



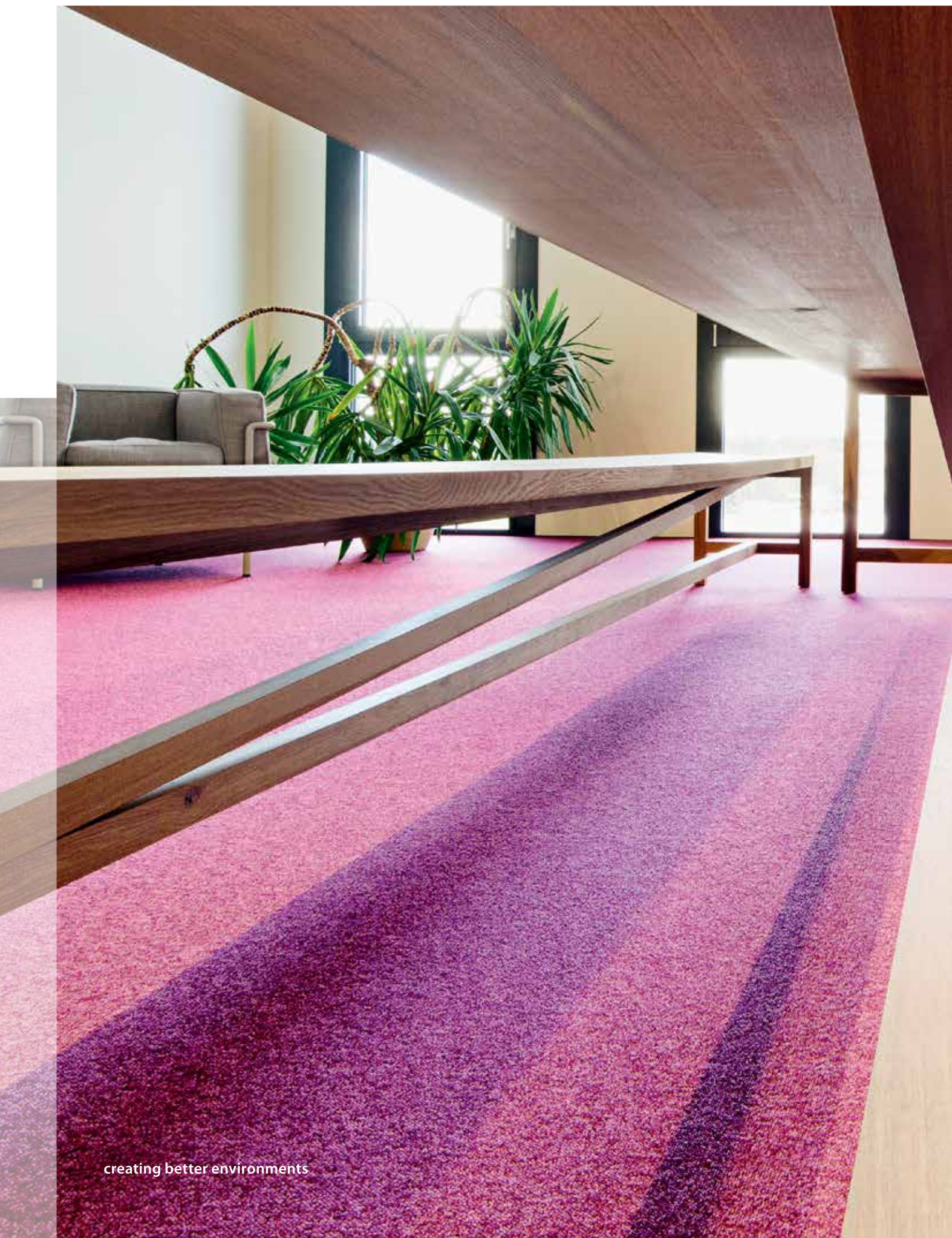
GESCHÄFTSBERICHT 2015

# CONNECT.

CHARAKTER  
VERANTWORTUNG

FORBO IM ALLTAG





creating better environments



# CHARAKTER.

Individuelle Bedürfnisse verdienen individuelle Bodenbelagslösungen. Mit höchsten Ansprüchen an Funktionalität, Materialien und deren Verarbeitung schaffen wir Räume mit besonderem und persönlichem Charakter.



FLOORING SYSTEMS



# VERANT- WORTUNG.

In der Herstellung von Lebensmitteln ist die kompromisslose Gewährleistung hygienischer Anforderungen essenziell – in jedem Produktionsschritt. Die hochwertigen Transportbänder sind bestens auf die individuellen Ansprüche abgestimmt und sorgen neben Qualitäts- und Hygienegarantie auch für eine behutsame Beförderung zerbrechlicher Güter.



forbo

MOVEMENT SYSTEMS



**This E. Schneider**

Exekutiver Verwaltungsratspräsident

**Stephan Bauer**

CEO

«Der starke Schweizer Franken hat Forbo im Geschäftsjahr 2015 vor grosse Herausforderungen gestellt. Wir haben jedoch in beiden Geschäftsbereichen unser Produktportfolio gezielt ergänzt und weiter in die Entwicklung von hochwertigen Produkten investiert. Der Umsatz in Lokalwährungen sowie der währungsbereinigte Ertrag konnten leicht gesteigert und der Gewinn pro Aktie in Schweizer Franken nochmals erhöht werden.»

# AN UNSERE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE

## Sehr geehrte Damen und Herren

Das Geschäftsjahr 2015 hat Forbo vor grosse Herausforderungen gestellt. Der starke Schweizer Franken hat sich deutlich in den Ergebnissen niedergeschlagen. Der insgesamt verhaltene Geschäftsgang vom ersten Halbjahr 2015 hat sich im zweiten Halbjahr nicht wesentlich verändert. Im Berichtsjahr entwickelten sich die beiden Geschäftsbereiche unterschiedlich. Movement Systems konnte sowohl Umsatz als auch Ertrag wiederum deutlich steigern, während Flooring Systems trotz verstärkter Marktaktivitäten und Neuerungen im Produktportfolio die Vorjahresergebnisse auch auf währungsbereinigter Basis nicht erreichen konnte.

Als Folge der Aufhebung des Euro-Mindestkurses der Schweizer Nationalbank im Januar 2015 wurden sowohl Umsatz wie auch Ertrag in Konzernwährung von Wechselkursen stark negativ beeinflusst. Der Schweizer Franken, der gegenüber den meisten für uns wichtigen Währungen wie dem Euro, dem britischen Pfund und dem japanischen Yen deutlich stärker wurde, hinterliess bei der Umrechnung der lokalen Ergebnisse in die Konzernwährung deutliche Spuren. Der Währungsumrechnungseffekt betrug beim Umsatz gut CHF 100 Mio und beim Betriebsergebnis (EBIT) rund CHF 18 Mio.

Trotz dieser herausfordernden Rahmenbedingungen haben wir in beiden Geschäftsbereichen die bereits attraktiven Produktportfolios mit Neuerungen erweitert, in die Entwicklung von hochwertigen Produkten investiert und unsere Vertriebsstrukturen insbesondere in Wachstumsmärkten weiter ausgebaut. Aufgrund des aktuellen und anhaltenden Währungsumfelds haben wir zusätzliche Kostenoptimierungsmassnahmen eingeleitet, um den Einfluss des starken Schweizer Frankens durch noch bessere operative Leistungen teilweise auffangen zu können.

## Umsatz in Lokalwährungen leicht höher

### Unterschiedliche Umsatzentwicklung in den Geschäftsbereichen

Im Berichtsjahr realisierte Forbo mit CHF 1 139,1 Mio (Vorjahr: CHF 1 226,8 Mio) einen in Lokalwährungen um 1,1% höheren Nettoumsatz. Aufgrund der stark negativen Währungseinflüsse entspricht dies in Konzernwährung ausgewiesen einem Rückgang von 7,1%.

Der Umsatz von Flooring Systems reduzierte sich in Lokalwährungen um 1,1% auf CHF 791,3 Mio (Vorjahr: CHF 884,6 Mio). In Konzernwährung umgerechnet ergibt sich aufgrund der negativen Währungseinflüsse eine Reduktion von 10,5%. Herausfordernde Marktverhältnisse in für uns wichtigen Kernmärkten haben zu einem leichten Umsatzrückgang geführt und die geografische Gewichtung der Aktivitäten hat den negativen Währungseinfluss zusätzlich verstärkt.

Movement Systems erzielte mit CHF 347,8 Mio (Vorjahr: CHF 342,2 Mio) ein erfreuliches Umsatzwachstum von 6,7% in Lokalwährungen. In Konzernwährung ausgewiesen reduziert sich die Erhöhung aufgrund negativer Währungseinflüsse auf 1,6%. Zum deutlichen Wachstum in Lokalwährungen haben alle Regionen beigetragen. Insbesondere die stärkere Präsenz in Wachstumsmärkten hat sich positiv niedergeschlagen.

## Ertragssituation durch negative Währungs- entwicklung getrübt

### **Ertrag währungsbereinigt leicht über Vorjahr**

Währungsbereinigt konnte der Ertrag leicht gesteigert werden.

Neben dem Fokus auf Effizienzsteigerungen sowie kontinuierlichen Optimierungen von Abläufen und Prozessen haben wir eine Vielzahl von Massnahmen eingeleitet, um unser zukünftiges Wachstum sicherzustellen.

Im Geschäftsbereich Flooring Systems haben wir unser breites Produktportfolio mit neuen Designs und Prägungen ergänzt, den Produktionsaufbau einer neuen Produktgruppe – homogene Vinylbeläge – in die Wege geleitet und die Vertriebsstrukturen gezielt weiter ausgebaut.

Auch im Geschäftsbereich Movement Systems haben wir wiederum verschiedene technologisch anspruchsvolle Neuentwicklungen mit Mehrwert für unsere Kunden eingeführt, unsere Serviceleistungen erhöht und optimiert sowie weitere Produktionskapazitäten geschaffen.

### **Betriebsgewinnmargen leicht erhöht**

Als Folge des starken Schweizer Frankens reduzierte sich das Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) um 5,6% auf CHF 174,8 Mio (Vorjahr: CHF 185,1 Mio). Das operative Ergebnis (EBIT) der Gruppe verringerte sich um 4,4% auf CHF 142,8 Mio (Vorjahr: CHF 149,4 Mio).

Währungsbereinigt ergibt sich sowohl beim EBITDA als auch beim EBIT eine leichte Steigerung gegenüber dem Vorjahr.

Die EBITDA-Marge stieg um 0,2 Prozentpunkte auf 15,3% (Vorjahr: 15,1%). Die EBIT-Marge konnte um 0,3 Prozentpunkte auf 12,5% (Vorjahr: 12,2%) gesteigert werden.

## Konzernergebnis währungsbereinigt leicht über Vorjahresniveau

### **Konzernergebnis von negativen Währungseinflüssen geprägt**

Aufgrund des starken Schweizer Frankens sowie eines gegenüber den Vorjahren geringer ausgefallenen Finanzergebnisses von CHF 1,6 Mio (Vorjahr: CHF 4,9 Mio) reduzierte sich das Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen um 6,2% auf CHF 115,7 Mio (Vorjahr: CHF 123,4 Mio). Währungsbereinigt liegt es jedoch leicht über Vorjahr.



## Bilanz unverändert kerngesund

### **Bestand an flüssigen Mitteln angemessen**

Im Berichtsjahr reduzierte sich der Nettobestand an flüssigen Mitteln um CHF 137,3 Mio auf CHF 115,3 Mio (Vorjahr: CHF 252,6 Mio). Der Rückgang ist einerseits auf den im Berichtsjahr getätigten Aktienrückkauf zurückzuführen sowie auf die unverändert hohen Investitionen zur erfolgreichen Sicherstellung unserer zukünftigen operativen Aktivitäten.

Zusätzlich verfügte Forbo per 31. Dezember 2015 über 281 542 eigene Aktien, zum Jahresendkurs bewertet, von CHF 332,8 Mio (Vorjahr: CHF 259,7 Mio). Davon sind 190 000 Aktien für die Kapitalherabsetzung nach Entscheid der Generalversammlung 2016 vorgesehen.

Die Eigenkapitalquote liegt mit 61,3% weiterhin auf einem hohen Niveau (Vorjahr: 67,4%).

Aufgrund der getätigten Aktienrückkäufe konnte der Gewinn pro Aktie, trotz des währungsbedingten Gewinnrückgangs, gegenüber dem Vorjahr leicht gesteigert werden. Der Gewinn pro Aktie aus fortzuführenden Geschäftsbereichen (unverwässert) erhöhte sich um 0,4% auf CHF 62,14 (Vorjahr: CHF 61,92).

### **Gute Ausgangslage für Wachstumsmöglichkeiten**

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

## Anträge an die Generalversammlung

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, die mit grosser Mehrheit genehmigt wurde.

### **Wahlen in den Verwaltungsrat**

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

Alle bisherigen Verwaltungsratsmitglieder stellen sich für eine Wiederwahl für eine weitere Amtsperiode zur Verfügung.

### **Erhöhung der Dividende**

Aufgrund der soliden Bilanz und des trotz starken Schweizer Frankens leicht erhöhten Gewinns pro Aktie wird der Verwaltungsrat der Generalversammlung beantragen, für das Geschäftsjahr 2015 die Dividende von CHF 16 auf CHF 17 pro Aktie zu erhöhen. Diese Dividende soll den Aktionären wiederum in der Form einer steuerbefreiten Ausschüttung von Reserven aus Kapitaleinlagen zukommen.

### **Aktienrückkaufprogramm**

Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung beantragen, die bisher im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms zurückgekauften eigenen Aktien zu vernichten.

## 2016 – eine erneute Herausforderung

### Verhaltener Ausblick 2016

Wir erwarten für das Geschäftsjahr 2016 ein wiederum anspruchsvolles und herausforderndes Marktumfeld. Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen können sich schnell ändern. Wir werden jedoch weiterhin unsere Strategie fortsetzen und unsere globale Präsenz und unser Produktangebot weiter ausbauen.

Dank unserer bereits heute guten strategischen Positionierung gehen wir im Jahr 2016 bei gleichbleibender Währungssituation von einer leichten Steigerung des Umsatzes und des Konzernergebnisses aus fortzuführenden Geschäftsbereichen aus.

## Dank

### Dank an Mitarbeitende, Geschäftspartner und Aktionäre

Das vergangene Jahr hat all unsere Mitarbeitenden gefordert. Wir danken ihnen für ihr Engagement, ihre Professionalität und Flexibilität in dieser herausfordernden Zeit.

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 2016



This E. Schneider  
Exekutiver Verwaltungsratspräsident



Stephan Bauer  
CEO

## Finanzkalender

Ordentliche Generalversammlung

**29. April 2016**

Veröffentlichung Halbjahresbericht 2016

**16. August 2016**

Veröffentlichung Geschäftsbericht 2016

**7. März 2017**



# INHALT

Auf einen Blick	11
Forbo in Zahlen	14
Ertrag währungsbereinigt leicht über Vorjahr	18
Nachhaltiges Engagement	24
Aktivitätenbericht	29
Zwei Geschäftsbereiche mit führenden Marktpositionen	31
Flooring Systems:	34
Ein durchzogenes Jahr	
Movement Systems:	40
Produktangebot und Service überzeugen	
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 2011 – 2015	146
Konzernbilanzen 2011 – 2015	147
Jahresrechnung der Forbo Holding AG	149
Erfolgsrechnung	150
Bilanz	151
Anhang zur Jahresrechnung	152
Antrag Verwendung Bilanzgewinn	157
Bericht der Revisionsstelle	158





# AUF EINEN BLICK

Forbo in Zahlen	14
Ertrag währungsbereinigt leicht über Vorjahr	18
Nachhaltiges Engagement	24

**2015 AUF EINEN BLICK**



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

Das Unternehmen beschäftigt über 5 200 Mitarbeitende und verfügt über ein internationales Netz von 24 Standorten mit Produktion und Vertrieb, 6 Konfektionierungszentren sowie 42 reinen Vertriebsgesellschaften in weltweit insgesamt 35 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 lokaler 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 24 Ländern. Verkaufsstellen in Europa, Nord-, Mittel- und Südamerika sowie Asien/Pazifik.

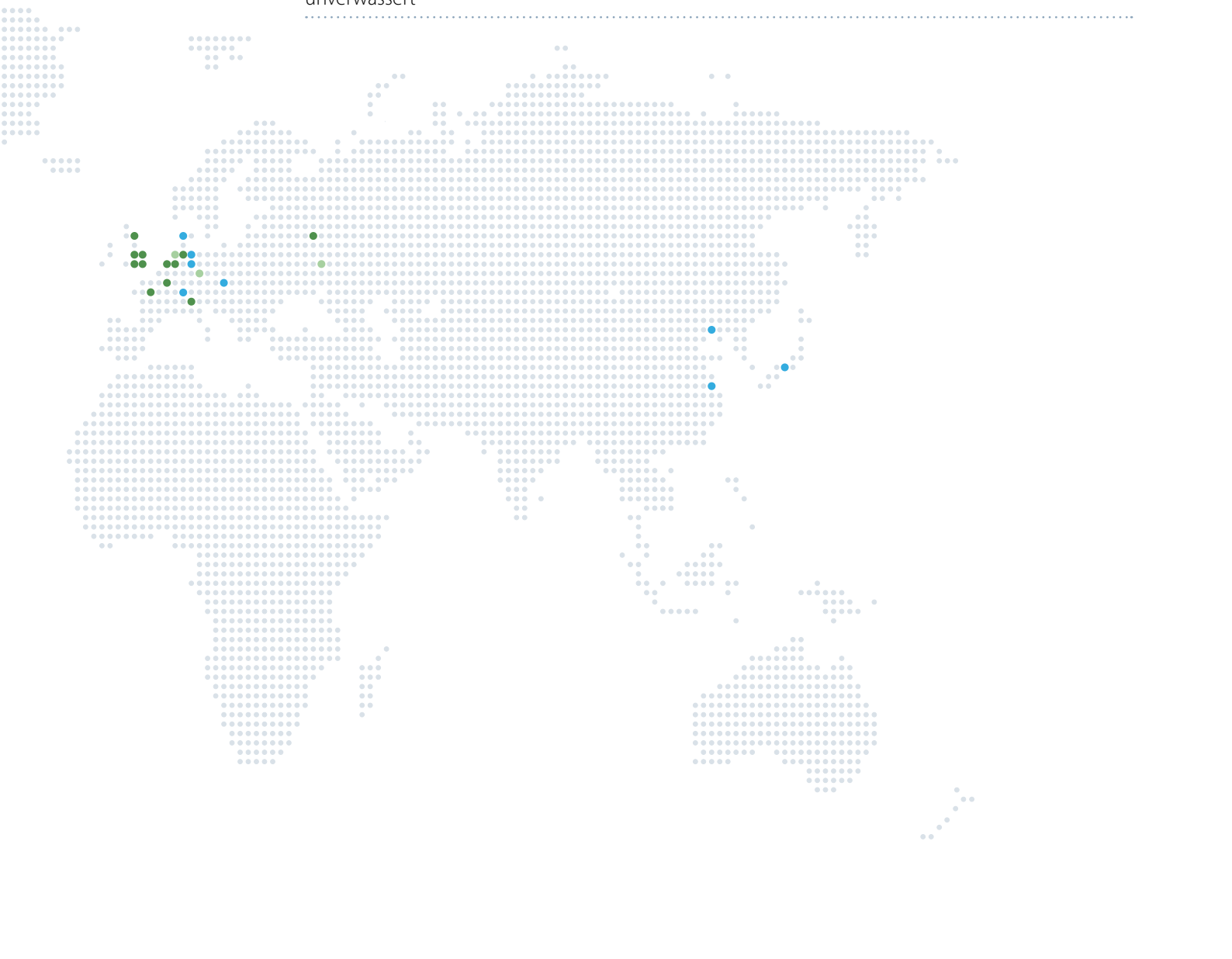
- Bodenbeläge
- Bauklebstoffe

## Movement Systems

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

- Produktionsstätten und Konfektionierungszentren



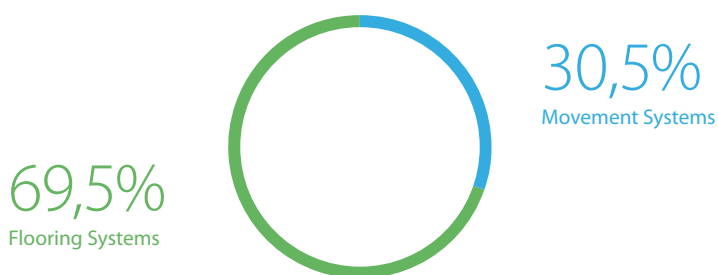


Nettoumsatz	<b>CHF 1 139,1 Mio</b>
EBIT	<b>CHF 142,8 Mio</b>
EBIT-Marge	<b>12,5%</b>
Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	<b>CHF 115,7 Mio</b>
Gewinn pro Aktie unverwässert	<b>CHF 62,14</b>



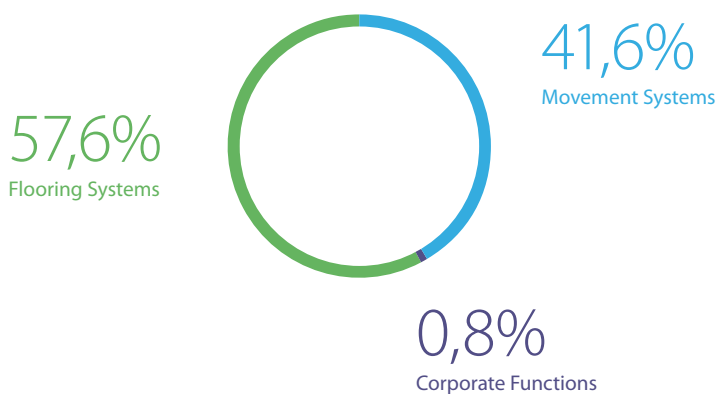
## Nettoumsatz nach Geschäftsbereichen

	CHF Mio 2015	Veränderung zum Vorjahr		
		in %	in Lokalwährungen in %	In % vom Total
Flooring Systems	791,3	-10,5	-1,1	69,5
Movement Systems	347,8	1,6	6,7	30,5
<b>Total</b>	<b>1 139,1</b>	<b>-7,1</b>	<b>1,1</b>	<b>100,0</b>



## Mitarbeitende nach Geschäftsbereichen

	Anzahl 2015	Veränderung zum Vorjahr in %	
			In % vom Total
Flooring Systems	3 006	-1,7	57,6
Movement Systems	2 174	5,5	41,6
Corporate Functions	42	0,0	0,8
<b>Total</b>	<b>5 222</b>	<b>1,2</b>	<b>100,0</b>



## Finanzielle Übersicht Forbo-Gruppe

	2015	2014	2015	2014
	CHF Mio	CHF Mio	EUR m <sup>1)</sup>	EUR m <sup>1)</sup>
<b>Erfolgsrechnung</b>				
Nettoumsatz	1 139,1	1 226,8	1 066,2	1 010,0
Flooring Systems	791,3	884,6	740,6	728,3
Movement Systems	347,8	342,2	325,5	281,7
EBITDA	174,8	185,1	163,6	152,4
EBIT	142,8	149,4	133,7	123,0
Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	115,7	123,4	108,3	101,6
Konzernergebnis	115,7	123,6	108,3	101,8
<b>Bilanz</b>				
Total Aktiven	912,1	1 095,6	853,7	902,0
Betriebliche Aktiven	756,1	803,5	707,7	661,5
Eigenkapital	559,2	738,8	523,4	608,3
Nettobestand an flüssigen Mitteln	115,3	252,6	107,9	208,0
<b>Geldflussrechnung</b>				
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	140,9	147,3	131,9	121,3
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	11,4	– 13,0	10,7	– 10,7
Free Cashflow	152,3	134,3	142,6	110,6
<b>Kennzahlen</b>	%	%		
ROS (EBITDA/Nettoumsatz)	15,3	15,1		
Eigenkapitalquote (Eigenkapital/Total Aktiven)	61,3	67,4		
Gearing (Nettoverschuldung/Eigenkapital)	– 20,6	– 34,2		
<b>Mitarbeitende (am 31. Dezember)</b>	Anzahl	Anzahl		
Total Mitarbeitende	5 222	5 161		
<b>Angaben pro Aktie, aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</b>				
	CHF	CHF	EUR <sup>1)</sup>	EUR <sup>1)</sup>
Gewinn pro Aktie (unverwässert) <sup>2)</sup>	62,14	61,92	58,2	51,0
Eigenkapital (unverwässert)	396,9	370,7	371,5	305,2
Dividende	17,0 <sup>3)</sup>	16,0 <sup>4)</sup>	15,9	13,2
<b>Börsenkapitalisierung (am 31. Dezember)</b>				
	CHF Mio	CHF Mio	EUR m <sup>1)</sup>	EUR m <sup>1)</sup>
Börsenkapitalisierung <sup>5)</sup>	2 352,2	2 138,2	2 201,6	1 760,4

1) Eurowerte umgerechnet zum Jahresdurchschnittskurs von CHF 1,0684/1 EUR (2015) und CHF 1,2146/1 EUR (2014).

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

3) Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung vom 29. April 2016 auf Auszahlung einer Dividende in Höhe von CHF 17 je Namenaktie.

4) Genehmigung einer Dividende von CHF 16 je Namenaktie an der Generalversammlung vom 24. April 2015.

5) Total Aktien multipliziert mit Jahresendkurs.

# ERTRAG WÄHRUNGS- BEREINIGT LEICHT ÜBER VORJAHR

Das Geschäftsjahr 2015 hat Forbo durch den starken Schweizer Franken vor grosse Herausforderungen gestellt. Sowohl Umsatz wie auch Ertrag wurden von Wechselkurseinflüssen stark negativ beeinflusst.

Die beiden Geschäftsbereiche haben sich sehr unterschiedlich entwickelt. Während Movement Systems sowohl Umsatz als auch Ertrag deutlich steigern konnte, hat Flooring Systems trotz vieler Marktaktivitäten und Effizienzsteigerungen im operativen Bereich die Vorjahresergebnisse auch auf währungsbereinigter Basis nicht erreichen können.

Unabhängig von den herausfordernden Rahmenbedingungen haben wir in beiden Geschäftsbereichen die attraktiven Produktportfolios mit Neuerungen ergänzt, weiter in die Entwicklung von hochwertigen Produkten investiert und unsere Vertriebsstrukturen insbesondere in Wachstumsmärkten weiter ausgebaut.

Trotz des weiteren Ausbaus unserer operativen Aktivitäten bei einem nur leicht steigenden Umsatz in Lokalwährungen konnte der Ertrag währungsbereinigt leicht gesteigert werden.

Unsere unverändert solide Bilanz, unsere starke globale Präsenz und unsere führenden Marktpositionen bilden eine gute Ausgangslage für weitere Wachstumsmöglichkeiten.

## Umsatz in Lokalwährungen leicht über Vorjahr

Im Berichtsjahr erreichte Forbo mit CHF 1 139,1 Mio (Vorjahr: CHF 1 226,8 Mio) ein in Lokalwährungen um 1,1% leicht höheren Nettoumsatz. In Konzernwährung ausgewiesen ergibt sich aufgrund stark negativer Währungseinflüsse eine Reduktion von 7,1%. Diese basieren insbesondere auf der Entwicklung des Euros, des britischen Pfunds sowie des japanischen Yens und minderten den erzielten Umsatz um gut CHF 100 Mio.

Der Geschäftsbereich Flooring Systems erzielte im Geschäftsjahr 2015 einen Umsatz von CHF 791,3 Mio (Vorjahr: CHF 884,6 Mio). In Lokalwährungen entspricht dies einem Umsatzminus von 1,1%, in Konzernwährung umgerechnet jedoch aufgrund der Währungseinflüsse einer Reduktion von 10,5%. Verschiedene herausfordernde Marktverhältnisse in den für uns wichtigen Kernmärkten haben zu diesem Umsatzrückgang geführt, und die geografische Gewichtung der Aktivitäten hat den negativen Währungseinfluss zusätzlich geprägt.

Der Geschäftsbereich Movement Systems erzielte im Berichtsjahr einen Umsatz von CHF 347,8 Mio (Vorjahr: CHF 342,2 Mio), was gegenüber dem Vorjahr einem deutlichen Zuwachs von 6,7% in Lokalwährungen entspricht. In Konzernwährung betrachtet betrug das Wachstum trotz negativer Währungseinflüsse 1,6%. Alle Regionen haben zu diesem erfreulichen Umsatzplus beigetragen. Auch in den gesättigten, eher traditionellen Märkten haben Marktanteilsgewinne verbucht werden können.



## Nettoumsatz nach Wirtschaftsräumen

	Veränderung zum Vorjahr			2015 CHF Mio										
	%	in %	in Lokalwährungen in %		25	50	75	100	125	150	175	200	225	250
Nord-, Mittel- und Südamerika	21,0	4,5	2,8	239,4										
Asien/Pazifik und Afrika	14,5	-0,1	6,2	164,9										
Frankreich	12,2	-14,9	-3,3	139,1										
Deutschland	11,8	-7,5	5,2	134,0										
Grossbritannien/Irland	10,8	-10,6	-7,7	123,0										
Benelux-Staaten	9,5	-13,2	-1,4	108,4										
Skandinavien	8,8	-11,2	3,4	100,4										
Südeuropa	4,9	-2,6	10,7	55,9										
Osteuropa	4,2	-23,6	-1,4	47,9										
Schweiz	2,3	-8,8	-8,7	26,1										
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>-7,1</b>	<b>1,1</b>	<b>1 139,1</b>										

### Ertrag währungsbereinigt leicht über Vorjahr

Trotz eines unverändert hohen Investitionsvolumens in Sachanlagen sowie verschiedenster Marktaktivitäten und Produktentwicklungen haben wir den Ertrag währungsbereinigt leicht steigern können. Dieser wurde jedoch vom starken Schweizer Franken negativ beeinflusst.

In Konzernwährung reduzierte sich der EBITDA der Gruppe entsprechend um 5,6% auf CHF 174,8 Mio (Vorjahr: CHF 185,1 Mio) und derjenige von Flooring Systems um 11,0% auf CHF 133,1 Mio (Vorjahr: CHF 149,6 Mio). Der EBITDA von Movement Systems erhöhte sich aufgrund einer starken operativen Leistung sowie geringerer Wechselkurseinflüsse um 11,1% auf CHF 51,2 (Vorjahr: CHF 46,1 Mio).

Die EBITDA-Marge der Gruppe konnte um 0,2 Prozentpunkte auf 15,3% gesteigert werden (Vorjahr: 15,1%), diejenige von Flooring Systems reduzierte sich geringfügig um 0,1 Prozentpunkte auf 16,8% (Vorjahr: 16,9%) und die EBITDA-Marge von Movement Systems stieg um 1,2 Prozentpunkte auf 14,7% (Vorjahr: 13,5%).

## EBITDA nach Geschäftsbereichen

	2015 CHF Mio	Veränderung zum Vorjahr in %	-25	0	25	50	75	100	125	150
Flooring Systems	133,1	-11,0								
Movement Systems	51,2	11,1								
Corporate	-9,5	-10,4								

Das Betriebsergebnis (EBIT) der Gruppe verringerte sich um 4,4% auf CHF 142,8 Mio (Vorjahr: CHF 149,4 Mio). Die EBIT-Marge der Gruppe erhöhte sich um 0,3 Prozentpunkte auf 12,5% (Vorjahr: 12,2%). Der starke Schweizer Franken minderte den EBIT in Konzernwährung um rund CHF 18 Mio.

Währungsbereinigt ergibt sich sowohl beim Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) als auch beim Betriebsergebnis (EBIT) der Gruppe eine leichte Steigerung gegenüber dem Vorjahr. Die Betriebsgewinnmargen sind leicht höher als im Vorjahr.

Aufgrund der stark negativen Währungseinflüsse sowie eines gegenüber den Vorjahren geringer ausgefallenen Finanzergebnisses reduzierte sich das Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen um 6,2% auf CHF 115,7 Mio (Vorjahr: CHF 123,4 Mio). Währungsbereinigt liegt es jedoch leicht über Vorjahr.

### Steuern und Finanzergebnis

Die Steuerrate im Berichtsjahr lag bei 19,9%, diejenige des Vorjahrs betrug 20,1%.

Der Finanzaufwand reduzierte sich aufgrund tieferer Zinsaufwendungen sowie eines geringeren Effekts aus Währungsumrechnungen auf CHF 0,4 Mio (Vorjahr: CHF 1,0 Mio). Dem gegenüber realisierte die Gruppe einen Finanzertrag von CHF 2,0 Mio (Vorjahr: CHF 5,9 Mio), der in erster Linie aus Wertschriftenerträgen resultierte. Insgesamt ergab sich daraus ein Finanzergebnis von CHF 1,6 Mio (Vorjahr: CHF 4,9 Mio).

## Free Cashflow

	2015 CHF Mio	2014 CHF Mio	- 40	0	40	80	120	160
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	140,9	147,3						
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	11,4	- 13,0						
Free Cashflow	152,3	134,3						

### Erhöhter Free Cashflow

Im Berichtsjahr wurde ein um CHF 6,4 Mio geringerer Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit von CHF 140,9 Mio erwirtschaftet (Vorjahr: CHF 147,3 Mio), dies hauptsächlich durch das währungsbedingt tiefere Konzernergebnis. Der Geldfluss aus Investitionstätigkeit war im Berichtsjahr mit CHF 11,4 Mio positiv (Vorjahr: CHF - 13,0 Mio). Trotz hoher Investitionen in Sachanlagen war der Geldfluss aus Investitionstätigkeit aufgrund des Geldzuflusses aus der Veräusserung von kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten positiv. Der Free Cashflow belief sich somit auf CHF 152,3 Mio (Vorjahr: CHF 134,3 Mio).

### Bilanz unverändert kerngesund

Die Bilanzsumme per 31. Dezember 2015 betrug CHF 912,1 Mio (Vorjahr: CHF 1 095,6 Mio). Der Nettobestand an flüssigen Mitteln reduzierte sich um CHF 137,3 Mio auf CHF 115,3 Mio (Vorjahr: CHF 252,6 Mio). Der Rückgang ist auf den im Berichtsjahr getätigten Aktienrückkauf zurückzuführen. Ebenso reduzierte sich das Eigenkapital, primär aufgrund des Aktienrückkaufs, per Ende Dezember 2015 auf CHF 559,2 Mio (Vorjahr: CHF 738,8 Mio). Die Eigenkapitalquote bewegt sich weiterhin auf einem hohen Niveau von 61,3% (Vorjahr: 67,4%).



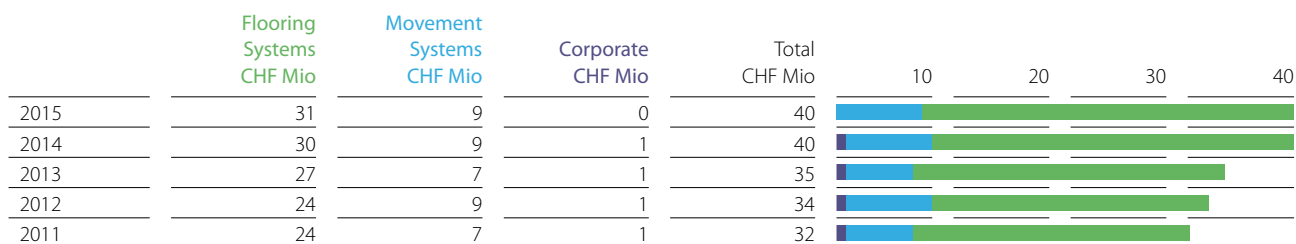
### Investitionsvolumen in Lokalwährungen deutlich gesteigert

Obwohl die anhaltend herausfordernden Rahmenbedingungen unsere Organisation in allen Bereichen fordern, liegt unser Fokus nebst Effizienzsteigerungen, kontinuierlichen Optimierungen der Abläufe und Kosteneinsparungsmassnahmen auch auf den Faktoren, die künftig unser Wachstum fördern werden. Der Einsatz der Mittel fokussierte im Berichtsjahr auf wichtige Aktivitäten und strategische Projekte in den Bereichen Produktportfolio, Technologie, Produktionskapazität sowie Marktausbau. Die gesamten Investitionen in Sachanlagen im Jahr 2015 beliefen sich wie im Vorjahr auf CHF 39,5 Mio, was in Lokalwährungen jedoch deutlich über dem Vorjahresniveau liegt.

Flooring Systems investierte im Berichtsjahr CHF 30,5 Mio (Vorjahr: CHF 29,9 Mio). Dieser Betrag beinhaltet insbesondere den Bau einer Fabrik für die Produktion von homogenen Vinylbelägen, den Aufbau einer zusätzlichen Verpackungslinie für die Produktion von hochwertigen modularen Vinyl-Designbelägen in den Niederlanden sowie erweiterte Lagerkapazitäten für den skandinavischen Markt in Schweden und für die modulare Linoleumproduktion in Schottland.

Bei Movement Systems lagen die Investitionen in Sachanlagen bei CHF 8,9 Mio (Vorjahr: CHF 9,4 Mio), was in Lokalwährungen über Vorjahr liegt. Die Mittel wurden vorwiegend für die Erweiterung des Produktportfolios für spezifische Applikationen in komplexen und anspruchsvollen Anlagen, für verschiedene zusätzliche Servicetools sowie Fabrikations- und Produktionsanlagen und den weiteren Ausbau in Wachstumsmärkten verwendet.

## Investitionen 2011 – 2015



### Personalbestand individuell angepasst

Per Jahresende 2015 waren in der Forbo-Gruppe 5 222 Mitarbeitende beschäftigt. Dies sind insgesamt 61 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 Osteuropa basiert insbesondere auf dem Ausbau des Fabrikationszentrums von Movement Systems in der Slowakei sowie dem Ausbau in

Wachstumsmärkten insgesamt. Die zusätzlichen Mitarbeitenden in Asien/Pazifik und Amerikas ergaben sich aus dem Ausbau der Verkaufs- und Distributionsorganisationen. In Deutschland wurden nach eher zurückhaltenden Jahren in Bezug auf Personaleinstellungen die Strukturen punktuell ergänzt. In den meisten übrigen europäischen Ländergesellschaften sind wir aufgrund der aktuellen Marktsituation mit einer eher verhaltenen Nachfrage verantwortungsvoll mit Neueinstellungen umgegangen.

## Mitarbeitende nach Wirtschaftsräumen

	%	Veränderung zum Vorjahr in %	2015	200	400	600	800	1 000	1 200
Benelux-Staaten	20,7	-1,7	1 081						
Asien/Pazifik und Afrika	14,3	3,7	746						
Nord-, Mittel- und Südamerika	14,2	2,6	741						
Deutschland	12,3	1,3	640						
Grossbritannien/Irland	11,7	-2,2	611						
Osteuropa	9,8	11,5	512						
Frankreich	8,3	-0,9	434						
Schweiz	3,4	-2,9	178						
Skandinavien	3,1	-1,2	164						
Südeuropa	2,2	0,0	115						
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>1,2</b>	<b>5 222</b>						

# 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, Projekt-

management, 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 zusätzliche Leadershipmodule und deckt fokussiert strategische Umsetzungs- sowie Führungsthemen wie den Umgang mit Organisations- und Teamveränderungen sowie Performance Management ab.

## 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 Leinöl, 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 recykliertem Material hergestellt, was den Primärrohstoffverbrauch entsprechend senkt.

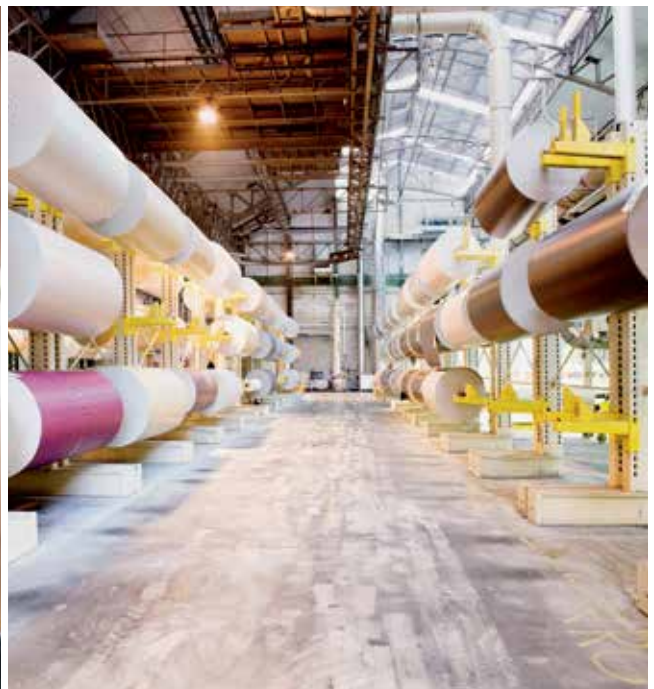
Vinylbodenbeläge erhalten ihre Elastizität, Geschmeidigkeit und Flexibilität durch Weichmacher. Flooring Systems ist führend in der Verwendung von phthalatfreien Weichmachern der neuesten Generation. Zudem enthalten sie in der Grundsicht bis zu 45% recyklier-

tes 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 wurde im Berichtsjahr auf komplett phthalatfreie Materialien umgestellt. Für die Herstellung von Linoleum und Nadelfilzbelägen wurde der Anteil an recykliertem Material erhöht.

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



# NACHHALTIGES ENGAGEMENT

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 Berichtsjahr 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. Ver-

schiedenste 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. Unter HEALTH verstehen wir das gesamtheitliche körperliche, geistige und soziale Wohlbefinden und mit ONE meinen wir sowohl Personen wie auch Unternehmen, Umwelt, Organisationen und Kundensegmente. So werden pro An-



spruchsgruppe die relevanten Produkteigenschaften sowie explizite Differenzierungsmerkmale hervorheben. Im Berichtsjahr lag der Fokus auf der Analyse von Allergieeffekten mit entsprechenden Produktoptimierungen, ein Engagement, das durch verschiedene Zertifizierungen belohnt wurde.

#### MOVEMENT SYSTEMS

Movement Systems gestaltet sein Ressourcenmanagement über eine kontinuierliche Verbesserung der Verbrauchseffizienz, indem sie Massnahmen zur Optimierung von Elektrizitäts-, Gas-, Öl- und Wasserverbrauch entwickeln und gezielt umsetzen. Neben kontinuierlichen Energieeinsparungen ist auch die Energierückgewinnung ein wichtiger Faktor, etwa die Nutzung freigeordener 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 börsennotiertes 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: Ein durchzogenes Jahr	34
Movement Systems: Produktangebot und Service überzeugen	40





**CHARAKTER.**



**VERANTWORTUNG.**

# 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 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 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



## CHARAKTER

# STILVOLLES AMBIENTE

Teppichfliesen verleihen dem Raum einen besonderen Charakter. Sie erzeugen eine warme Atmosphäre und sorgen durch die natürliche Geräuschreduktion für eine Umgebung der Konzentration. Unsere Fliesen geben nicht nur jedem Raum eine persönliche Note, sondern erfüllen auch zahlreiche Anforderungen an Verschleissfähigkeit, Antistatik und Reinigung. Die eigene Produktion der Teppichfliesen erlaubt es, auf spezifische Kundenwünsche einzugehen und auch Sonderanfertigungen anzubieten. Daher eignen sich die Teppichfliesen für den grossflächigen Einsatz und überzeugen nebst ihrem modularen Aufbau durch nachhaltige Materialität.



# FLOORING SYSTEMS: EIN DURCHZOGENES JAHR

«Wir haben uns auch im Berichtsjahr auf die definierten langfristigen Ziele fokussiert, indem wir unser Produktportfolio noch besser auf die Bedürfnisse und Anwendungsbereiche von Kunden im Privatsektor abgestimmt und unser Produktangebot mit attraktiven Kollektionen erweitert haben. Unterstützend dazu haben wir in verschiedensten operativen Bereichen in Produktneuheiten, aber auch in Effizienzsteigerungsmassnahmen investiert. Trotz dieser Anstrengungen haben wir die positive Umsatz- und Ertragsentwicklung von 2014 nicht fortsetzen können. Die Investitionen der öffentlichen Hand sind weiterhin von Zurückhaltung geprägt und verharren auf einem bescheidenen Niveau. Unsere Aktivitäten im Auf- und Ausbau von Kundensegmenten im Privatsektor zeigen Wirkung. Eine abgeschwächte Nachfrage in für uns wichtigen und umsatzstarken Kernmärkten hat jedoch das Wachstum negativ beeinflusst. Mit dem heutigen Produktportfolio, den Wachstumsinitiativen, Kundennähe und Kostenbewusstsein werden wir unsere Marktposition als führender Systemanbieter für das Objektgeschäft stärken und wieder auf den Wachstumspfad zurückkehren.»

Der Geschäftsbereich Flooring Systems erzielte im Geschäftsjahr 2015 einen Umsatz von CHF 791,3 Mio (Vorjahr: CHF 884,6 Mio). In Lokalwährungen entspricht dies einem Umsatzrückgang von 1,1%, in Konzernwährung bedeutet dies aufgrund der negativen Währungseinflüsse eine Reduktion von 10,5%. Der Anteil am Konzernumsatz betrug 69,5%. Unser gezielt ergänztes Produktportfolio für Anwendungen im Privatsektor verhilft zu erfreulichen Wachstumszahlen in verschiedenen Kundensegmenten, insbesondere im Ladenbau, bei Hotels, in der Gastronomie, im Freizeitsektor



Matthias P. Huenerwadel

Executive Vice President  
Flooring Systems

sowie in der produzierenden Industrie. Dem entgegengewirkt hat jedoch die rückläufige Nachfrage in wichtigen Kernmärkten. Zusätzlich sind die Investitionen der öffentlichen Hand weiterhin von Zurückhaltung geprägt. Der starke Schweizer Franken, verbunden mit einem leichten Umsatzrückgang, hat sich trotz Massnahmen auf der Kostenseite negativ auf das Betriebsergebnis (EBIT) ausgewirkt, das sich um 11,0% auf CHF 109,8 Mio (Vorjahr: CHF 123,4 Mio) reduziert hat. Die EBIT-Marge von 13,9% (Vorjahr: 14,0%) liegt um 0,1 Prozentpunkte leicht unter Vorjahr.

## Umsatz in Lokalwährungen leicht unter Vorjahr

Wir bewegen uns seit Jahren in einem sehr heterogenen Marktumfeld, das zusätzlich geprägt ist von der auf einem tiefen Niveau verharrenden Nachfrage im öffentlichen Bereich. Davon sind unsere umsatzstarken Kundensegmente im Gesundheits- und Bildungswesen verstärkt betroffen. Im Berichtsjahr standen von unseren grossen Kernmärkten insbesondere Frankreich, Grossbritannien und Nordamerika vor verschiedenen Herausforderungen. In Frankreich ist die Nachfrage aufgrund der aktuellen Marktsituation und eines sehr kompetitiv geprägten Umfelds rückläufig; nach einem im Vorjahr aufgrund von Grossprojekten signifikanten Wachstum in Grossbritannien war die Umsatzentwicklung in diesem Jahr rückläufig und in Nordamerika hat sich die Nachfrage insbesondere in unseren Kernsegmenten Gesundheits- und Bildungswesen verhalten entwickelt. Auch gewisse, für uns kleinere Märkte hatten aufgrund des wirtschaftlichen Umfelds zu kämpfen: Die Schweiz verzeichnete aufgrund der Euro-Mindestkursentwicklung einen negativen Umsatzeffekt und bisherige Wachstumsmärkte in Ost-



europa und Südamerika verzeichneten aufgrund des aktuellen wirtschaftlichen Umfelds deutliche Nachfragerückgänge.

Sehr positiv entwickelt haben sich die Märkte in Südeuropa. Auch Schweden wies aufgrund eines guten Gesamtmarkts ein erfreuliches Umsatzwachstum aus und Deutschland konnte in einem kompetitiven Umfeld überzeugen und wachsen. In den Niederlanden haben sich die Umsatzrückgänge aus den Vorjahren stabilisiert. Der Umsatz in China und Südkorea wuchs aufgrund von grösseren Kundeninstallationen in verschiedenen Kundensegmenten erneut überdurchschnittlich.

Die Aktivität der Bauklebstoffe hat sich nach etlichen konjunkturell bedingt schwierigen Jahren erholt und wies ein leichtes Umsatzwachstum auf. Dazu haben alle drei Kernmärkte Niederlande, Deutschland und Russland beigetragen. Neue Produktentwicklungen haben zusätzlich positive Wachstumsimpulse gegeben.

#### **Innovative neue Kollektionen**

Der kontinuierliche Ausbau des Angebots für Kundensegmente im Privatsektor wurde auch im Berichtsjahr mit innovativen neuen Kollektionen fortgeführt, mit vielfältigen Farb- und Designoptionen, 3-D-Drucken, neuen Prägestrukturen und Materialien sowie weiterentwickelten Funktionalitäten. Die hochwertigen modularen Vinyl-Designbeläge wiesen in einem stark umworbenen Markt erneut ein signifikant zweistelliges Wachstum aus, eroberten Marktanteile und überzeugten mit aktuellen Designs, Strukturen und Verlegetechniken für hohe Designansprüche. Auch die Vinylbeläge für den Objektbereich, die Sauberlaufsysteme und die Nadelfilzbeläge trugen zum Umsatzwachstum bei. Teppichfliesen und Flotex – unser waschbarer Hightech-Textilboden – verharften in etwa auf Vorjahresniveau. Die Nachfrage bei Linoleum war weiterhin verhalten, da dieses vielfach im Gesundheits- und Bildungswesen eingesetzt wird, wo Investitionen in Neubauten und Renovationen wesentlich von den Budgets der öffentlichen Hand abhängen. Aufgrund strategischer Portfoliobereinigungen war im Berichtsjahr die Absatzentwicklung der Vinylbeläge für den privaten Wohnbereich rückläufig.

#### **Wachstumsunterstützende Investitionen**

Nebst zahlreichen Aktivitäten rund um das Produktportfolio haben wir die Vertriebsstrukturen gezielt verstärkt: In der Türkei wurde das im Vorjahr neu etablierte

Verkaufsteam erweitert und mit lokalen Lagerkapazitäten ausgestattet, in Indonesien ein lokales Verkaufsteam aufgebaut und in Polen sowie der Tschechischen Republik ein lokaler Kundendienst installiert. In Schweden wurde ein zusätzliches Servicedepot in Malmö eröffnet sowie das Zentrallager in Göteborg weiter ausgebaut. Diese Tätigkeiten garantieren uns Kundennähe und ermöglichen uns eine effizientere Auslieferung des Tagesgeschäfts mit reduzierten Lieferzeiten sowie eine grössere Nähe zur Bearbeitung von lokalen Kundenbedürfnissen.

Aufgrund des anhaltend erfolgreichen Absatzes haben wir die Produktion von hochwertigen modularen Vinyl-Designbelägen in den Niederlanden mit einer zusätzlichen Verpackungslinie ergänzt. Für die modulare Linoleumproduktion in Schottland wurde die Erweiterung des Zwischenlagers für grosse Rollen fertiggestellt.

In Coevorden, Niederlande, entstand während des Berichtsjahrs eine neue Produktionsanlage, die gegen Ende 2016 hochwertige homogene Vinylbeläge herstellen wird. 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.

#### **Mit Konsequenz und Effizienz zurück zu profitabilem Wachstum**

Für das Jahr 2016 erwarten wir ein ähnliches Marktumfeld wie im Berichtsjahr, was uns in allen Bereichen der Organisation fordern wird. Wir werden unsere Strategie konsequent weiterverfolgen, unser attraktives Produktportfolio fokussiert für Kunden in allen relevanten Zielsegmenten weiterentwickeln und es auf verschiedene Anwendungsbereiche optimal abstimmen. Auch mit der Erwartung, in den Wachstumsmärkten – insbesondere in Asien – einen überdurchschnittlichen Umsatzzuwachs zu generieren.

All diese Investitionen und Aktivitäten sollen durch kontinuierliche Effizienzsteigerungen in der gesamten Wertschöpfungskette begleitet werden, mit dem Ziel, zu profitabilem Wachstum zurückzukehren.

# ANGEBOT FÜR PRIVATSEKTOR MIT INNOVATIONEN ERGÄNZT

Die Produkte und Prozesse laufend nachhaltiger und umweltfreundlicher zu gestalten, das 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 mit neuen, vielfältigen Trends ein Zeichen gesetzt.

## **Design Award für einzigartiges Linoleumangebot**

Nach der Lancierung der sehr vielfältigen und trendigen modularen Linoleumbeläge für den Privatsektor im Vorjahr wurde die Kollektion im Berichtsjahr mit einer Click-Verlegevariante ergänzt, die auch im Objektbereich verwendet werden kann. Diese ist in quadratischen und rechteckigen Formaten erhältlich und ermöglicht eine einfache und schnelle Installation.

Im Berichtsjahr wurde an weiteren innovativen und kreativen Linoleumangeboten gearbeitet. Das Resultat ist eine einzigartige Linoleumkollektion in Streifenoptik, deren Oberfläche mit einer dreidimensionalen Prägung versehen ist. Der Einsatz dieser Prägetechnik verleiht der Oberflächenbeschaffenheit eine neue Tiefe und verändert die Art und Weise, wie sich die Oberfläche anfühlt. Mithilfe einer grossen Metallrolle wird ein 3-D-Muster in das Linoleum geprägt, das die sonst glatte Oberfläche verwandelt und dem Bodenbelag eine Eigendynamik verleiht, weil seine Ausstrahlung je nach Lichteinfall und Blickwinkel variiert. Dies verleiht einem Ambiente einen wärmeren und gemütlicheren Charakter. Entsprechend wird sich diese Kollektion eher bei Installationen im Privatsektor profilieren, wie zum Beispiel in Pflegeeinrichtungen oder Bürogebäuden. Neben diesem ästhetischen Ansatz hat das Verfahren auch praktische Vorteile – so kaschiert es nämlich Kratzer, Verschmutzung oder unebene Flächen auf dem Unterboden.



Diese Kollektion ist in verschiedenen Ton-in-Ton-Farben sowie bunten Designs erhältlich und wurde im Februar 2016 mit dem iF Design Award ausgezeichnet, nebst dem Red Dot Award einer der weltweit angesehensten Design Awards.

Das Angebot mit einer dreidimensionalen Prägung wird es ab Frühjahr 2016 auch in modularer Ausführung geben.

## «NATÜRLICHKEIT IM VORDERGRUND»

### Noch nachhaltigere Sauberlaufsysteme

Unsere leistungsstarken Sauberlaufsysteme lassen Eingangsbereiche gepflegt erscheinen und nehmen zuverlässig den Grossteil an Schmutz und Nässe auf, bevor er weiter ins Gebäude getragen wird. So werden angrenzende Bodenbeläge vor Verschmutzung und Verschleiss geschützt, was wiederum die Gebäude- und Unterhaltskosten wirksam reduziert. Die nachhaltigen Sauberlaufsysteme verdanken ihre schmutz- und feuchtigkeitsabweisenden Eigenschaften den saugfähigen Fasern und robusten Kratzgarnen.

Um das Produktangebot bei den fix installierten Sauberlaufsystemen noch nachhaltiger zu gestalten, haben wir die Nuway-Kollektion mit einer Bambusausführung ergänzt, bei der die Aluminiumprofile durch Bambusstreifen ersetzt wurden. Diese Ausführung verleiht dem Ambiente ein noch natürlicheres, weiches Aussehen. Bambus ist ein schnell nachwachsender Rohstoff aus der Familie der Süßgräser mit den Vorzügen der besten Harthölzer.





# MOVEMENT SYSTEMS



## VERANTWORTUNG

# GEWISSEN- HAFTE HANDHABUNG

Neben der Sicherstellung aller hygienischen Anforderungen spielt in der Herstellung süßer Schokoladenkreationen auch deren behutsamer Transport eine wichtige Rolle. Dabei nehmen Parameter wie die Oberflächenstruktur, Ablöseigenschaften und innovative Bandkantenversiegelungen unserer Transportbänder eine zentrale Funktion ein. Wir bieten unseren Kunden nicht nur durch funktionsgerechte Anwendungseigenschaften und hochwertige Materialität unserer Produkte einen Mehrwert, sondern stehen ihnen auch als Innovationspartner in der Findung gesamtgesellschaftlicher Lösungen zur Seite.





# MOVEMENT SYSTEMS: PRODUKTANGEBOT UND SERVICE ÜBERZEUGEN

«Im Jahr 2015 dürfen wir erneut auf ein erfolgreiches Jahr für Movement Systems zurückschauen. Konsequente Anstrengungen zur Umsetzung der Strategie in allen Unternehmensbereichen haben viel Positives bewegt. Wir haben sowohl Umsatz als auch Ertrag in allen Regionen deutlich gesteigert. Dazu beigetragen haben innovative und anwendungsspezifische Produktneuheiten mit Eigenschaften, die Mehrwert im Produktions- oder Logistikablauf unserer Kunden in verschiedensten Industrien generieren, sowie wachstumsunterstützende Investitionen, neu etablierte globale Fabrikationsprozesse und weitere Optimierungsprozesse in der gesamten globalen Wertschöpfungskette, die unsere Produktivität und Effizienz nochmals deutlich gesteigert haben. Wir sind auf dem richtigen Weg, unsere Marktposition weiter zu stärken.»

Der Geschäftsbereich Movement Systems erzielte im Berichtsjahr einen Umsatz von CHF 347,8 Mio (Vorjahr: CHF 342,2 Mio), was gegenüber dem Vorjahr einem deutlichen Wachstum von 6,7% in Lokalwährungen entspricht. In Konzernwährung betrachtet reduzierten negative Währungseinflüsse dieses jedoch auf 1,6%. Der Anteil am Konzernumsatz betrug 30,5%. Zu diesem erfreulichen Umsatzplus haben alle Regionen beigetragen. Auch in den gesättigten, eher traditionellen Märkten haben wir Marktanteilsgewinne verbuchen können. Dies und die konsequent umgesetzten operativen Aktivitäten zur ganzheitlichen Optimierung von globalen Prozessen haben sich nochmals deutlich positiv auf das Betriebsergebnis (EBIT) ausgewirkt, das auf CHF 42,9 Mio (Vorjahr: CHF 37,0 Mio) angestiegen ist, was einer signifikanten Erhöhung von 15,9% entspricht. Die EBIT-Marge von 12,3% (Vorjahr: 10,8%) liegt 1,5 Prozentpunkte über Vorjahr.

#### **Alle Regionen trugen zum Umsatzwachstum bei**

Alle Regionen und auch fast ausnahmslos alle Märkte haben mit unterschiedlichen Wachstumsimpulsen zur



Jean-Michel Wins

Executive Vice President  
Movement Systems

starken Umsatzentwicklung beigetragen. In Europa ist besonders erfreulich, dass sich der Hauptmarkt Deutschland nach verhaltenen Jahren steigern konnte. Doch auch Wachstumsmärkte wie die Türkei, Russland und die Tschechische Republik haben mit einem deutlichen Umsatzplus zum Erfolg beigetragen, wenn auch noch in einer bescheidenen Grössenordnung. Die Schweiz verzeichnete aufgrund des starken Schweizer Frankens einen negativen Umsatzeffekt. Zum Wachstum in der Region Amerikas haben einerseits langjährige und vertrauensvolle Zusammenarbeiten mit Grosskunden in Nordamerika in Kundensegmenten wie Logistik und Lebensmittel beigetragen und andererseits erfreuliche Grossaufträge im Lebensmittelbereich in Mexiko. Auch Asien/Pazifik hat seinen starken Wachstumskurs fortgesetzt. Mit ein Grund dafür war das überdurchschnittliche Umsatzplus in Indien, Südkorea und Südostasien, wo wir die lokalen Organisationen im Bereich Verkauf und Konfektionierung in den vergangenen Jahren fokussiert ausgebaut haben. Grossprojekte wie die Ausrüstung des Flughafens Incheon in Südkorea oder grosse Aufträge für die Textilindustrie in Indien haben ebenfalls positiv zum Wachstum beigetragen. In China spüren wir hingegen eine Verlangsamung der Konjunktur.

#### **Alle Kundensegmente verzeichneten eine Umsatzsteigerung**

Die seit Jahren strategisch fokussiert aufgebaute Produktgruppe der Prolink-Plastikmodulbänder ist erneut deutlich zweistellig gewachsen und hat sich nun auch im Raum Asien/Pazifik etabliert. Diese Bänder werden insbesondere bei Anwendungen in der Lebensmittelindustrie, in der Logistik sowie bei der industriellen

Produktion eingesetzt, wo konventionelle Transilon-Transportbänder aufgrund ihrer Bauart für gewisse Förder- und Prozessaufgaben nur bedingt geeignet sind. Der verstärkte Ausbau von Extremultus-Antriebsriemen zeigt ebenfalls erste Erfolge.

Besonders erwähnenswert ist, dass wir in allen Kundensegmenten ein Wachstum erzielen konnten. Ein zweistelliges Wachstum verzeichneten wir in den Bereichen Logistik, Lebensmittel und Tabak, was auf überzeugende und verlässliche kundenspezifische Lösungen zurückzuführen ist, basierend auf innovativen Sortimentsergänzungen mit qualitativ hochstehenden Eigenschaften. Auch die Umsatzentwicklung in den übrigen Segmenten Textil, Sportlaufbänder, industrielle Produktion, Rohmaterial sowie Papier/Druck erhöhte sich aufgrund von überzeugenden Band- und Applikationslösungen erfreulich.

#### **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. Bei neuen Produktentwicklungen spielen vielfach kleine Details im Zusammenspiel von Anwendungseigenschaften und verwendeten Materialien eine entscheidende Rolle. Auch im Berichtsjahr haben wir dafür wesentliche Ressourcen zur Erweiterung des Produktportfolios und für spezifische Applikationen in komplexen Anlagen aufgewendet.

Mit der im Berichtsjahr eingeführten neuen Generation des energiesparenden Transportbands AmpMiser™ 2.0 sparen unsere Kunden zusätzlich Energie. Die mit einer patentierten Spezialgleitschicht versehenen Bänder zeigen ihre Vorteile am deutlichsten, wo kontinuierlich Fördergut transportiert wird und viele Bänder im Einsatz sind: auf Flughäfen und in Logistik- oder Postverteilzentren. Bei solchen Anwendungen werden Energieeinsparungen der Gesamtanlagen von bis zu 50 Prozent gemessen.

Für die lebensmittelverarbeitende Industrie haben wir einen Bandtypen eingeführt, der aufgrund der Oberflächenstruktur und der speziellen Bandkantenversiegelung höchsten Hygieneansprüchen gerecht wird: Öle, Fette, Feuchtigkeit und Bakterien können nicht in das Band eindringen. Die neue Laufseitenstruktur, die besonders reibungsarm und reinigungsfreundlich ist, ver-

hilft dazu, dass die Bandreinigung einfach und schnell vollzogen werden kann.

Zu den Innovationen im Berichtsjahr gehört auch die neue Serie 11 der Prolink-Plastikmodulbänder, die mit ihrem geringen Gewicht speziell für Förderanlagen mit engen Radien für höchste Leistung und Zuverlässigkeit entwickelt wurde. Die Kurvenbänder bieten eine grosse Vielseitigkeit und lassen sich für den Einsatz in unterschiedlichsten Anwendungen konfigurieren. Sie ermöglichen dadurch raum- und kostensparende Anlagenkonstruktionen und sind resistent gegenüber heissem Wasser sowie Reinigungs- und Desinfektionsmitteln.

Auch das Produktportfolio der Extremultus-Flachriemen haben wir fokussiert erweitert. Der neue Flachriemen Grip Star™ wird insbesondere in Verpackungsanlagen zur Weiterverarbeitung von Papier, Kartonagen, Wellpappen und Tissueprodukten eingesetzt. Mit der neuen Beschichtung können die Produkte sicher, rationell und markierungsfrei verarbeitet werden, mit allen Vorteilen von Gummi, jedoch ohne dessen Neigung zu Versprödung und Querrissen.

Wir haben in verschiedene Fabrikations- und Produktionsanlagen weiter investiert. Um die Servicekapazität zu erhöhen, haben wir verschiedene Stützpunkte mit neuen und zusätzlichen Servicetools wie Heizpressen bestückt.

#### **In kleinen Schritten zu operativer Spitzenleistung**

Auch im Geschäftsjahr 2016 werden wir die strategischen Initiativen weiter konsequent in allen Unternehmensbereichen umsetzen, indem wir unser Produktangebot spezifisch auf die Bedürfnisse der Kundensegmente abgestimmt ergänzen sowie unsere Vertriebs- und Servicestruktur gezielt ausbauen.

Zusätzlich werden wir auch im neuen Jahr die gestarteten Initiativen bezüglich einer ganzheitlichen Optimierung der Prozesse fokussiert weiterführen. Wir haben im Berichtsjahr viele Verbesserungen erzielen können, indem wir globale Fabrikationsprozesse etabliert und Effizienzprojekte in der Rollenproduktion lanciert haben. Wir sehen weiteres Potenzial in den Abläufen und Methoden rund um Operations, Produktionsplanung, Supply Chain Management und Qualität, um noch effizienter zu agieren und unseren Industriestandard weiter erhöhen zu können.

# BRANCHENSPEZIFISCHE NEUHEITEN ÜBERZEUGEN

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.

## **Neue Generation energiesparender Transportbänder**

Mit der Prämisse, die Umweltverträglichkeit zu maximieren und gleichzeitig den Produktnutzen zu erhöhen, betreibt Movement Systems erfolgreich Forschung und Entwicklung in enger Zusammenarbeit

mit Erstausrüstern und Anwendern. Die neue Generation energiesparender Transportbänder AmpMiser™ 2.0 ist dafür ein weiteres Beispiel. Mit deutlich reduziertem Reibungskoeffizienten wirkt die Bandkonstruktion dort, wo die Energieverluste einer Förderanlage üblicherweise am grössten sind: bei der Reibpaarung zwischen Bandunterseite und Gleittisch. Durch die Ausrüstung des Laufseitengewebes mit einer patentierten Texglide-Beschichtung entsteht eine Gleitschicht, die dauerhaft wie ein trockenes Schmiermittel wirkt und dadurch den Energiebedarf minimiert. Die AmpMiser-Transportbänder zeigen ihre Vorteile am deutlichsten, wo kontinuierlich Fördergut transportiert wird und grosse Bandmengen im Einsatz sind, auf Flughäfen und in Logistik- oder Verteilzentren. Bei solchen Anwendungen werden Energieeinsparungen der Gesamtanlagen von bis zu 50 Prozent gemessen. Weitere Vorteile sind die Eignung für verzinkte Gleittische und die Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen durch den geringeren Energiebedarf.



#### Plastikmodulbänder für enge Kurvenradien

Konventionelle Transportbänder sind aufgrund ihrer Bauart für gewisse Förder- und Prozessaufgaben nur bedingt geeignet. Als optimale Ergänzung dazu baut Movement Systems das Produktangebot im Bereich der Plastikmodulbänder fokussiert aus. Im Berichtsjahr wurden spezielle Kurvenbänder entwickelt, die besonders leicht sind sowie allgemein mit engen Radien überzeugen und dadurch raum- und kostensparende Anlagenkonstruktionen ermöglichen. Die Einzelmodule werden durch Kupplungsstäbe beweglich miteinander verbunden und endlos gemacht. Sie bieten den kleinsten zurzeit verfügbaren Kurvenradius bei

hoher Kraftübertragung und sind damit einzigartig im Markt – sie ermöglichen eine Raumersparnis von bis zu 33 Prozent gegenüber Standardbändern. Diese Bänder werden vor allem in Bäckereien eingesetzt, wo teigbasierende Produkte wie Gebäck, Baguettes oder auch Pizzas hergestellt und weiterverarbeitet werden.

#### Rundum hygienisches Band

Mit Prosan<sup>TM</sup> wurde für die lebensmittelverarbeitende Industrie ein spezielles Band insbesondere für die Verarbeitung von Teig entwickelt, das rundum hygienisch ist. Durch die Frayfree-Bandkonstruktion haben unversiegelte Bänder nahezu flusenfreie Bandkanten. Mit der optionalen Smartseal-Bandkantenversiegelung entsteht ein rundum geschützter, langlebiger Bandkörper, der höchste Hygienesicherheit bietet: Öle, Fette, Feuchtigkeit und Bakterien können so nicht in das Band eindringen. Zusätzlich bietet das Band eine neue Laufseitenstruktur, die besonders reibungsarm sowie reinigungsfreundlich ist, sodass die Bandreinigung einfach und schnell vollzogen werden kann.

«WETTBEWERBSVORTEIL  
DURCH ANWENDUNGS-  
KNOW-HOW»







# 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 Off-road 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 zehn 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 angemessene Mittel für die strategische Weiterentwicklung. Trotz der aktuell herausfordernden Rahmenbedingungen im Berichtsjahr 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.

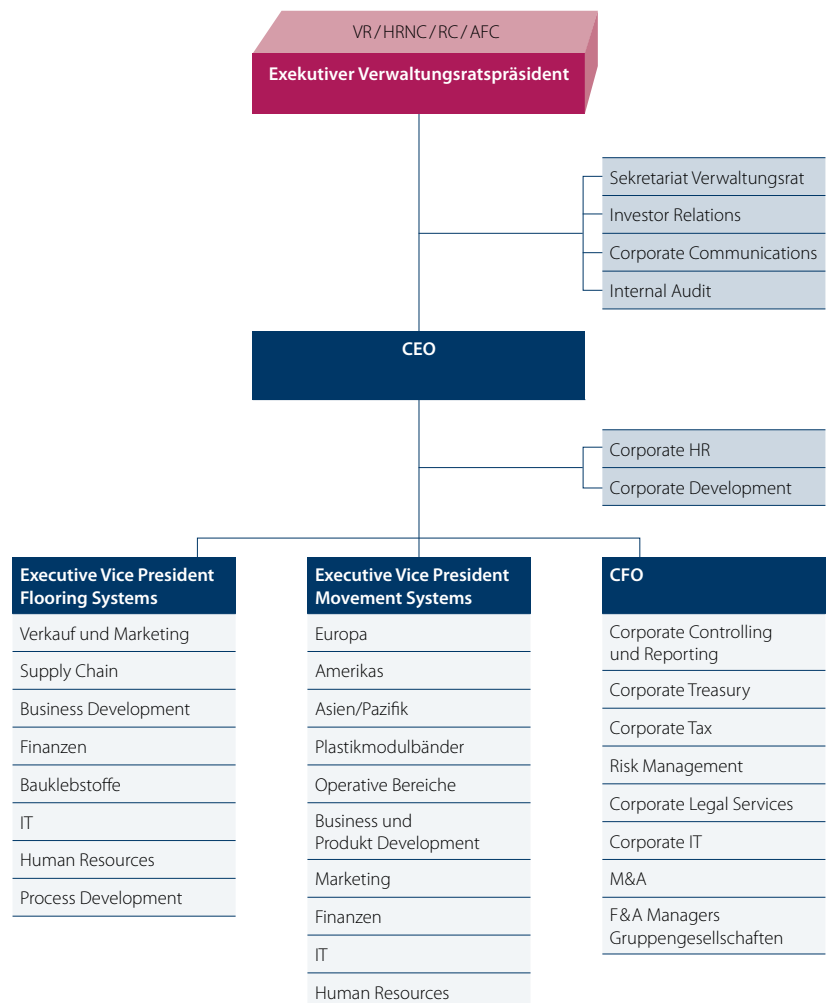
Während Forbo bis Anfang 2014 von einer Person geführt wurde, die beide Funktionen – Delegierter des Verwaltungsrats und CEO – ausübte, wurden mit dem Wechsel im Präsidium anlässlich der Generalversammlung im April 2014, mit einem exekutiven Verwaltungsratspräsidenten und einem CEO, die Aufgaben und Verantwortlichkeiten neu festgelegt.

## 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 (ehemals Franke Holding AG), Hergiswil  
Vorsitzender der Konzernleitung der Artemis Management AG (ehemals Franke Management AG), Aarburg  
Mitglied des Verwaltungsrats der Hero AG, Lenzburg  
Mitglied des Verwaltungsrats der advalTech Holding AG, Niederwangen bei Bern  
Mitglied des Verwaltungsrats der AFG Arbonia-Forster-Holding 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 Huber + Suhner AG, Herisau  
Mitglied des Verwaltungsrats der agta record ag, Fehraltorf  
Mitglied des Verwaltungsrats der Abegg Holding AG, Zürich  
Mitglied des Verwaltungsrats der Altin AG, Baar  
Mitglied des Stiftungsrats des Werner Abegg-Fonds, Zürich  
Weitere Mandate bei Privat- und Auslandsbanken sowie nicht kotierten Investment- und Immobiliengesellschaften in der Schweiz

## Claudia Coninx-Kaczynski

Mitglied

Mitglied des Verwaltungsrats der Tamedia AG, Zürich  
Mitglied des Verwaltungsrats der Swisscontent AG, Zürich  
Mitglied von weiteren Stiftungen und Komitees

## Dr. Reto Müller

Mitglied

Vollamtlicher Verwaltungsratspräsident der Helbling Holding AG, Zürich  
Vorstandsmitglied von SWISSMEM, Zürich  
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

Nach dem Entscheid der Schweizerischen Nationalbank vom 15. Januar 2015, den Mindestkurs von 1,20 Schweizer Franken pro Euro aufzuheben, verlor der Swiss Performance Index (SPI) rund 15%. Ende Februar erreichte der SPI aber wieder den Stand von Ende 2014. In der Folge legte der Markt dann weiter zu und der SPI erreichte Anfang August 2015 einen Höchststand von +9,2%. Noch vor Ende August verlor der SPI jedoch wieder den gesamten Zugewinn und schliesslich beendete er das Börsenjahr 2015 mit einer Zunahme von 2,7%.

Der Kurs der Forbo-Aktie entwickelte sich bis zur Ankündigung des Jahresergebnisses 2014 mehr oder weniger parallel zum SPI. Ab Mitte März legte die Aktie deutlich zu und erreichte schliesslich vor Mitte April 2015 den Höchststand von CHF 1 255 – ein Zugewinn von gut 26% gegenüber dem Jahresendkurs 2014 von CHF 994,50. Vor Ende August 2015 lag jedoch nicht nur der SPI, sondern auch der Kurs der Forbo-Aktie wieder auf dem Stand des Jahresendkurses 2014. In der Folge legte der Kurs der Forbo-Aktie aber wieder deutlich zu und schliesslich beendete die Aktie das Börsenjahr 2015 mit einem Jahresendkurs von CHF 1 182, was einer Zunahme von 18,9% entspricht. Damit übertraf die Performance der Forbo-Aktie einmal mehr klar diejenige des SPI.

## Die Forbo-Aktie im Vergleich zum SPI





## Gesellschaftskapital

		2015 Anzahl	2014 Anzahl	2013 Anzahl	2012 Anzahl	2011 Anzahl
Total Namenaktien <sup>1)</sup>		1 990 000	2 150 000	2 250 000	2 500 000	2 500 000
Davon:						
Aktien im Umlauf		1 708 458	1 888 850	2 032 703	2 052 740	2 298 758
Aktienrückkaufsprogramme		190 000	158 467	99 470	250 000	
Sonstige eigene Aktien		70 123	81 264	96 408	175 841	179 823
Vorratstitel (ohne Dividendenrecht)		21 419	21 419	21 419	21 419	21 419

## Nominelles Kapital

		CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Total		199 000	215 000	225 000	250 000	250 000
Davon:						
Aktien im Umlauf		170 846	188 885	203 270	205 274	229 876
Aktienrückkaufsprogramme		19 000	15 847	9 947	25 000	
Sonstige eigene Aktien		7 012	8 126	9 641	17 584	17 982
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 <sup>2)</sup>		300	371	380	329	349
Konzernergebnis pro Aktie (unverwässert) <sup>2) 3)</sup>		62,1	62,0	56,8	96,4	62,8
Bruttodividende bzw. -barausschüttung		17,0 <sup>4)</sup>	16,0	14,0	12,0	12,0
Bruttodividendenrendite (in %)	Höchst	1,4 <sup>5)</sup>	1,5 <sup>5)</sup>	1,8 <sup>5)</sup>	1,8 <sup>5)</sup>	1,7 <sup>5)</sup>
	Tiefst	2,1 <sup>5)</sup>	2,2 <sup>5)</sup>	2,4 <sup>5)</sup>	2,5 <sup>5)</sup>	3,5 <sup>5)</sup>
Ausschüttungsquote <sup>6)</sup> (in %)		27	26	26	13	19

## Börsendaten

		CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Börsenkurs	Höchst	1 255	1 043	769	685	713
	Tiefst	811	719	580	484	343
	Jahresende	1 182	995	762	585	493
Börsenkapitalisierung (Mio) <sup>7)</sup>	Höchst	2 497	2 242	1 730	1 712	1 782
	Tiefst	1 613	1 545	1 305	1 210	857
	Jahresende	2 352	2 138	1 715	1 463	1 232

- 1) Nennwert pro Aktie 2015, 2014, 2013, 2012 und 2011: 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 2016.
- 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 2015 waren im Aktienbuch der Forbo Holding AG 1 957 Aktionäre eingetragen, 229 (13%) mehr als im Vorjahr. Per 31. Dezember 2015 waren der Forbo Holding AG die nachstehend aufgeführten bedeutenden Aktionäre mit einem Anteil von mehr als 3% bekannt:

	31.12.2015 in Prozent
Michael Pieper <sup>1)</sup>	27,34
Forbo Holding AG <sup>2)</sup>	14,15
UBS Fund Management (Switzerland) AG	3 – 5

1) Michael Pieper hält seine Beteiligung direkt und indirekt über die Artemis Beteiligungen I AG.

2) – Erste Handelslinie: 4,60%; Aktienrückkaufprogramme: 9,55%.

– Die Forbo Holding AG hält ihre Beteiligung direkt und indirekt über die Forbo International SA und die Forbo Finanz AG.

Die Offenlegung von bedeutenden Aktionären sowie bedeutenden Aktionärsgruppen und deren Beteiligungen erfolgt entsprechend den im Berichtsjahr erfolgten Offenlegungsmeldungen gemäss Artikel 20 Börsengesetz (BEHG) und den Bestimmungen der Verordnung der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA über die Börsen und den Effektenhandel (Börsenverordnung-FINMA).

This E. Schneider meldete am 25. März 2015 die Unterschreitung von 3%. Am 16. April 2015 meldete JPMorgan Chase & Co. die Überschreitung der 3%-Schwelle und dass sie indirekt 61 900 Aktien und 5 437 Equity Swaps halte, was einem Anteil von 3,132% entspricht. Am 21. April 2015 meldete JPMorgan Chase & Co. die Unterschreitung von 3% und dass sie 59 016 Aktien sowie 5 437 Equity Swaps halte, was einem Anteil von 2,998% entspricht. Am 11. Juli 2015 meldete BlackRock Inc. die Überschreitung der 3%-Schwelle und dass sie 60 853 Aktien sowie 3 808 Contracts for difference (CFD) halte, was einem Anteil von 3,01% entspricht. Zusätzlich meldete BlackRock Inc., dass sie ebenfalls im Rahmen von CFD 2 184 Veräusserungspositionen halte, was einem Anteil von 0,1% ent-



spricht. Infolge des Vollzugs der an der ordentlichen Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 24. April 2015 beschlossenen Kapitalherabsetzung meldete die Forbo Holding AG am 16. Juli 2015 die Unterschreitung von 5% und dass sie direkt und indirekt über die Forbo International SA, Baar (CH), und die Forbo Finanz AG, Baar (CH), 93 168 eigene Aktien halte, was einem Stimmrechtsanteil von 4,682% entspricht. Zusätzlich meldete die Forbo Holding AG, dass sie 1 842 Erwerbsrechte bezüglich 1 842 Namenaktien der Forbo Holding AG eingeräumt hatte, was einem Stimmrechtsanteil von 0,093% entspricht. Ebenfalls aufgrund der Kapitalherabsetzung meldete BlackRock Inc. am 18. Juli 2015 die Überschreitung der 3%-Schwelle alleine durch die Namenaktien, indem sie 61 080 Namenaktien und 5 072 CFD halte, was einem Anteil von 3,32% entspricht. Zusätzlich meldete BlackRock Inc., im Rahmen von CFD 2 235 Veräusserungspositionen zu halten, was einem Anteil von 0,11% entspricht. Am 16. September 2015 meldete die Credit Suisse Funds AG die Überschreitung von 3% und dass sie 60 148 Aktien halte, was einem Anteil von 3,02% entspricht. Ebenfalls am 16. September 2015 meldete die Forbo Holding AG die Überschreitung des Grenzwerts von 5% und dass sie direkt und indirekt über die Forbo International SA, Baar (CH), und die Forbo Finanz AG, Baar (CH), 100 922 eigene Aktien halte, was einem Stimmrechtsanteil von 5,071% entspricht. Zusätzlich meldete die Forbo Holding AG, dass sie 1 552 Erwerbsrechte bezüglich 1 552 Namenaktien der Forbo Holding AG eingeräumt hatte, was einem Stimmrechtsanteil von 0,078% entspricht. Am 2. Oktober 2015 meldete die Credit Suisse Funds AG die Unterschreitung von 3%. Die Forbo Holding AG meldete am 22. Oktober 2015 die Überschreitung des Grenzwerts von 10% und dass sie direkt und indirekt über die Forbo International SA, Baar (CH), und die Forbo Finanz AG, Baar (CH), 208 982 eigene Aktien halte, was einem Stimmrechtsanteil von 10,502% entspricht. Zusätzlich meldete die Forbo Holding AG, dass sie 1 552 Erwerbsrechte bezüglich 1 552 Namenaktien der Forbo Holding AG eingeräumt hatte, was einem Stimmrechtsanteil von 0,078% entspricht. Am 10. Dezember 2015 meldete die Norges Bank die Unterschreitung von 3% und dass sie 59 414 Aktien halte, was einem Anteil von 2,99% entspricht. BlackRock Inc. meldete am 16. Dezember 2015 die Unterschreitung von 3% und dass sie 58 939 Aktien halte, was einem Anteil von 2,96% entspricht. Die Norges Bank meldete am 23. Dezember 2015 die Überschreitung von 3% und dass sie 59 774 Aktien halte, was einem Anteil von 3,004% entspricht, und dass von diesem Anteil 1 859 Aktien oder ein Anteil von 0,09% als Sicherheit gehalten werde. Am 24. Dezember 2015 meldete die Norges Bank erneut die Unterschreitung von 3% und dass sie 57 915 Aktien halte, was einem Anteil von 2,91% entspricht.

Ansonsten erfolgten im Jahr 2015 keine Offenlegungsmeldungen.

Für weitere Informationen zu bedeutenden Aktionären sowie bedeutenden Aktionärsgruppen verweisen wir auf die Tabelle auf Seite 58 sowie auf Seite 155 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 2015 ein voll einbezahltes Aktienkapital von CHF 199 000, das aufgeteilt war in 1 990 000 börsenkotierte Namenaktien zu nominal CHF 0,10. Davon waren:

- 59,95% auf 1 927 stimmberechtigte Aktionäre eingetragen
- 31,14% im Dispobestand von Banken beziehungsweise der SIX SIS AG
- 8,91% 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 29. April 2014 gestützt auf die Ermächtigung der ordentlichen Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 25. April 2014 vom Verwaltungsrat lancierte Aktienrückkaufprogramm wurde per 23. April 2015 abgeschlossen, nachdem die Forbo Holding AG im Berichtsjahr noch 1 533 Aktien über die zweite Handelslinie zurückgekauft hatte. Die ordentliche Generalversammlung vom 24. April 2015 beschloss die Vernichtung der im Rahmen dieses Aktienrückkaufprogramms insgesamt erworbenen 160 000 Aktien. An der ordentlichen Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 24. April 2015 wurde der Verwaltungsrat erneut ermächtigt, über einen Zeitraum von drei Jahren wahlweise über eine zweite Handelslinie an der SIX Swiss Exchange oder auf andere Weise eigene Aktien im Umfang von maximal 10% des Aktienkapitals zwecks späterer Vernichtung zurückzukaufen, wobei sich der Verwaltungsrat vorbehalten hat, das Aktienrückkaufprogramm zu unterbrechen oder zu stoppen, falls dies zur Finanzierung eines verstärkten externen Wachstums notwendig sein sollte. Der Verwaltungsrat hat wiederum ein zweistufiges Verfahren gewählt, wobei die Aktionäre an der ordentlichen Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 24. April 2015 den Grundsatzentscheid fällten und an einer der nächsten Generalversammlungen die Vernichtung der zurückgekauften Aktien beschliessen werden. Bis am 31. Dezember 2015 hat die Forbo Holding AG 108 683 Aktien über die zweite Handelslinie zurückgekauft. Neben dem Rückkauf über die zweite Handelslinie wurden der Forbo Holding AG im Rahmen eines Aktienrückkaufprogramms zum Festpreis überdies 81 317 Aktien angedient. Insgesamt konnte die Forbo Holding AG somit 190 000 Aktien zurückkaufen, was 9,55% des Aktienkapitals entspricht.

#### **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 Anleiheobligationen 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 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.

Im Jahr 2013 wurde das Kapital der Forbo Holding AG, mit Ausnahme des Vollzugs des Beschlusses der ausserordentlichen Generalversammlung vom 5. November 2012, anlässlich welcher gestützt auf den Prüfungsbericht eines zugelassenen Revisionsexperten das ordentliche Aktienkapital der Gesellschaft von CHF 250 000 um CHF 25 000 auf CHF 225 000 durch Vernichtung von 250 000 Aktien mit einem Nennwert von je CHF 0,10 herabgesetzt wurde, nicht verändert.

#### **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 2015.

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, AFG Arbonia-Forster-Holding 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 Huber + Suhner AG in Herisau, agta record ag in Fehraltorf, Abegg Holding AG in Zürich, Altin AG in Baar, des Werner Abegg-Fonds 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). Heute ist sie Mitglied des Verwaltungsrats der Tamedia AG und der Swisscontent AG sowie Mitglied von weiteren Stiftungen 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 seit 1984 tätig ist, von 2000 bis 2011 als Verwaltungsratspräsident und CEO und seit Juli 2011 als vollamtlicher Verwaltungsratspräsident der Helbling Holding AG. Von 2002 bis 2010 war Reto Müller Mitglied/Vorsitzender des Regionalen Wirtschaftsbeirats (Zürich) der Schweizerischen Nationalbank. Seit 2008 ist er Vorstandsmitglied von SWISSMEM. Er hat zudem weitere Verwaltungsratsmandate inne. 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 2015

	Erstmals gewählt an GV	AFC	HRNC	RC
<b>Exekutiver Präsident</b>				
THIS E. SCHNEIDER	2004	–	–	–
Exekutivmitglied				
<b>Vizepräsidenten</b>				
MICHAEL PIEPER	2000	–	M	M
Nichtexekutivmitglied				
DR. PETER ALTORFER	2005	M	V	V
Nichtexekutivmitglied				
<b>Mitglieder</b>				
CLAUDIA CONINX-KACZYNSKI	2014	–	M	M
Nichtexekutivmitglied				
DR. RETO MÜLLER	2011	M	–	–
Nichtexekutivmitglied				
VINCENT STUDER	2009	V	–	–
Nichtexekutivmitglied				
<b>Sekretärin des Verwaltungsrats</b>				
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 2015 wurden sieben 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 höchstens 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 2015 wurden drei 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 zwei Sitzungen jeweils bei der Besprechung der internen Revisionsberichte anwesend.

#### **Personal- und Nominationsausschuss**

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

#### **Vergütungsausschuss**

Hierzu verweisen wir auf die Ausführungen im Vergütungsbericht auf den Seiten 77 und 78.

#### **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 der 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 2015 wurden elf 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 77 und 78).

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 2015 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 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 2015 wurden gesamthaft sieben Internal Audits durchgeführt. Die Internal Audits beschränkten sich auf einzelne 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 33 «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 32 beziehungsweise 22 Börsengesetz.

**Kontrollwechselklausel**

Per Jahresende 2015 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 2015 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](http://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](http://www.forbo.com) → Medien → Medienmitteilung «Subscription Service»

[www.forbo.com](http://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](mailto: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 Corporate Development & 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.

Somit werden die Aktionäre anlässlich der Generalversammlung 2016 einzeln über folgende drei Vergütungen abstimmen:

- Maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für das Jahr 2017
- Maximale fixe Vergütung der Konzernleitung für das Jahr 2017
- Variable Vergütung der Konzernleitung für das Jahr 2015

An der Generalversammlung vom 24. April 2015 wurde die Gesamtentschädigung im Rahmen einer Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2014 im Traktandum 6.1 mit grosser Mehrheit genehmigt. Auch an der Generalversammlung 2016 wird die Generalversammlung dazu eingeladen, über den gesamten Vergütungsbericht 2015 konsultativ abzustimmen.

## Inhalt und Methodik zur Festlegung der Vergütung und der Beteiligungsprogramme

### **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 2015 hielt der HRNC drei Sitzungen ab, die je rund ein paar Stunden dauerten.

Der Personal- und Nominationsausschuss besteht aus mindestens zwei Mitgliedern des Verwaltungsrats. Die Generalversammlung vom 24. April 2015 hat Dr. Peter Altorfer (Vorsitz), Claudia Coninx-Kaczynski und Michael Pieper für das Geschäftsjahr 2015 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 2015 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 24. April 2015 hat Dr. Peter Altorfer (Vorsitz), Claudia Coninx-Kaczynski und Michael Pieper in den Vergütungsausschuss für das Geschäftsjahr 2015 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 Märzszitzung 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
<b>Vergütungsbudget</b>			
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	RC	VR	Generalversammlung für vorangehendes Geschäftsjahr
<b>Leistungsziele</b>			
Leistungsziele der Konzernleitung	RC	VR	
Leistungsziele des CEO	RC	VR	

## Wichtige Änderungen im Jahr 2015

Im Geschäftsjahr 2015 gab es keine wichtigen Änderungen im Vergütungssystem für Verwaltungsrat oder Konzernleitung. Die vertraglichen Anpassungen an die VegüV haben bereits in den Geschäftsjahren 2013 sowie 2014 stattgefunden.

## 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 entlohnt 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.

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. 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). 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](http://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](http://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. 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, Saläranspassungen, 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 beträgt 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 wird ihm nach erfolgter Genehmigung der Generalversammlung 2015 im Jahr 2016 in monatlichen Raten wieder ausbezahlt werden. 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 2 934 617. 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
<b>Generalversammlung</b>				
<b>Unternehmensstrategie</b>				
Überprüfung/Anpassung Strategie				
Erarbeitung Mittelfristplan				
Erarbeitung Budget				
<b>Ausarbeitung der Vergütung</b>				
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				

■ Entscheidungsperiode

## 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**

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 zwischen 10% und 20% der gesamten variablen Vergütung; der verbleibende Anteil 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)**

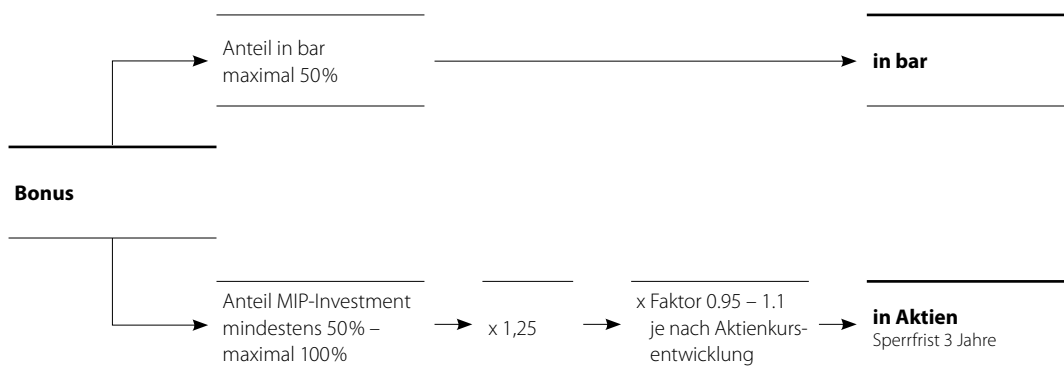
Die Bonuszahlung ist mit dem im Jahr 2006 eingeführten und im Jahr 2012 revidierten Management Investment Plan (MIP) verbunden. Demnach fließen zwingend mindestens 50% des jährlichen Bonus der Konzernleitungsmitglieder in den MIP.

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.

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:

$((\text{BKA} - \text{BKV}) / \text{BKV}) + 1$ , 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 müssen 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 Rückkaufpreis 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 813 760 (Vorjahr: CHF 880 480). Diese besteht aus der Basisvergütung in bar (60% vom Honorar) von CHF 415 487 (Vorjahr: CHF 519 099) sowie der Basisvergütung in Aktien (40% vom Honorar) von CHF 332 905 (Vorjahr: CHF 264 234), was 284 Aktien (Vorjahr: 290 Aktien) zum Marktwert von CHF 1 172,20 (Vorjahr: CHF 911,15) entspricht. 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 79 und 80 dieses Vergütungsberichts erläutert.

### Vergütung an die Konzernleitung

Die Gesamtentschädigung an die Mitglieder der Konzernleitung betrug im Berichtsjahr CHF 2 921 338 (Vorjahr: CHF 3 879 680), unter Vorbehalt der Genehmigung des variablen Teils durch die Generalversammlung 2016. Diese enthält eine fixe Basisvergütung von CHF 1 700 352 (Vorjahr: CHF 1 714 347) und eine variable Vergütung von CHF 790 135 (Vorjahr: CHF 1 664 955) 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 404 619. Der in Aktien ausgerichtete Anteil der variablen Vergütung im Rahmen des MIP (3 Jahre Sperrfrist) betrug CHF 720 127, unter Vorbehalt der Genehmigung der Generalversammlung 2016.

## Offenlegung der Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung

### Vergütungen

Für das Geschäftsjahr 2015<sup>1)</sup>

Name und Funktion	Basisvergütung			Variable Vergütung <sup>2)</sup>			Andere Vergütungen <sup>3)</sup>	Total
	Bar		Aktien	Bar		Aktien		
	CHF	Anzahl	CHF	CHF	Anzahl	CHF	CHF	CHF
This E. Schneider, exekutiver Präsident <sup>4)</sup>	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
<b>Verwaltungsrat total<sup>5)</sup></b>	<b>713 470</b>	<b>5 598</b>	<b>2 532 925</b>				<b>501 982</b>	<b>3 748 377</b>
<b>Konzernleitung<sup>6)/7)/8)</sup> total</b>	<b>1 295 733</b>	<b>394</b>	<b>404 619</b>	<b>70 008</b>	<b>679</b>	<b>720 127</b>	<b>430 851</b>	<b>2 921 338</b>
Davon höchstbezahltes Konzernleitungsmitglied	400 000	196	201 249	0	328	347 867	169 893	1 119 009

- 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.
- Die variable Vergütung an die Konzernleitung entspricht dem tatsächlichen Zielerreichungsgrad für das Geschäftsjahr 2015, die der Generalversammlung vom April 2016 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 Ende April/Anfang Mai (unter Vorbehalt der Zustimmung der Generalversammlung) für die Periode Januar bis Dezember des Vorjahrs: CHF 1 060,57. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von 3 Jahren.
- Unter «Andere Vergütungen» werden insbesondere Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen, Privatanteil Geschäftsauto sowie Pauschal- oder Standortspesen ausgewiesen.
- 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 79 und 80 dieses Vergütungsberichts verwiesen. In diesen Ausführungen enthalten ist auch der Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien sowie deren Sperrfristen.
- 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.
- Vergütung der gesamten Konzernleitung, inklusive des höchstbezahlten Konzernleitungsmitglieds.
- 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.
- 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 erfolgt Ende April/Anfang Mai 2016, unter Vorbehalt 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.

**Vergütungen**Für das Geschäftsjahr 2014<sup>1)</sup>

Name und Funktion	Basisvergütung			Variable Vergütung <sup>2)</sup>			Andere Vergütungen <sup>3)</sup>	Total
	Bar		Aktien	Bar		Aktien		
	CHF	Anzahl	CHF	CHF	Anzahl	CHF	CHF	CHF
This E. Schneider, exekutiver Präsident <sup>4)</sup>	297 983	5 314	2 200 020				441 397	2 939 400
Dr. Albert Gnägi, Präsident <sup>5)</sup>	128 333	0	0				39 681	168 014
Michael Pieper, Vizepräsident	80 331	60	54 669				11 443	146 443
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident <sup>6)</sup>	104 841	77	70 159				16 712	191 712
Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied <sup>7)</sup>	47 199	36	32 801				8 572	88 572
Dr. Reto Müller, Mitglied	71 709	53	48 291				12 870	132 870
Vincent Studer, Mitglied	86 686	64	58 314				7 869	152 869
<b>Verwaltungsrat total<sup>8)</sup></b>	<b>817 082</b>	<b>5 604</b>	<b>2 464 254</b>				<b>538 544</b>	<b>3 819 880</b>
<b>Konzernleitung<sup>9)10)11)</sup> total</b>	<b>1 311 140</b>	<b>455</b>	<b>403 207</b>	<b>72 087</b>	<b>1 649</b>	<b>1 592 868</b>	<b>500 378</b>	<b>3 879 680</b>
Davon höchstbezahltes Konzernleitungsmitglied	400 000	227	201 120	0	778	751 517	206 447	1 559 084

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 2014, die der Generalversammlung vom April 2015 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: CHF 965,96. 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 79 und 80 dieses Vergütungsberichts verwiesen. In diesen Ausführungen enthalten ist auch der Bewertungsmassstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien sowie deren Sperrfristen.

5) Dr. Albert Gnägi schied an der Generalversammlung 2014 altershalber aus dem Verwaltungsrat aus. Seine Vergütung wurde pro rata in bar ausbezahlt.

6) Seit Generalversammlung 2014 neu Vizepräsident (vorher Mitglied).

7) Seit Generalversammlung 2014 neues Verwaltungsratsmitglied.

8) 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 911,15. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von 3 Jahren.

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

10) 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 2014: CHF 759,68 und für 2015: CHF 965,65.

11) 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 2014 erfolgte Ende April 2015, nach erfolgter Genehmigung der Generalversammlung 2015. Die Aktien unterliegen jeweils einer Sperrfrist von 3 Jahren. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 965,65.

### 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 2015 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 2015 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](http://www.forbo.com) → Investoren → Generalversammlung

## Offenlegung der Beteiligungen gemäss 663c OR

### 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		
	Aktien	Optionen <sup>1)</sup>
Name und Funktion		Serie 2012 1:1 <sup>2)</sup>
This E. Schneider, exekutiver Präsident <sup>3)</sup>	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	
<b>Verwaltungsrat total</b>	<b>592 791</b>	
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	
<b>Konzernleitung total</b>	<b>4 765</b>	<b>500</b>

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 drei, vier und fünf Jahren belegt sind. Das letzte Drittel der Aktien wird frühestens am 1. Mai 2018 verfügbar sein.

Per 31. Dezember 2014 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl an Beteiligungspapieren der Forbo Holding AG:

<b>Beteiligungen 2014</b>		
	Aktien	Optionen <sup>1)</sup>
Name und Funktion		Serie 2012 1:1 <sup>2)</sup>
This E. Schneider, exekutiver Präsident <sup>3)</sup>	64 981	
Michael Pieper, Vizepräsident	616 779	
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident <sup>4)</sup>	1 032	
Claudia Coninx-Kaczynski <sup>5)</sup> , Mitglied	36	
Dr. Reto Müller, Mitglied	456	
Vincent Studer, Mitglied	695	
<b>Verwaltungsrat total</b>	<b>683 979</b>	
Stephan Bauer, Chief Executive Officer	538	
Matthias P. Huenerwadel, Executive Vice President Flooring Systems	1 500	3 051
Andreas Spreiter, Chief Financial Officer	570	
Jean-Michel Wins, Executive Vice President Movement Systems	92	
<b>Konzernleitung total</b>	<b>2 700</b>	<b>3 051</b>

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 drei, vier und fünf Jahren belegt sind. Das letzte Drittel der Aktien wird frühestens am 1. Mai 2018 verfügbar sein.

4) Seit Generalversammlung 2014 neu Vizepräsident (vorher Mitglied).

5) Seit Generalversammlung 2014 neues Verwaltungsratsmitglied.



# Bericht der Revisionsstelle

## Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung zum Vergütungsbericht 2015 der Forbo Holding AG, Baar

### Bericht der Revisionsstelle zum Vergütungsbericht

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht der Forbo Holding AG für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Artikel 14 – 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) auf den Seiten 87 bis 90 des Vergütungsberichts.

### Verantwortung des Verwaltungsrats

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 Artikel 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 Artikel 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 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Artikel 14 – 16 der VegüV.

### Sonstiger Sachverhalt

Der Vergütungsbericht der Forbo Holding AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr wurde von einer anderen Revisionsstelle geprüft, die am 11. März 2015 ein nicht modifiziertes Prüfungsurteil zu diesem Bericht abgegeben hat.

KPMG AG



Rolf Hauenstein  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor



Regula Tobler  
Zugelassene Revisionsexpertin

Zürich, 9. März 2016



# FINANZBERICHT

<b>Konzernrechnung der Forbo Holding AG</b>	<b>93</b>
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 2011 – 2015	146
Konzernbilanzen 2011 – 2015	147
 <b>Jahresrechnung der Forbo Holding AG</b>	 <b>149</b>
Erfolgsrechnung	150
Bilanz	151
Anhang zur Jahresrechnung	152
Antrag Verwendung Bilanzgewinn	157
Bericht der Revisionsstelle	158

# Konzernbilanz

		31.12.2015	31.12.2014
<b>Aktiven</b>			
CHF Mio	Erläuterungen		
<b>Anlagevermögen</b>		<b>402,8</b>	<b>418,5</b>
Sachanlagen	14	227,3	234,9
Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill	15	135,7	146,1
Aktive latente Ertragssteuern	12	39,5	37,2
Übriges finanzielles Anlagevermögen		0,3	0,3
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>509,3</b>	<b>677,1</b>
Vorräte	16	214,5	230,6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	17	147,3	150,6
Andere Forderungen		18,8	24,0
Aktive Rechnungsabgrenzungen		12,4	17,3
Übrige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	18	0,0	49,5
Flüssige Mittel	19	116,3	205,1
<b>Total Aktiven</b>		<b>912,1</b>	<b>1 095,6</b>
<b>Passiven</b>			
CHF Mio	Erläuterungen		
<b>Eigenkapital</b>		<b>559,2</b>	<b>738,8</b>
Aktienkapital	21	0,2	0,2
Eigene Aktien	21	-0,1	-0,1
Reserven und Gewinnvortrag		559,1	738,7
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>120,7</b>	<b>112,6</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	23	0,9	1,4
Personalvorsorgeverpflichtungen	24	70,1	60,5
Langfristige Rückstellungen	25	25,7	24,2
Passive latente Ertragssteuern	12	24,0	26,5
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>232,2</b>	<b>244,2</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		77,4	86,5
Kurzfristige Rückstellungen	25	18,0	17,8
Passive Rechnungsabgrenzungen	26	79,9	90,4
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	27	0,1	0,6
Steuerverbindlichkeiten		20,3	18,9
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten		36,5	30,0
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>352,9</b>	<b>356,8</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>912,1</b>	<b>1 095,6</b>

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

# Konzernerfolgsrechnung

		2015	2014
CHF Mio	Erläuterungen		
Fortzuführende Geschäftsbereiche			
<b>Nettoumsatz</b>	5	<b>1 139,1</b>	<b>1 226,8</b>
Herstellungskosten der verkauften Waren		– 698,3	– 765,8
<b>Bruttoergebnis</b>		<b>440,8</b>	<b>461,0</b>
Entwicklungskosten	6	– 15,1	– 16,5
Verkaufs- und Vertriebskosten		– 181,1	– 196,6
Verwaltungskosten		– 89,8	– 94,2
Übriger Betriebsaufwand	7	– 16,6	– 13,2
Übriger Betriebsertrag	8	4,6	8,9
<b>Betriebsergebnis</b>		<b>142,8</b>	<b>149,4</b>
Finanzertrag	10	2,0	5,9
Finanzaufwand	11	– 0,4	– 1,0
<b>Konzernergebnis vor Steuern</b>		<b>144,4</b>	<b>154,3</b>
Ertragssteuern	12	– 28,7	– 30,9
<b>Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</b>		<b>115,7</b>	<b>123,4</b>
<b>Konzernergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern</b>	28	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>
<b>Konzernergebnis</b>		<b>115,7</b>	<b>123,6</b>
Anteil Aktionäre der Forbo Holding AG am Konzernergebnis		115,7	123,6
<i>Ergebnis pro Aktie total</i>			
CHF			
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie	13	62,14	62,04
Verwässertes Ergebnis pro Aktie	13	62,13	61,95
<i>Ergebnis pro Aktie aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</i>			
CHF			
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie	13	62,14	61,92
Verwässertes Ergebnis pro Aktie	13	62,13	61,83
<i>Ergebnis pro Aktie aus aufgegebenen Geschäftsbereichen</i>			
CHF			
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie	13	0,00	0,12
Verwässertes Ergebnis pro Aktie	13	0,00	0,12

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

# Konzerngesamtergebnisrechnung

CHF Mio	Erläuterungen	2015	2014
<b>Konzernergebnis</b>		<b>115,7</b>	<b>123,6</b>
Posten, die nie in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden:			
Neubewertung der Nettoverpflichtung aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen, nach Steuern	12	– 10,0	– 6,2
Posten, die in die Erfolgsrechnung umgegliedert wurden oder werden können:			
Umrechnungsdifferenzen		– 48,7	0,6
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>		<b>– 58,7</b>	<b>– 5,6</b>
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>57,0</b>	<b>118,0</b>
Anteil Aktionäre der Forbo Holding AG am Gesamtergebnis		57,0	118,0

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

# Konzerneigenkapitalnachweis

## 2015

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

## 2014

CHF Mio	Aktienkapital	Eigene Aktien	Reserven	Umrechnungs-differenzen	Total
<b>Stand 31.12.2013</b>	<b>0,2</b>	<b>-0,1</b>	<b>1 031,5</b>	<b>-244,8</b>	<b>786,8</b>
Konzernergebnis			123,6		123,6
Sonstiges Ergebnis nach Steuern			-6,2	0,6	-5,6
<b>Gesamtergebnis</b>			<b>117,4</b>	<b>0,6</b>	<b>118,0</b>
Anteilsbasierte Vergütungen			4,2		4,2
Eigene Aktien	-0,0	0,0	-141,6		-141,6
Dividendenausschüttung			-28,6		-28,6
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>0,2</b>	<b>-0,1</b>	<b>982,9</b>	<b>-244,2</b>	<b>738,8</b>

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.



# Konzerngeldflussrechnung

		2015	2014
<b>Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>			
CHF Mio	Erläuterungen		
<b>Konzernergebnis</b>		<b>115,7</b>	<b>123,6</b>
Gewinn aus der Veräusserung aufgegebenen Geschäftsbereiche nach Steuern		0,0	-0,2
Steueraufwand	12	28,7	30,9
Finanzerfolg		-1,6	-4,9
Abschreibungen auf Sachanlagen	14	29,3	32,8
Amortisationen auf immateriellen Anlagen	15	2,8	2,9
Verlust/Gewinn (-) aus dem Verkauf von Anlagevermögen		0,1	-1,2
Anteilsbasierte Vergütungen	22	3,8	4,2
Bezahlte Steuern		-28,1	-27,1
Zunahme/Abnahme (-) der Rückstellungen und Personalvorsorgeverpflichtungen		2,0	-1,4
Zunahme des operativen Umlaufvermögens <sup>1)</sup>		-8,9	-15,7
Zunahme (-)/Abnahme des übrigen Umlaufvermögens		-2,9	3,4
<b>Total Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>		<b>140,9</b>	<b>147,3</b>
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>			
CHF Mio	Erläuterungen		
Erwerb von Anlagevermögen		-39,5	-39,5
Verkauf von Anlagevermögen		0,2	2,2
Verkauf von übrigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten	18	50,2	23,7
Erhaltene Zinsen	10	0,5	0,6
<b>Total Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>11,4</b>	<b>-13,0</b>
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>			
CHF Mio	Erläuterungen		
Rückzahlung kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		-0,5	-0,1
Rückzahlung langfristige Finanzverbindlichkeiten		-0,5	0,0
Bezahlte Zinsen	11	0,0	-0,2
Kauf eigene Aktien		-205,8	-152,7
Verkauf eigene Aktien		5,3	9,3
Dividendenzahlung		-30,3	-28,6
<b>Total Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-231,8</b>	<b>-172,3</b>
<b>Veränderung der flüssigen Mittel</b>			
CHF Mio	Erläuterungen		
Abnahme flüssige Mittel		-79,5	-38,0
Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen Mitteln		-9,3	2,1
Total flüssige Mittel am Jahresbeginn	19	205,1	241,0
<b>Total flüssige Mittel am Jahresende</b>	<b>19</b>	<b>116,3</b>	<b>205,1</b>

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 Leichtförderteknik. 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 9. März 2016 genehmigt und zur Publikation am 15. März 2016 freigegeben. Dieser Finanzbericht gilt vorbehaltlich der Genehmigung durch die Generalversammlung am 29. April 2016.

## 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.

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)	
			2015	2014	2015	2014
<b>Umrechnungskurse</b>						
Euroländer	EUR	1	1,0684	1,2146	1,0878	1,2030
USA	USD	1	0,9627	0,9155	1,0019	0,9943
Grossbritannien	GBP	1	1,4712	1,5071	1,4772	1,5486
Japan	JPY	100	0,7954	0,8653	0,8329	0,8308
China	CNY	100	15,3200	14,8600	15,4300	16,0200
Schweden	SEK	100	11,4181	13,3517	11,8561	12,7370

#### 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 Steuerforderungen 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 Steuer-effekt 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 30 «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 25 Jahre
Technologien	30 Jahre
Software	3 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 31 «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. Im Falle von Eigenkapitalinstrumenten, die als «Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte» klassifiziert sind, wird ein wesentlicher oder andauernder Rückgang des beizulegenden Zeitwerts unter die Anschaffungskosten dieser Eigenkapitalinstrumente als Indikator dafür angesehen, dass die Eigenkapitalinstrumente wertgemindert sind. Wenn ein derartiger Hinweis für zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte existiert, wird der kumulierte Verlust – gemessen als Differenz zwischen den Anschaffungskosten und dem aktuellen beizulegenden Zeitwert, abzüglich davor im Hinblick auf den betrachteten finanziellen Vermögenswert erfasster Wertminderungsverluste – aus dem Eigenkapital in die Erfolgsrechnung reklassifiziert. Einmal in der Erfolgsrechnung erfasste Wertminderungsverluste von Eigenkapitalinstrumenten werden nicht ergebniswirksam rückgängig gemacht.



**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 Aktuarien 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 24 «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 realistischere 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 25 «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 2015 beginnende Geschäftsjahr erstmals angewendet:

- Jährliche Änderungen von IFRS 2010 – 2012 Zyklus
- Jährliche Änderungen von IFRS 2011 – 2013 Zyklus

Aus der erstmaligen Anwendung der vorstehend aufgeführten IAS-Standards haben sich keine Auswirkungen auf die vorliegende Jahresrechnung ergeben.

### Einführung von neuen Standards im Jahr 2016 und später

Die folgenden neuen und revidierten Standards und Interpretationen, die bis Ende 2015 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
<i>Neue Standards oder Interpretationen</i>			
IFRS 15 «Umsätze aus Verträgen mit Kunden»	**	1. Januar 2018	Geschäftsjahr 2018
IFRS 9 – «Finanzinstrumente»	**	1. Januar 2018	Geschäftsjahr 2018
<i>Überarbeitungen und Änderungen von Standards und Interpretationen</i>			
Bilanzierung von Akquisitionen von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten (Änderungen von IFRS 11)	*	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Klarstellung akzeptierter Abschreibungsmethoden (Änderungen von IAS 16 und IAS 38)	*	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Jährliche Änderungen von IFRS 2012 – 2014 Zyklus	*	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Offenlegungsinitiative (Änderungen von IAS 1)	*	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Veräußerung oder Einbringung von Vermögenswerten zwischen einem Investor und einem assoziierten Unternehmen oder Joint Venture (Änderungen von IFRS 10 und IAS 28)	*	unbestimmt	unbestimmt

\* Es werden keine nennenswerten Auswirkungen auf die Konzernrechnung erwartet.

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

# 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:

### 2015

CHF Mio	Flooring Systems	Movement Systems	Corporate/ Elimination	Total
Total Umsatz	791,8	347,9	– 0,6	1 139,1
Umsatz zwischen den Segmenten	– 0,5	– 0,1	0,6	0,0
Drittumsatz	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

Segmentinformation über die berichtspflichtigen Segmente der Vorjahresperiode:

### 2014

CHF Mio	Flooring Systems	Movement Systems	Corporate/ Elimination	Total
Total Umsatz	884,7	342,2	– 0,1	1 226,8
Umsatz zwischen den Segmenten	– 0,1	– 0,0	0,1	0,0
Drittumsatz	884,6	342,2		1 226,8
EBIT	123,4	37,0	– 11,0	149,4
EBITDA	149,6	46,1	– 10,6	185,1
Betriebliche Aktiven	563,7	222,6	17,2	803,5
Investitionen	29,9	9,1	0,5	39,5
Anzahl Mitarbeitende (31.12.)	3 059	2 060	42	5 161

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 wer-

den 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:

	2015	2014
CHF Mio		
<b>Total Segmentergebnis (EBIT)</b>	<b>142,8</b>	<b>149,4</b>
Finanzerfolg	1,6	4,9
<b>Konzernergebnis vor Steuern</b>	<b>144,4</b>	<b>154,3</b>

	31.12.2015	31.12.2014
CHF Mio		
<b>Total betriebliche Aktiven</b>	<b>756,1</b>	<b>803,5</b>
Nicht betriebliche Aktiven	156,0	292,1
<b>Total Aktiven</b>	<b>912,1</b>	<b>1 095,6</b>

Nach Regionen gegliederte Drittumsätze und betriebliche Aktiven der Berichtsperiode sowie der Vorjahresperiode:

	2015 Drittumsatz	2014 Drittumsatz
CHF Mio		
Schweiz (Domizil)	26,1	28,7
Frankreich	139,1	163,6
Deutschland	134,0	144,8
Grossbritannien/Irland	123,0	137,7
Benelux-Staaten	108,4	124,9
Skandinavien	100,4	113,0
Südeuropa	55,9	57,4
Osteuropa	47,9	62,7
<b>Europa</b>	<b>734,8</b>	<b>832,8</b>
<b>Nord-, Mittel- und Südamerika</b>	<b>239,4</b>	<b>229,1</b>
<b>Asien/Pazifik und Afrika</b>	<b>164,9</b>	<b>164,9</b>
<b>Total Drittumsätze</b>	<b>1 139,1</b>	<b>1 226,8</b>

	31.12.2015 Betriebliche Aktiven	31.12.2014 Betriebliche Aktiven
CHF Mio		
Schweiz (Domizil)	29,5	31,8
Frankreich	62,4	71,4
Deutschland	77,1	87,8
Grossbritannien/Irland	155,1	167,3
Benelux-Staaten	188,6	201,6
Skandinavien	25,5	25,6
Südeuropa	18,2	19,2
Osteuropa	17,8	19,8
<b>Europa</b>	<b>574,2</b>	<b>624,5</b>
<b>Nord-, Mittel- und Südamerika</b>	<b>100,9</b>	<b>97,7</b>
<b>Asien/Pazifik und Afrika</b>	<b>81,0</b>	<b>81,3</b>
<b>Total betriebliche Aktiven</b>	<b>756,1</b>	<b>803,5</b>

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



## 6 Entwicklungskosten

Die Entwicklungskosten umfassen im Wesentlichen Kosten im Zusammenhang mit Produktentwicklungen und erreichten im Berichtsjahr CHF 15,1 Mio (2014: CHF 16,5 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 sowie Abgaben aufgrund lokaler Gesetzgebungen.

## 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 sowie dem Verkauf von Material für Recyclingzwecke.

## 9 Personalaufwand

	2015	2014
<b>Personalaufwand</b>		
CHF Mio		
Löhne und Gehälter	267,7	287,4
Sozialversicherungen	65,6	64,8
Personalvorsorgeaufwand für leistungsorientierte Vorsorgeeinrichtungen	3,9	5,4
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>337,2</b>	<b>357,6</b>

Per 31. Dezember 2015 belief sich der Personalbestand auf 5 222 Mitarbeitende (2014: 5 161). Der Jahresdurchschnitt betrug 5 223 Mitarbeitende (2014: 5 141).

Löhne und Gehälter schliessen CHF 3,8 Mio (2014: CHF 4,2 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 22 «Mitarbeiterbeteiligungen»).

## 10 Finanzertrag

	2015	2014
<b>Finanzertrag</b>		
CHF Mio		
Zinsertrag	0,5	0,6
Gewinne von erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumenten	0,8	5,3
Fremdwährungsgewinn, netto	0,7	0,0
<b>Total Finanzertrag</b>	<b>2,0</b>	<b>5,9</b>

## 11 Finanzaufwand

	2015	2014
<b>Finanzaufwand</b>		
CHF Mio		
Zinsaufwand auf zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten	0,0	0,2
Fremdwährungsverlust, netto	0,0	0,2
Übriger Finanzaufwand	0,4	0,6
<b>Total Finanzaufwand</b>	<b>0,4</b>	<b>1,0</b>

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

## 12 Ertragssteuern

	2015	2014
<b>Ertragssteuern</b>		
CHF Mio		
Laufende Ertragssteuern	31,5	29,6
Latente Ertragssteuern	-2,8	1,3
<b>Total Ertragssteuern</b>	<b>28,7</b>	<b>30,9</b>

### Analyse der Steuerbelastung

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

	2015	2014
CHF Mio		
Konzernergebnis vor Steuern	144,4	154,3
<b>Steueraufwand zum erwarteten Steuersatz</b>	<b>-32,5</b>	<b>-35,6</b>
Steuerliche Effekte:		
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	-1,2	-2,1
Steuerbefreite Erträge	2,9	3,8
Ansatz bisher nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge	2,4	2,8
Verwendung bisher nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge	0,0	0,3
Steuern aus Vorperioden und andere Einflüsse	-0,3	-0,1
<b>Effektiver Steueraufwand</b>	<b>-28,7</b>	<b>-30,9</b>

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 sämt-

licher 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 22,5% (2014: 23,1%).

Aktiviert und nicht aktivierte Verlustvorträge nach  
Verfalldatum:

**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
<b>Total Verlustvorträge</b>	<b>83,3</b>	<b>40,5</b>	<b>123,8</b>

**2014**

CHF Mio	Nicht aktiviert	Aktiviert	Total
Verfall nach:			
1 Jahr	0,6	0,0	0,6
2 Jahren	0,8	0,1	0,9
3 Jahren	1,6	0,3	1,9
4 Jahren	1,3	0,1	1,4
5 Jahren	1,2	0,1	1,3
Über 5 Jahren	103,4	35,4	138,8
<b>Total Verlustvorträge</b>	<b>108,9</b>	<b>36,0</b>	<b>144,9</b>

Im Jahr 2015 verfielen CHF 0,3 Mio steuerliche Verlustvorträge (2014: CHF 0,0 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:

	31.12.2015	31.12.2014
CHF Mio		
Latente Steueraktiven	39,5	37,2
Latente Steuerpassiven	– 24,0	– 26,5
<b>Netto latente Steueraktiven</b>	<b>15,5</b>	<b>10,7</b>

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

<b>Latente Steueraktiven</b>							
CHF Mio	Vorräte	Sach- anlagen	Rück- stellungen	Verlust- vorräte	Pensions- verbindlich- keiten	Andere	Total
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>7,0</b>	<b>3,6</b>	<b>5,1</b>	<b>9,6</b>	<b>16,0</b>	<b>8,1</b>	<b>49,4</b>
Zunahme/Abnahme (–) latente Steueraktiven	0,7	– 0,5	– 0,3	1,6	– 0,4	– 0,3	0,8
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>7,7</b>	<b>3,1</b>	<b>4,8</b>	<b>11,2</b>	<b>15,6</b>	<b>7,8</b>	<b>50,2</b>
Saldierung							– 10,7
<b>Stand 31.12.2015, netto</b>							<b>39,5</b>

<b>Latente Steuerpassiven</b>							
CHF Mio	Vorräte	Sach- anlagen	Rück- stellungen	Immaterielle Anlagen	Pensions- verbindlich- keiten	Andere	Total
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>3,5</b>	<b>5,1</b>	<b>6,8</b>	<b>18,7</b>	<b>2,7</b>	<b>1,9</b>	<b>38,7</b>
Abnahme (–) latente Steuerpassiven	– 0,2	– 0,4	– 0,2	– 1,4	– 1,0	– 0,8	– 4,0
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>3,3</b>	<b>4,7</b>	<b>6,6</b>	<b>17,3</b>	<b>1,7</b>	<b>1,1</b>	<b>34,7</b>
Saldierung							– 10,7
<b>Stand 31.12.2015, netto</b>							<b>24,0</b>

<b>Zunahme netto latente Steueraktiven</b>	<b>4,8</b>
Davon im sonstigen Ergebnis erfasst	2,0
Davon in der Erfolgsrechnung erfasst	2,8

Per 31. Dezember 2015 wurden keine latenten Steuer-  
verbindlichkeiten auf nicht ausgeschütteten Gewin-  
nen 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 Be-  
schluss entsprechend zurückgestellt werden.

Im sonstigen Ergebnis erfasster Steueraufwand und  
-ertrag:

CHF Mio	2015			2014		
	Vor Steuern	Steuerertrag	Nach Steuern	Vor Steuern	Steuerertrag	Nach Steuern
Versicherungsmathematische Verluste (–)/Gewinne auf Pensionsverpflichtungen	– 12,0	2,0	– 10,0	– 8,9	2,7	– 6,2
Umrechnungsdifferenzen	– 48,7	0,0	– 48,7	0,6	0,0	0,6
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>– 60,7</b>	<b>2,0</b>	<b>– 58,7</b>	<b>– 8,3</b>	<b>2,7</b>	<b>– 5,6</b>

### 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:

	2015	2014
Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen in CHF Mio	115,7	123,4
Konzernergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern in CHF Mio		0,2
Konzernergebnis in CHF Mio	115,7	123,6
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien	1 861 248	1 992 635
Anpassung Anzahl Aktien für Optionspläne	219	2 915
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien zur Berechnung des verwässerten Ergebnisses	1 861 467	1 995 550

## 14 Sachanlagen

<b>Anschaffungskosten</b>					
CHF Mio	Land und Gebäude	Maschinen und Anlagen	Übrige Betriebseinrichtungen	Anlagen im Bau	Total Sachanlagen
<b>Stand 1.1.2014</b>	<b>131,5</b>	<b>692,0</b>	<b>126,8</b>	<b>7,8</b>	<b>958,1</b>
Zugänge	1,1	7,3	2,2	28,7	39,3
Abgänge	– 5,1	– 4,3	– 1,8	– 1,6	– 12,8
Umbuchungen	2,0	12,3	2,9	– 17,2	
Umrechnungsdifferenzen	– 2,1	– 5,8	– 1,2	– 0,4	– 9,5
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>127,4</b>	<b>701,5</b>	<b>128,9</b>	<b>17,3</b>	<b>975,1</b>
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
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>108,0</b>	<b>645,4</b>	<b>116,5</b>	<b>29,9</b>	<b>899,8</b>

<b>Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen</b>					
CHF Mio	Land und Gebäude	Maschinen und Anlagen	Übrige Betriebseinrichtungen	Anlagen im Bau	Total Sachanlagen
<b>Stand 1.1.2014</b>	<b>13,8</b>	<b>594,8</b>	<b>115,6</b>	<b>1,6</b>	<b>725,8</b>
Abschreibungen	7,3	21,0	4,5		32,8
Abgänge	– 4,4	– 4,1	– 1,7	– 1,6	– 11,8
Umbuchungen	0,4	– 0,4			
Umrechnungsdifferenzen	– 1,0	– 4,3	– 1,3		– 6,6
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>16,1</b>	<b>607,0</b>	<b>117,1</b>	<b>0,0</b>	<b>740,2</b>
Abschreibungen	6,6	18,5	4,2		29,3
Abgänge	– 2,2	– 23,1	– 5,2		– 30,5
Umrechnungsdifferenzen	– 12,6	– 45,4	– 8,5		– 66,5
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>7,9</b>	<b>557,0</b>	<b>107,6</b>	<b>0,0</b>	<b>672,5</b>

<b>Buchwerte</b>					
Am 1.1.2014	117,7	97,2	11,2	6,2	232,3
Am 31.12.2014	111,3	94,5	11,8	17,3	234,9
Am 31.12.2015	100,1	88,4	8,9	29,9	227,3

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

Die Unterhalts- und Reparaturkosten betrugen CHF 21,2 Mio (2014: CHF 22,6 Mio). Der Abschreibungsaufwand von CHF 29,3 Mio (2014: CHF 32,8 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 1,0 Mio (2014: CHF 1,4 Mio). Die Leasingverpflichtung für bilanzierte Sachanlagen betrug CHF 1,0 Mio (2014: CHF 1,5 Mio), siehe hierzu Erläuterung 23 «Langfristige Finanzverbindlichkeiten».

Per 31. Dezember 2015 waren keine Vermögenswerte vorhanden, für die während der Erstellungsphase Fremdkapitalzinsen aktiviert wurden.

Per 31. Dezember 2015 hatte der Konzern offene Bestellungen für Investitionsgüter in Höhe von CHF 1,7 Mio (2014: CHF 15,4 Mio).

## 15 Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill

### Anschaffungskosten

CHF Mio	Goodwill	Marken	Übriges immaterielles Anlagevermögen	Total
<b>Stand 1.1.2014</b>	<b>92,7</b>	<b>33,9</b>	<b>86,5</b>	<b>213,1</b>
Zugänge			0,2	0,2
Abgänge			-2,9	-2,9
Umrechnungsdifferenzen	-1,1	0,4	3,1	2,4
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>91,6</b>	<b>34,3</b>	<b>86,9</b>	<b>212,8</b>
Zugänge			0,4	0,4
Abgänge				0,0
Umrechnungsdifferenzen	-5,7	-0,3	-3,2	-9,2
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>85,9</b>	<b>34,0</b>	<b>84,1</b>	<b>204,0</b>

### Kumulierte Amortisationen und Wertminderungen

CHF Mio	Goodwill	Marken	Übriges immaterielles Anlagevermögen	Total
<b>Stand 1.1.2014</b>	<b>9,7</b>	<b>25,8</b>	<b>31,2</b>	<b>66,7</b>
Amortisationen			2,9	2,9
Abgänge			-2,9	-2,9
Umrechnungsdifferenzen	-0,2	0,0	0,2	0,0
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>9,5</b>	<b>25,8</b>	<b>31,4</b>	<b>66,7</b>
Amortisationen			2,8	2,8
Abgänge				0,0
Umrechnungsdifferenzen	-0,7	0,0	-0,5	-1,2
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>8,8</b>	<b>25,8</b>	<b>33,7</b>	<b>68,3</b>

### Buchwerte

Am 1.1.2014	83,0	8,1	55,3	146,4
Am 31.12.2014	82,1	8,5	55,5	146,1
Am 31.12.2015	77,1	8,2	50,4	135,7

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

	31.12.2015	31.12.2014
Flooring Systems	73,5	78,1
Movement Systems	3,6	4,0
	<b>77,1</b>	<b>82,1</b>

Der in Flooring Systems enthaltene Goodwill per 31. Dezember 2015 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). Mittelflüsse nach dem Detailplanungszeitraum werden anhand eines nachhaltig erzielbaren Ergebnisses in einen Fortführungswert extrapoliert. Während des Detailplanungszeitraums werden relativ konstante EBITDA-Margen unterstellt, die bei Flooring Systems um 17% (2014: 17%) und bei Movement Systems um 15% (2014: 13%) liegen. Die Diskontierungsrate entspricht grundsätzlich den gewichteten Gesamtkapitalkosten vor Steueraufwendungen, inklusive eines vom Management geschätzten Risikozuschlags, und liegt zwischen 9,3% und 11,8% (2014: zwischen 9,5% und 12,3%). 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.



## 16 Vorräte

	31.12.2015	31.12.2014
<b>Vorräte</b>		
CHF Mio		
Rohmaterial, Hilfs- und Betriebsstoffe	39,6	44,0
Produkte in Arbeit	73,4	75,0
Fertigprodukte	129,4	139,5
Wertberichtigungen für Warenrisiken	– 27,9	– 27,9
<b>Total Vorräte</b>	<b>214,5</b>	<b>230,6</b>

Der in der Berichtsperiode erfasste Aufwand für Vorräte (Warenaufwand) betrug CHF 443,1 Mio (2014: CHF 496,7 Mio).

## 17 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	31.12.2015	31.12.2014
<b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>		
CHF Mio		
Forderungen	137,2	139,9
Besitzwechsel	16,0	17,3
Wertberichtigungen für Debitorenrisiken	– 5,9	– 6,6
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>147,3</b>	<b>150,6</b>

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 deuten 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:

	31.12.2015	31.12.2014
CHF Mio		
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto</b>	<b>153,2</b>	<b>157,2</b>
Nicht fällig	130,4	137,0
Überfällig < 30 Tage	11,4	8,7
Überfällig < 90 Tage	5,4	6,2
Überfällig < 180 Tage	3,1	3,7
Überfällig > 180 Tage	2,9	1,6
Wertberichtigungen für Debitorenrisiken	-5,9	-6,6
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>147,3</b>	<b>150,6</b>

Von den insgesamt CHF 22,8 Mio per 31. Dezember 2015 (2014: CHF 20,2 Mio) überfälligen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen waren CHF 17,8 Mio (2014: CHF 14,8 Mio) nicht wertberichtigt. Insgesamt

wurden auf Forderungen mit einem Nominalbetrag von CHF 21,2 Mio (2014: CHF 24,4 Mio) Wertberichtigungen von CHF 5,9 Mio (2014: CHF 6,6 Mio) gebildet.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum Bruttowert nach Währungen:

	31.12.2015	31.12.2014
CHF Mio		
CHF	0,7	1,9
EUR	70,1	74,8
USD	23,4	18,4
JPY	13,4	12,6
GBP	11,8	16,2
CNY	9,6	8,7
SEK	5,3	5,5
Andere	18,9	19,1
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto</b>	<b>153,2</b>	<b>157,2</b>

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

	2015	2014
CHF Mio		
<b>Stand 1.1.</b>	<b>-6,6</b>	<b>-7,1</b>
Zugänge	-0,9	-1,3
Auflösung	0,1	0,7
Verwendung	1,0	1,2
Umrechnungsdifferenzen	0,5	-0,1
<b>Stand 31.12.</b>	<b>-5,9</b>	<b>-6,6</b>

Wertberichtigungen in Höhe von CHF 1,9 Mio (2014: 2,0 Mio) entfielen auf noch nicht fällige und in Höhe von CHF 4,0 Mio (2014: CHF 4,6 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 Übrige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte

Die Position «Übrige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte» enthielt im Vorjahr Wertschriften (Aktien und Fonds), die im Berichtsjahr veräussert wurden. Wie in Erläuterung 31 «Zusätzliche Angaben zu den Finanzinstrumenten» aufgeführt, erfolgte die Bewertung dieser Position anhand kotierter Marktpreise.

## 19 Flüssige Mittel

	31.12.2015	31.12.2014
<b>Flüssige Mittel</b>		
CHF Mio		
Kassabestände	0,1	0,1
Bankguthaben	107,9	160,7
Kurzfristige Einlagen bei Banken	8,3	44,3
<b>Total flüssige Mittel</b>	<b>116,3</b>	<b>205,1</b>

Die Entwicklung der flüssigen Mittel ist der Konzerngeldflussrechnung zu entnehmen.

## 20 Verpfändete oder abgetretene Aktiven

Es gibt keine wesentlichen verpfändeten oder abgetretenen Aktiven.

## 21 Aktienkapital

Das Aktienkapital der Forbo Holding AG betrug am 31. Dezember 2015 CHF 199 000 (2014: CHF 215 000) und ist eingeteilt in 1 990 000 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 2015 waren somit 1 968 581 (2014: 2 128 581) Namenaktien dividendenberechtigt.

Entwicklung Aktien im Umlauf:

	31.12.2015	Veränderung	31.12.2014
	Anzahl	Anzahl	Anzahl
<b>Total ausstehende Aktien</b>	<b>1 990 000</b>	<b>- 160 000</b>	<b>2 150 000</b>
<b>Eigene Aktien</b>			
Dividendenberechtigte Aktien:			
Treasury Shares	70 123	- 11 141	81 264
Aktienrückkaufprogramme	190 000	31 533	158 467
Nicht dividendenberechtigte Vorratsaktien	21 419		21 419
<b>Total eigene Aktien</b>	<b>281 542</b>	<b>20 392</b>	<b>261 150</b>
<b>Total Aktien im Umlauf</b>	<b>1 708 458</b>	<b>- 180 392</b>	<b>1 888 850</b>

An der ordentlichen Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 24. April 2015 genehmigten die Aktionäre die Kapitalherabsetzung von CHF 215 000 auf CHF 199 000 durch Vernichtung der im Rahmen des von der ordentlichen Generalversammlung vom 25. April 2014 genehmigten Aktienrückkaufprogramms zum Festpreis sowie der über die 2. Handelslinie der SIX Swiss Exchange zurückgekauften 160 000 Namenaktien und die entsprechende Statutenänderung.

Die Kapitalherabsetzung wurde mit dem Eintrag in das Handelsregister des Kantons Zug am 10. Juli 2015 vollzogen und am 15. Juli 2015 im SHAB publiziert. Die Börsenumstellung erfolgte am selben Tag.

Im Weiteren wurde der Verwaltungsrat ermächtigt, über einen Zeitraum von drei Jahren eigene Aktien im Umfang von maximal 10% des Aktienkapitals zwecks späterer Vernichtung zurückzukaufen. Unter diesem an der ordentlichen Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 24. April 2015 genehmigten neuen Aktienrückkaufprogramm wurden bis zu dessen Beendigung am 23. Dezember 2015 zum Festpreis sowie über die 2. Handelslinie 190 000 Aktien zurückgekauft.

## 22 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 Konzernlei-

tungsmitglieder 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:

	2015		2014	
	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis in CHF	Anzahl Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis in CHF	Anzahl Optionen
<b>Optionen ausstehend am 1.1.</b>	<b>616</b>	<b>9 047</b>	<b>674</b>	<b>22 088</b>
Gewährt				
Ausgeübt	616	– 8 547	714	– 13 041
Verfallen				
<b>Optionen ausstehend am 31.12.</b>	<b>616</b>	<b>500</b>	<b>616</b>	<b>9 047</b>

Von den ausstehenden 500 Optionen (2014: 9 047) sind alle Optionen per 31. Dezember 2015 ausübbar (2014: 0). Die Ausübung der 8 547 Optionen (2014: 13 041) führte zur Abgabe von 8 547 Aktien der Forbo Holding

AG (2014: 13 041) zu einem gewichteten durchschnittlichen Ausübungspreis von CHF 616 (2014: CHF 714). Der gewichtete Durchschnitt des Aktienkurses an den Ausübungstagen betrug CHF 1 174 (2014: CHF 945).

Information über die ausstehenden Optionen am 31. Dezember 2015:

Serie	Ausübungspreis (CHF)	Anzahl ausstehender Optionen	Durchschnittliche Restlaufzeit (Jahre)	Anzahl ausübbarer Optionen
2012	616	500	1,3	500
<b>Total ausstehende Optionen</b>		<b>500</b>		

### Aktien

Die Anzahl der im Berichtsjahr im Rahmen des MIP abgegebenen Aktien der Forbo Holding AG belief sich auf 1 894 (2014: 1 373). Weitere 416 Aktien (2014: 440) wurden im Berichtsjahr im Rahmen der Basisvergütung Konzernleitungsmitgliedern zugeteilt. Der Aktienkurs am Bewertungsstichtag betrug CHF 966 (2014: CHF 760).

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 79 und 80.

Die Anzahl der im Berichtsjahr an die nicht exekutiven Verwaltungsratsmitglieder abgegebenen Aktien, die mit einer Sperrfrist von drei Jahren belegt sind, betrug 284 (2014: 290).

Der im Berichtsjahr der Erfolgsrechnung aufgrund der Anwendung von IFRS 2 belastete Aufwand für ausgegebene Aktien betrug insgesamt CHF 3,8 Mio (2014: CHF 4,2 Mio).

## 23 Langfristige Finanzverbindlichkeiten

	31.12.2015	31.12.2014
CHF Mio		
Leasingverbindlichkeiten	1,0	1,5
Abzüglich Jahresfälligkeiten	– 0,1	– 0,1
<b>Total Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung</b>	<b>0,9</b>	<b>1,4</b>

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

## 24 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 36% gegenüber ehemaligen Mitarbeitenden mit einem unverfallbaren Anspruch und zu 61% 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 Vermö-

genswerte 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: 60% der Vermögenswerte des Fonds werden physisch in Unternehmensschuldverschreibungen und weitere 10% in an den Vorsorgeverpflichtungen ausgerichteten Fonds gehalten. Dies dient der Absicherung eines wesentlichen Teils des Zins- und des Inflationsrisikos. Die Zielabsicherung beträgt 80% im Verhältnis zu den vom FSF gehaltenen Vermögenswerten.
- Renditeorientierte Vermögenswerte: 30% 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.

### 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 19% der gesamten Pensionsverpflichtung des Konzerns. Die Verpflichtungen bestehen zu 96% gegenüber aktiven Mitgliedern und zu 4% 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

Der Konzern unterhält eine Vielzahl kleinerer, beitrags- und leistungsorientierter Pläne im Ausland, entsprechend den gesetzlichen Vorschriften für Mitarbeitende. Die wesentlichsten dieser Pläne existieren in Frankreich, Deutschland, Japan, Norwegen, Schweden und den USA.

Die letzten versicherungsmathematischen Bewertungen der Barwerte der leistungsorientierten Verpflichtungen sowie des Dienstzeitaufwands wurden per 31. Dezember 2015 von unabhängigen Aktuarien gemäss der Methode der laufenden Einmalprämien durchgeführt. Der beizulegende Zeitwert des Planvermögens wurde per 31. Dezember 2015 basierend auf den im Zeitpunkt der Erstellung des Jahresabschlusses bekannten Informationen bestimmt. Die durchschnittliche Dauer der Vorsorgepläne bis zur Auszahlung der Rentenleistungen (Plan Duration) beträgt 14,5 Jahre für Grossbritannien, 18,9 Jahre für die Schweiz und 15,2 Jahre für die anderen Länder.

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

Versicherungsmathematische Annahmen	2015				2014			
	Schweiz	UK	Andere	Gewichtet	Schweiz	UK	Andere	Gewichtet
Diskontierungszinssatz (in %)	0,9	3,7	2,2	3,0	1,1	3,7	2,1	3,0
Künftige Gehaltssteigerungen (in %)	2,0	3,8	2,4	2,5	1,7	4,0	2,7	2,4
Inflationsrate (in %)	1,5	3,1	1,4	2,7	1,2	3,3	1,7	2,8
Lebenserwartung im Alter 65 (in Jahren):								
Geburtsjahr 1949								
Männer	22	22	20	22	22	22	19	
Frauen	24	24	23	24	24	24	23	
Geburtsjahr 1964								
Männer	23	23	21	23	23	23	21	
Frauen	25	25	25	25	25	26	24	

Die in der Konzernerfolgsrechnung und im Eigenkapital erfassten Beträge lassen sich wie folgt zusammenfassen.

Personalvorsorgeaufwand für leistungsorientierte Vorsorgeeinrichtungen:

Personalvorsorgeaufwand	2015				2014			
	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
CHF Mio								
Dienstzeitaufwand	0,0	1,3	1,9	3,2	1,3	0,6	2,1	4,0
Zinsaufwand	0,7	8,6	1,1	10,4	1,2	9,6	1,4	12,2
Zinserträge aus Planvermögen	-0,5	-9,0	-0,2	-9,7	-1,0	-9,5	-0,3	-10,8
<b>Versicherungsmathematischer Nettovorsorgeaufwand</b>	<b>0,2</b>	<b>0,9</b>	<b>2,8</b>	<b>3,9</b>	<b>1,5</b>	<b>0,7</b>	<b>3,2</b>	<b>5,4</b>

Veränderungen der Vorsorgeverpflichtungen der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen:

Vorsorgeverpflichtungen	2015				2014			
	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
CHF Mio								
<b>Stand 1.1.</b>	<b>62,0</b>	<b>247,5</b>	<b>58,1</b>	<b>367,6</b>	<b>50,6</b>	<b>221,2</b>	<b>48,2</b>	<b>320,0</b>
Dienstzeitaufwand	0,0	1,3	1,9	3,2	1,3	0,6	2,1	4,0
Fondsdotierungen durch Arbeitnehmer	1,0	0,0	0,1	1,1	1,0	0,0	0,0	1,0
Zinsaufwand	0,7	8,6	1,1	10,4	1,2	9,6	1,4	12,2
Ausbezahlte Leistungen	– 1,8	– 10,1	– 1,7	– 13,6	– 3,2	– 10,4	– 2,1	– 15,7
Versicherungsmathematische Verluste/Gewinne (–)	3,5	5,7	– 3,0	6,2	11,1	16,8	10,1	38,0
Plankürzungen und -abgeltungen			– 1,7	– 1,7				
Währungsumrechnungsdifferenzen		– 9,0	– 3,8	– 12,8		9,7	– 1,6	8,1
<b>Stand 31.12.</b>	<b>65,4</b>	<b>244,0</b>	<b>51,0</b>	<b>360,4</b>	<b>62,0</b>	<b>247,5</b>	<b>58,1</b>	<b>367,6</b>

Veränderungen der Planvermögenswerte der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen zu Marktwerten:

Planvermögenswerte	2015				2014			
	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
CHF Mio								
<b>Stand 1.1.</b>	<b>41,3</b>	<b>257,9</b>	<b>7,9</b>	<b>307,1</b>	<b>40,9</b>	<b>219,5</b>	<b>7,8</b>	<b>268,2</b>
Zinserträge auf Planvermögen	0,5	9,0	0,2	9,7	1,0	9,5	0,3	10,8
Fondsdotierung durch Arbeitgeber	1,7	0,1	1,6	3,4	1,7	0,1	2,2	4,0
Fondsdotierung durch Arbeitnehmer	1,0	0,0	0,1	1,1	1,0	0,0	0,0	1,0
Ertrag auf dem Planvermögen (ohne Beträge im Zinsertrag)	0,3	– 6,0	– 0,1	– 5,8	– 0,1	29,3	– 0,1	29,1
Ausbezahlte Leistungen	– 1,8	– 10,1	– 1,7	– 13,6	– 3,2	– 10,4	– 2,1	– 15,7
Planabgeltungen			– 1,7	– 1,7				
Währungsumrechnungsdifferenzen		– 9,4	– 0,5	– 9,9		9,9	– 0,2	9,7
<b>Stand 31.12.</b>	<b>43,0</b>	<b>241,5</b>	<b>5,8</b>	<b>290,3</b>	<b>41,3</b>	<b>257,9</b>	<b>7,9</b>	<b>307,1</b>

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 34,8 Mio (2014: CHF 37,0 Mio) Vorsorgeverpflichtungen von total CHF 360,4 Mio (2014: CHF 367,6 Mio) sind nicht über Fonds finanziert.



Veränderungen der in der Bilanz erfassten Nettoverpflichtungen der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen:

	2015				2014			
<b>Nettoverpflichtungen</b>								
CHF Mio	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
<b>Stand 1.1.</b>	<b>20,7</b>	<b>- 10,4</b>	<b>50,2</b>	<b>60,5</b>	<b>9,7</b>	<b>1,7</b>	<b>40,4</b>	<b>51,8</b>
Pensionsaufwand netto	0,2	0,9	2,8	3,9	1,5	0,7	3,2	5,4
Fondsdotierungen durch Arbeitgeber	- 1,7	- 0,1	- 1,6	- 3,4	- 1,7	- 0,1	- 2,2	- 4,0
Versicherungsmathematische Verluste/Gewinne (-)	3,2	11,7	- 2,9	12,0	11,2	- 12,5	10,2	8,9
Umrechnungsdifferenzen		0,4	- 3,3	- 2,9		- 0,2	- 1,4	- 1,6
<b>Nettoverpflichtungen am 31.12.</b>	<b>22,4</b>	<b>2,5</b>	<b>45,2</b>	<b>70,1</b>	<b>20,7</b>	<b>- 10,4</b>	<b>50,2</b>	<b>60,5</b>

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

	2015				2014			
<b>Erfasste Erträge und Aufwendungen</b>								
CHF Mio	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
<b>Versicherungsmathematische Verluste (-)/Gewinne:</b>	<b>- 3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>3,2</b>	<b>3,2</b>	<b>- 10,5</b>	<b>- 16,8</b>	<b>- 9,7</b>	<b>- 37,0</b>
Aufgrund der Anpassung von demografischen Annahmen	0,0	0,2	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Aufgrund der Anpassung von finanziellen Annahmen	- 3,0	2,8	3,2	3,0	- 10,5	- 16,8	- 9,7	- 37,0
Erfahrungsabweichungen	- 0,5	- 8,7	- 0,2	- 9,4	- 0,6	0,0	- 0,1	- 0,7
Ertrag auf dem Planvermögen (ohne Beträge im Zinsertrag)	0,3	- 6,0	- 0,1	- 5,8	- 0,1	29,3	- 0,4	28,8
<b>Total im sonstigen Gesamtergebnis erfasste Verluste (-)/Gewinne, nach Steuern</b>	<b>- 3,2</b>	<b>- 11,7</b>	<b>2,9</b>	<b>- 12,0</b>	<b>- 11,2</b>	<b>12,5</b>	<b>- 10,2</b>	<b>- 8,9</b>

Veränderung des Barwerts der leistungsorientierten  
Verpflichtung:

				+0,5%		–0,5%	
Sensitivitäten							
CHF Mio	Schweiz	UK	Andere	Schweiz	UK	Andere	
Diskontsatz	–5,9	–15,8	–3,6	6,7	17,5	4,1	
Gehaltserhöhungen	1,9	0,3	2,5	–1,9	–0,3	–2,2	
Inflation	1,5	8,4	3,2	–1,5	–7,7	–2,8	
Verzinsung der Altersguthaben	1,5			–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 Bewertungs-

zeitpunkt 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 den Pensionsverpflichtungen innewohnenden Risiken sind ebenfalls nicht in der Analyse berücksichtigt.

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

	2015	2014
In Prozent (%)		
Aktien	2,0	2,4
Obligationen	59,2	60,7
Übrige Wertschriften	37,9	36,3
Flüssige Mittel	0,9	0,6
<b>Total Planvermögen am 31.12.</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Übrige Wertschriften 37,9% (2014: 36,3%) setzten sich zusammen aus 23,0% (2014: 22,8%) kotierten Anlagen und 14,9% (2014: 13,5%) 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 12,5 Mio (2014: CHF 13,7 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.

## 25 Rückstellungen

<b>Rückstellungen</b>						
CHF Mio	Garantie- rück- stellungen	Umwelt- schutzrück- stellungen	Rückstel- lungen für Rechtsfälle	Personal- rück- stellungen	Übrige Rück- stellungen	Total 2015
<b>Stand 1.1.2015</b>	<b>2,9</b>	<b>12,0</b>	<b>11,9</b>	<b>11,3</b>	<b>3,9</b>	<b>42,0</b>
Bildung	2,9		1,6	3,7	0,8	9,0
Verbrauch	- 1,4		0,0	- 2,7	- 0,3	- 4,4
Auflösung	- 0,1		- 1,0	- 0,8		- 1,9
Umrechnungsdifferenzen	- 0,2	- 0,5		- 0,1	- 0,2	- 1,0
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>4,1</b>	<b>11,5</b>	<b>12,5</b>	<b>11,4</b>	<b>4,2</b>	<b>43,7</b>
Davon kurzfristige Rückstellungen	2,3	0,0	1,4	11,1	3,2	18,0
Davon langfristige Rückstellungen	1,8	11,5	11,1	0,3	1,0	25,7

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).

## 26 Passive Rechnungsabgrenzungen

	31.12.2015	31.12.2014
<b>Passive Rechnungsabgrenzungen</b>		
CHF Mio		
Rechnungsabgrenzungen für Vergütungen und Leistungen an Mitarbeitende	35,6	35,4
Andere kurzfristige Rechnungsabgrenzungen	44,3	55,0
<b>Total passive Rechnungsabgrenzungen</b>	<b>79,9</b>	<b>90,4</b>

Rechnungsabgrenzungen für Vergütungen und Leistungen an Mitarbeitende enthalten hauptsächlich Abgrenzungen für Überzeit und Provisionen. Andere Ab-

grenzungen umfassen Mengenrabatte, Kommissionen, Prämien, Zinsen sowie Abgrenzungen für erhaltene, noch nicht fakturierte Waren und Leistungen.

## 27 Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten

	31.12.2015	31.12.2014
<b>Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung</b>		
CHF Mio		
Kurzfristige Bankschulden	0,0	0,5
Jahresfälligkeiten aus langfristiger Finanzierung	0,1	0,1
<b>Total Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung</b>	<b>0,1</b>	<b>0,6</b>

## 28 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 25 «Rückstellungen» ausgewiesen, noch Risiken aus laufenden Gewährleistungsfristen.

In diesem Zusammenhang gab es im Berichtsjahr weder Mittelflüsse noch Rückstellungsveränderungen. Im Vorjahr hatte der Konzern von H.B. Fuller aufgrund eines geltenden Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags für ein Ergebnis im Rumpfwirtschaftsjahr 2012 eine Zahlung von CHF 0,3 Mio erhalten.

## 29 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.

## 30 Leasing

	31.12.2015	31.12.2014
<b>Leasing</b>		
CHF Mio		
Verpflichtungen aus operativem Leasing:		
Bis 1 Jahr	8,3	9,8
2 bis 5 Jahre	21,7	22,3
Über 5 Jahre	6,1	6,4
<b>Total operative Leasingverpflichtungen</b>	<b>36,1</b>	<b>38,5</b>

Die in der Erfolgsrechnung 2015 erfassten Aufwendungen für operatives Leasing und Mietaufwendungen beliefen sich auf CHF 18,3 Mio (2014: CHF 20,6 Mio). Es bestehen keine individuell wesentlichen operativen Leasingverträge.

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

### 31 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 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
<b>31.12.2015</b>				
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
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

Für alle Finanzinstrumente ist der Buchwert eine angemessene Schätzung des beizulegenden Zeitwerts, sodass sich eine Fair-Value-Hierarchie erübrigt.

Klassierung Finanzinstrumente				Buchwert
CHF Mio	Zu Handelszwecken gehalten	Kredite und Forderungen	Sonstige finanzielle Schulden	Total
<b>31.12.2014</b>				
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte:				
Übrige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	49,5			49,5
Nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte:				
Übriges finanzielles Anlagevermögen		0,3		0,3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		150,6		150,6
Andere Forderungen		24,0		24,0
Flüssige Mittel				205,1
Nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Schulden:				
Langfristige Finanzverbindlichkeiten			1,4	1,4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen			86,5	86,5
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten			0,1	0,1
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten			10,3	10,3

Die übrigen kurzfristigen Vermögenswerte sind der ersten Fair-Value-Hierarchie zugeordnet (kотиerte Aktien). Für die übrigen Finanzinstrumente ist der Buchwert eine angemessene Schätzung des beizulegenden Zeitwerts.

## 32 Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung:

	Konzernleitung		Verwaltungsrat		Total	
CHF Mio	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Entschädigung	1,6	1,7	1,0	1,1	2,6	2,8
Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse	0,2	0,2	0,2	0,2	0,4	0,4
Anteilsbasierte Vergütungen	1,1	1,5	2,5	2,5	3,7	4,0
<b>Total Vergütungen</b>	<b>2,9</b>	<b>3,4</b>	<b>3,7</b>	<b>3,8</b>	<b>6,7</b>	<b>7,2</b>

Die Entschädigung an die Konzernleitung im Berichtsjahr betrug CHF 1,6 Mio (2014: CHF 1,7 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 22 «Mitarbeiterbeteiligungen») für das Berichtsjahr in Höhe von CHF 1,1 Mio (variable Vergütung zahlbar im Frühjahr 2016 unter Vorbehalt der Genehmigung der Generalversammlung 2016).

Die Entschädigung an den Verwaltungsrat betrug im Berichtsjahr CHF 1,0 Mio (2014: CHF 1,1 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 (2014: CHF 0,3 Mio), andererseits aus dem anteilsbasierten Teil der Vergütung des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten in Höhe von CHF 2,2 Mio (2014: 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 anteilmässig pro Kalenderjahr erfasst.

Mit diesem Aktienpaket und der Barvergütung sind sämtliche Entschädigungen wie Boni, Optionen, Sallärnanpassungen, 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 beträgt 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 wird ihm nach erfolgter Genehmigung der Generalversammlung 2015 im Jahr 2016 in monatlichen Raten wieder ausbezahlt werden. 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 2015 und 2014 keine wesentlichen Forderungen oder Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Unternehmen.

### 33 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 Schlüsselerisiken 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 Gegenparteierisikos 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  
2015**

CHF Mio	Netto-Exposure	Wechselkurs- änderung	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

**Transaktionsrisiken aus Finanzinstrumenten  
2014**

CHF Mio	Netto-Exposure	Wechselkurs- änderung	Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern
EUR/CHF	6,4	5%	0,3
		- 5%	- 0,3
USD/CHF	13,2	5%	0,7
		- 5%	- 0,7
EUR/USD	4,6	5%	0,2
		- 5%	- 0,2
GBP/USD	- 3,3	5%	- 0,2
		- 5%	0,2

**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  
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

**Zinsrisiken aus flüssigen Mitteln, zinstragenden Verbindlichkeiten  
und derivativen Finanzinstrumenten  
2014**

CHF Mio	Zinssatzänderung	Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern
EUR	50bp	0,3
	- 50bp	- 0,3
USD	50bp	0,1
	- 50bp	- 0,1
CHF	50bp	0,4
	- 50bp	- 0,4

### 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 2015 rund 64%. Der Konzern erachtet derzeit eine Sockelliquidität von rund CHF 45 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 31.12.2015

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
Mittelabfluss aus derivativen Finanzinstrumenten	0,0			
Mittelzufluss aus derivativen Finanzinstrumenten	0,0			

#### Stand 31.12.2014

CHF Mio	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeit 1 bis 2 Jahre	Restlaufzeit 2 bis 5 Jahre	Restlaufzeit über 5 Jahre
Unverzinsliche Verbindlichkeiten	96,8			
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	0,1	0,1	0,4	0,9
Mittelabfluss aus derivativen Finanzinstrumenten	0,0			
Mittelzufluss aus derivativen Finanzinstrumenten	0,2			

### 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 Ge-

schäftsbereichen 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 2015 auf CHF 559,2 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.

---

### 34 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 2015 haben könnten.

# Konzerngesellschaften (31. Dezember 2015)

Konzerngesellschaft	Firmsitz	Währung	Grundkapital	Beteiligung	Flooring Systems	Move-ment Systems	Holding/Dienstleistungen
<b>Australien</b>							
Forbo Floorcoverings Pty. Ltd.	Wetherill Park, NSW	AUD	500 000	100%	V		
Forbo Siegling Pty. Ltd.	Wetherill Park, NSW	AUD	6 000 000	100%		V	
<b>Belgien</b>							
Forbo Flooring N.V.	Groot-Bijgaarden	EUR	250 000	100%	V		
<b>Brasilien</b>							
Forbo Pisos Ltda.	São Paulo	BRL	2 000 000	100%	V		
Forbo Siegling Brasil Ltda.	São Paulo	N BRL	7 008 746	50%		PV	
<b>Chile</b>							
Forbo Siegling Chile S.A.	Santiago	N CLP	335 631 092	50%		V	
<b>Dänemark</b>							
Forbo Flooring A/S	Glostrup	DKK	500 000	100%	V		
Forbo Siegling Danmark A/S	Brøndby	DKK	32 300 000	100%		PV	
<b>Deutschland</b>							
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	
<b>Finnland</b>							
Forbo Flooring Finland Oy	Helsinki	EUR	33 638	100%	V		
<b>Frankreich</b>							
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	
<b>Grossbritannien</b>							
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 2015

D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG

Konzerngesellschaft	Firmensitz		Währung	Grundkapital	Beteili- gung	Flooring Systems	Move- ment Systems	Holding/ Dienst- leistungen
<b>Hongkong</b>								
Forbo International Hong Kong Ltd.	Hongkong		HKD	1	100%			H
<b>Indien</b>								
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	
<b>Indonesien</b>								
PT Forbo Siegling Indonesia	Kabupaten Bandung		IDR	2 883 900 000	100%		V	
<b>Irland</b>								
Forbo Ireland Ltd.	Dublin		EUR	125 000	100%	V		
<b>Italien</b>								
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	
<b>Japan</b>								
Forbo Siegling Japan Ltd.	Tokio		JPY	330 000 000	100%		PV	
<b>Kanada</b>								
Forbo Flooring Canada Corp.	Halifax		CAD	500 200	100%	V		
Forbo Siegling Canada Corp.	Halifax		CAD	501 000	100%		V	
<b>Malaysia</b>								
Forbo Siegling SDN. BHD.	Johor Bahru		MYR	2 500 002	100%		V	
<b>Mexiko</b>								
Forbo Siegling, S.A. de C.V.	Tlalnepantla	D	MXN	24 676 404	100%		PV	
<b>Neuseeland</b>								
Forbo Siegling Ltd.	Auckland		NZD	650 000	100%		V	
<b>Niederlande</b>								
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 2015  
 D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG

Konzerngesellschaft	Firmsitz		Währung	Grundkapital	Beteili- gung	Flooring Systems	Move- ment Systems	Holding/ Dienst- leistungen
<b>Norwegen</b>								
Forbo Flooring AS	Asker		NOK	1 000 000	100%	V		
<b>Österreich</b>								
Forbo Flooring Austria GmbH	Wien		EUR	73 000	100%	V		
Forbo Siegling Austria Ges.m.b.H.	Wien		EUR	330 000	100%		V	
<b>Portugal</b>								
Forbo-Revestimentos, S.A.	Maia (Porto)		EUR	74 850	100%	V		
<b>Rumänien</b>								
Forbo Siegling Romania S.R.L.	Bukarest		RON	38 000	100%		V	
<b>Russland</b>								
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 Stroitech»	Stary Oskol		RUB	187 181 000	100%	PV		
<b>Schweden</b>								
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	Källered (Göteborg)		SEK	1 000 000	100%		V	
<b>Schweiz</b>								
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	D	CHF	100 000	100%	PV		
Forbo International SA	Baar	D	CHF	100 000	100%		PV	H
<b>Slowakei</b>								
Forbo Siegling s.r.o.	Malacky		EUR	15 281 639	100%		PV	
<b>Spanien</b>								
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	
<b>Südkorea</b>								
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 2015

D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG

Konzerngesellschaft	Firmensitz	Währung	Grundkapital	Beteiligung	Flooring Systems	Move-ment Systems	Holding/Dienstleistungen
<b>Thailand</b>							
Forbo Siegling (Thailand) Co. Ltd.	Bangkok	D THB	9 000 000	100%		V	
<b>Tschechische Republik</b>							
Forbo Siegling Ceska republika s.r.o.	Liberec	CZK	100 000	100%		V	
Forbo s.r.o.	Prag	CZK	500 000	100%	V		
<b>Türkei</b>							
Forbo Hareket ve Zemin Sistemleri Ticaret Limited Şirketi	Istanbul	TRY	2 000 000	100%		V	
<b>USA</b>							
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	
<b>Volksrepublik China</b>							
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 2015  
 D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG



# Bericht der Revisionsstelle

## Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Forbo Holding AG, Baar

### Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die auf den Seiten 94 bis 143 dargestellte Konzernrechnung der Forbo Holding AG, bestehend aus Konzernbilanz, Konzernerfolgsrechnung, Konzerngesamtergebnisrechnung, Konzerneigenkapitalnachweis, Konzerngeldflussrechnung und Konzernanhang, für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

### Verantwortung des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

### Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards sowie den International Standards on Auditing vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber, um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

### Sonstiger Sachverhalt

Die Konzernrechnung der Forbo Holding AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr wurde von einer anderen Revisionsstelle geprüft, die am 11. März 2015 ein nicht modifiziertes Prüfungsurteil zu diesem Abschluss abgegeben hat.

**Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Artikel 728 OR und Artikel 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Artikel 728a Absatz 1 Ziffer 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrats 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, 9. März 2016

# Konzernerfolgsrechnungen

## 2011 – 2015

	2015	2014	2013	2012	2011
CHF Mio					
<b>Nettoumsatz</b>	<b>1 139,1</b>	<b>1 226,8</b>	<b>1 199,7</b>	<b>1 201,1</b>	<b>1 203,8</b>
Herstellungskosten der verkauften Waren	– 698,3	– 765,8	– 747,3	– 761,2	– 745,1
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>440,8</b>	<b>461,0</b>	<b>452,4</b>	<b>439,9</b>	<b>458,7</b>
Entwicklungskosten	– 15,1	– 16,5	– 16,4	– 16,3	– 16,0
Verkaufs- und Vertriebskosten	– 181,1	– 196,6	– 197,1	– 194,0	– 192,5
Verwaltungskosten	– 89,8	– 94,2	– 90,7	– 96,6	– 96,6
Übriger Betriebsaufwand	– 16,6	– 13,2	– 19,3	– 25,3	– 17,8
Übriger Betriebsertrag	4,6	8,9	6,8	63,8	13,1
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>142,8</b>	<b>149,4</b>	<b>135,7</b>	<b>171,5</b>	<b>148,9</b>
Finanzertrag	2,0	5,9	10,9	5,7	30,1
Finanzaufwand	– 0,4	– 1,0	– 5,7	– 11,2	– 11,7
<b>Konzernergebnis vor Steuern</b>	<b>144,4</b>	<b>154,3</b>	<b>140,9</b>	<b>166,0</b>	<b>167,3</b>
Ertragssteuern	– 28,7	– 30,9	– 30,7	– 35,9	– 29,9
<b>Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</b>	<b>115,7</b>	<b>123,4</b>	<b>110,2</b>	<b>130,1</b>	<b>137,4</b>
<b>Konzernergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen, nach Steuern</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>	<b>7,4</b>	<b>83,2</b>	<b>9,1</b>
<b>Konzernergebnis</b>	<b>115,7</b>	<b>123,6</b>	<b>117,6</b>	<b>213,3</b>	<b>146,5</b>

# Konzernbilanzen 2011 – 2015

	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011
<b>Aktiven</b>					
CHF Mio					
<b>Anlagevermögen</b>	<b>402,8</b>	<b>418,5</b>	<b>408,2</b>	<b>410,4</b>	<b>536,4</b>
Sachanlagen	227,3	234,9	232,3	233,8	359,8
Immaterielle Anlagen	135,7	146,1	146,4	149,2	153,5
Latente Steuern	39,5	37,2	29,3	27,2	21,9
Übriges finanzielles Anlagevermögen	0,3	0,3	0,2	0,2	1,2
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>509,3</b>	<b>677,1</b>	<b>718,8</b>	<b>802,9</b>	<b>965,5</b>
Zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte					361,4
Vorräte	214,5	230,6	213,4	218,6	219,6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	147,3	150,6	148,8	150,2	159,2
Andere Forderungen	18,8	24,0	29,2	28,9	24,8
Aktive Rechnungsabgrenzungen	12,4	17,3	18,3	11,8	8,0
Übrige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	0,0	49,5	68,1	142,1	0,1
Flüssige Mittel	116,3	205,1	241,0	251,3	192,4
<b>Total Aktiven</b>	<b>912,1</b>	<b>1 095,6</b>	<b>1 127,0</b>	<b>1 213,3</b>	<b>1 501,9</b>

	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011
<b>Passiven</b>					
CHF Mio					
<b>Eigenkapital</b>	<b>559,2</b>	<b>738,8</b>	<b>786,8</b>	<b>729,2</b>	<b>815,3</b>
Aktienkapital	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3
Eigene Aktien	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Reserven und Gewinnvortrag	559,1	738,7	786,7	729,0	815,1
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>	<b>120,7</b>	<b>112,6</b>	<b>99,1</b>	<b>105,0</b>	<b>276,2</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	0,9	1,4	1,2	2,6	144,5
Personalvorsorgeverpflichtungen	70,1	60,5	51,8	51,1	42,7
Langfristige Rückstellungen	25,7	24,2	26,1	35,8	39,5
Passive latente Ertragssteuern	24,0	26,5	20,0	15,5	49,5
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>232,2</b>	<b>244,2</b>	<b>241,1</b>	<b>379,1</b>	<b>410,4</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	77,4	86,5	87,2	84,7	86,1
Kurzfristige Rückstellungen und passive Rechnungsabgrenzungen	97,9	108,2	105,8	112,9	125,0
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	0,1	0,6	0,7	132,5	47,5
Steuerverbindlichkeiten	20,3	18,9	14,5	26,6	27,6
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	36,5	30,0	32,9	22,4	26,6
Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit zur Veräusserung gehaltenen Vermögenswerten					97,6
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>352,9</b>	<b>356,8</b>	<b>340,2</b>	<b>484,1</b>	<b>686,6</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>912,1</b>	<b>1 095,6</b>	<b>1 127,0</b>	<b>1 213,3</b>	<b>1 501,9</b>



# FINANZBERICHT

<b>Jahresrechnung der Forbo Holding AG</b>	<b>149</b>
Erfolgsrechnung	150
Bilanz	151
Anhang zur Jahresrechnung	152
Antrag Verwendung Bilanzgewinn	157
Bericht der Revisionsstelle	158

# Erfolgsrechnung Forbo Holding AG

		2015	2014
<b>Ertrag</b>			
CHF	Anhang		
Finanzertrag:			
Aus Beteiligungen und Darlehen an Konzerngesellschaften	2	222 556 666	153 150 197
Aus Wertschriften und kurzfristigen Anlagen		46	30 976
Sonstiger Ertrag	3	0	9 587 448
<b>Total Ertrag</b>		<b>222 556 712</b>	<b>162 768 621</b>

		2015	2014
<b>Aufwand</b>			
CHF	Anhang		
Verwaltungsaufwand	4	11 450 394	2 697 828
Finanzaufwand:		686 766	2 697 569
Aus Beteiligungen und Darlehen von Konzerngesellschaften	5	686 766	2 697 569
Steuern		– 1 149 481	– 56 399
<b>Total Aufwand</b>		<b>10 987 679</b>	<b>5 338 998</b>
<b>Jahresgewinn</b>		<b>211 569 033</b>	<b>157 429 623</b>

# Bilanz Forbo Holding AG

## (vor Verwendung des Bilanzgewinns)

		31.12.2015	31.12.2014
<b>Aktiven</b>			
CHF	Anhang		
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>12 464 831</b>	<b>12 434 622</b>
Flüssige Mittel		4 407 843	10 550 821
Andere Forderungen gegenüber Dritten		0	8 402
Andere Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften		7 786 996	1 053 586
Rechnungsabgrenzungen		269 992	821 813
<b>Anlagevermögen</b>		<b>441 591 225</b>	<b>328 326 487</b>
Darlehen an Konzerngesellschaften	6	119 094 504	13 170 266
Beteiligungen	7	322 496 721	315 156 221
<b>Total Aktiven</b>		<b>454 056 056</b>	<b>340 761 109</b>

		31.12.2015	31.12.2014
<b>Passiven</b>			
CHF	Anhang		
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>183 388 008</b>	<b>37 693 304</b>
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	8	12 949 598	20 450
Andere Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften	9	170 103 258	30 571 400
Rechnungsabgrenzungen		335 152	7 101 454
<b>Eigenkapital</b>		<b>270 668 048</b>	<b>303 067 805</b>
Aktienkapital	10	199 000	215 000
Gesetzliche Reserven:			
Allgemeine Reserve		15 600 000	15 600 000
Reserven aus Kapitaleinlagen		43 288 528	73 636 128
Reserve für eigene Aktien	12	8 796 681	13 903 016
Bilanzgewinn:			
Gewinnvortrag		227 049 935	214 997 673
Jahresgewinn		211 569 033	157 429 623
Eigene Aktien	12	– 235 835 129	– 172 713 635
<b>Total Passiven</b>		<b>454 056 056</b>	<b>340 761 109</b>



# Anhang zur Jahresrechnung

## Forbo Holding AG

### 1 Rechnungslegung

Die vorliegende Jahresrechnung wurde erstmals nach den Bestimmungen des neuen Schweizer Rechnungslegungsrechts erstellt, die seit dem 1. Januar 2015 zwingend anzuwenden sind.

Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, wurden die Vorjahresangaben an die neuen Gliederungsvorschriften angepasst. Die eigenen Aktien wurden neu als Minusposten im Eigenkapital dargestellt. Die Reserve für direkt gehaltene, eigene Aktien wurde entsprechend aufgelöst.

### 2 Finanzertrag aus Beteiligungen und Darlehen

Der Finanzertrag aus Beteiligungen und Darlehen an Konzerngesellschaften von CHF 222,6 Mio (2014: CHF 153,2 Mio) entfiel mehrheitlich auf Dividendenerträge von CHF 221,5 Mio (2014: CHF 140,9 Mio) sowie auf Zinsen und realisierte Kursgewinne auf Darlehen.

### 3 Sonstiger Ertrag

Die Position «Sonstiger Ertrag» beinhaltete im Vorjahr die Auflösung von Wertberichtigungen auf Darlehen gegenüber Tochtergesellschaften, da die Darlehen vollumfänglich zurückbezahlt wurden.

### 4 Verwaltungsaufwand

Der Verwaltungsaufwand beinhaltet die Verwaltungsratshonorare, das Revisionshonorar und die üblichen administrativen Kosten im Wesentlichen für Generalversammlung, Aktienregister, Versicherung und Inse-rate. Die Forbo Holding AG beschäftigt keine Mitarbeitende.

Gegenüber dem Vorjahr enthält der Verwaltungsaufwand Kosten für Leistungen, die von der Forbo International SA erbracht wurden.

### 5 Finanzaufwand aus Beteiligungen und Darlehen an Konzerngesellschaften

Der Finanzaufwand beinhaltet Kursverluste auf Fremdwährungskonten und Zinsaufwendungen für Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften.

### 6 Darlehen an Konzerngesellschaften

Die Darlehen an Konzerngesellschaften lauten auf Euro (CHF 106,4 Mio) und Schweizer Franken (CHF 12,7 Mio).

## 7 Beteiligungen

Die Beteiligungen werden zu Anschaffungskosten, unter Abzug der notwendigen Wertberichtigungen einzeln bilanziert. Die Beteiligungen erhöhten sich im Berichtsjahr, weil ein Darlehen über CHF 7,3 Mio gegenüber der Forbo Flooring UK Ltd. in Eigenkapital umgewandelt wurde.

Per 31. Dezember 2015 hielt die Forbo Holding AG folgende Direktbeteiligungen:

<b>Beteiligungen</b>					
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-Giubiasco SA	CH-Giubiasco	Produktion und Vertrieb	CHF	100	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 (Thailand) Co. Ltd.	TH-Bangkok	Vertrieb	THB	9 000	99,8%

## 8 Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Dritten über CHF 12,9 Mio entsprechen der abzuliefernden Verrechnungssteuer aus dem Rückkauf der eigenen Aktien im Monat Dezember 2015.

## 9 Andere Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften

Die anderen Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften per 31. Dezember 2015 beinhalten insbesondere Verbindlichkeiten gegenüber der Forbo Finanz AG im Zusammenhang mit deren Cash Pool.

## 10 Aktienkapital

Das Aktienkapital der Forbo Holding AG betrug am 31. Dezember 2015 CHF 199 000 (2014: CHF 215 000) und ist eingeteilt in 1990 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 24. April 2015 genehmigten die Aktionäre die Kapitalherabsetzung von CHF 215 000 auf CHF 199 000 durch Vernichtung der im Rahmen des von der ordentlichen Generalversammlung vom 25. April 2014 genehmigten Aktienrückkaufprogramms zum Festpreis sowie über die 2. Handelslinie der SIX Swiss Exchange zurückgekauften 160 000 Namenaktien und die entsprechende Statutenänderung.

Die Kapitalherabsetzung wurde mit dem Eintrag in das Handelsregister des Kantons Zug am 10. Juli 2015 vollzogen und am 15. Juli 2015 im SHAB publiziert. Die Börsenumstellung erfolgte am selben Tag.

Im Weiteren wurde der Verwaltungsrat ermächtigt, über einen Zeitraum von drei Jahren eigene Aktien im Umfang von maximal 10% des Aktienkapitals zwecks späterer Vernichtung zurückzukaufen. Unter diesem an der ordentlichen Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 24. April 2015 genehmigten neuen Aktienrückkaufprogramm wurden bis zu dessen Beendi-

gung am 23. Dezember 2015 zum Festpreis sowie über die 2. Handelslinie 190 000 Aktien zurückgekauft.

## 11 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 2015 wie im Vorjahr CHF 16 645.

## 12 Eigene Aktien

Die eigenen Aktien in der Forbo Holding AG in Höhe von CHF 235,8 Mio am Bilanzstichtag entsprechen dem Wert der gesamten eigenen Aktien zu Anschaffungskosten. Die durch Tochtergesellschaften der Forbo Holding AG gehaltenen eigenen Aktien im Wert von CHF 8,8 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 1.1.2015	186 616 651	261 150
Zugänge	213 568 056	191 533
Abgänge	–155 552 897	–171 141
<b>Bestand 31.12.2015</b>	<b>244 631 810</b>	<b>281 542</b>

### 13 Eventualverbindlichkeiten

Die Garantie- und Patronatserklärungen an Dritte zugunsten von Konzerngesellschaften betrugen am Jahresende 2015 CHF 9,4 Mio (2014: CHF 8,2 Mio); davon beansprucht sind CHF 0,0 Mio (2014: CHF 2,8 Mio).

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.

### 14 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	544 122	27,34%
Forbo Holding AG, Baar, mit ihren beiden Tochtergesellschaften	281 542	14,15%
Forbo International SA, Baar, und Forbo Finanz AG, Baar		

### Beteiligungen

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		
	Aktien	Optionen <sup>1)</sup>
Name und Funktion		Serie 2012 1:1 <sup>2)</sup>
This E. Schneider, exekutiver Präsident <sup>3)</sup>	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	
<b>Verwaltungsrat total</b>	<b>592 791</b>	
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	
<b>Konzernleitung total</b>	<b>4 765</b>	<b>500</b>

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 drei, vier und fünf Jahren belegt sind. Das letzte Drittel der Aktien wird frühestens am 1. Mai 2018 verfügbar sein.

## IM GESCHÄFTSJAHR 2014

Per 31. Dezember 2014 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl an Beteiligungspapieren der Forbo Holding AG:

Beteiligungen 2014	Aktien	Optionen <sup>1)</sup>
		Serie 2012 1:1 <sup>2)</sup>
Name und Funktion		
This E. Schneider, exekutiver Präsident <sup>3)</sup>	64 981	
Michael Pieper, Vizepräsident	616 779	
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident <sup>4)</sup>	1 032	
Claudia Coninx-Kaczynski <sup>5)</sup> , Mitglied	36	
Dr. Reto Müller, Mitglied	456	
Vincent Studer, Mitglied	695	
<b>Verwaltungsrat total</b>	<b>683 979</b>	
Stephan Bauer, Chief Executive Officer	538	
Matthias P. Huenerwadel, Executive Vice President Flooring Systems	1 500	3 051
Andreas Spreiter, Chief Financial Officer	570	
Jean-Michel Wins, Executive Vice President Movement Systems	92	
<b>Konzernleitung total</b>	<b>2 700</b>	<b>3 051</b>

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 drei, vier und fünf Jahren belegt sind. Das letzte Drittel der Aktien wird frühestens am 1. Mai 2018 verfügbar sein.

4) Seit Generalversammlung 2014 neu Vizepräsident (vorher Mitglied).

5) Seit Generalversammlung 2014 neues Verwaltungsratsmitglied.

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

## 15 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 2015 haben könnten.

# Antrag Verwendung Bilanzgewinn Forbo Holding AG

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

	2015
CHF	
Jahresgewinn	211 569 033
Gewinnvortrag	227 049 935
Auflösung allgemeine Reserve aus Kapitaleinlage <sup>1)</sup>	29 043 786
Eigene Aktien	– 235 835 129
<b>Total zur Verfügung Generalversammlung</b>	<b>231 827 625</b>

wie folgt zu verwenden:

	2015
CHF	
Verrechnungssteuerfreie Ausschüttung <sup>2)</sup>	29 043 786
Vortrag auf neue Rechnung	202 783 839
<b>Total zur Verfügung Generalversammlung</b>	<b>231 827 625</b>

1) Die definitive Höhe der Auflösung richtet sich nach dem Betrag der verrechnungssteuerfreien Ausschüttung wie nachstehend in Fussnote 2) beschrieben.

2) Anlässlich der Generalversammlung vom 29. April 2016 beantragt der Verwaltungsrat die Ausrichtung einer Dividende aus der Kapitaleinlagereserve in Höhe von CHF 17 (2014: CHF 16) je Namenaktie, mit Ausnahme der von der Forbo Holding AG oder einer Tochtergesellschaft gehaltenen eigenen Aktien, auf die keine Dividende ausgeschüttet wird. Der definitive Betrag kann sich entsprechend noch verändern.

# Bericht der Revisionsstelle

## Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Forbo Holding AG, Baar

### Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die auf den Seiten 150 bis 156 dargestellte Jahresrechnung der Forbo Holding AG, bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang, für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

### Verantwortung des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

### Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber, um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

### Sonstiger Sachverhalt

Die Jahresrechnung der Forbo Holding AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr wurde von einer anderen Revisionsstelle geprüft, die am 11. März 2015 ein nicht modifiziertes Prüfungsurteil zu diesem Abschluss abgegeben hat.

**Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Artikel 728 OR und Artikel 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.


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

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns 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, 9. März 2016





---

**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](http://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.



**ClimatePartner°**  
**klimaneutral**

Druck | ID53232-1603-1001

**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](mailto:info@forbo.com)  
[www.forbo.com](http://www.forbo.com)

