueraufwendungen, inklusive eines vom Management geschätzten Risikozuschlags, und liegt zwischen 9,3% und 11,8% (2015: zwischen 9,3% und 11,8%). Die Werthaltigkeit der immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer wurde zusätzlich durch Sensitivitätsanalysen überprüft.

Keine als realistisch einzuschätzende Änderung an den wesentlichen Annahmen führt dazu, dass die Buchwerte die Summe der erzielbaren Werte übersteigt.

Die Amortisationen sind im Berichtsjahr höher, weil im Rahmen der jährlichen Überprüfung der Nutzungsdauer der immateriellen Vermögenswerte für vereinzelte immaterielle Vermögenswerte die Nutzungsdauer angepasst wurde.

16 Vorräte

	31.12.2016	31.12.2015
Vorräte		
CHF Mio		
Rohmaterial, Hilfs- und Betriebsstoffe	39,8	39,6
Produkte in Arbeit	67,0	73,4
Fertigprodukte	129,8	129,4
Wertberichtigungen für Warenrisiken	– 30,2	– 27,9
Total Vorräte	**206,4**	**214,5**

Der in der Berichtsperiode erfasste Aufwand für Vorräte (Warenaufwand) betrug CHF 455,0 Mio (2015: CHF 443,1 Mio).

17 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	31.12.2016	31.12.2015
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
CHF Mio		
Forderungen	140,8	137,2
Besitzwechsel	16,2	16,0
Wertberichtigungen für Debitorenrisiken	– 5,6	– 5,9
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	**151,4**	**147,3**

Für überfällige Forderungen wird in der Regel kein Verzugszins in Rechnung gestellt. Hinsichtlich des nicht wertberichtigten oder überfälligen Bestands an Forderungen aus Lieferungen und Leistungen deuteten zum Abschlussstichtag keine Anzeichen darauf hin, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen. Allfällige Wertberichtigungen werden primär in Form von Einzelwertberichtigungen vorgenommen. Anzeichen für Wertberichtigungen sind Zahlungsunfähigkeit des Schuldners, Ausstände älter als 90 Tage oder Benachrichtigungen des Schuldners über Zahlungsschwierigkeiten. Wertberichtigungen tragen den erwarteten Ausfallrisiken hinreichend Rechnung.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die zum Abschlusstag bilanziert waren:

CHF Mio	31.12.2016	31.12.2015
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	**157,0**	**153,2**
Nicht fällig	137,6	130,4
Überfällig < 30 Tage	10,1	11,4
Überfällig < 90 Tage	4,6	5,4
Überfällig < 180 Tage	2,5	3,1
Überfällig > 180 Tage	2,2	2,9
Wertberichtigungen für Debitorenrisiken	– 5,6	– 5,9
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	**151,4**	**147,3**

Von den insgesamt CHF 19,4 Mio per 31. Dezember 2016 (2015: CHF 22,8 Mio) überfälligen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen waren CHF 16,1 Mio (2015: CHF 17,8 Mio) nicht wertberichtigt. Insgesamt wurden auf Forderungen mit einem Nominalbetrag von CHF 20,5 Mio (2015: CHF 21,2 Mio) Wertberichtigungen von CHF 5,6 Mio (2015: CHF 5,9 Mio) gebildet.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum Bruttowert nach Währungen:

CHF Mio	31.12.2016	31.12.2015
CHF	1,0	0,7
EUR	75,9	70,1
USD	22,9	23,4
JPY	13,4	13,4
GBP	11,3	11,8
CNY	3,8	9,6
SEK	5,3	5,3
Andere	23,4	18,9
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	**157,0**	**153,2**

Bewegungen der Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen während des Geschäftsjahrs:

CHF Mio	2016	2015
Stand 1.1.	**– 5,9**	**– 6,6**
Zugänge	– 0,8	– 0,9
Auflösung	0,4	0,1
Verwendung	0,6	1,0
Umrechnungsdifferenzen	0,1	0,5
Stand 31.12.	**– 5,6**	**– 5,9**

Wertberichtigungen in Höhe von CHF 1,9 Mio (2015: 1,9 Mio) entfielen auf noch nicht fällige und in Höhe von CHF 3,7 Mio (2015: CHF 4,0 Mio) auf überfällige Forderungen.

Die Bildung und Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind in der Erfolgsrechnung in den Positionen «Übriger Betriebsaufwand und -ertrag» enthalten.

18 Flüssige Mittel

	31.12.2016	31.12.2015
Flüssige Mittel		
CHF Mio		
Kassabestände	0,1	0,1
Bankguthaben	164,8	107,9
Kurzfristige Einlagen bei Banken	44,8	8,3
Total flüssige Mittel	**209,7**	**116,3**

Die Entwicklung der flüssigen Mittel ist der Konzerngeldflussrechnung zu entnehmen.

19 Verpfändete oder abgetretene Aktiven

Es gibt keine wesentlichen verpfändeten oder abgetretenen Aktiven.

20 Aktienkapital

Das Aktienkapital der Forbo Holding AG betrug am 31. Dezember 2016 CHF 180 000 (2015: CHF 199 000) und ist eingeteilt in 1 800 000 Namenaktien zum Nennwert von je CHF 0,10. Davon stehen dem Verwaltungsrat 21 419 Titel zur Verfügung, die im Stimm- und Dividendenrecht stillgelegt sind. Per 31. Dezember 2016 waren somit 1 778 581 (2015: 1 968 581) Namenaktien dividendenberechtigt.

Entwicklung Aktien im Umlauf:

	31.12.2016	Veränderung	31.12.2015
	Anzahl	Anzahl	Anzahl
Total ausstehende Aktien	**1 800 000**	**– 190 000**	**1 990 000**
Eigene Aktien			
Dividendenberechtigte Aktien:			
Treasury Shares	68 737	– 1 386	70 123
Aktienrückkaufsprogramme		– 190 000	190 000
Nicht dividendenberechtigte Vorratsaktien	21 419		21 419
Total eigene Aktien	**90 156**	**– 191 386**	**281 542**
Total Aktien im Umlauf	**1 709 844**	**1 386**	**1 708 458**

An der ordentlichen Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 29. April 2016 genehmigten die Aktionäre die Kapitalherabsetzung von CHF 199 000 auf CHF 180 000 durch Vernichtung der im Rahmen des von der ordentlichen Generalversammlung vom 24. April 2015 genehmigten Aktienrückkaufprogramms zum Festpreis sowie über die 2. Handelslinie der SIX Swiss Exchange zurückgekauften 190 000 Namenaktien und die entsprechende Statutenänderung.

Die Kapitalherabsetzung wurde mit dem Eintrag in das Handelsregister des Kantons Zug am 11. Juli 2016 vollzogen und am 14. Juli 2016 im SHAB publiziert. Die Börsenumstellung erfolgte am selben Tag.

21 Mitarbeiterbeteiligungen

Die variable Vergütung der Konzernleitung ist mit dem im Jahr 2006 eingeführten und im Jahr 2012 revidierten Management Investment Plan (MIP) verbunden. Die Verwaltungsratsmitglieder nehmen am MIP nicht teil. Gemäss Plan fliessen zwingend mindestens 50% der jährlichen variablen Vergütung der Konzernleitungsmitglieder in den MIP. Die verbleibenden 50% der jährlichen variablen Vergütung können die Konzernleitungsmitglieder ganz oder teilweise in bar beziehen oder ebenfalls in den MIP investieren. Sie können jedes Jahr neu über die Aufteilung dieser verbleibenden 50% bestimmen.

Unter dem bisherigen Plan bis im Jahr 2012 wurden die dem MIP zufliessenden Beträge zu 25% in Optionen und zu 75% in Aktien der Forbo Holding AG investiert, wobei die Aktien und Optionen einer Sperrfrist von drei Jahren unterlagen und die Laufzeit der Optionen fünf Jahre betrug. Die im Zusammenhang mit dem MIP ausgegebenen Optionen verfallen spätestens am 21. April 2017. Die dem MIP zufliessenden Beträge werden seit der Revision des MIP vom 1. Januar 2013 nicht mehr in Optionen und Aktien investiert, sondern ausschliesslich in Aktien der Forbo Holding AG, die dabei einer Sperrfrist von drei Jahren unterliegen. Bei den im Rahmen des MIP abgegebenen Aktien und Optionen handelt es sich um echte Eigenkapitalinstrumente. Der Teil der variablen Vergütung, der in Form von Eigenkapitalinstrumenten beglichen wird, ist zum beizulegenden Zeitwert angesetzt und als entsprechende Erhöhung des Eigenkapitals erfasst. Die unter dem MIP zugeteilten Aktien werden auf dem ungewichteten Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs ausgegeben. Die bis im Jahr 2012 zugeteilten Optionen wurden auf der Basis einer von einer unabhängigen Bank erstellten Bewertung ausgegeben, die auf der Grundlage des durchschnittlichen Marktpreises der Aktien während der ersten 14 Handelstage im Januar des Zuteilungsjahrs erfolgte.

Optionen

Veränderung der Anzahl ausstehender Optionen und deren gewichtete durchschnittliche Ausübungspreise:

	2016		2015	
	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis in CHF	Anzahl Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis in CHF	Anzahl Optionen
Optionen ausstehend am 1.1.	**616**	**500**	**616**	**9 047**
Gewährt				
Ausgeübt			616	– 8 547
Verfallen				
Optionen ausstehend am 31.12.	**616**	**500**	**616**	**500**

Von den ausstehenden 500 Optionen (2015: 500) sind alle Optionen per 31. Dezember 2016 ausübbar (2015: 500). Im Berichtsjahr wurden keine Optionen ausgeübt. Die Ausübung der 8 547 Optionen im Vorjahr führte zur Abgabe von 8 547 Aktien der Forbo Holding AG zu einem gewichteten durchschnittlichen Ausübungspreis von CHF 616. Der gewichtete Durchschnitt des Aktienkurses an den Ausübungstagen im Vorjahr betrug CHF 1 174.

Information über die ausstehenden Optionen am 31. Dezember 2016:

Serie	Ausübungspreis (CHF)	Anzahl ausstehender Optionen	Durchschnittliche Restlaufzeit (Jahre)	Anzahl ausübbarer Optionen
2012	616	500	0,3	500
Total ausstehende Optionen		**500**		

Aktien

Die Anzahl der im Berichtsjahr im Rahmen des MIP abgegebenen Aktien der Forbo Holding AG belief sich auf 729 (2015: 1 894). Weitere 379 Aktien (2015: 416) wurden im Berichtsjahr im Rahmen der Basisvergütung Konzernleitungsmitgliedern zugeteilt. Der Aktienkurs am Bewertungsstichtag betrug CHF 1 061 (2015: CHF 966).

Die Vergütung des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten erfolgt hauptsächlich in Aktien. Die entsprechenden Details und Zahlen für dieses Entschädigungsmodell finden Sie auf den Seiten 134 und 135 in diesem Finanzbericht sowie im Vergütungsbericht auf den Seiten 80 und 81.

Die Anzahl der im Berichtsjahr an die nicht exekutiven Verwaltungsratsmitglieder abgegebenen Aktien, die mit einer Sperrfrist von drei Jahren belegt sind, betrug 278 (2015: 284).

Der im Berichtsjahr der Erfolgsrechnung aufgrund der Anwendung von IFRS 2 belastete Aufwand für ausgegebene Aktien betrug insgesamt CHF 4,8 Mio (2015: CHF 3,8 Mio).

22 Langfristige Finanzverbindlichkeiten

	31.12.2016	31.12.2015
CHF Mio		
Leasingverbindlichkeiten	0,5	1,0
Abzüglich Jahresfälligkeiten	– 0,1	– 0,1
Total Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	**0,4**	**0,9**

Die Position «Langfristige Finanzverbindlichkeiten» beinhaltet einzig Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing. Der durchschnittliche Zinssatz auf den Leasingverbindlichkeiten beträgt 3,5%.

23 Personalvorsorgeverpflichtungen

Der Konzern hat aufgrund der spezifischen Vorschriften der Länder, in denen er tätig ist, mehrere Personalvorsorgeeinrichtungen errichtet. Im Konzern bestehen sowohl beitrags- als auch leistungsorientierte Einrichtungen, die für die Mitarbeitenden des Konzerns die Risiken Tod und Invalidität versichern sowie die Altersvorsorge sicherstellen sollen.

Für alle wesentlichen leistungsorientierten Pensionspläne werden die Verpflichtungen wie auch die Aktiven durch unabhängige Versicherungsmathematiker nach dem Verfahren der laufenden Einmalprämien (Projected Unit Credit Method) jährlich ermittelt.

Vorsorgepläne in Grossbritannien
Der Konzern unterhält zwei leistungsorientierte Vorsorgepläne in Grossbritannien. Der wesentliche der beiden Pläne ist der Forbo Superannuation Fund (FSF), der ungefähr 63% der gesamten Pensionsverpflichtungen des Konzerns ausmacht. Der FSF ist ein Pensionsplan, dessen Leistungen auf dem Endgehalt basieren und der seinen Mitgliedern Leistungen in Form einer garantierten Rente auf Lebenszeit auszahlt. Der FSF nimmt keine neuen Mitglieder mehr auf, jedoch akkumulieren sich für eine kleine Anzahl Mitglieder weiterhin Leistungen. Die Zusammensetzung der Pensionsverpflichtungen besteht zu 3% gegenüber aktiven Mitarbeitenden, zu 35% gegenüber ehemaligen Mitarbeitenden mit einem unverfallbaren Anspruch und zu 62% gegenüber Leistungsempfängern. Neuen Mitarbeitenden, die die entsprechenden Aufnahmekriterien erfüllen, wird in Grossbritannien ein beitragsorientierter Plan angeboten.

Der FSF wird durch die Vermögensverwalter entsprechend den Vorgaben des Stiftungsvertrags und den relevanten gesetzlichen Vorschriften treuhänderisch für die Mitglieder geführt und verwaltet. Die Vermögenswerte des FSF werden von der Stiftung gehalten. Die Verwaltung der Stiftung, inklusive der Investitionsentscheidungen und der Festlegung der Beitragspläne, obliegt zu gleichen Teilen der Gesellschaft und den «Trustees». Der Stiftungsrat muss mit Vertretern der Gesellschaft und der Planmitglieder besetzt werden und muss den Vorgaben der Stiftungsstatuten sowie der Pensionsgesetzgebung Grossbritanniens entsprechen.

Der Vorsorgeplan verfolgt eine an der Struktur der Vorsorgeverpflichtungen ausgerichtete Anlagestrategie (LDI – Liability-Driven-Investment-Ansatz). Die Kernelemente dieser Strategie sind:

- Absicherung der Verpflichtungen: 57% der Vermögenswerte des Fonds werden physisch in Unternehmensschuldverschreibungen und weitere 17% in an den Vorsorgeverpflichtungen ausgerichteten Fonds gehalten. Dies dient der Absicherung eines wesentlichen Teils des Zins- und des Inflationsrisikos.
- Renditeorientierte Vermögenswerte: 26% der Vermögenswerte des FSF werden in Form von «Diversified Growth»-Anlagefonds gehalten.

Überschüsse, sofern solche anfallen, unterliegen keinen Beschränkungen durch die Statuten des FSF und können vom Konzern uneingeschränkt genutzt werden. Solche Überschüsse werden daher gemäss IAS 19 (überarbeitet) als Vermögenswert in der Bilanz ausgewiesen.

Vorsorgeplan in der Schweiz
Der Konzern zahlt in der Schweiz im Rahmen der betrieblichen Altersvorsorge (sogenannte «Zweite Säule») Beiträge an eine unabhängige Vorsorgeeinrichtung. Als Mindestleistung muss von dieser Vorsorgeeinrichtung im Zeitpunkt der Pensionierung eine Altersrente erbracht werden. Diese wird aus dem zum Pensionierungszeitpunkt vorhandenen Alterskapital gezahlt. Der Konzern kommt diesen Verpflichtungen durch Vereinbarungen mit Vorsorgeeinrichtungen nach, die die Pensionsverpflichtungen vollumfänglich abdecken.

Die Pensionsverpflichtungen der Schweizer Konzerngesellschaften entsprechen in etwa 18% der gesamten

Pensionsverpflichtung des Konzerns. Die Verpflichtungen bestehen zu 95% gegenüber aktiven Mitgliedern und zu 5% gegenüber bereits pensionierten Leistungsempfängern.

Das Schweizer Pensionssystem kennt Garantien, die den Konzern dem Risiko aussetzen, zusätzliche Finanzierung bereitstellen zu müssen. Dies kann beispielsweise dann eintreten, wenn die Vorsorgeeinrichtung ihren Verpflichtungen nicht nachkommen kann oder sich entschliesst, das Versicherungsverhältnis zu beenden. Die Vorsorgeeinrichtung garantiert eine Mindestverzinsung auf Jahresbasis und ist verantwortlich für die Zahlung einer lebenslangen Rente, sollte die Versicherung fällig werden. Diese Garantien führen dazu, dass Schweizer Vorsorgepläne unter IFRS wie Leistungsprimatpläne bilanziert werden, obwohl sie wesentliche Elemente beitragsorientierter Pläne enthalten.

Es gibt für den Konzern keine Möglichkeit, an Überschüssen des Pensionsplans zu partizipieren. Gemäss Schweizer Pensionsgesetz gehören alle Überschüsse dem Pensionsplan und somit seinen Mitgliedern.

Andere
Weitere nennenswerte leistungsorientierte Pläne existieren in Frankreich, Deutschland, Japan, Schweden und den USA.

Die letzten versicherungsmathematischen Bewertungen der Barwerte der leistungsorientierten Verpflichtungen sowie des Dienstzeitaufwands wurden per 31. Dezember 2016 von unabhängigen Aktuaren gemäss der Methode der laufenden Einmalprämien durchgeführt. Der beizulegende Zeitwert des Planvermögens wurde per 31. Dezember 2016 basierend auf den im Zeitpunkt der Erstellung des Jahresabschlusses bekannten Informationen bestimmt. Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit für die Barwertberechnung der Vorsorgeverpflichtung (Plan Duration) beträgt 14,8 Jahre für Grossbritannien, 19,3 Jahre für die Schweiz und 16,3 Jahre für die anderen Länder.

Die wesentlichsten Annahmen, die den versicherungsmathematischen Berechnungen zugrunde liegen, sind wie folgt zusammengefasst:

	2016				2015			
Versicherungsmathematische Annahmen								
	Schweiz	UK	Andere	Gewichtet	Schweiz	UK	Andere	Gewichtet
Diskontierungszinssatz (in %)	0,7	2,5	1,7	2,1	0,9	3,7	2,2	3,0
Künftige Gehaltssteigerungen (in %)	1,5	4,2	2,7	2,3	2,0	3,8	2,4	2,5
Inflationsrate (in %)	1,0	3,5	1,8	2,9	1,5	3,1	1,4	2,7
Lebenserwartung im Alter 65 (in Jahren):								
Geburtsjahr 1949								
Männer	22	22	20	21	22	22	20	22
Frauen	24	24	23	24	24	24	23	24
Geburtsjahr 1964								
Männer	24	23	21	23	23	23	21	23
Frauen	26	25	25	25	25	25	25	25

Der in der Konzernerfolgsrechnung und im Eigenkapital erfasste Personalvorsorgeaufwand für leistungsorientierte Vorsorgeeinrichtungen lässt sich wie folgt zusammenfassen:

	2016				2015			
Personalvorsorgeaufwand								
CHF Mio	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
Dienstzeitaufwand	2,1	0,9	2,2	5,2	0,0	1,3	1,9	3,2
Zinsaufwand	0,6	8,0	1,1	9,7	0,7	8,6	1,1	10,4
Zinserträge aus Planvermögen	– 0,4	– 7,9	– 0,2	– 8,5	– 0,5	– 9,0	– 0,2	– 9,7
Versicherungsmathematischer Nettovorsorgeaufwand	**2,3**	**1,0**	**3,1**	**6,4**	**0,2**	**0,9**	**2,8**	**3,9**

Veränderungen der Vorsorgeverpflichtungen der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen:

	2016				2015			
Vorsorgeverpflichtungen								
CHF Mio	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
Stand 1.1.	**65,4**	**244,0**	**51,0**	**360,4**	**62,0**	**247,5**	**58,1**	**367,6**
Dienstzeitaufwand	2,1	0,9	2,2	5,2	0,0	1,3	1,9	3,2
Fondsdotierungen durch Arbeitnehmer	1,0		0,0	1,0	1,0		0,1	1,1
Zinsaufwand	0,6	8,0	1,1	9,7	0,7	8,6	1,1	10,4
Ausbezahlte Leistungen	– 4,0	– 10,9	– 3,0	– 17,9	– 1,8	– 10,1	– 1,7	– 13,6
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste	– 1,4	39,7	3,9	42,2	3,5	5,7	– 3,0	6,2
Plankürzungen und -abgeltungen							– 1,7	– 1,7
Währungsumrechnungsdifferenzen		– 38,5	– 0,1	– 38,6		– 9,0	– 3,8	– 12,8
Änderungen Konsolidierungskreis			0,2	0,2				
Stand 31.12.	**63,7**	**243,2**	**55,3**	**362,2**	**65,4**	**244,0**	**51,0**	**360,4**

Veränderungen der Planvermögenswerte der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen zu Marktwerten:

	2016				2015			
Planvermögenswerte								
CHF Mio	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
Stand 1.1.	**43,0**	**241,5**	**5,8**	**290,3**	**41,3**	**257,9**	**7,9**	**307,1**
Zinserträge auf Planvermögen	0,4	7,9	0,2	8,5	0,5	9,0	0,2	9,7
Fondsdotierung durch Arbeitgeber	1,8	0,1	2,9	4,8	1,7	0,1	1,6	3,4
Fondsdotierung durch Arbeitnehmer	1,0		0,0	1,0	1,0		0,1	1,1
Ertrag auf dem Planvermögen (ohne Beträge im Zinsertrag)	0,0	24,1	0,0	24,1	0,3	– 6,0	– 0,1	– 5,8
Ausbezahlte Leistungen	– 4,0	– 10,9	– 3,0	– 17,9	– 1,8	– 10,1	– 1,7	– 13,6
Planabgeltungen							– 1,7	– 1,7
Währungsumrechnungsdifferenzen		– 37,1	– 0,2	– 37,3		– 9,4	– 0,5	– 9,9
Stand 31.12.	**42,2**	**225,6**	**5,7**	**273,5**	**43,0**	**241,5**	**5,8**	**290,3**

Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden in der Bilanz unter den Personalvorsorgeverpflichtungen erfasst und direkt in der Gesamtergebnisrechnung verrechnet.

Die Mehrheit der Einrichtungen wird ganz oder teilweise über ausgegliederte Fonds dotiert. CHF 37,2 Mio (2015: CHF 34,8 Mio) Vorsorgeverpflichtungen von total CHF 362,2 Mio (2015: CHF 360,4 Mio) sind nicht über Fonds finanziert.

Veränderungen der in der Bilanz erfassten Nettoverpflichtungen der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen:

	2016				2015			
Nettoverpflichtungen								
CHF Mio	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
Stand 1.1.	**22,4**	**2,5**	**45,2**	**70,1**	**20,7**	**– 10,4**	**50,2**	**60,5**
Pensionsaufwand netto	2,3	1,0	3,1	6,4	0,2	0,9	2,8	3,9
Fondsdotierungen durch Arbeitgeber	– 1,8	– 0,1	– 2,9	– 4,8	– 1,7	– 0,1	– 1,6	– 3,4
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste	– 1,4	15,6	3,9	18,1	3,2	11,7	– 2,9	12,0
Umrechnungsdifferenzen		– 1,4	0,1	– 1,3		0,4	– 3,3	– 2,9
Änderungen Konsolidierungskreis			0,2	0,2				
Nettoverpflichtungen am 31.12.	**21,5**	**17,6**	**49,6**	**88,7**	**22,4**	**2,5**	**45,2**	**70,1**

In der Gesamtergebnisrechnung verrechnete Gewinne und Verluste von leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen sämtlicher Geschäftsbereiche:

	2016				2015			
Erfasste Erträge und Aufwendungen								
CHF Mio	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste (–):	**0,6**	**– 42,3**	**– 3,9**	**– 45,6**	**– 3,0**	**3,0**	**3,2**	**3,2**
Aufgrund der Anpassung von demografischen Annahmen	1,1	3,4	0,0	4,5	0,0	0,2	0,0	0,2
Aufgrund der Anpassung von finanziellen Annahmen	– 0,5	– 45,7	– 3,9	– 50,1	– 3,0	2,8	3,2	3,0
Erfahrungsabweichungen	0,8	2,6	0,0	3,4	– 0,5	– 8,7	– 0,2	– 9,4
Ertrag auf dem Planvermögen (ohne Beträge im Zinsertrag)	0,0	24,1	0,0	24,1	0,3	– 6,0	– 0,1	– 5,8
Total im sonstigen Gesamtergebnis erfasste Gewinne/Verluste (–), vor Steuern	**1,4**	**– 15,6**	**– 3,9**	**– 18,1**	**– 3,2**	**– 11,7**	**2,9**	**– 12,0**

Veränderung des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung:

	2016			2015		
Sensitivitäten +50bp			+50bp			+50bp
CHF Mio	Schweiz	UK	Andere	Schweiz	UK	Andere
Diskontsatz	–5,9	–16,9	–4,2	–5,9	–15,8	–3,6
Gehaltserhöhungen	1,8	0,2	2,7	1,9	0,3	2,5
Inflation	1,4	9,9	3,7	1,5	8,4	3,2
Verzinsung der Altersguthaben	1,6			1,5		
Sensitivitäten –50bp			–50bp			–50bp
CHF Mio	Schweiz	UK	Andere	Schweiz	UK	Andere
Diskontsatz	6,5	18,5	4,6	6,7	17,5	4,1
Gehaltserhöhungen	–1,8	–0,2	–2,4	–1,9	–0,3	–2,2
Inflation	–1,3	–9,3	–3,3	–1,5	–7,7	–2,8
Verzinsung der Altersguthaben	–1,4			–1,5		

Die obige Tabelle stellt den Einfluss der wichtigsten aktuarischen Annahmen auf die Vorsorgeverpflichtungen dar. In der Tabelle ist jeweils der Effekt einer isolierten Veränderung eines Parameters dargestellt, wobei alle anderen Parameter jeweils als unverändert angenommen werden. Die Tabelle stellt den Gesamteinfluss je Region dar. Die Sensitivitäten können jedoch für einzelne Pläne innerhalb der Regionen unterschiedlich ausfallen. Die Sensitivitätsanalyse soll die Unsicherheit bei der Bewertung der Pensionsverpflichtungen unter Marktbedingungen zum Bewertungszeitpunkt veranschaulichen. Die Ergebnisse können wegen möglicher nicht linearer Effekte bei Änderung der aktuarischen Annahmen nicht extrapoliert werden. Des Weiteren macht die Analyse keine Aussage über die Wahrscheinlichkeit, mit der diese Änderungen eintreten können, und sie stellt nicht die Sicht des Konzerns bezüglich zukünftiger erwarteter Veränderungen der Pensionsverpflichtungen dar. Mögliche Massnahmen des Managements zur Minderung der Risiken sind ebenfalls nicht in der Analyse berücksichtigt.

Durchschnittlich gewichtete Aufteilung des Planvermögens per 31. Dezember der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen:

	2016	2015
In Prozent (%)		
Aktien	1,8	2,0
Obligationen	46,2	59,2
Übrige Wertschriften	51,4	37,9
Flüssige Mittel	0,6	0,9
Total Planvermögen am 31.12.	**100,0**	**100,0**

Übrige Wertschriften 51,4% (2015: 37,9%) setzten sich zusammen aus 35,9% (2015: 23,0%) kotierten Anlagen und 15,5% (2015: 14,9%) nicht kotierten Anlagen. Bei Aktien und Obligationen handelte es sich ausschliesslich um kotierte Anlagen. Das Planvermögen enthält keine Aktien oder Wertschriften des Konzerns.

Die zukünftigen Beiträge an die leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen im Folgejahr werden auf dem Niveau des Berichtsjahrs geschätzt.

Der Aufwand für die Beiträge an die beitragsorientierten Vorsorgeeinrichtungen, der im Personalaufwand enthalten ist, belief sich auf CHF 13,1 Mio (2015: CHF 12,5 Mio).

Andere langfristige Leistungen
Der Konzern finanziert keine anderen langfristigen Leistungen. Die Pläne für Dienstjubiläen und andere von der Dienstzeit abhängige Leistungen sind unwesentlich oder qualifizieren nicht als Pläne für andere langfristige Leistungen.

24 Rückstellungen

Rückstellungen CHF Mio	Garantie-rück-stellungen	Umwelt-schutzrück-stellungen	Rückstel-lungen für Rechtsfälle	Personal-rück-stellungen	Übrige Rück-stellungen	Total 2016
Stand 1.1.2016	**4,1**	**11,5**	**12,5**	**11,4**	**4,2**	**43,7**
Bildung	2,4		0,8	3,6	0,8	7,6
Verbrauch	– 0,3		– 0,5	– 1,9	– 0,7	– 3,4
Auflösung	– 0,8		– 0,1	– 0,5	– 0,1	– 1,5
Umrechnungsdifferenzen	0,0	– 0,1		– 0,1	0,1	– 0,1
Stand 31.12.2016	**5,4**	**11,4**	**12,7**	**12,5**	**4,3**	**46,3**
Davon kurzfristige Rückstellungen	3,4		1,4	12,2	3,2	20,2
Davon langfristige Rückstellungen	2,0	11,4	11,3	0,3	1,1	26,1

Die Garantierückstellungen beziehen sich auf Produktverkäufe und basieren auf Erfahrungswerten. Die Rückstellungen für Rechtsfälle betreffen im Wesentlichen Produkthaftpflichtfälle, in die der Konzern im Rahmen der normalen Geschäftstätigkeit involviert ist. Die Personalrückstellungen beinhalten unter anderem Bonusprogramme, Ferienrückstellungen sowie allfällige Forderungen im Zusammenhang mit arbeitsrechtlichen Themen.

Im Zusammenhang mit dem Verkauf der Aktivität der Industrieklebstoffe, inklusive synthetischer Polymere, bestehen unverändert Rückstellungen von CHF 11,0 Mio für erwartete Mittelabflüsse im Zusammenhang mit Risiken aus den Bereichen Umweltschutz (CHF 7,0 Mio), Rechtsfälle (CHF 3,0 Mio) und Übrige (CHF 1,0 Mio).

25 Passive Rechnungsabgrenzungen

Passive Rechnungsabgrenzungen CHF Mio	31.12.2016	31.12.2015
Rechnungsabgrenzungen für Vergütungen und Leistungen an Mitarbeitende	37,8	35,6
Andere kurzfristige Rechnungsabgrenzungen	43,7	44,3
Total passive Rechnungsabgrenzungen	**81,5**	**79,9**

Rechnungsabgrenzungen für Vergütungen und Leistungen an Mitarbeitende enthalten hauptsächlich Abgrenzungen für Überzeit und Provisionen. Andere Abgrenzungen umfassen Mengenrabatte, Kommissionen, Prämien, Zinsen sowie Abgrenzungen für erhaltene, noch nicht fakturierte Waren und Leistungen.

26 Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten

	31.12.2016	31.12.2015
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung		
CHF Mio		
Kurzfristige Bankschulden	0,0	0,0
Jahresfälligkeiten aus langfristiger Finanzierung	0,1	0,1
Total Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	**0,1**	**0,1**

27 Aufgegebene Geschäftsbereiche sowie zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte und direkt damit im Zusammenhang stehende Verbindlichkeiten

Aus dem Verkauf der Aktivität Industrieklebstoffe, inklusive synthetischer Polymere, des früheren Geschäftsbereichs Bonding Systems an H.B. Fuller, der am 5. März 2012 zu einem Preis von CHF 384,7 Mio abgeschlossen wurde, bestehen, wie in Erläuterung 24 «Rückstellungen» ausgewiesen, noch Risiken aus laufenden Gewährleistungsfristen.

In diesem Zusammenhang gab es im Berichtsjahr wie im Vorjahr weder Mittelflüsse noch Rückstellungsveränderungen.

28 Eventualverbindlichkeiten

Wie in der Medienmitteilung vom 3. Juli 2013 kommuniziert, ist die Aktivität von Flooring Systems in Frankreich von Untersuchungen der französischen Wettbewerbsbehörde betroffen. Die Untersuchung betrifft den Bodenbelagsmarkt in Frankreich und wurde aufgrund des Verdachts auf mögliche wettbewerbswidrige Praktiken unter führenden Herstellern eingeleitet. Aufgrund der laufenden Ermittlungen kann der Konzern derzeit weder weitere Informationen dazu geben noch mögliche Auswirkungen davon abschätzen.

29 Leasing

	31.12.2016	31.12.2015
Leasing		
CHF Mio		
Verpflichtungen aus operativem Leasing:		
Bis 1 Jahr	6,0	8,3
2 bis 5 Jahre	17,9	21,7
Über 5 Jahre	5,7	6,1
Total operative Leasingverpflichtungen	**29,6**	**36,1**

Die in der Erfolgsrechnung 2016 erfassten Aufwendungen für operatives Leasing und Mietaufwendungen beliefen sich auf CHF 19,1 Mio (2015: CHF 18,3 Mio). Es bestehen keine individuell wesentlichen operativen Leasingverträge.

Die Verbindlichkeiten aus Finanzleasing sind in der Position «Langfristige Finanzverbindlichkeiten» enthalten.

30 Zusätzliche Angaben zu den Finanzinstrumenten

Finanzinstrumente, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet sind, werden in einer dreistufigen Hierarchie wie folgt klassifiziert:

– Stufe 1: Kotierte Marktpreise in einem aktiven Markt für identische Vermögenswerte und Verbindlichkeiten.
– Stufe 2: Inputfaktoren mit Ausnahme von Marktpreisen, die auf Stufe 1 enthalten sind, die für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit beobachtbar sind – entweder unmittelbar (als Preis) oder indirekt (abgeleitet aus Preisen).
– Stufe 3: Inputfaktoren für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit, die nicht auf beobachtbaren Marktdaten basieren (nicht beobachtbare Inputfaktoren).

Der Konzern hielt keine wesentlichen wiederkehrend zu Zeitwerten bewerteten Finanzinstrumente noch gab es Umgruppierungen zwischen den Stufen der Bemessungshierarchie. Die zum Stichtag gehaltenen Finanzinstrumente sind alle zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet:

Klassierung Finanzinstrumente				Buchwert
CHF Mio	Zu Handelszwecken gehalten	Kredite und Forderungen	Sonstige finanzielle Schulden	Total
31.12.2016				
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte:				
Nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte:				
Übriges finanzielles Anlagevermögen		0,2		0,2
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		151,4		151,4
Andere Forderungen		3,5		3,5
Flüssige Mittel				209,7
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Schulden:				
Derivative Finanzinstrumente				0,0
Nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Schulden:				
Langfristige Finanzverbindlichkeiten			0,4	0,4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen			95,4	95,4
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten			0,1	0,1
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten			9,8	9,8

Der Buchwert der nicht zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Schulden stellt einen angemessenen Näherungswert für den beizulegenden Zeitwert dar.

Klassierung Finanzinstrumente				Buchwert
CHF Mio	Zu Handelszwecken gehalten	Kredite und Forderungen	Sonstige finanzielle Schulden	Total
31.12.2015				
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte:				
Nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte:				
Übriges finanzielles Anlagevermögen		0,3		0,3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		147,3		147,3
Andere Forderungen		5,4		5,4
Flüssige Mittel				116,3
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Schulden:				
Nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Schulden:				
Langfristige Finanzverbindlichkeiten			0,9	0,9
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen			77,4	77,4
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten			0,1	0,1
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten			8,6	8,6

Der Buchwert der nicht zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Schulden stellt einen angemessenen Näherungswert für den beizulegenden Zeitwert dar.

31 Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung:

	Konzernleitung		Verwaltungsrat		Total	
CHF Mio	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Entschädigung	1,7	1,6	1,0	1,0	2,7	2,6
Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse	0,2	0,2	0,2	0,2	0,4	0,4
Anteilsbasierte Vergütungen	1,7	1,1	2,5	2,5	4,2	3,7
Total Vergütungen	**3,6**	**2,9**	**3,8**	**3,7**	**7,4**	**6,7**

Die Entschädigung an die Konzernleitung im Berichtsjahr betrug CHF 1,7 Mio (2015: CHF 1,6 Mio) und beinhaltet die fixe Brutto-Basisvergütung in bar, den variablen Vergütungsanteil in bar, den Privatanteil Geschäftsauto und die von der Gesellschaft geleisteten Sozialversicherungsabgaben. Die Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse sind separat ausgewiesen. Die anteilsbasierte Vergütung an die Konzernleitung beinhaltet den Anteil der fixen Basisvergütung, der in Aktien der Forbo Holding AG ausgerichtet wird, sowie die variable Vergütung im Rahmen des MIP (siehe Erläuterung 21 «Mitarbeiterbeteiligungen») für das Berichtsjahr in Höhe von CHF 1,7 Mio (variable Vergütung zahlbar im April 2017 unter Vorbehalt der Genehmigung der Generalversammlung 2017).

Die Entschädigung an den Verwaltungsrat betrug im Berichtsjahr CHF 1,0 Mio (2015: CHF 1,0 Mio). Darin enthalten sind die Brutto-Basisvergütung in bar, die Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen, die Pauschal- und Standortspesen sowie der Privatanteil Geschäftsauto (nur beim exekutiven Verwaltungsratspräsidenten).

Die Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse für den exekutiven Verwaltungsratspräsidenten sind separat ausgewiesen. Die anteilsbasierte Vergütung an den Verwaltungsrat beinhaltet den Anteil der Brutto-Basisvergütung in Aktien, einerseits bestehend aus 40%-Aktienanteil der Vergütung der nicht exekutiven Verwaltungsratsmitglieder von CHF 0,3 Mio (2015: CHF 0,3 Mio), andererseits aus dem anteilsbasierten Teil der Vergütung des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten in Höhe von CHF 2,2 Mio (2015: CHF 2,2 Mio).

Mit Wirkung Mai 2013 wurde der Arbeitsvertrag mit dem Delegierten und seit 25. April 2014 exekutiven Präsidenten des Verwaltungsrats verlängert und umfasst die Periode vom 1. Mai 2013 bis 31. Dezember 2016. Die Vergütung erfolgt wiederum zum überwiegenden Teil in gesperrten Aktien, die mit Sperrfristen von drei, vier und fünf Jahren belegt sind, sowie einer jährlichen Barvergütung von CHF 310 000, die unter anderem für Abgaben sowie für die Abrechnung der Arbeitnehmerbeiträge an die Pensionskasse und die Sozialversicherungen verwendet wird.

Der für die Berechnung der Anzahl Aktien zugrunde liegende Preis ist der gewichtete Durchschnittspreis der ersten und letzten fünf Börsentage der Aktien der Forbo Holding AG im Jahr 2012 (CHF 522,12), abzüglich des Minderwerts infolge der Sperrung der Aktien. Das Aktienpaket entspricht einer jährlichen Entschädigung von CHF 2 200 000 (5 314 Aktien). Diese werden gemäss IFRS 2 anteilsmässig pro Kalenderjahr erfasst.

Mit diesem Aktienpaket und der Barvergütung sind sämtliche Entschädigungen wie Boni, Optionen, Saläranpassungen, Teuerung usw. abgegolten. Dieses Aktienpaket darf weder verpfändet noch abgesichert werden. Das letzte Drittel der gesperrten Aktien wird frühestens am 1. Mai 2018 verfügbar sein.

Am 1. Januar 2014 trat die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in Kraft. Gemäss Artikel 28 VegüV müssen Arbeitsverträge bis am 31. Dezember 2015 an die VegüV angepasst werden. Daraus folgt, dass sämtliche Zahlungen, die für das Jahr 2016 vereinbart und ausbezahlt wurden, bis spätestens am 31. Dezember 2015 rückgängig gemacht werden müssen. Der Wert dieser fixen Vergütung von This E. Schneider für das Jahr 2016 betrug CHF 2 200 000. Um die Vorgaben der VegüV umzusetzen und einzuhalten, haben der Konzern und This E. Schneider vereinbart, den Wert seiner fixen Entschädigung, der auf die Periode vom 1. Januar 2016 bis zum 31. Dezember 2016 fällt, plus Zinsen von 0,5% vom 1. Mai 2013 bis zum 31. Dezember 2013, in bar an den Konzern zurückzuzahlen. Die Rückzahlung ist vor Jahresende 2013 erfolgt und wurde ihm nach erfolgter Genehmigung der Generalversammlung 2015 im Jahr 2016 in monatlichen Raten wieder ausbezahlt. Das Kompensationspaket und die diesbezüglichen Verträge wurden entsprechend angepasst.

Details zur Vergütung von Konzernleitung und Verwaltungsrat sind auf Seite 87 des Vergütungsberichts erläutert.

Es bestanden zum 31. Dezember 2016 und 2015 keine wesentlichen Forderungen oder Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Unternehmen.

32 Risikobeurteilung und finanzielles Risikomanagement

Zu den Aufgaben des Verwaltungsrats gehört es, die Risiken des Unternehmens zu kennen und geeignete Massnahmen zu beschliessen und umzusetzen beziehungsweise umsetzen zu lassen. Der Verwaltungsrat der Forbo Holding AG hat im Berichtsjahr eine eigene gruppenweite Beurteilung vorgenommen und auch geregelt, welche Risiken von welcher Stufe zu überwachen sind. Der Verwaltungsrat involviert sich stark in die Beurteilung der strategischen Risiken und versichert sich im Bereich der operativen Risiken im Dialog mit der Geschäftsleitung, dass die Risiken adäquat behandelt und entsprechend rapportiert werden. So kann ein systematischer Überblick über die Schlüsselrisiken und Massnahmen geschaffen werden. Dieser Überblick erlaubt die notwendige Priorisierung und Allokation der erforderlichen Ressourcen.

Finanzielles Risikomanagement
Der Konzern arbeitet im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeit mit derivativen und nicht derivativen Finanzinstrumenten, um die Risiken und Chancen aus Wechselkurs- und Zinssatzänderungen zu steuern. Die verschiedenen Risiken im Zusammenhang mit bestehenden Vermögenswerten und Verbindlichkeiten zukünftig geplanter und erwarteter Transaktionen werden zentral unter Berücksichtigung des Gesamtrisikos für den Konzern überwacht und gesteuert. In Übereinstimmung mit der Absicherungspolitik des Konzerns überwacht Corporate Treasury kontinuierlich die Risiken und den Erfolg der Absicherungsmassnahmen und gibt Empfehlungen ab bezüglich teilweiser oder ganzer Absicherung von bestehenden Risiken.

Die Risikomanagementpolitik des Konzerns erlaubt keine Anwendung von derivativen Finanzinstrumenten zu Spekulationszwecken. Derivative Finanzinstrumente werden unter dem Gesichtspunkt des Gegenparteienrisikos nur mit erstklassigen Banken abgeschlossen. Zur Beurteilung der Bonität werden die Bewertungen führender Ratingagenturen herangezogen.

Unter die Kategorie derivative Finanzinstrumente fallen bei der Gesellschaft Instrumente zum Management von Fremdwährungsrisiken und von Zinsrisiken beziehungsweise eine Kombination davon.

Management von Fremdwährungsrisiken
Kurzfristige Risikopositionen werden als Folge von Käufen und Verkäufen von Waren und Dienstleistungen (Transaktionsrisiken) ermittelt und aufgrund einer kontinuierlichen Beurteilung der Währungsentwicklung selektiv abgesichert. Zur Absicherung von Transaktionsrisiken verwendet der Konzern ausschliesslich Devisentermin- und Optionskontrakte mit Laufzeiten unter 15 Monaten.

Im Weiteren wird den Risiken aus der Umrechnung von Aktiven und Passiven in fremder Währung (Translationsrisiken) durch eine geeignete Finanzierungspolitik Rechnung getragen.

Sensitivitätsanalyse der am Abschlussstichtag bestehenden Fremdwährungspositionen
Die nachfolgende Tabelle zeigt die Sensitivität des Ergebnisses vor Steuern gegenüber der angegebenen Wechselkursänderung des US-Dollars, des Euros, des britischen Pfunds und des Schweizer Frankens. Die Tabelle zeigt lediglich die Sensitivität in Bezug auf Transaktionsrisiken aus Finanzinstrumenten.

Translationsrisiken sowie die Effekte aus Darlehen, die als Net Investments qualifizieren, sind nicht berücksichtigt. Ausser der Ergebniswirkung hat dieselbe Wechselkursänderung mit einer errechneten Sensitivität von +/– 5% keine Auswirkungen auf das Eigenkapital.

Transaktionsrisiken aus Finanzinstrumenten 2016

CHF Mio	Netto-Exposure	Wechselkursänderung	Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern
EUR/CHF	2,6	5%	0,1
		– 5%	– 0,1
USD/CHF	1,9	5%	0,1
		– 5%	– 0,1
EUR/USD	12,8	5%	0,6
		– 5%	– 0,6
GBP/USD	– 2,2	5%	– 0,1
		– 5%	0,1

Transaktionsrisiken aus Finanzinstrumenten 2015

CHF Mio	Netto-Exposure	Wechselkursänderung	Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern
EUR/CHF	– 18,6	5%	– 0,9
		– 5%	0,9
USD/CHF	– 10,6	5%	– 0,5
		– 5%	0,5
EUR/USD	– 6,6	5%	– 0,3
		– 5%	0,3
GBP/USD	0,7	5%	0,0
		– 5%	0,0

Management von Zinsrisiken
Zinsrisiken ergeben sich aus Marktwertänderungen der verzinslichen Aktiven und Passiven bei Schwankungen des Zinsniveaus. Da diese Risiken nachteilige Auswirkungen auf das Nettofinanzergebnis und das Konzerneigenkapital haben können, setzt der Konzern fallweise derivative Finanzinstrumente zur Steuerung dieser Risiken ein. Die nachfolgende Tabelle zeigt lediglich die Sensitivität des Ergebnisses vor Steuern gegenüber den angegebenen Änderungen der Zinssätze auf die flüssigen Mittel, zinstragenden Verbindlichkeiten und derivativen Finanzinstrumente. Ausser der Ergebniswirkung hat dieselbe Änderung der Zinssätze von +/– 50 bp keine Auswirkungen auf das Eigenkapital.

Zinsrisiken aus flüssigen Mitteln, zinstragenden Verbindlichkeiten und derivativen Finanzinstrumenten 2016

CHF Mio	Zinssatzänderung	Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern
EUR	50bp	0,2
	– 50bp	– 0,2
USD	50bp	0,1
	– 50bp	– 0,1
CHF	50bp	0,2
	– 50bp	– 0,2

Zinsrisiken aus flüssigen Mitteln, zinstragenden Verbindlichkeiten und derivativen Finanzinstrumenten 2015

CHF Mio	Zinssatzänderung	Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern
EUR	50bp	0,2
	– 50bp	– 0,2
USD	50bp	0,1
	– 50bp	– 0,1
CHF	50bp	0,1
	– 50bp	– 0,1

Management von Liquiditätsrisiken
Um ihren Verpflichtungen nachzukommen, benötigen die Konzerngesellschaften ausreichend liquide Mittel. Corporate Treasury ist für die Bewirtschaftung von Liquiditätsüberschüssen verantwortlich. Der Anteil der von Corporate verwalteten aggregierten flüssigen Mittel betrug per 31. Dezember 2016 rund 54%. Der Konzern erachtet derzeit eine Sockelliquidität von rund CHF 50 Mio für ausreichend, um jederzeit seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen zu können.

Die Fälligkeitsstruktur der bestehenden finanziellen Verbindlichkeiten ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen. Diese entsprechen den vertraglich festgelegten Fälligkeiten und stellen nominale Zahlungsabflüsse dar. Mittelzuflüsse und -abflüsse aus derivativen Finanzinstrumenten sind separat dargestellt.

Stand 31.12.2016

CHF Mio	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeit 1 bis 2 Jahre	Restlaufzeit 2 bis 5 Jahre	Restlaufzeit über 5 Jahre
Unverzinsliche Verbindlichkeiten	105,4			
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	0,1	0,1	0,3	

Stand 31.12.2015

CHF Mio	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeit 1 bis 2 Jahre	Restlaufzeit 2 bis 5 Jahre	Restlaufzeit über 5 Jahre
Unverzinsliche Verbindlichkeiten	86,1			
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	0,1	0,1	0,4	0,4

Management von Kreditausfallrisiken
Kreditrisiken ergeben sich für den Konzern aus der Möglichkeit, dass Kunden nicht mehr fähig sind, ihren eingegangenen Verpflichtungen nachzukommen. Um diesem Risiko in genügendem Ausmass Rechnung zu tragen, wird die Kreditwürdigkeit der verschiedenen Kunden laufend überprüft. Kreditrisiken werden durch die breite Streuung der Kunden in verschiedenen Geschäftsbereichen und geografischen Regionen diversifiziert. In Bezug auf das Gegenparteirisiko gegenüber Banken bestehen konzernweite Weisungen, Finanzanlagen beziehungsweise andere Finanzgeschäfte nur mit erstklassigen Bankinstituten zu tätigen. Aufgrund der Kreditratings dieser Gegenparteien erwartet der Konzern keine Ausfälle.

Kapitalmanagement
Der Konzern versteht unter Kapitalmanagement neben der Optimierung des eingesetzten Kapitals die Steuerung der konsolidierten Eigenkapitalposition. Diese umfasst das liberierte Aktienkapital, die Positionen «Eigene Aktien», «Reserven» sowie «Umrechnungsdifferenzen» und belief sich per 31. Dezember 2016 auf CHF 621,4 Mio. Zielsetzungen des Kapitalmanagements sind die Sicherung der Fortführung der Konzerntätigkeit, die Wahrung der finanziellen Flexibilität bei Investitionen sowie die Erzielung einer risikoadjustierten Investorenrendite.

Änderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen führen im Rahmen des Kapitalmanagements zu einer allfälligen Anpassung der Eigenkapitalstruktur des Konzerns. Diese Anpassungen werden in Form von Dividendenausschüttungen, Kapitalrückzahlungen oder Kapitalerhöhungen sowie Aktienrückkäufen vorgenommen.

33 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Zwischen dem Bilanzstichtag und dem Datum der Veröffentlichung dieses Jahresberichts sind keine Ereignisse aufgetreten, die einen wesentlichen Einfluss auf die Jahresrechnung 2016 haben könnten.

Konzerngesellschaften (per 31. Dezember 2016)

Konzerngesellschaft	Firmensitz		Währung	Grundkapital	Beteiligung	Flooring Systems	Movement Systems	Holding/ Dienstleistungen
Australien								
Forbo Floorcoverings Pty. Ltd.	Wetherill Park, NSW		AUD	1 400 000	100%	V		
Forbo Siegling Pty. Ltd.	Wetherill Park, NSW		AUD	6 000 000	100%		V	
Belgien								
Forbo Flooring N.V.	Groot-Bijgaarden		EUR	250 000	100%	V		
Brasilien								
Forbo Pisos Ltda.	São Paulo		BRL	18 175 000	100%	V		
Forbo Siegling Brasil Ltda.	São Paulo	N	BRL	7 008 746	50%		PV	
Chile								
Forbo Siegling Chile S.A.	Santiago	N	CLP	335 631 092	50%		V	
Dänemark								
Forbo Flooring A/S	Glostrup		DKK	500 000	100%	V		
Forbo Siegling Danmark A/S	Brøndby		DKK	32 300 000	100%		PV	
Deutschland								
Forbo Beteiligungen GmbH	Lörrach	D	EUR	15 400 000	100%			H
Forbo Eurocol Deutschland GmbH	Erfurt		EUR	2 050 000	100%	PV		
Forbo Flooring GmbH	Paderborn		EUR	500 000	100%	V		
Forbo Siegling GmbH	Hannover		EUR	10 230 000	100%		PV	
Realbelt GmbH	Lörrach		EUR	100 000	100%		V	
Finnland								
Forbo Flooring Finland Oy	Helsinki		EUR	33 638	100%	V		
Frankreich								
Forbo Château-Renault S.A.S.	Château-Renault		EUR	1 000 000	100%	PV		
Forbo Participations S.A.S.	Reims	D	EUR	5 000 000	100%			H
Forbo Reims SNC	Reims		EUR	3 879 810	100%	PV		
Forbo Sarlino S.A.S.	Reims		EUR	6 400 000	100%	V		
Forbo Siegling France S.A.S.	Lomme		EUR	819 000	100%		V	
Grossbritannien								
Forbo Flooring UK Ltd.	Derbyshire	D	GBP	22 262 001	100%	PV		
Forbo Floors UK Ltd.	Kirkcaldy		GBP	3 609 990	100%			H
Forbo-Nairn Ltd.	Derbyshire		GBP	8 000 000	100%			H
Forbo Siegling (UK) Ltd.	Dukinfield		GBP	50 774	100%		V	
Forbo UK Ltd.	Derbyshire		GBP	49 500 000	100%			H
Westbond Ltd.	Derbyshire		GBP	400 000	100%			H

V Vertrieb
PV Produktion und Vertrieb
H Holding/Dienstleistungen
N Nicht konsolidiert per 31. Dezember 2016
D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG

Konzerngesellschaft	Firmensitz		Währung	Grundkapital	Beteiligung	Flooring Systems	Movement Systems	Holding/ Dienstleistungen
Hongkong								
Forbo International Hong Kong Ltd.	Hongkong		HKD	1	100%			H
Indien								
Forbo Flooring India Pvt. Ltd.	Delhi		INR	15 000 000	100%	V		
Forbo Siegling Movement Systems India Pvt. Ltd.	Pune		INR	26 000 000	100%		V	
Indonesien								
PT Forbo Siegling Indonesia	Kabupaten Bandung		IDR	6 344 580 000	100%		V	
Irland								
Forbo Ireland Ltd.	Dublin		EUR	125 000	100%	V		
Italien								
Forbo Resilienti S.r.l.	Segrate (Mailand)		EUR	60 000	100%	V		
Forbo Siegling Italia S.p.A.	Paderno Dugnano (Mailand)		EUR	120 000	100%		V	
Tema S.r.l.	Parma		EUR	50 000	100%		V	
Japan								
Forbo Siegling Japan Ltd.	Tokio		JPY	330 000 000	100%		PV	
Kanada								
Forbo Flooring Canada Corp.	Halifax		CAD	500 200	100%	V		
Forbo Siegling Canada Corp.	Halifax		CAD	501 000	100%		V	
Malaysia								
Forbo Siegling SDN. BHD.	Johor Bahru		MYR	2 500 002	100%		V	
Mexiko								
Forbo Siegling, S.A. de C.V.	Tlalnepantla	D	MXN	24 676 404	100%		PV	
Neuseeland								
Forbo Siegling Ltd.	Auckland		NZD	650 000	100%		V	
Niederlande								
Forbo Eurocol Nederland B.V.	Zaanstad		EUR	454 000	100%	PV		
Forbo Flooring B.V.	Krommenie		EUR	11 350 000	100%	PV		
Forbo Flooring Coral N.V.	Krommenie		EUR	1 944 500	100%	PV		
Forbo NL Holding B.V.	Krommenie		EUR	13 500 000	100%			H
Forbo-Novilon B.V.	Coevorden		EUR	3 624 000	100%	PV		
Forbo Siegling Nederland B.V.	Spankeren		EUR	113 445	100%		V	

V Vertrieb
PV Produktion und Vertrieb
H Holding/Dienstleistungen
N Nicht konsolidiert per 31. Dezember 2016
D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG

Konzerngesellschaft	Firmensitz		Währung	Grundkapital	Beteiligung	Flooring Systems	Movement Systems	Holding/ Dienstleistungen
Norwegen								
Forbo Flooring AS	Asker		NOK	1 000 000	100%	V		
Österreich								
Forbo Flooring Austria GmbH	Wien		EUR	73 000	100%	V		
Forbo Siegling Austria Ges.m.b.H.	Wien		EUR	330 000	100%		V	
Portugal								
Forbo-Revestimentos, S.A.	Maia (Porto)		EUR	74 850	100%	V		
Rumänien								
Forbo Siegling Romania S.R.L.	Bukarest		RON	38 000	100%		V	
Russland								
OOO «Forbo Flooring»	Moskau		RUB	500 000	100%	V		
OOO «Forbo Kaluga»	Moskau		RUB	158 313 780	100%	PV		
OOO «Forbo Siegling CIS»	St. Petersburg		RUB	400 000	100%		V	
OOO «Forbo Eurocol RUS»	Stary Oskol		RUB	187 181 000	100%	PV		
Schweden								
Forbo Flooring AB	Göteborg	D	SEK	8 000 000	100%	V		
Forbo Project Vinyl AB	Göteborg	D	SEK	50 000 000	100%			H
Forbo Siegling Svenska AB	Kållered (Göteborg)		SEK	1 000 000	100%		V	
Schweiz								
Forbo Financial Services AG	Baar	D	CHF	100 000	100%			H
Forbo Finanz AG	Baar	D	CHF	10 000 000	100%			H
Forbo Finanz II AG	Baar		CHF	250 000	100%			H
Forbo-Giubiasco SA	Giubiasco		CHF	100 000	100%	PV		
Forbo International SA	Baar	D	CHF	100 000	100%		PV	H
Slowakei								
Forbo Siegling s.r.o.	Malacky		EUR	15 281 639	100%		PV	
Spanien								
Forbo Pavimentos, S.A.	Barcelona		EUR	60 101	100%	V		
Forbo Siegling Iberica, S.A.U.	Montcada i Reixac (Barcelona)		EUR	1 532 550	100%		V	
Südkorea								
Forbo Korea Ltd.	Seoul		KRW	900 000 000	100%	V	V	

V Vertrieb
PV Produktion und Vertrieb
H Holding/Dienstleistungen
N Nicht konsolidiert per 31. Dezember 2016
D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG

Konzerngesellschaft	Firmensitz		Währung	Grundkapital	Beteiligung	Flooring Systems	Movement Systems	Holding/ Dienstleistungen
Thailand								
Forbo Siegling (Thailand) Co. Ltd.	Samut Prakarn	D	THB	13 005 000	100%		V	
Tschechische Republik								
Forbo Siegling Česká republika s.r.o.	Liberec		CZK	100 000	100%		V	
Forbo s.r.o.	Prag		CZK	500 000	100%	V		
Türkei								
Forbo Hareket ve Zemin Sistemleri Ticaret Limited Şirketi	Istanbul		TRY	3 500 000	100%	V	V	
USA								
Forbo America Inc.	Wilmington, DE	D	USD	19 957 259	100%			H
Forbo America Services Inc.	Wilmington, DE		USD	50 000	100%			H
Forbo Flooring, Inc.	Wilmington, DE		USD	3 517 000	100%	V		
Forbo Siegling, LLC	Wilmington, DE		USD	15 455 000	100%		PV	
Vereinigte Arabische Emirate								
Forbo Flooring Middle East DMCC	Dubai		AED	499 000	100%	V		
Volksrepublik China								
Forbo Movement Systems (China) Co., Ltd.	Pinghu		USD	25 000 000	100%		PV	
Forbo Shanghai Co., Ltd.	Schanghai		CHF	4 000 000	100%	V	PV	
Forbo Siegling (China) Co., Ltd.	Shenyang		USD	16 221 000	100%		PV	

V Vertrieb
PV Produktion und Vertrieb
H Holding/Dienstleistungen
N Nicht konsolidiert per 31. Dezember 2016
D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG

Bericht der Revisionsstelle

Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Forbo Holding AG, Baar

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Forbo Holding AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2016, der Konzernerfolgsrechnung, der Konzerngesamtergebnisrechnung, dem Konzerneigenkapitalnachweis und der Konzerngeldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Konzernanhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 94 bis 143) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2016 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz, den International Standards on Auditing (ISA) sowie den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt "Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung" unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands sowie dem Code of Ethics for Professional Accountants des International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Code), und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

Umsatzerfassung

Bestand und Bewertung der Vorräte

Personalvorsorgeverpflichtungen

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Konzernrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

KPMG

Umsatzerfassung

Prüfungssachverhalt

Der konsolidierte Nettoumsatz betrug im Geschäftsjahr 2016 CHF 1,185.5 Mio. (2015: CHF 1,139.1 Mio.). Im Segment Flooring Systems wurde mit CHF 818.0 Mio. (2015: CHF 791.8 Mio.) 69.0% (2015: 69.5%) des Nettoumsatzes erwirtschaftet und im Segment Movement Systems CHF 367.5 Mio. (2015: CHF 347.9 Mio.), was 31.0% (2015: 30.5%) entspricht.

Der Nettoumsatz bildet eine wichtige Grundlage zur Beurteilung des Geschäftsgangs von Forbo und steht dadurch im Fokus von internen und externen Stakeholdern. Entsprechend haben wir in unserer Prüfung den Fokus auf die Existenz von Umsatztransaktionen sowie deren Erfassung in der korrekten Periode gelegt.

In beiden Segmenten basieren die Verkäufe auf handelsüblichen Vertragsformeln des internationalen Warenhandels (Incoterms), welche den Zeitpunkt der Übertragung von Nutzen und Gefahr bestimmen. Die zur Anwendung kommenden Incoterms können je nach Region und Branche des Käufers variieren. Die Ausgestaltung der Verträge in den beiden Segmenten des Konzerns ist aufgrund der Art der Erzeugnisse nicht komplex. Wegen der Vielzahl an Transaktionen ist jedoch die korrekte zeitliche Abgrenzung der Umsätze massgeblich von einem funktionierenden, an die lokalen Verhältnisse angepassten, internen Kontrollsystem abhängig. Ausserdem sind die korrekten mengenmässigen und preislichen Grundlagen für die Umsatzlegung bedeutsam.

Unsere Vorgehensweise

Wir haben im Wesentlichen folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:

— Wir haben ein Verständnis des Prozesses von der Bestellung bis zum Zahlungseingang erlangt und basierend darauf kritisch gewürdigt, ob der Wertefluss vollständig und richtig in den Büchern erfasst wird.

— Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Ausgestaltungen des internen Kontrollsystems und der IT Systeme in einzelnen Tochtergesellschaften haben wir die Wirksamkeit der für die korrekte Umsatzerfassung identifizierten bedeutsamen Schlüsselkontrollen beurteilt.

— Zudem haben wir mittels einer statistischen Stichprobe von Lieferscheinen und erfolgten Zahlungseingängen die Existenz der Umsatzerlöse und deren Erfassung in der korrekten Berichtsperiode überprüft.

— Ergänzend haben wir auf Stufe der Segmente sowie auf Stufe diverser Einzelgesellschaften analytische Prüfungshandlungen durchgeführt. Diese umfassen unter anderem Analysen betreffend Preis- und Mengenabweichungen, Margenentwicklung, die grössten Kunden und die meistverkauften Produkte sowie Analysen der Umsatzverteilung innerhalb des Jahres und einzelner Monate.

Weitere Informationen zur Umsatzerfassung sind an folgenden Stellen im Konzernanhang enthalten:

— Erläuterung 2 – Zusammenfassung wesentlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden: Nettoumsatz und Ertragsrealisation, S. 101

Bestand und Bewertung der Vorräte

Prüfungssachverhalt

Die Vorräte betrugen per 31. Dezember 2016 CHF 206.4 Mio. (31. Dezember 2015: CHF 214.5 Mio.) und stellen eine der wesentlichsten Aktivpositionen dar. Bestand und Bewertung der Vorräte sind entsprechend bedeutend für ein Gesamtverständnis der Jahresrechnung.

Die Vorräte werden zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten angesetzt und periodisch auf ihre

Unsere Vorgehensweise

Wir haben im Wesentlichen folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:

— Wir haben ein Verständnis des Prozesses im Bereich von Wareneingangs- / Ausgangskontrollen sowie der Identifikation von obsoleten Vorräten erlangt und basierend darauf kritisch gewürdigt, ob

Bericht der Revisionsstelle

Werthaltigkeit überprüft. Bei den Produkten in Arbeit und Fertigprodukten, welche einen wesentlichen Wertschöpfungsanteil beinhalten, ist die Bestimmung der Herstellungskosten teilweise mit Ermessen verbunden.

Zusätzlich besteht bei den Produkten in Arbeit und Fertigprodukten das Risiko, dass die Herstellungskosten über dem Verkaufspreis abzüglich der noch anfallenden Fertigstellungs-, Vertriebs- und Verwaltungskosten liegen (verlustfreie Bewertung).

Die Bestimmung der Wertberichtigung beinhaltet überdies gewisse Ermessenselemente.

der Wertefluss vollständig und richtig in den Büchern erfasst wird.

— Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Ausgestaltungen des internen Kontrollsystems in einzelnen Tochtergesellschaften haben wir die Wirksamkeit der identifizierten bedeutsamen Schlüsselkontrollen in Bezug auf Bestand und Bewertung der Vorräte beurteilt.

— Zur Überprüfung des Bestandes von bedeutsamen Warenlagern haben wir die Anweisungen und Verfahren zur Aufzeichnung und zur Kontrolle der durchgeführten Inventuren beurteilt sowie selbst an ausgewählten Inventuren teilgenommen. Dabei haben wir auf Basis von Stichproben Zählungen durchgeführt und die Bestände mit der Lagerbuchhaltung abgestimmt.

— Weiter haben wir die Grundlage der Bewertung einzelner Vorräte anhand der Kostenrechnung für verschiedene Materialien analysiert, Änderungen in der Bewertungsgrundlage und Methode beurteilt und Veränderungen von Stückkosten kritisch hinterfragt.

— Wir haben die Angemessenheit der Prozesse zur Identifikation von obsoleten Vorräten beurteilt sowie die Grundlage und die Methode zur Bewertung dieser Vorräte kritisch gewürdigt. Die Berechnung der Wertberichtigung für obsolete Waren haben wir zudem rechnerisch nachvollzogen und stichprobenweise mit den zugrunde liegenden Unterlagen abgestimmt. Des Weiteren haben wir die verlustfreie Bewertung der Vorräte durch Gegenüberstellen von Kosten und Verkaufspreisen im Rahmen von Stichproben überprüft.

Weitere Informationen zu den Vorräten sind an folgenden Stellen im Konzernanhang enthalten:

— Erläuterung 2 – Zusammenfassung wesentlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden: Vorräte, S. 105

— Erläuterung 16 – Vorräte, S. 120

Personalvorsorgeverpflichtungen

Prüfungssachverhalt

Die Personalvorsorgeverpflichtungen betreffen im Wesentlichen Personalvorsorgepläne in der Schweiz und in Grossbritannien.

Basierend auf dem Kreis der Begünstigten werden die Vorsorgeverpflichtungen (DBO) auf der Grundlage einer Anzahl finanzieller und demografischer Annahmen berechnet. Die wesentlichsten Annahmen

Unsere Vorgehensweise

Wir haben im Wesentlichen folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:

— Auf Basis der Prüfung der Wirksamkeit interner Kontrollen haben wir die Vollständigkeit und Richtigkeit der dem Gutachten des von Forbo beauftragten Aktuars zugrunde liegenden Personaldaten beurteilt und diese auf der Basis von Stichproben nachvollzogen.

umfassen den Diskontierungszinssatz, die künftigen Gehaltssteigerungen sowie die Lebenserwartung.

Diese Annahmen werden durch das Management festgelegt und beinhalten Ermessensentscheidungen, welche wesentliche Auswirkungen auf die Höhe der Vorsorgeverpflichtungen und des Vorsorgeaufwandes haben. Der Diskontierungszinssatz ist hierbei besonders wesentlich, da bereits eine geringe Veränderung im Diskontierungszinssatz grosse Schwankungen in der Höhe der Vorsorgeverpflichtungen bewirken kann.

Aufgrund der politischen Entwicklungen in Grossbritannien (Brexit) erhöht sich zudem möglicherweise die Unsicherheit der Bewertung der dem Plan zugrunde liegenden Vermögenswerte.

— Wir haben die Annahmen und Inputparameter des Managements, welche in das Gutachten des Aktuars eingeflossen sind, untersucht und nachvollzogen. Dabei haben wir die Methodik zur Bestimmung der Parameter und die Stetigkeit zum Vorjahr kritisch gewürdigt sowie diese Parameter mit der Bandbreite beobachtbarer Marktinformationen verglichen.

— Zudem haben wir in Bezug auf Grossbritannien die Bewertung der Vermögenswerte, welche der Berechnung der Vorsorgeverpflichtung zugrunde liegen, auf ihre Angemessenheit überprüft.

— Ergänzend haben wir die Qualifikation und die Unabhängigkeit des Aktuars beurteilt.

Weitere Informationen zu den Personalvorsorgeverpflichtungen sind an folgenden Stellen im Konzernanhang enthalten:

— Erläuterung 2 – Zusammenfassung wesentlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden: Personalvorsorge, S. 105

— Erläuterung 3 – Kritische Annahmen, Einschätzungen und Beurteilungen des Managements: Bewertung von Personalvorsorgeverpflichtungen, S. 107

— Erläuterung 23 – Personalvorsorgeverpflichtungen, S.125

Übrige Informationen im Geschäftsbericht

Der Verwaltungsrat ist für die übrigen Informationen im Geschäftsbericht verantwortlich. Die übrigen Informationen umfassen alle im Geschäftsbericht dargestellten Informationen, mit Ausnahme der Konzernrechnung, der Jahresrechnung, des Vergütungsberichtes und unserer dazugehörigen Berichte.

Die übrigen Informationen im Geschäftsbericht sind nicht Gegenstand unseres Prüfungsurteils zur Konzernrechnung und wir machen keine Prüfungsaussage zu diesen Informationen.

Im Rahmen unserer Prüfung der Konzernrechnung ist es unsere Aufgabe, die übrigen Informationen zu lesen und zu beurteilen, ob wesentliche Unstimmigkeiten zur Konzernrechnung oder zu unseren Erkenntnissen aus der Prüfung bestehen oder ob die übrigen Informationen anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen. Falls wir auf der Basis unserer Arbeiten zu dem Schluss gelangen, dass eine wesentliche falsche Darstellung der übrigen Informationen vorliegt, haben wir darüber zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang keine Bemerkungen anzubringen.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Konzernrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit den IFRS und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Konzernrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Konzernrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der

Bericht der Revisionsstelle

Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder den Konzern zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Konzernrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den ISA sowie den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den ISA sowie den PS üben wir während der gesamten Prüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

— identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen in der Konzernrechnung, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.

— gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Konzerns abzugeben.

— beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.

— schlussfolgern wir über die Angemessenheit der Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit durch den Verwaltungsrat sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen kann. Falls wir die Schlussfolgerung treffen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben im Anhang der Konzernrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr des Konzerns von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.

— beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt der Konzernrechnung einschliesslich der Angaben im Anhang sowie, ob die Konzernrechnung die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse in einer Weise wiedergibt, dass eine sachgerechte Gesamtdarstellung erreicht wird.

— erlangen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise zu den Finanzinformationen der Einheiten oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns, um ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Prüfung der Konzernrechnung. Wir tragen die Alleinverantwortung für unser Prüfungsurteil.

Wir tauschen uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss aus, unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung erkennen.

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben und uns mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte austauschen, von denen vernünftigerweise angenommen werden

kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit und – sofern zutreffend – damit zusammenhängende Schutzmassnahmen auswirken.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, über die wir uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss ausgetauscht haben, diejenigen Sachverhalte, die am bedeutsamsten für die Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte in unserem Bericht, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schliessen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus oder wir bestimmen in äusserst seltenen Fällen, dass ein Sachverhalt nicht in unserem Bericht mitgeteilt werden soll, weil vernünftigerweise erwartet wird, dass die negativen Folgen einer solchen Mitteilung deren Vorteile für das öffentliche Interesse übersteigen würden.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

Rolf Hauenstein
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Regula Tobler
Zugelassene Revisionsexpertin

Zürich, 2. März 2017

KPMG AG, Badenerstrasse 172, Postfach, CH-8036 Zürich

KPMG AG ist eine Konzerngesellschaft der KPMG Holding AG und Mitglied des KPMG Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, der KPMG International Cooperative ("KPMG International"), einer juristischen Person schweizerischen Rechts. Alle Rechte vorbehalten.

Konzernerfolgsrechnungen 2012 – 2016

	2016	2015	2014	2013	2012
CHF Mio					
Nettoumsatz	**1 185,5**	**1 139,1**	**1 226,8**	**1 199,7**	**1 201,1**
Herstellungskosten der verkauften Waren	– 715,2	– 698,3	– 765,8	– 747,3	– 761,2
Bruttoergebnis	**470,3**	**440,8**	**461,0**	**452,4**	**439,9**
Entwicklungskosten	– 15,1	– 15,1	– 16,5	– 16,4	– 16,3
Verkaufs- und Vertriebskosten	– 190,7	– 181,1	– 196,6	– 197,1	– 194,0
Verwaltungskosten	– 95,0	– 89,8	– 94,2	– 90,7	– 96,6
Übriger Betriebsaufwand	– 16,7	– 16,6	– 13,2	– 19,3	– 25,3
Übriger Betriebsertrag	4,4	4,6	8,9	6,8	63,8
Betriebsergebnis	**157,2**	**142,8**	**149,4**	**135,7**	**171,5**
Finanzertrag	2,0	2,0	5,9	10,9	5,7
Finanzaufwand	– 0,1	– 0,4	– 1,0	– 5,7	– 11,2
Konzernergebnis vor Steuern	**159,1**	**144,4**	**154,3**	**140,9**	**166,0**
Ertragssteuern	– 31,5	– 28,7	– 30,9	– 30,7	– 35,9
Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	**127,6**	**115,7**	**123,4**	**110,2**	**130,1**
Konzernergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen, nach Steuern	**0,0**	**0,0**	**0,2**	**7,4**	**83,2**
Konzernergebnis	**127,6**	**115,7**	**123,6**	**117,6**	**213,3**

Konzernbilanzen 2012 – 2016

	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Aktiven					
CHF Mio					
Anlagevermögen	**388,1**	**402,8**	**418,5**	**408,2**	**410,4**
Sachanlagen	227,6	227,3	234,9	232,3	233,8
Immaterielle Anlagen	119,8	135,7	146,1	146,4	149,2
Latente Steuern	40,5	39,5	37,2	29,3	27,2
Übriges finanzielles Anlagevermögen	0,2	0,3	0,3	0,2	0,2
Umlaufvermögen	**601,2**	**509,3**	**677,1**	**718,8**	**802,9**
Vorräte	206,4	214,5	230,6	213,4	218,6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	151,4	147,3	150,6	148,8	150,2
Andere Forderungen	19,8	18,8	24,0	29,2	28,9
Aktive Rechnungsabgrenzungen	13,9	12,4	17,3	18,3	11,8
Übrige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	0,0	0,0	49,5	68,1	142,1
Flüssige Mittel	209,7	116,3	205,1	241,0	251,3
Total Aktiven	**989,3**	**912,1**	**1 095,6**	**1 127,0**	**1 213,3**

	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Passiven					
CHF Mio					
Eigenkapital	**621,4**	**559,2**	**738,8**	**786,8**	**729,2**
Aktienkapital	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3
Eigene Aktien	– 0,1	– 0,1	– 0,1	– 0,1	– 0,1
Reserven und Gewinnvortrag	621,3	559,1	738,7	786,7	729,0
Langfristiges Fremdkapital	**126,1**	**120,7**	**112,6**	**99,1**	**105,0**
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	0,4	0,9	1,4	1,2	2,6
Personalvorsorgeverpflichtungen	88,7	70,1	60,5	51,8	51,1
Langfristige Rückstellungen	26,1	25,7	24,2	26,1	35,8
Passive latente Ertragssteuern	10,9	24,0	26,5	20,0	15,5
Kurzfristiges Fremdkapital	**241,8**	**232,2**	**244,2**	**241,1**	**379,1**
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	95,4	77,4	86,5	87,2	84,7
Kurzfristige Rückstellungen und passive Rechnungsabgrenzungen	101,7	97,9	108,2	105,8	112,9
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	0,1	0,1	0,6	0,7	132,5
Steuerverbindlichkeiten	20,4	20,3	18,9	14,5	26,6
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	24,2	36,5	30,0	32,9	22,4
Total Fremdkapital	**367,9**	**352,9**	**356,8**	**340,2**	**484,1**
Total Passiven	**989,3**	**912,1**	**1 095,6**	**1 127,0**	**1 213,3**

FINANZBERICHT

Jahresrechnung der Forbo Holding AG **153**
Erfolgsrechnung 154
Bilanz 155
Anhang zur Jahresrechnung 156
Antrag Verwendung Bilanzgewinn 161
Bericht der Revisionsstelle 162

Erfolgsrechnung Forbo Holding AG

		2016	2015
Ertrag			
CHF	Anhang		
Finanzertrag:			
Aus Beteiligungen und Darlehen an Konzerngesellschaften	2	211 245 653	222 556 666
Aus Wertschriften und kurzfristigen Anlagen		6	46
Total Ertrag		**211 245 659**	**222 556 712**

		2016	2015
Aufwand			
CHF	Anhang		
Verwaltungsaufwand	3	5 573 164	11 450 394
Finanzaufwand:		2 213 680	686 766
Aus Beteiligungen und Darlehen von Konzerngesellschaften	4	2 213 680	686 766
Steuern		0	– 1 149 481
Total Aufwand		**7 786 844**	**10 987 679**
Jahresgewinn		**203 458 815**	**211 569 033**

Bilanz Forbo Holding AG (vor Verwendung des Bilanzgewinns)

		31.12.2016	31.12.2015
Aktiven			
CHF	Anhang		
Umlaufvermögen		**31 524 484**	**12 464 831**
Flüssige Mittel		24 806 790	4 407 843
Andere Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften		6 682 331	7 786 996
Aktive Rechnungsabgrenzungen		35 363	269 992
Anlagevermögen		**437 685 610**	**441 591 225**
Darlehen an Konzerngesellschaften	5	117 539 378	119 094 504
Beteiligungen	6	320 146 232	322 496 721
Total Aktiven		**469 210 094**	**454 056 056**

		31.12.2016	31.12.2015
Passiven			
CHF	Anhang		
Kurzfristiges Fremdkapital		**24 070 499**	**183 388 008**
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	7	47 050	12 949 598
Andere Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften	8	23 702 949	170 103 258
Passive Rechnungsabgrenzungen		320 500	335 152
Eigenkapital		**445 139 595**	**270 668 048**
Aktienkapital	9	180 000	199 000
Gesetzliche Reserven:			
Allgemeine Reserve		15 600 000	15 600 000
Reserven aus Kapitaleinlagen		14 225 906	43 288 528
Reserve für eigene Aktien	11	8 367 183	8 796 681
Bilanzgewinn:			
Gewinnvortrag		227 549 421	227 049 935
Jahresgewinn		203 458 815	211 569 033
Eigene Aktien	11	– 24 241 730	– 235 835 129
Total Passiven		**469 210 094**	**454 056 056**

Anhang zur Jahresrechnung Forbo Holding AG

1 Rechnungslegung

Die vorliegende Jahresrechnung wurde nach den Bestimmungen des Schweizer Rechnungslegungsrechts (32. Titel des Obligationenrechts) erstellt. Da die Forbo Holding AG eine Konzernrechnung nach einem anerkannten Standard zur Rechnungslegung erstellt (IFRS), hat sie in der vorliegenden Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften auf die Anhangsangaben zu Revisionshonoraren sowie die Darstellung einer Geldflussrechnung verzichtet.

2 Finanzertrag aus Beteiligungen und Darlehen an Konzerngesellschaften

Der Finanzertrag aus Beteiligungen und Darlehen an Konzerngesellschaften von CHF 211,2 Mio (2015: CHF 222,6 Mio) entfiel hauptsächlich auf Dividendenerträge von CHF 211,1 Mio (2015: CHF 221,5 Mio) sowie auf Zinsen und, das Vorjahr betreffend, auf realisierte Kursgewinne auf Darlehen.

3 Verwaltungsaufwand

Der Verwaltungsaufwand beinhaltet die Stewardshipkosten, Verwaltungsratshonorare, das Revisionshonorar und die üblichen administrativen Kosten im Wesentlichen für Generalversammlung, Aktienregister, Versicherung und Inserate. Die Forbo Holding AG beschäftigt keine Mitarbeitenden.

Im Vorjahr enthielt der Verwaltungsaufwand höhere Stewardshipleistungen, die von der Forbo International SA erbracht wurden.

4 Finanzaufwand aus Beteiligungen und Darlehen von Konzerngesellschaften

Der Finanzaufwand beinhaltet Währungsverluste von CHF 1,3 Mio (2015: CHF 0,0 Mio) und Zinsaufwendungen für Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften von CHF 0,9 Mio (2015: CHF 0,7 Mio).

5 Darlehen an Konzerngesellschaften

Die Darlehen an Konzerngesellschaften lauten unverändert auf EUR 97,8 Mio und CHF 12,7 Mio.

6 Beteiligungen

Die Beteiligungen werden zu Anschaffungskosten, unter Abzug der notwendigen Wertberichtigungen einzeln bilanziert.

Die Beteiligungen reduzierten sich im Berichtsjahr, weil die Forbo-Giubiasco SA, Schweiz, konzernintern übertragen wurde.

Per 31. Dezember 2016 hielt die Forbo Holding AG folgende Direktbeteiligungen:

Beteiligungen

Gesellschaft	Firmensitz	Aktivität	Währung	Grundkapital (in 1 000)	Beteiligung
Forbo America Inc.	US-Wilmington, DE	Holding/Dienstleistungen	USD	19 957	100%
Forbo Beteiligungen GmbH	DE-Lörrach	Holding/Dienstleistungen	EUR	15 400	100%
Forbo Financial Services AG	CH-Baar	Dienstleistungen	CHF	100	100%
Forbo Finanz AG	CH-Baar	Holding/Dienstleistungen	CHF	10 000	100%
Forbo Flooring AB	SE-Göteborg	Vertrieb	SEK	8 000	100%
Forbo Flooring UK Ltd.	UK- Derbyshire	Produktion und Vertrieb	GBP	22 262	100%
Forbo International SA	CH-Baar	Dienstleistungen, Produktion und Vertrieb	CHF	100	100%
Forbo Participations S.A.S.	FR-Reims	Holding/Dienstleistungen	EUR	5 000	100%
Forbo Project Vinyl AB	SE-Göteborg	Dienstleistungen	SEK	50 000	100%
Forbo Siegling, S.A. de C.V.	MX-Tlalnepantla	Produktion und Vertrieb	MXN	24 676	< 0,1%
Forbo Siegling (Thailand) Co. Ltd.	TH-Samut Prakarn	Vertrieb	THB	13 005	69,1%

7 Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Dritten beinhalten Verbindlichkeiten aus direkten und indirekten Steuern. Im Vorjahr enthielt die Position CHF 12,9 Mio abzuliefernde Verrechnungssteuer aus dem Rückkauf der eigenen Aktien im Monat Dezember 2015.

8 Andere Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften

Die anderen Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften beinhalten insbesondere Verbindlichkeiten gegenüber der Forbo Finanz AG im Zusammenhang mit deren Cash Pool.

9 Aktienkapital

Das Aktienkapital der Forbo Holding AG betrug am 31. Dezember 2016 CHF 180 000 (2015: CHF 199 000) und ist eingeteilt in 1 800 000 Namenaktien zum Nennwert von je CHF 0,10. Davon stehen dem Verwaltungsrat 21 419 Titel zur Verfügung, die im Stimm- und Dividendenrecht stillgelegt sind.

An der ordentlichen Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 29. April 2016 genehmigten die Aktionäre die Kapitalherabsetzung von CHF 199 000 auf CHF 180 000 durch Vernichtung der im Rahmen des von der ordentlichen Generalversammlung vom 24. April 2015 genehmigten Aktienrückkaufprogramms zum Festpreis sowie über die 2. Handelslinie der SIX Swiss Exchange zurückgekauften 190 000 Namenaktien und die entsprechende Statutenänderung.

Die Kapitalherabsetzung wurde mit dem Eintrag in das Handelsregister des Kantons Zug am 11. Juli 2016 vollzogen und am 14. Juli 2016 im SHAB publiziert. Die Börsenumstellung erfolgte am selben Tag.

10 Bedingtes Aktienkapital

Die Schaffung von ursprünglich CHF 8 500 000 bedingtem Aktienkapital zur Ausübung von Aktionärsoptionen und Optionsrechten in Verbindung mit einer Optionsanleihe erfolgte gemäss Beschluss der Generalversammlung vom 27. April 1994. Nach Ausübung von Optionen in den Jahren 1994, 1995 und 1997 sowie Nennwertreduktionen von CHF 22 pro Aktie im Jahr 2003, CHF 8 pro Aktie im Jahr 2004, CHF 6 pro Aktie im Jahr 2007, CHF 10 pro Aktie im Jahr 2008 und CHF 3,90 pro Aktie im Jahr 2009 betrug das bedingte Aktienkapital am 31. Dezember 2016 wie im Vorjahr CHF 16 645.

11 Eigene Aktien

Die eigenen Aktien in der Forbo Holding AG in Höhe von CHF 24,2 Mio am Bilanzstichtag entsprechen dem Wert der direkt gehaltenen eigenen Aktien zu Anschaffungskosten. Die durch Tochtergesellschaften der Forbo Holding AG gehaltenen eigenen Aktien im Wert von CHF 8,4 Mio werden weiterhin in der Position «Reserve für eigene Aktien» abgebildet. Insgesamt haben sich die direkt und indirekt gehaltenen eigenen Aktien im Berichtsjahr wie folgt entwickelt:

Eigene Aktien	Anschaffungswert CHF	Namenaktien Anzahl
Bestand 1.1.2016	244 631 810	281 542
Zugänge	0	0
Abgänge	– 212 022 897	– 191 386
Bestand 31.12.2016	**32 608 913**	**90 156**

12 Eventualverbindlichkeiten

Die Garantie- und Patronatserklärungen an Dritte zugunsten von Konzerngesellschaften betrugen am Jahresende 2016 CHF 9,0 Mio (2015: CHF 9,4 Mio) und waren wie im Vorjahr nicht beansprucht.

Die Forbo-Gesellschaften der Schweiz werden für die Mehrwertsteuer als eine einzige mehrwertsteuerpflichtige Person behandelt (Gruppenbesteuerung Artikel 13 Mehrwertsteuergesetz MWSTG). Kann eine der Gruppengesellschaften ihren Zahlungsverpflichtungen gegenüber der Eidgenössischen Steuerverwaltung nicht nachkommen, haften die anderen Gruppengesellschaften solidarisch.

13 Bedeutende Aktionäre

Aus den dem Verwaltungsrat zugänglichen Informationen ergibt sich, dass am Bilanzstichtag an der Gesellschaft folgende bedeutende Aktionäre beziehungsweise stimmrechtsverbundene Aktionärsgruppen im Sinne von Artikel 663c OR beteiligt waren:

	Anzahl Aktien	In Prozent
Michael Pieper, Hergiswil, und Artemis Beteiligungen I AG, Hergiswil	544 176	30,23%
Forbo Holding AG, Baar, mit ihren beiden Tochtergesellschaften Forbo International SA, Baar, und Forbo Finanz AG, Baar	90 156	5,01%

Beteiligungen

IM GESCHÄFTSJAHR 2016

Per 31. Dezember 2016 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl an Beteiligungspapieren der Forbo Holding AG:

Beteiligungen 2016

Name und Funktion	Aktien	Optionen[1] Serie 2012 1:1[2]
This E. Schneider, exekutiver Präsident[3]	46 221	
Michael Pieper, Vizepräsident	544 176	
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident	1 174	
Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied	133	
Dr. Reto Müller, Mitglied	553	
Vincent Studer, Mitglied	812	
Verwaltungsrat total	**593 069**	
Stephan Bauer, Chief Executive Officer	2 041	
Matthias P. Huenerwadel, Executive Vice President Flooring Systems	2 098	500
Andreas Spreiter, Chief Financial Officer	1 398	
Jean-Michel Wins, Executive Vice President Movement Systems	195	
Konzernleitung total	**5 732**	**500**

1) Die dem MIP zufliessenden Beträge werden infolge der Revision des MIP per 1. Januar 2013 zu 100% in Aktien der Forbo Holding AG investiert. Ab dem Geschäftsjahr 2013 wurden unter dem MIP keine Optionen mehr ausgegeben. Unter dem im Jahr 2006 eingeführten und im Jahr 2012 revidierten MIP sind jedoch weiterhin Optionen ausstehend.

2) Bezugsverhältnis.

3) Der Aktienanteil beim exekutiven Verwaltungsratspräsidenten umfasst die 19 483 Aktien aus dem Arbeitsvertrag für die Periode vom 1. Mai 2013 bis 31. Dezember 2016, die mit Sperrfristen von 3, 4 und 5 Jahren belegt sind. Das letzte Drittel der Aktien wird frühestens am 1. Mai 2018 verfügbar sein.

IM GESCHÄFTSJAHR 2015
Per 31. Dezember 2015 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl an Beteiligungspapieren der Forbo Holding AG:

Beteiligungen 2015

Name und Funktion	Aktien	Optionen[1] Serie 2012 1:1[2]
This E. Schneider, exekutiver Präsident[3]	46 221	
Michael Pieper, Vizepräsident	544 122	
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident	1 104	
Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied	85	
Dr. Reto Müller, Mitglied	505	
Vincent Studer, Mitglied	754	
Verwaltungsrat total	**592 791**	
Stephan Bauer, Chief Executive Officer	1 524	
Matthias P. Huenerwadel, Executive Vice President Flooring Systems	1 944	500
Andreas Spreiter, Chief Financial Officer	1 102	
Jean-Michel Wins, Executive Vice President Movement Systems	195	
Konzernleitung total	**4 765**	**500**

1) Die dem MIP zufliessenden Beträge werden infolge der Revision des MIP per 1. Januar 2013 zu 100% in Aktien der Forbo Holding AG investiert. Ab dem Geschäftsjahr 2013 wurden unter dem MIP keine Optionen mehr ausgegeben. Unter dem im Jahr 2006 eingeführten und im Jahr 2012 revidierten MIP sind jedoch weiterhin Optionen ausstehend.

2) Bezugsverhältnis.

3) Der Aktienanteil beim exekutiven Verwaltungsratspräsidenten umfasst die 19 483 Aktien aus dem Arbeitsvertrag für die Periode vom 1. Mai 2013 bis 31. Dezember 2016, die mit Sperrfristen von 3, 4 und 5 Jahren belegt sind. Das letzte Drittel der Aktien wird frühestens am 1. Mai 2018 verfügbar sein.

Für weitere Informationen zu zugeteilten Aktien an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung verweisen wir auf die Seiten 87 und 88 des Vergütungsberichts.

14 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Zwischen dem Bilanzstichtag und dem Datum der Veröffentlichung dieses Jahresberichts sind keine Ereignisse aufgetreten, die einen wesentlichen Einfluss auf die Jahresrechnung 2016 haben könnten.

Antrag Verwendung Bilanzgewinn Forbo Holding AG

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung, den ihr zur Verfügung stehenden Bilanzgewinn, bestehend aus:

	2016
CHF	
Jahresgewinn	203 458 815
Gewinnvortrag	227 549 421
Auflösung allgemeine Reserve aus Kapitaleinlage	14 191 705
Eigene Aktien	– 24 241 730
Total zur Verfügung der Generalversammlung[1)]	**420 958 211**

wie folgt zu verwenden:

	2016
CHF	
Ausschüttung aus Kapitaleinlagereserven	14 191 705
Ausschüttung ordentliche Dividende	18 295 331
Vortrag auf neue Rechnung	388 471 175
Total zur Verfügung der Generalversammlung[1)]	**420 958 211**

1) Anlässlich der Generalversammlung vom 6. April 2017 beantragt der Verwaltungsrat die verrechnungssteuerfreie Ausschüttung aus Kapitaleinlagereserven in Höhe von CHF 8,30 (2015: CHF 17) je Namenaktie, sowie die Ausschüttung einer ordentlichen Dividende in Höhe von brutto CHF 10,70 (2015: CHF 0). Für die von der Forbo Holding AG oder einer Tochtergesellschaft am massgebenden Stichtag gehaltenen eigenen Aktien erfolgt keine Ausschüttung, weshalb sich sowohl der Betrag zur Ausschüttung der ordentlichen Dividende wie auch der definitiv zur Auflösung der allgemeinen Reserve aus Kapitaleinlage und verrechnungssteuerfreier Ausschüttung bestimmte Betrag noch verändern kann.

Bericht der Revisionsstelle

KPMG

Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Forbo Holding AG, Baar

Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Forbo Holding AG – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2016, der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 154 bis 160) für das am 31. Dezember 2016 endende Jahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt "Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung" unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde

Wir haben bestimmt, dass es keine besonders wichtigen Prüfungssachverhalte gibt, die in unserem Bericht mitzuteilen sind.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Jahresrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaft zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus

dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den PS üben wir während der gesamten Prüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

— identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen in der Jahresrechnung, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.

— gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems der Gesellschaft abzugeben.

— beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.

— schlussfolgern wir über die Angemessenheit der Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit durch den Verwaltungsrat sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen kann. Falls wir die Schlussfolgerung treffen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben im Anhang der Jahresrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr der Gesellschaft von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.

Wir tauschen uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss aus, unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung erkennen.

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben und uns mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte austauschen, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit und – sofern zutreffend – damit zusammenhängende Schutzmassnahmen auswirken.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, über die wir uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss ausgetauscht haben, diejenigen Sachverhalte, die am bedeutsamsten für die Prüfung der Jahresrechnung des aktuellen Zeitraums waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte in unserem Bericht, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schliessen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus oder wir bestimmen in äusserst seltenen Fällen, dass ein Sachverhalt nicht in unserem Bericht mitgeteilt werden soll, weil vernünftigerweise erwartet wird, dass die negativen Folgen einer solchen Mitteilung deren Vorteile für das öffentliche Interesse übersteigen würden.

Bericht der Revisionsstelle

KPMG

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

Rolf Hauenstein
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Regula Tobler
Zugelassene Revisionsexpertin

Zürich, 2. März 2017

KPMG AG, Badenerstrasse 172, Postfach, CH-8036 Zürich

KPMG AG ist eine Konzerngesellschaft der KPMG Holding AG und Mitglied des KPMG Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, der KPMG International Cooperative ("KPMG International"), einer juristischen Person schweizerischen Rechts. Alle Rechte vorbehalten.

Herausgeber: Forbo Holding AG, Baar/**Konzept und Gestaltung:** Hotz Brand Consultants, Steinhausen/Zug
Fotos: Luxwerk, Zürich/**Satz, Litho und Druck:** Neidhart + Schön AG, Zürich

Unser Geschäftsbericht erscheint in **deutscher** Sprache sowie in **englischer** Übersetzung und ist auch auf unserer Website www.forbo.com abrufbar. Massgebend ist die gedruckte deutsche Version.

Alle Aussagen dieses Berichts, die sich nicht auf historische Fakten beziehen, sind zukunftsgerichtete Aussagen, die keinerlei Garantie bezüglich zukünftiger Leistungen gewähren. Sie gründen auf Annahmen und beinhalten Risiken und Unsicherheiten sowie andere Faktoren, die ausserhalb der Kontrolle des Unternehmens liegen.

FSC www.fsc.org
MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C016003

ClimatePartner°
klimaneutral
Druck | ID 53232-1702-1018

flooring. movement.

Forbo Holding AG
Lindenstrasse 8
CH-6340 Baar

Forbo International SA
Lindenstrasse 8
CH-6340 Baar

Telefon +41 58 787 25 25
Telefax +41 58 787 20 25

info@forbo.com
www.forbo.com