



GEBERIT GRUPPE

INTEGRIERTER GESCHÄFTSBERICHT 2019

HIGHLIGHTS DES BERICHTSJAHRS 2019



GEBÜNDELTE KOMPETENZEN

Die Badserie Geberit ONE vereint das sanitärtechnische Know-how und die Keramikkompetenz von Geberit und bietet spürbar mehr Lebensqualität. Konkret heisst das: mehr Sauberkeit, mehr Platz und mehr Flexibilität. Die Sanitärprofis profitieren von erhöhter Planungssicherheit und effizienteren Arbeitsabläufen.

→ **Erfahren Sie mehr**



FÜHRENDE MARKE

Aus Keramag wird Geberit: In Deutschland, Österreich, Belgien, der Schweiz sowie in etlichen osteuropäischen Märkten wurden in mehr als 3 000 Showrooms des Grosshandels und der Installationsunternehmen sämtliche Keramag Produkte gegen baugleiche Produkte mit Geberit Logo ausgetauscht. Diese Markenharmonisierung wird 2020 in Frankreich, Italien und den Niederlanden fortgesetzt. → **Erfahren Sie mehr**



SPART PLATZ UND ZEIT

SuperTube ist eine platzsparende Alternative zu konventionell ausgelegten Abwasserfallsträngen in Hochhäusern. Dank einer einzigartigen Wasserführung stellt SuperTube im ganzen Fallstrang eine durchgehende Luftsäule sicher – dies auch in horizontal verlegten Leitungsschnitten. Dadurch entfällt die Notwendigkeit, Fallstränge mit separaten Rohrleitungen zu entlüften. → **Erfahren Sie mehr**



SUPPORT UND INSPIRATION

Sei es im Büro, im Lager oder auf der Baustelle: Sanitärplaner, Grosshändler und Installateure profitieren bereits seit etlichen Jahren von einer zunehmenden Zahl an leistungsfähigen Apps, Plug-ins und weiteren digitalen Hilfestellungen. Nun bietet Geberit auch Endkunden immer ausgereifere Lösungen, beispielsweise um ein Wunschbad am Bildschirm zu entwerfen. → **Erfahren Sie mehr**



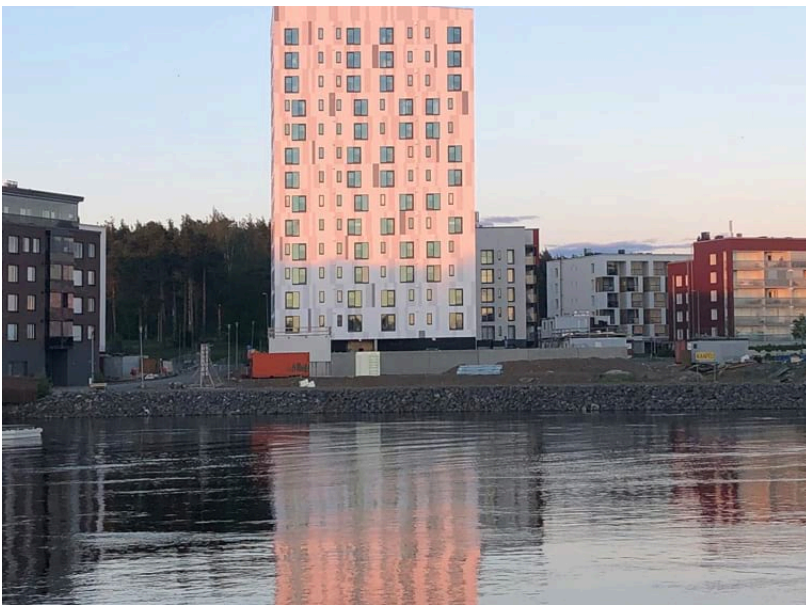
POTENZIAL AUSSCHÖPFEN

Ressourcenschonende und langlebige Produkte sind bei Geberit seit Jahrzehnten ein zentrales Thema, wenn es um Nachhaltigkeit geht. Ebenso im Vordergrund stehen eine laufende Reduktion des Energieverbrauchs und des CO₂-Ausstosses. → **Erfahren Sie mehr**



MEHR VOM BAD – MEHR VOM LEBEN

Unter diesem Titel ist im Oktober in Deutschland, Österreich und der Schweiz eine neue digitale Werbekampagne für Endkunden angelaufen. Sie ist auf sechs zentrale Kundenbedürfnisse fokussiert – Sauberkeit, Barrierefreiheit, Platzoptimierung, Komfort, Design und Benutzerfreundlichkeit – und zeigt entsprechende Lösungen von Geberit auf. → **Erfahren Sie mehr**



HOCH HINAUS MIT HOLZ

Bei Hochhäusern aus Holz verdient die Baustatik besondere Beachtung. Dies trifft auch auf den Schallschutz zu. Im finnischen Joensuu hat man Antworten auf die spezifischen Herausforderungen der Holzbauweise gefunden. So kamen beim 14-stöckigen Gebäude innovative haustechnische Lösungen zum Einsatz. → **Erfahren Sie mehr**



NEULAND BETRETEN

Geberit unterstützte 2019 den Um- und Neubau mehrerer Schulen in Kambodscha. Im November reiste ein Team mit zehn Geberit Lernenden aus Europa und zwei Coaches in das südostasiatische Land, um bei den Bauarbeiten – insbesondere für die neuen sanitären Anlagen – mit anzupacken. → **Erfahren Sie mehr**

HIGHLIGHTS DES FINANZJAHRS 2019

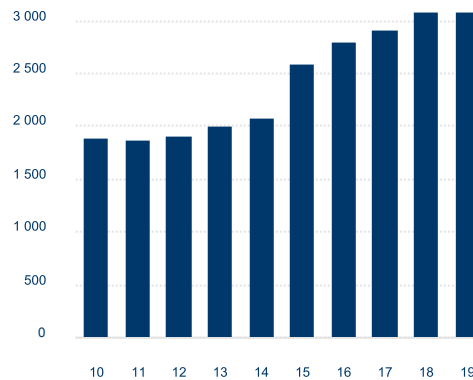
Nettoumsatz

+3,4%

Währungsbereinigtes
Nettoumsatzwachstum im Jahr
2019

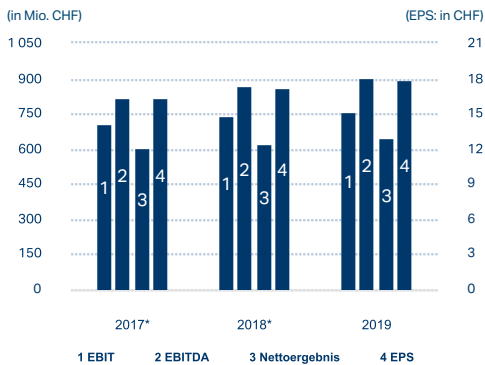
Entwicklung Nettoumsatz 2010–2019

(in Mio. CHF)



EBIT, EBITDA, Nettoergebnis, Gewinn je Aktie (EPS) 2017–2019

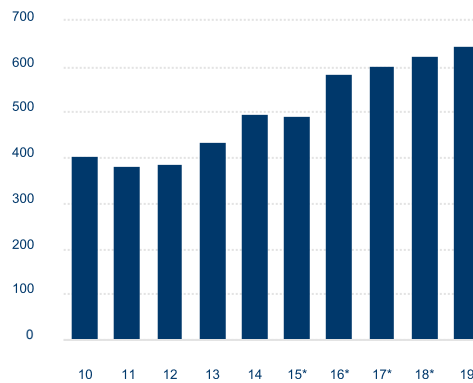
(in Mio. CHF)



* Bereinigt um Kosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition und Integration (EBITDA 2018 nicht bereinigt)

Entwicklung Nettoergebnis 2010–2019

(in Mio. CHF)



* Bereinigt um Kosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition und Integration

Operative Cashflow-Marge (EBITDA-Marge)

29,3%

+110 Basispunkte im
Vorjahresvergleich

Free Cashflow (in CHF)

644 Mio.

+10,7% gegenüber dem Vorjahr

Gewinn je Aktie
(in CHF)

17.97

+4,4% gegenüber dem Vorjahr

Ausschüttungsquote

63.4%

Die Ausschüttungsquote liegt im oberen Bereich der Ziel-Bandbreite von 50 bis 70%

Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen
(in CHF)

167 Mio.

+3,1% im Vorjahresvergleich

F&E-Aufwand
(in CHF)

77 Mio.

2,5% des Nettoumsatzes

Fremdwährungseffekt im Nettoumsatz
(in CHF)

-102 Mio.

Fremdwährungseffekt im EBIT
(in CHF))

-28 Mio.

GEBERIT KENNZAHLEN

2015 – 2019

		2015	2016	2017	2018	2019
Nettoumsatz	MCHF	2 594	2 809	2 908	3 081	3 083
Veränderung Nettoumsatz zum Vorjahr	%	+24,2	+8,3	+3,5	+5,9	+0,1
Veränderung Nettoumsatz zum Vorjahr wb.	%	+2,7	+6,4	+3,5	+3,1	+3,4
Betriebsergebnis (EBIT)²	MCHF	591	687	706	744	757
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	22,8	24,4	24,3	24,2	24,5
Nettoergebnis²	MCHF	493	584	604	626	647
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	19,0	20,8	20,8	20,3	21,0
Operativer Cashflow (EBITDA)²	MCHF	694	795	821	868	904
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	26,7	28,3	28,2	28,2	29,3
Free cashflow³	MCHF	484	557	476	582	644
Marge in % des Nettoumsatzes ³	%	18,7	19,8	16,4	18,9	20,9
Finanzergebnis, netto²	MCHF	-17	-9	-9	-20	-14
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen	MCHF	147	139	159	162	167
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	MCHF	63	72	78	78	77
In % des Nettoumsatzes	%	2,4	2,6	2,7	2,5	2,5
Gewinn je Aktie²	CHF	13.23	15.85	16.43	17.21	17.97
Ausschüttung je Aktie	CHF	8.40	10.00	10.40	10.80	11.30
Beschäftigte						
Stand Beschäftigte (31.12.)		12 126	11 592	11 709	11 630	11 619
Jahresdurchschnitt		12 477	11 972	11 726	11 803	11 631
Nettoumsatz pro Beschäftigten	TCHF	208	235	248	261	265
Bilanz (31.12)						
Bilanzsumme	MCHF	3 554	3 601	3 743	3 502	3 725
Liquide Mittel, Wertschriften, kurzfristige Geldanlagen	MCHF	460	510	413	282	428
Nettoumlaufvermögen	MCHF	147	147	173	206	202
Sachanlagen	MCHF	715	727	813	829	920
Goodwill und immaterielle Anlagen	MCHF	1 757	1 681	1 749	1 652	1 597
Finanzverbindlichkeiten	MCHF	1 139	971	895	837	837
Eigenkapital	MCHF	1 482	1 635	1 837	1 745	1 899
Eigenkapitalquote	%	41,7	45,4	49,1	49,8	51,0
Gearing	%	45,9	28,2	26,3	31,8	21,5
ROIC ²	%	20,1	21,5	22,4	22,6	23,1

¹ Restatement vgl. → Note 1 des konsolidierten Jahresabschlusses der Geberit Gruppe 2013

² 2015 – 2018: Bereinigt um Kosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition und Integration (EBITDA 2018 nicht bereinigt)

³ 2016 - 2017: Adjustiert aufgrund einer internen Reklassifizierung

GEBERIT KENNZAHLEN

2010 – 2014

		2010	2011	2012 ¹	2013	2014
Nettoumsatz	MCHF	1 900	1 868	1 920	2 000	2 089
Veränderung Nettoumsatz zum Vorjahr	%	-1,6	-1,7	+2,8	+4,2	+4,5
Veränderung Nettoumsatz zum Vorjahr wb.	%	+4,9	+8,9	+4,2	+3,1	+5,9
Betriebsergebnis (EBIT)²	MCHF	486	449	457	511	577
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	25,6	24,1	23,8	25,5	27,6
Nettoergebnis²	MCHF	407	384	388	436	499
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	21,4	20,6	20,2	21,8	23,9
Operativer Cashflow (EBITDA)²	MCHF	574	532	537	593	657
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	30,2	28,5	28,0	29,6	31,5
Free cashflow³	MCHF	494	386	391	444	460
Marge in % des Nettoumsatzes ³	%	26,0	20,7	20,4	22,2	22,0
Finanzergebnis, netto²	MCHF	-14	-7	-7	-6	-2
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen	MCHF	81	93	86	98	105
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	MCHF	44	48	50	51	56
In % des Nettoumsatzes	%	2,3	2,6	2,6	2,5	2,7
Gewinn je Aktie²	CHF	10.32	9.82	10.16	11.59	13.28
Ausschüttung je Aktie	CHF	6.00	6.30	6.60	7.50	8.30
Beschäftigte						
Stand Beschäftigte (31.12.)		5 820	6 004	6 134	6 226	6 247
Jahresdurchschnitt		5 793	5 992	6 150	6 219	6 303
Nettoumsatz pro Beschäftigten	TCHF	328	312	312	322	331
Bilanz (31.12)						
Bilanzsumme	MCHF	2 171	2 123	2 007	2 226	2 432
Liquide Mittel, Wertschriften, kurzfristige Geldanlagen	MCHF	587	542	423	613	750
Nettoumlaufvermögen	MCHF	109	114	134	128	169
Sachanlagen	MCHF	514	516	521	536	551
Goodwill und immaterielle Anlagen	MCHF	659	645	638	646	645
Finanzverbindlichkeiten	MCHF	73	76	15	12	11
Eigenkapital	MCHF	1 521	1 420	1 431	1 664	1 717
Eigenkapitalquote	%	70,0	66,9	71,3	74,8	70,6
Gearing	%	-33,7	-32,9	-28,5	-36,1	-43,0
ROIC ²	%	28,7	28,8	28,9	32,1	35,5

¹ Restatement vgl. → Note 1 des konsolidierten Jahresabschlusses der Geberit Gruppe 2013

² 2015 – 2018: Bereinigt um Kosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition und Integration (EBITDA 2018 nicht bereinigt)

³ 2016 - 2017: Adjustiert aufgrund einer internen Reklassifizierung

GEBERIT GRUPPE

BERICHTSTEIL
2019

EDITORIAL

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Wir blicken auf ein sehr gutes Geschäfts- und Finanzjahr zurück, trotz eines im Vergleich zum Vorjahr allgemein schwächeren Marktumfeldes. Dank einem überzeugenden währungsbereinigten Nettoumsatzwachstum und einer weiter gesteigerten, hohen Profitabilität ist es uns gelungen, unsere Position als führender Anbieter von Sanitärprodukten in Europa weiter zu festigen und ausserhalb Europas auszubauen.

HOHE PROFITABILITÄT WEITER GESTEIGERT

Der konsolidierte Nettoumsatz nahm im Jahr 2019 um 0,1% auf CHF 3 083 Mio. zu. Dieses Gesamtwachstum setzt sich aus Wachstum in lokalen Währungen von +3,4% und einem negativen Fremdwährungseffekt von -3,3% zusammen. Das Betriebsergebnis (EBIT) nahm um 1,7% auf CHF 757 Mio. zu; die EBIT-Marge betrug 24,5%. Die im Vorjahresvergleich angestiegene operative Marge war vor allem auf tiefere Rohmaterialpreise, höhere Verkaufsvolumina, einen verbesserten Produktmix und Preiserhöhungen sowie auf Effizienzsteigerungen und eine hohe Kostendisziplin zurückzuführen. Negativ wirkten sich tarifbedingt stark angestiegene Personalkosten und Einmalkosten im Zusammenhang mit der Markenharmonisierung aus. Als Folge der Strategie, eine natürliche Währungsabsicherung anzustreben, hatte die Währungsentwicklung keine negativen Auswirkungen auf die operative Marge. Das Nettoergebnis erhöhte sich um 3,3% auf CHF 647 Mio., was zu einer Nettoumsatzrendite von 21,0% führte. Je Aktie ergab sich ein um 4,4% gesteigerter Gewinn von CHF 17.97. Der Free Cashflow erhöhte sich vor allem aufgrund des erfreulich angestiegenen operativen Cashflows um 10,7% auf CHF 644 Mio.

Die Umweltbelastung im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz (Ökoeffizienz) konnten wir im Berichtsjahr um 6,9% reduzieren. Auch die CO₂-Belastung im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz nahm 2019 um 7,0% ab. Seit der Übernahme des Keramikgeschäfts im Jahr 2015 haben wir die entsprechende relative Umwelt- und CO₂-Belastung insgesamt um 27,5% respektive 26,4% reduziert.

INNOVATIONEN ALS BASIS FÜR KÜNFTIGES WACHSTUM

Im Jahr 2019 haben wir unser Produktsortiment weiter ergänzt und zahlreiche Produkte neu im Markt eingeführt. Nachfolgend die wichtigsten:

- Die Badserie **Geberit ONE** vereint das sanitärtechnische Know-how und die Keramikkompetenz von Geberit. Die Systemlösung bietet spürbar mehr Lebensqualität. Konkret heisst das: mehr Sauberkeit, mehr Platz und mehr Flexibilität. Die Sanitärprofis profitieren zudem von erhöhter Planungssicherheit und effizienteren Arbeitsabläufen.
- Die **SuperTube-Technologie** ist eine platzsparende Alternative zu konventionell ausgelegten Abwasserfallsträngen in Hochhäusern. SuperTube stellt im ganzen Fallstrang eine durchgehende Luftsäule sicher und ermöglicht einen bis zu sechs Meter langen, horizontalen Verlauf ohne Gefälle. Dadurch entfällt die Notwendigkeit, den Fallstrang mit einer separaten Leitung zu entlüften.
- Die neue **DuoFresh Geruchsabsaugung** beseitigt schlechte Gerüche direkt aus der WC-Keramik. Sie kann in sämtlichen Spülkästen der Baureihe Sigma eingebaut werden – auch nachträglich. Das Modul verfügt neben dem Luftfilter über ein Orientierungslicht und einen Einschub für Spülkastensteine.
- Das erfolgreiche **Dusch-WC Geberit AquaClean Sela** wurde technisch neu entwickelt. Es bietet nun noch mehr Komfort wie etwa die WhirlSpray-Duschtechnologie und überzeugt durch einen sparsameren Strom- und Wasserverbrauch. Dank einer Überarbeitung des Designs zählt es zu den elegantesten Dusch-WCs auf dem Markt.

KONSEQUENTE DIGITALE UNTERSTÜTZUNG FÜR PLANER, INSTALLATEURE UND ENDKUNDEN

Die Digitalisierung haben wir 2019 weiter vorangetrieben und vor allem in den Bereichen Marketing und Produktentwicklung entsprechende Kompetenzen und Ressourcen weiter ausgebaut. Gemäss unserer Digitalisierungsstrategie lag ein Schwerpunkt der Aktivitäten weiterhin im Bereich Marketing mit dem Ziel, digitale Tools noch schneller und effizienter und entsprechend den Bedürfnissen der jeweiligen Zielgruppen zu entwickeln und zu lancieren. Hohe Priorität kam dabei der Unterstützung von BIM (Building Information Modelling) zu. Die interdisziplinäre Planungsmethode BIM hat zum Ziel, den gesamten Planungs- und Bauprozess zu optimieren und er-

möglicht einen effizienten Informationsaustausch zwischen Architekten, Planern und Bauherren. Geberit liefert Anwendern von BIM seit einigen Jahren entsprechende Produktdaten und Berechnungsmodule. Im Berichtsjahr erweiterten wir die Unterstützung und können nun sicherstellen, dass die Planer stets aktuelle Daten für die Planung zur Verfügung haben. Ein weiteres wichtiges digitales Tool ist der Online-Katalog für Handwerker. Die Produkt- und Ersatzteilinformationen werden aus ein und derselben Quelle zur Verfügung gestellt und können auf verschiedenen Endgeräten dargestellt werden. Ebenfalls für den Einsatz im Arbeitsalltag konzipiert ist die Geberit Handwerker App, die im Berichtsjahr in einer überarbeiteten Version zur Verfügung gestellt wurde. Sie unterstützt die Handwerker beim fachgerechten Einbau der Geberit Produkte. Weitere digitale Helfer wie ein Kalkulator für Industrieanwendungen des metallischen Rohrleitungssystems Mapress oder ein selbstlernendes Programm zur Erkennung von Betätigungsplatten runden das Angebot ab. Vollständig digital wurde eine neue Kampagne im Rahmen der verstärkten Kommunikation mit Endkunden umgesetzt. Sie basierte auf der Erkenntnis, dass eine grosse Mehrheit potenzieller Endkunden sich heute zuerst online inspirieren lässt, bevor sie eine Fachausstellung oder qualifizierte Fachpartner besucht. Insgesamt wurden 22% des gesamten Marketingbudgets in digitale Tools und digitale Kampagnen investiert.

MARKENHARMONISIERUNG VOLL IM GANG

2019 konnten wir einen wichtigen Schritt der neuen Markenstrategie umsetzen: In den Schlüsselmärkten Deutschland, Belgien, Österreich und der Schweiz sowie in mehreren osteuropäischen Ländern ersetzten wir bei Keramikprodukten und Badserien die Marke Keramag durch die Marke Geberit. Diese Straffung des Markenportfolios tangierte von der Produktion und der Logistik über die Produktdaten bis hin zum Marketing und den Vertriebsorganisationen fast alle Unternehmensbereiche. Der Markenwechsel machte es erforderlich, im Berichtsjahr in rund 3 000 Showrooms und Kleinausstellungen unserer Kunden mehr als 20 000 Keramag Produkte gegen identische Produkte mit Geberit Logo auszutauschen. Durch die starke Partnerschaft mit dem Grosshandel und dank minutiöser Vorbereitung konnte dieser Markenwechsel erfolgreich durchgeführt werden. In einer zweiten Etappe werden im Jahr 2020 in Frankreich, Italien und den Niederlanden drei weitere lokale Keramikmarken durch Geberit ersetzt. Die Vorbereitungen dazu haben wir noch im Berichtsjahr in Angriff genommen. Die verstärkte Konzentration auf die starke, in der Sanitärbranche bestens verankerte Marke Geberit bringt viele Vorteile. An vorderster Stelle stehen eine Fokussierung der Marketingaktivitäten, eine Vereinfachung in der Produktion sowie eine Bündelung der Produktinformationen.

EFFIZIENTER PRODUKTIONSVERBUND

All unsere Produktionswerke zeichnen sich durch ihre kontinuierliche Erneuerungsfähigkeit aus. Trotz der Vielfalt der eingesetzten Materialien und Fertigungstechnologien verfolgen wir dabei eine einheitliche Stossrichtung: Alle Verbesserungsmaßnahmen orientieren sich konsequent am Prinzip der Fließfertigung. Auf diese Weise streben wir maximale Effizienz und Flexibilität an, die sich in einer zuverlässigen, zeitnahen Belieferung der Kunden und in der Einsparung wichtiger Ressourcen wie Arbeitszeit und Material niederschlagen. Stellvertretend für die vielen kleinen und grossen Verbesserungen der Produktionsabläufe seien im Folgenden beispielhaft drei Projekte erwähnt:

- Das Projekt «SigmaLine» im Werk in Rapperswil-Jona (CH), wo verschiedene Teilprozesse der Verpackung von Betätigungsplatten – von der Laserbeschriftung bis zum Kartonieren – mittels Sensortechnik miteinander verknüpft wurden und dadurch eine substantielle Erhöhung der Kapazität erreicht wurde.
- Die Automatisierung von verschiedenen Prozessschritten bei der Sortierung der Keramiken nach dem Brennvorgang im Werk in Bromölla (SE).
- Das Einbinden von flexiblen Verpackungszellen direkt in die Produktionslinien im Werk in Givisiez (CH), um so einen grossen Schritt hin zur angestrebten Fließfertigung der dort gefertigten Verbundrohre zu machen.

GLOBAL ENGAGIERT

Unsere soziale Verantwortung nehmen wir unter anderem durch die seit 2008 etablierten Sozialprojekte mit eigenen Lernenden wahr. Die Projekte weisen einen starken Bezug zum Thema Wasser und den Kernkompetenzen von Geberit auf. 2019 reisten zehn unserer Lernenden nach Kambodscha, wo in der Provinz Siem Reap mehrere Schulen umgebaut und mit neuen Sanitäreinrichtungen ausgerüstet wurden. Ferner setzten wir die Partnerschaft mit der Schweizer Entwicklungsorganisation Helvetas mit einer Reihe von Initiativen fort. So reiste im März 2019 eine Gruppe von 16 Mitarbeitenden aus den nordischen Ländern nach Nepal, um in einer Dorfgemeinschaft in Westnepal beim Bau einer Wasserleitung mitzuarbeiten. Ein Wissenstransfer-Projekt wurde aufgegleist, bei dem im Jahr 2020 Geberit Mitarbeitende nach Ne-

pal reisen werden, um dort sanitärtechnisches Basiswissen in einem Ausbildungsprojekt zu vermitteln. Erneut wurde das Projekt «Perspektivenwechsel» durchgeführt, in dessen Rahmen im November 2019 zwei Schweizer Sanitärinstallateure nach Nepal reisten und dort während einer Woche mit zwei nepalesischen Berufskollegen zusammenarbeiteten.

Unser soziales Engagement wird durch eine Vielzahl von weiteren Initiativen und Sammelaktionen auf lokaler Ebene ergänzt. So werden beispielsweise in Deutschland, Österreich und der Schweiz regelmässig Werkstätten für benachteiligte Menschen mit einfachen Montage- oder Verpackungsarbeiten beauftragt. Im Berichtsjahr belief sich die Auftragssumme dafür auf rund CHF 8 Mio. Damit erhielten fast 500 Menschen eine sinnstiftende Arbeit.

ANHALTEND ATTRAKTIVE AUSSCHÜTTUNGSPOLITIK

Der Kurs der Geberit Aktie stieg im Jahr 2019 um 42,1% auf CHF 543.20. Der Swiss Market Index (SMI) legte im gleichen Zeitraum 26,0% zu. Wie bereits in der Vergangenheit wollen wir die Aktionäre an der sehr guten Geschäftsentwicklung teilhaben lassen und halten an der attraktiven Ausschüttungspolitik der Vorjahre fest. Der Generalversammlung werden wir deshalb eine leicht über der Zunahme des Vorjahres liegende Dividendenerhöhung von 4,6% auf CHF 11.30 vorschlagen. Die Ausschüttungsquote von 63,4% des Nettoergebnisses liegt im oberen Bereich der durch den Verwaltungsrat definierten Bandbreite von 50 bis 70%. Das am 6. Juni 2017 gestartete Aktienrückkauf-Programm wurde zudem weitergeführt. Bis zum 31. Dezember 2019 wurden rund 765 000 Aktien oder 2,1% des aktuell im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals zu einem Betrag von CHF 323 Mio. erworben, davon CHF 47 Mio. im Jahr 2019. Somit wurden im Berichtsjahr 67,7% des Free Cashflow im Rahmen der Dividendenzahlung und des Aktienrückkauf-Programms an unsere Aktionäre ausgeschüttet.

VERÄNDERUNGEN IM VERWALTUNGSRAT

An der Generalversammlung vom 3. April 2019 wurde neu Bernadette Koch anstelle des – nach sieben Jahren Zugehörigkeit zum Verwaltungsrat – nicht mehr für eine Wiederwahl zur Verfügung stehenden Jørgen Tang-Jensen in den Verwaltungsrat der Geberit AG gewählt. Anfang Oktober 2019 erreichte uns die traurige Nachricht vom Hinschied unseres Verwaltungsrat-Mitglieds Thomas M. Hübner. Mit ihm verlor Geberit nicht nur einen engagierten und motivierten Kollegen, der mit seiner breiten internationalen Erfahrung und Vernetzung viel zur positiven Entwicklung des Unternehmens beigetragen hat, sondern auch einen geschätzten Menschen.

WIR BEDANKEN UNS

Die sehr guten Resultate im Berichtsjahr verdanken wir dem grossen Einsatz, der hohen Motivation und der Kompetenz unserer Mitarbeitenden. Ihnen gelten unser Dank und unsere Anerkennung für die vorbildlichen Leistungen. Ein ganz besonderes Dankeschön gebührt wiederum unseren Kunden für das entgegengebrachte Vertrauen und die konstruktive Zusammenarbeit. Bedanken wollen wir uns nicht zuletzt bei Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr anhaltend grosses Vertrauen in unser Unternehmen.

AUSBLICK AUF DAS JAHR 2020

Die geopolitischen Risiken haben deutlich zugenommen, was zu mehr Unsicherheit und Volatilität in der Weltwirtschaft führt. Trotzdem haben sich unsere Einschätzungen für die Bauindustrie für das Geschäftsjahr 2020 im Vergleich zum Vorjahr nicht fundamental verändert. Obwohl schwierig einzuschätzen, dürfte das Corona Virus die Weltwirtschaft sowohl auf der Nachfrage- als auch auf der Angebotsseite beeinflussen. Ein Marktausblick – insbesondere für Märkte wie China oder Italien – ist deshalb sehr schwierig. Unser Ausblick basiert auf der Annahme, dass das Corona Virus keine länger anhaltenden negativen Auswirkungen auf die Bauindustrie haben wird. In Anbetracht dessen sollte die Bauindustrie global ziemlich stabil bleiben, dürfte sich in den einzelnen Ländern jedoch unterschiedlich entwickeln. Dabei ist es unser Ziel, in allen Märkten überzeugende Leistungen zu erbringen und wie in den Vorjahren weitere Marktanteile zu gewinnen. Dazu sollen die in den letzten Jahren neu eingeführten Produkte, die fokussierte Bearbeitung von Märkten, in denen Geberit Produkte oder Technologien noch untervertreten sind sowie der weitere Ausbau des Dusch-WC-Geschäfts wichtige Beiträge leisten. Entsprechend der Geberit Strategie wollen wir parallel dazu die Geschäftsprozesse kontinuierlich optimieren und auch 2020 weiterhin hohe Margen und einen starken Free Cashflow erzielen. Ein Schwerpunkt wird auf die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie und die weitere Markenharmonisierung gelegt. Weiterhin dezidiert wahrnehmen wollen wir die Möglichkeiten, welche die Kombination von technischem Know-how im Bereich der Sanitärtechnik «hinter der Wand» und der Designkompetenz «vor der Wand» bietet. Wir sind überzeugt, für die bevorstehenden Chancen und Herausforderungen sehr gut gerüstet zu sein.

Freundliche Grüsse

Albert M. Baehny
VR-Präsident



Christian Buhl
CEO



INFORMATIONEN ZUR GEBERIT AKTIE

KURSENTWICKLUNG IM BERICHTSJAHR

Der Kurs der Geberit Aktie startete mit CHF 382.30 in das Börsenjahr 2019. Nachdem sich der Kurs mehrheitlich parallel zum ebenfalls ansteigenden Swiss Market Index (SMI) bewegt hatte, legte er im vierten Quartal deutlich an Wachstumsmotiv zu und erreichte kurz vor Jahresende mit CHF 550.40 einen Allzeithöchststand. Das Börsenjahr schloss die Geberit Aktie mit einem Kurs von CHF 543.20 ab, was einer Zunahme von 42,1% entspricht. Der SMI legte in der gleichen Periode 26,0% zu. Über die letzten fünf Jahre betrachtet, resultierte für die Geberit Aktie im Durchschnitt pro Jahr ein Zuwachs von 9,9% (SMI +3,4%). Die Marktkapitalisierung der Geberit Gruppe erreichte Ende 2019 CHF 20,1 Mrd.

Die Geberit Aktien sind an der SIX Swiss Exchange, Zürich, kotiert.

Ende 2019 betrug der Free Float gemäss Definition SIX 100%.

AUSSCHÜTTUNG

Das Geschäft von Geberit erzielt in einem stabilen Marktumfeld einen hohen Free Cashflow, der zur Tilgung von Schulden, für allfällige Akquisitionen oder für Ausschüttungen an die Aktionäre verwendet wird. Die Kapitalstruktur wird umsichtig gepflegt und es wird eine solide Bilanzstruktur mit einem Liquiditätspolster angestrebt. Diese Politik gewährleistet einerseits die notwendige finanzielle Flexibilität zur Erreichung der Wachstumsziele und bietet andererseits dem Investor Sicherheit. Überschüssige Mittel werden an die Aktionäre ausgeschüttet. Geberit hat diese aktionärsfreundliche Ausschüttungspolitik auch im vergangenen Geschäftsjahr fortgesetzt.

Im Jahr 2019 wurden im Rahmen der Dividendenzahlung CHF 389 Mio. an die Aktionäre ausgeschüttet. Das am 6. Juni 2017 gestartete Aktienrückkauf-Programm wurde zudem weitergeführt. Bis zum 31. Dezember 2019 wurden rund 765 000 Aktien oder 2,1% des aktuell im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals zu einem Betrag von CHF 323 Mio. erworben, davon CHF 47 Mio. im Jahr 2019. Somit wurden im Berichtsjahr CHF 436 Mio. respektive 67,7% des Free Cashflow im Rahmen der Dividendenzahlung und des Aktienrückkauf-Programms an die Aktionäre ausgeschüttet.

Über die letzten fünf Jahre wurden rund CHF 2,3 Mrd. in Form von Ausschüttungen oder Aktienrückkäufen an die Aktionäre zurückbezahlt, was 83,6% des Free Cashflow in dieser Zeitperiode entspricht.

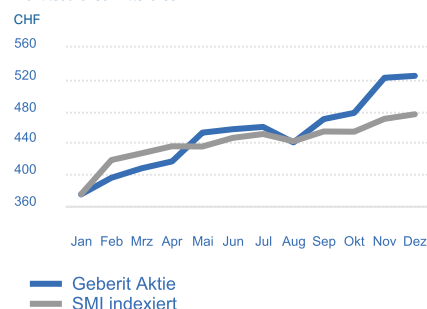
Der ordentlichen Generalversammlung der Geberit AG vom 1. April 2020 wird durch den Verwaltungsrat eine leicht über der Zunahme des Vorjahrs liegende Dividendenerhöhung von 4,6% auf CHF 11.30 vorgeschlagen. Die Ausschüttungsquote von 63,4% des Nettoergebnisses liegt im oberen Bereich der durch den Verwaltungsrat definierten Bandbreite von 50 bis 70%.

KOMMUNIKATION

Über → www.geberit.com veröffentlicht Geberit zeitgleich für alle Marktteilnehmer und Interessenten aktuelle und umfangreiche Informationen inklusive Ad-hoc-Mitteilungen. Unter anderem ist im Internet jederzeit die aktuell gültige Investorenpräsentation zu finden. Zusätzlich können sich Interessierte unter → www.geberit.com/maillingliste in eine Mailingliste eintragen. Damit erhalten sie jeweils aktuell die neusten Unternehmensinformationen.

Aktienkursentwicklung 1.1.–31.12.2019

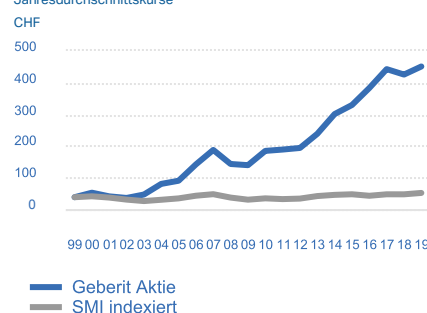
Monatsdurchschnittskurse



Quelle: Thomson Reuters

Aktienkursentwicklung 22.6.1999 (IPO)–31.12.2019

Jahresdurchschnittskurse



Basis: Aktiensplit im Verhältnis 1:10 am 8. Mai 2007
Quelle: Thomson Reuters

Total Ausschüttung an Aktionäre und Aktienrückkäufe

(in Mio. CHF)

	2015	2016	2017	2018	2019	Total
Ausschüttung	311	309	368	381	389	1 758
Aktienrückkauf	160	51	92	185	47	535
Total	471	360	460	566	436	2 293

Bezahlte Ausschüttung

(in CHF je Aktie)

	2015	2016	2017	2018	2019
Dividende	8.30	8.40	10.00	10.40	10.80

Die Kommunikation mit den Aktionären, dem Kapitalmarkt und der Öffentlichkeit wird durch den CEO Christian Buhl, den CFO Roland Iff und den Leiter Corporate Communications & Investor Relations, Roman Sidler, gepflegt. Kontaktdetails sind im Internet in den jeweiligen Kapiteln zu finden. Geberit informiert mit regelmässigen Medieninformationen, Medien- und Analystenkonferenzen und Finanzpräsentationen.

Eine Kontaktaufnahme ist jederzeit möglich unter
→ corporate.communications@geberit.com

Umfangreiche Aktieninformationen finden Sie unter
→ www.geberit.com > **Investoren** > **Aktieninformationen**

Eckdaten zur Geberit Aktie

31.12.2019

Eingetragene Aktionäre	32 775
Gesellschaftskapital (CHF)	3 704 142.70
Anzahl Namenaktien à CHF 0.10	37 041 427
Eingetragene Aktien	21 167 232
Eigene Aktien	1 034 123
Börsenplatz	SIX Swiss Exchange
Valoren-Nummer	3017040
ISIN	CH0030170408
Telekurs	GEBN
Thomson Reuters	GEBN.S
Bloomberg	GEBN.VX

Kennzahlen

(in CHF je Aktie)

	2018	2019
Nettoergebnis ¹	17.21	17.97
Netto-Cashflow	20.53	23.16
Eigenkapital	47.94	52.74
Ausschüttung ²	10.80	11.30

¹ Bereinigt um Kosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition und Integration; ab 2019 fallen keine Sonderkosten mehr an

² Vorbehaltlich Genehmigung Generalversammlung 2020

Termine

2020

Generalversammlung	1. Apr
Dividendenzahlung	7. Apr
Zwischenbericht 1. Quartal	30. Apr
Halbjahresbericht	18. Aug
Zwischenbericht 3. Quartal	29. Okt

2021

Erste Information Geschäftsjahr 2020	14. Jan
Resultate Geschäftsjahr 2020	11. Mrz
Generalversammlung	14. Apr
Dividendenzahlung	20. Apr
Zwischenbericht 1. Quartal	4. Mai
Halbjahresbericht	19. Aug
Zwischenbericht 3. Quartal	3. Nov

(Geringfügige Änderungen vorbehalten)

FÜHRUNGSSTRUKTUR

1. Januar 2020

Verwaltungsrat

Präsident
Albert M. Baehny

Vizepräsident
Hartmut Reuter

CEO	Vertrieb Europa	Vertrieb International	Marketing & Brands	Operations	Produktmanagement & Innovation	Finanzen
Vorsitzender der Konzernleitung Christian Buhl	Mitglied der Konzernleitung Karl Spachmann	Mitglied der Konzernleitung Ronald van Triest	Mitglied der Konzernleitung Martin Baumüller	Mitglied der Konzernleitung Martin Ziegler	Mitglied der Konzernleitung Egon Renfordt-Sasse	Mitglied der Konzernleitung Roland Iff
Human Resources Roland Held	Deutschland Clemens Rapp	Nordamerika Andreas Nowak	Digital Dirk Wilhelm	Beschaffung Adriaan 't Gilde	Qualität Andreas Lange	Controlling Andreas Jäger
Kommunikation / Investor Relations Roman Sidler	Schweiz Reto Bättig	Fernost / Pazifik China Tony Zhang	Installations- und Spülsysteme / Badezimmer-systeme Tobias Mayr	Logistik Gerd Hailfinger	Technologie / Innovation Thomas Mattle	Treasury Thomas Wenger
Strategische Planung Cyril Stutz	Nordische Länder Lars Risager	NSEA Simon Wong	Rohrleitungs-systeme Renato Di Rubbo	Produktions-werke P & M* Robert Lernbecher	Akkreditiertes Prüflabor Markus Tanner	Informatik Johan Engvall
Nachhaltigkeit Roland Högger	Italien Giorgio Castiglioni	Pazifik Eric Lander	Marketing Operations Daniela Koch	Produktions-werke C & M** Martin Ziegler	Produkte Installations- und Spülsysteme Marcel Heierli	Steuern Jürgen Haas
Dusch-WC Margit Harsch	Niederlande Menno Portengen	Nahost / Afrika Ronald van Triest	Pricing Frank Heuser	Produktions-werke CER*** Simon Imhof	Produkte Rohrleitungs-systeme Arnd Gildemeister	Recht Albrecht Riebel
	Belgien Thierry Geers		Master Data Management Jürgen Lay		Produkte Badezimmer-systeme Jörn Ikels	Interne Revision Martin Reiner
	Österreich Guido Salentinig		Technische Dokumentation Werner Trefzer			
	Frankreich Yves Danielou					
	Grossbritannien Mark Larden					
	Polen Przemyslaw Powalacz					
	Ukraine Oleksiy Rakov					
	Tschechien / Slowakei Vladimir Sedlacko					
	Adriatische Region Miran Medved					
	Iberische Halbinsel David Mayolas					
	Russland Irina Buralkina					
	Ungarn Tamás Kószeghy					
	Rumänien Catalin Mitroi					
	Key Account Management Michael Albrecht					
	Business Development / OEM / Industrie Tobias Beck					

* P & M: Kunststoff & Metall
** C & M: Komposite & Metall
*** CER: Keramik

BERICHTSTEIL

LAGEBERICHT DER KONZERNLEITUNG

2019

STRATEGIE

Geberit will mit innovativen Lösungen für Sanitärprodukte die Lebensqualität der Menschen nachhaltig verbessern. Die bewährte und fokussierte Strategie dazu basiert auf den vier Säulen «Fokus auf Sanitärprodukte», «Bekenntnis zu Innovation und Design», «Selektive geografische Expansion» und «Kontinuierliche Geschäftsprozessoptimierung».



- 1. Fokus auf Sanitärprodukte:** Geberit konzentriert sich auf Installations- und Spülsysteme für Sanitärräume, auf Rohrleitungssysteme für den Wassertransport in Gebäuden sowie auf Badezimmersysteme. In diesen Bereichen verfügt Geberit über tiefes Know-how und bietet qualitativ hochwertige, integrierte und wassersparende Sanitärtechnik sowie attraktives Design an.
- 2. Bekenntnis zu Innovation und Design:** Die laufende Optimierung und die Ergänzung des Sortiments sind entscheidend für den zukünftigen Erfolg. Die Innovationskraft basiert auf Forschung in Gebieten wie Hydraulik, Akustik, Statik, Brandschutz oder Hygiene sowie Verfahrens- und Werkstofftechnik. Die gewonnenen Erkenntnisse werden bei der Entwicklung von Produkten und Systemen zum Nutzen der Kunden systematisch umgesetzt. Dabei wird der Fokus – wo sinnvoll – auf die Kombination von Design und Funktionalität gelegt.
- 3. Selektive geografische Expansion:** Ein wichtiger Faktor für langfristigen Erfolg ist überproportionales Wachstum in Märkten, in denen Geberit Produkte oder Technologien noch untervertreten sind. Ausserhalb Europas konzentriert sich Geberit auf die vielversprechendsten Märkte. Dazu gehören Nordamerika, China, Südostasien, Australien, die Golfregion, Südafrika und Indien. Mit Ausnahme von Nordamerika und Australien ist das Unternehmen in diesen Märkten vornehmlich im Projektgeschäft tätig. An den bestehenden hohen Standards bezüglich Qualität und Profitabilität wird stets festgehalten.
- 4. Kontinuierliche Geschäftsprozessoptimierung:** Effiziente Prozesse sollen nachhaltig eine führende und wettbewerbsfähige Kostenstruktur sicherstellen. Die Prozessoptimierung geschieht einerseits durch gruppenweite Projekte, andererseits erkennen die Mitarbeitenden im Rahmen ihrer täglichen Arbeit Verbesserungsmöglichkeiten und tragen so massgeblich zur positiven Entwicklung bei.

STRATEGISCHE ERFOLGSFAKTOREN

Der Erfolg der Geberit Gruppe basiert auf einer Reihe von Erfolgsfaktoren. Die wichtigsten sind:

- eine klare und langfristig angelegte Strategie
- der Fokus auf Sanitärprodukte
- solide nachhaltige → **Wachstums- und Ergebnistreiber**
- eine starke Wettbewerbsposition
- ein innovatives, den Kundenbedürfnissen entsprechendes Produktsortiment
- ein bewährtes, kundenorientiertes Geschäftsmodell
- eine auf → **Nachhaltigkeit** bedachte Unternehmensführung
- ein stabiles Managementteam
- eine schlanke, funktionale Organisation mit klaren Verantwortlichkeiten
- eine resultatorientierte, kundennahe, auf Zusammenarbeit basierende und bodenständige → **Unternehmenskultur**

MITTELFRISTIGE ZIELE

Geberit hat sich zum Ziel gesetzt, neue Standards bei Sanitärprodukten zu setzen, diese kontinuierlich weiterzuentwickeln und dadurch Marktanteile zu gewinnen. Dieser Anspruch soll unter anderem zu einem über dem Branchendurchschnitt liegenden Nettoumsatzwachstum führen. Grundsätzlich wird das Erreichen der Nettoumsatzziele bei gleichzeitiger Erhaltung der branchenführenden Profitabilität und der Fähigkeit zu hoher Cashflow-Generierung angestrebt.

Das um Akquisitionen bereinigte Nettoumsatzwachstum in lokalen Währungen soll im Durchschnitt über einen Konjunkturzyklus mittelfristig zwischen 4 und 6 Prozent betragen, und es soll eine operative Cashflow-(EBITDA-)Marge zwischen 28 und 30 Prozent erreicht werden. Mit der Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) wurde eine dritte quantitative Zielgrösse definiert: Der ROIC soll mittelfristig 25 Prozent erreichen.

Um dem zu erwartenden Wachstum gerecht zu werden und für anstehende grössere Projekte gerüstet zu sein, wird gegenwärtig verstärkt in Sachanlagen investiert, während der nächsten zwei bis drei Jahre jeweils rund 6% des Nettoumsatzes.

Weiteres Wachstum durch Akquisitionen wird nicht ausgeschlossen. Ein möglicher Zukauf muss jedoch strengen strategischen und finanziellen Kriterien gerecht werden.

Die folgenden Wachstums- und Ergebnistreiber sind für die Erreichung der anspruchsvollen mittelfristigen Ziele wesentlich:

1. **«Push-Pull»-Vertriebsmodell**, welches sich auf die bedeutendsten Entscheidungsträger im Sanitärmarkt (Grosshandel, Sanitärinstallateure und -planer, Architekten, Bauträger, Investoren, Showroom-Betreiber) konzentriert
2. **Technologiepenetration**, bei der veraltete Technologien durch neuere, innovativere Sanitärprodukte und -systeme abgelöst werden
3. **Value-Strategie**, um den Anteil von höherwertigen Produkten zu steigern – insbesondere in Märkten mit bereits hoher Durchdringung mit Geberit Produkten
4. **Geberit AquaClean-Initiative**, mit der die Dusch-WC-Kategorie in Europa sowie die Marktstellung von Geberit in dieser Kategorie weiter ausgebaut werden
5. **Innovationsführerschaft** in der Sanitärbranche, um neue Standards zu setzen und um zusätzliche Wettbewerbsvorteile zu erreichen
6. **Kontinuierliche Prozess- und Kostenoptimierung**, um die hohen operativen Margen zu sichern

WERTORIENTIERTE FÜHRUNG

Aspekte der Wertorientierung werden in allen Bereichen des Unternehmens berücksichtigt.

Das Entschädigungsmodell für das gesamte Gruppen-Management (220 Mitarbeitende) beinhaltet einen vom Unternehmenserfolg abhängigen Entlohnungsteil, der sich aufgrund von vier gleichgewichteten Unternehmenskennzahlen – darunter die wertorientierte Kennzahl «Betriebsrendite» (ROIC) – errechnet. Zusätzlich zum Gehalt existiert für die Konzernleitung und weitere Managementmitglieder ein jährliches Optionsprogramm, das hinsichtlich der Zuteilung ebenfalls an ein Betriebsrenditeziel geknüpft ist. Details dazu sind im → **Vergütungsbericht** zu finden.

Investitionen in Sachanlagen werden nur bei Erfüllung strenger Vorgaben freigegeben. Dabei ist eine Kapitalverzinsung zwingend, die über den Kapitalkosten plus einer Prämie liegt.

Im Sinne einer wertorientierten Führung werden wichtige Investitionsprojekte nach Projektabschluss langfristig verfolgt und die Zielerreichung jährlich von der Konzernleitung beurteilt.

RISIKO-MANAGEMENT

Zum Thema Risiko-Management vgl. auch → **Corporate Governance, 3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung, dritter Abschnitt.**

Im Rahmen des Prozesses zur Risikoidentifikation, -analyse und -steuerung wurden folgende Risiken für die Geberit Gruppe als bedeutend eingestuft:

ENTWICKLUNG DER EUROPÄISCHEN BAUWIRTSCHAFT

Durch den hohen Anteil des weniger zyklischen Renovationsgeschäfts am Gesamtumsatz ist die Geberit Gruppe gut gegen Schwankungen der Baukonjunktur abgesichert. Zudem sorgt die noch wenig fortgeschrittene Durchdringung mit moderner Sanitärtechnologie in vielen Märkten dafür, dass ein nachhaltig hohes Potenzial für Umsatzwachstum – unabhängig von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen – besteht.

VERFÜGBARKEIT VON ROHMATERIALIEN

Die Verfügbarkeit von Rohmaterialien wird durch professionelle, institutionalisierte Einkaufsprozesse sichergestellt.

VERÄNDERUNGEN IM KOMPETITIVEN UMFELD

Innovative Produkte und das seit der Integration des Keramikgeschäfts umfassende Produktspektrum stellen sicher, dass die Geberit Gruppe die führende Marktposition aufrechterhalten kann. Entscheidend sind zudem die starke Partnerschaft mit dem Handwerk und die gute Zusammenarbeit mit dem Grosshandel im Rahmen des dreistufigen Vertriebsmodells.

INFORMATION TECHNOLOGY

Die Geberit Gruppe ist permanent daran, die Sicherheit der IT-Infrastruktur weiterzuentwickeln. Dies beinhaltet die Etablierung von Abwehrmassnahmen für Cyber-Risiken inklusive der effizienten Aufdeckung und Behandlung allfälliger Attacken. Für die Aufrechterhaltung der Business Continuity sind umfangreiche Massnahmen etabliert.

Die IT-Systeme werden unter Beizug eines externen Spezialisten regelmässig einer umfassenden und detaillierten Sicherheitsprüfung unterzogen. Die letzte Prüfung fand im Jahr 2018 statt und bestätigte damals ein ausreichendes Sicherheitsniveau.

EINHALTUNG VON GESETZEN

Die Geberit Gruppe ist diversen juristischen Risiken ausgesetzt, die sich aus der normalen Geschäftstätigkeit ergeben. Um Verstösse gegen Gesetze oder Richtlinien zu vermeiden, sind umfassende → **Compliance-Prozesse** in Kraft.

MANAGEMENT VON WÄHRUNGSRISENEN

Generell werden Auswirkungen von Währungsschwankungen dank einer effizienten natürlichen Absicherungsstrategie so weit wie möglich minimiert. Dabei wird darauf geachtet, dass in den verschiedenen Währungsräumen die Kosten im gleichen Verhältnis anfallen, wie Umsätze erwirtschaftet werden. Als Folge dieser natürlichen Absicherung haben Währungsschwankungen keine wesentlichen Auswirkungen auf die operativen Margen. Gewinne oder Verluste resultieren hauptsächlich aus der Umrechnung der lokalen Ergebnisse in Schweizer Franken (Translationseffekte). Im Sinne einer Sensitivitätsanalyse ist von folgenden Veränderungen bei einem um 10% schwächeren respektive stärkeren Schweizer Franken gegenüber allen anderen Währungen auszugehen:

- Nettoumsatz: +/-9%
- EBITDA: +/-9%
- EBITDA-Marge: +/-0 Prozentpunkte

Zu weiteren Informationen zum Management von Währungsrisiken vergleiche → **Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, 4. Risikobewertung und -management, Management von Währungsrisiken** sowie → **Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, 15. Derivative Finanzinstrumente.**

MARKTUMFELD

GEMISCHTES MARKTUMFELD

Der Bausektor entwickelte sich im Jahr 2019 regional unterschiedlich. Das Marktumfeld war im Vorjahresvergleich von tieferen Wachstumszahlen geprägt.

Euroconstruct rechnete im November 2019 für **Europa** mit einer Zunahme im Hochbau für das Jahr 2019 von +1,5%. Die Neubauten legten mit +1,9% stärker zu als das Renovationsgeschäft (+1,2%). Das Volumen beim Neubau blieb jedoch auch 2019 deutlich hinter den Höchstständen von 2007/2008 zurück. Im Gegensatz dazu erreichte das Renovationsvolumen sowohl im Wohnungsbau wie auch im Nicht-Wohnungsbau wieder das damalige Niveau. Im Jahr 2019 war der Nicht-Wohnungsbau mit +1,8% Zunahme der bedeutendste Wachstumsfaktor im Hochbau. Der Wohnungsbau legte um +1,3% zu. Für Geberit Umsatzmässig bedeutende Länder entwickelten sich 2019 gemäss Euroconstruct unterschiedlich: die Niederlande (+3,7%), Österreich (+2,7%), Belgien (+2,1%) und Italien (+2,0%) legten deutlich zu, Deutschland wuchs lediglich um +0,8%, die Schweiz hatte dagegen gemäss Euroconstruct sogar ein leichtes Minus von -0,5% zu verzeichnen. Im Vergleich zu 2018 schwächte sich das Wachstum in den meisten europäischen Ländern deutlich ab.

Rund 80% des gesamten europäischen Bauvolumens von EUR 1 637 Mrd. entfielen 2019 auf den Hochbau. Die Verteilung des Hochbauvolumens zwischen Wohnungsbau und Nicht-Wohnungsbau lag unverändert bei rund 60 zu 40%. Der Anteil des Neubaus am gesamten Hochbau blieb 2019 trotz stärkerem Wachstum wiederum hinter dem Renovationsgeschäft zurück.

In den **USA** stieg das Bruttoinlandprodukt (BIP) gemäss der Einschätzung des Bureau of Economic Analysis um +2,3%, womit die Wirtschaft langsamer wuchs als 2018 (+2,9%). Die Investitionen im Hochbau sanken gemäss Zahlen zur US-Bauindustrie des U. S. Department of Commerce, United States Census Bureau, um -1,6%. Innerhalb des Hochbaus stiegen die Investitionen im Nicht-Wohnungsbau leicht um +0,2% – was deutlich unter dem Vorjahr (+4,4%) lag. Unterstützend wirkten sich dabei die Bereiche öffentliche Sicherheit, Hotels und Bürogebäude aus; dagegen blieb der Bereich Warenhäuser/ Einzelhandel hinter dem Vorjahr zurück. Die für Geberit wichtigen Bereiche Gesundheitswesen/Spitäler und Schulen/Universitäten entwickelten sich mit +1,2% insgesamt leicht besser als im Vorjahr (+0,4%). Der Wohnungsbau lag im Berichtsjahr über dem Vorjahr: Die Anzahl der Bewilligungen für neue private Wohneinheiten nahm um +3,9% zu, während sie im Vorjahr um +2,8% zu legte.

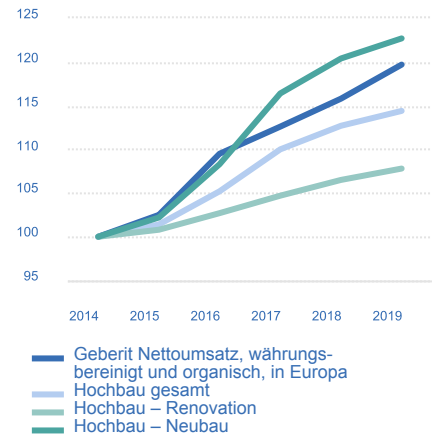
In der Region **Fernost/Pazifik** lag das Wirtschaftswachstum mit +4,3% leicht unter demjenigen des Vorjahrs (+4,7%), jedoch deutlich über der weltweiten Wirtschaftsentwicklung (+2,5%). Mit einem Anteil von rund 60% wurde wiederum mehr als die Hälfte des globalen Wachstums in der Region Fernost/ Pazifik erzielt, wo alle relevanten Volkswirtschaften eine positive Entwicklung verzeichneten. China trug rund 65% zum Wachstum der Region bei. Der chinesische Wohnungsbau wuchs wie im Vorjahr sowohl in den Tier-1- wie auch in den Tier-2-Zentren unverändert moderat.

In der Region **Nahost/Afrika** verlangsamte sich das Wirtschaftswachstum aufgrund der politischen Unsicherheiten in der Region und lag für 2019 bei +1,1% – deutlich unter dem Wachstum der Vorjahre.

(Vorgenannte Zahlen zur Weltwirtschaft und Entwicklung in den Regionen Fernost/Pazifik und Nahost/Afrika gemäss World Economic Outlook des IMF, Oktober 2019.)

Bautätigkeit und Geberit Nettoumsatz in Europa 2015–2019

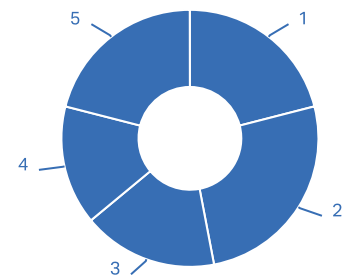
(Index: 2014 = 100)



Quellen: 88. Euroconstruct-Konferenz in Warschau (PL), November 2019, und 87. Euroconstruct-Konferenz in Rom (IT), Juni 2019

Aufteilung Bauvolumen 2019 in Europa

(EUR 1 637 Mrd.)



- 1 Wohnungsbau – Neubau (21%)
- 2 Wohnungsbau – Renovation (26%)
- 3 Nicht-Wohnungsbau – Neubau (17%)
- 4 Nicht-Wohnungsbau – Renovation (15%)
- 5 Tiefbau (21%)

Quelle: 88. Euroconstruct-Konferenz in Warschau (PL), November 2019

NETTOUMSATZ

ÜBERZEUGENDES WÄHRUNGSBEREINIGTES NETTOUMSATZWACHSTUM

Der konsolidierte Nettoumsatz nahm im Jahr 2019 um 0,1% auf CHF 3 083 Mio. zu. Dieses Gesamtwachstum setzt sich aus Wachstum in lokalen Währungen von +3,4% und einem negativen Fremdwährungseffekt von -3,3% zusammen. Das überzeugende währungsbereinigte Nettoumsatzwachstum wurde in einem anspruchsvollen, insgesamt jedoch positiven Umfeld in der Bauindustrie erzielt – vor allem aufgrund einer erfolgreichen Marktbearbeitung.

Die im Nettoumsatz enthaltenen Währungsverluste beliefen sich auf CHF 102 Mio. Im Jahr 2019 wurden 63% des Nettoumsatzes in Euro, 10% in Schweizer Franken, 5% in US-Dollar und 4% in Britischen Pfund sowie 18% in weiteren Währungen erwirtschaftet.

Die folgenden Veränderungen des Nettoumsatzes von Märkten und Produktbereichen sind währungsbereinigt.

MEHRHEITLICH POSITIVE ENTWICKLUNG DER MÄRKTE

Der Nettoumsatz in der grössten Region **Europa** stieg im Gesamtjahr 2019 um 3,4%. Starke Zuwächse waren in den Benelux-Ländern (+7,4%), in Grossbritannien/Irland (+5,3%), in Österreich (+5,2%), auf der Iberischen Halbinsel (+4,9%), in der Schweiz (+3,9%) und in Deutschland (+3,2%) zu verzeichnen. Ebenfalls zulegen konnten Osteuropa (+2,9%), die nordischen Länder (+2,6%) und Italien (+1,3%). Ein leichter Rückgang resultierte dagegen in Frankreich (-0,4%). Ausserhalb Europas am stärksten stieg der Nettoumsatz in der Region **Fernost/Pazifik** (+9,0%), währenddem die Region **Nahost/Afrika** leicht wuchs (+1,3%) und **Amerika** nur unwesentlich über dem Vorjahresniveau lag (+0,5%).

ROHRLEITUNGSSYSTEME AM STÄRKSTEN GEWACHSEN

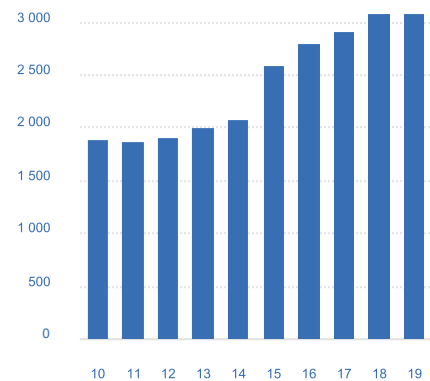
Bei den Produktbereichen stieg der Nettoumsatz bei den **Installations- und Spülsystemen** +4,5%. Dabei haben wie bereits im letzten Jahr zwei Faktoren diese Zunahme getrieben: Zum einen beschleunigte sich das Wachstum der Installations- und Spülsysteme in den europäischen Expansionsmärkten als Folge von Synergien durch die Integration des Keramikgeschäfts. Zum anderen konnten die Marktanteile in den zentraleuropäischen Märkten aufgrund des Verkaufs von in den letzten Jahren neu eingeführten und von höherwertigen Produkten ausgebaut werden.

Am stärksten unter den Produktbereichen wuchsen mit +5,8% die **Rohrleitungssysteme**. Dabei trugen sowohl die Gebäudeentwässerungssysteme als auch die Versorgungssysteme zum überdurchschnittlichen Wachstum bei – Erstere vor allem begünstigt durch in den letzten Jahren neu eingeführte Produkte.

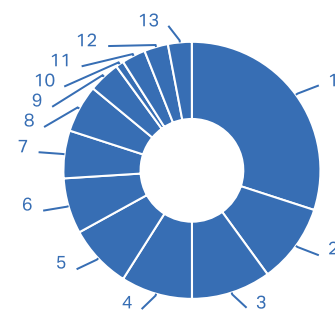
Der Nettoumsatz im Produktbereich **Badezimmersysteme** lag auf Vorjahresniveau (+/-0,0%). Stark entwickelte sich weiterhin das Dusch-WC-Geschäft. Negativ wirkten sich in diesem Produktbereich das schwache Marktumfeld in den für diesen Bereich überproportional wichtigen nordischen Ländern, negative Effekte aus der → **Umstellung von lokalen Keramikmarken auf die Marke Geberit** und der Ausstieg aus tiefmargigem Keramikgeschäft aus.

Entwicklung Nettoumsatz 2010–2019

(in Mio. CHF)

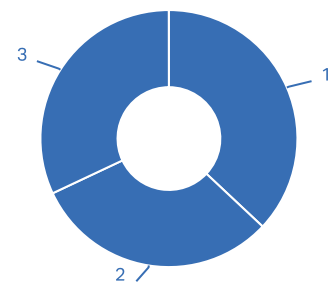


Nettoumsatz 2019 nach Märkten/Regionen



- 1 Deutschland (30%)
- 2 Nordische Länder (10%)
- 3 Osteuropa (10%)
- 4 Schweiz (9%)
- 5 Benelux (8%)
- 6 Italien (7%)
- 7 Frankreich (6%)
- 8 Österreich (6%)
- 9 Grossbritannien/Irland (4%)
- 10 Iberische Halbinsel (1%)
- 11 Amerika (3%)
- 12 Fernost/Pazifik (3%)
- 13 Nahost/Afrika (3%)

Nettoumsatz 2019 nach Produktbereichen



- 1 Installations- und Spülsysteme (37%)
- 2 Rohrleitungssysteme (31%)
- 3 Badezimmersysteme (32%)

ERGEBNISSE

HOHE PROFITABILITÄT WEITER GESTEIGERT

Die Ergebnisse im Jahr 2019 waren nicht mehr von Einmalkosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition beeinflusst, weshalb ab dem Berichtsjahr keine adjustierten Zahlen mehr ausgewiesen werden. Die folgenden Ergebnisvergleiche beziehen sich auf adjustierte Vorjahreswerte.

Der operative Cashflow (EBITDA) stieg um 4,2% auf CHF 904 Mio. und erreichte damit trotz negativen Währungseffekten einen neuen Höchstwert in der Geberit Geschichte. Die EBITDA-Marge nahm von 28,2% im Vorjahr auf 29,3% zu. Die im Vorjahresvergleich angestiegene EBITDA-Marge war vor allem auf tiefere Rohmaterialpreise, höhere Verkaufsvolumina, einen verbesserten Produktmix und Preiserhöhungen sowie auf Effizienzsteigerungen und eine hohe Kostendisziplin zurückzuführen. Zusätzlich beeinflusste eine Änderung im IFRS-Rechnungslegungsstandard die EBITDA-Entwicklung positiv. Negativ wirkten sich tarifbedingt stark angestiegene Personalkosten und Einmalkosten im Zusammenhang mit der → **Markenharmonisierung** aus. Als Folge der Strategie, eine natürliche Währungsabsicherung anzustreben, hatte die Währungsentwicklung keine negativen Auswirkungen auf die operative Marge.

Das Betriebsergebnis (EBIT) nahm um 1,7% auf CHF 757 Mio. zu; die EBIT-Marge betrug 24,5% (Vorjahr 24,2%). Das Nettoergebnis erhöhte sich um 3,3% auf CHF 647 Mio. (Vorjahr CHF 626 Mio.), was zu einer Nettoumsatzrendite von 21,0% führte (Vorjahr 20,3%). Das im Vergleich zum Betriebsergebnis leicht überdurchschnittliche Wachstum war auf ein verbessertes Finanzergebnis und eine leicht tiefere Steuerrate zurückzuführen. Je Aktie ergab sich ein um 4,4% gesteigerter Gewinn von CHF 17.97 (Vorjahr CHF 17.21).

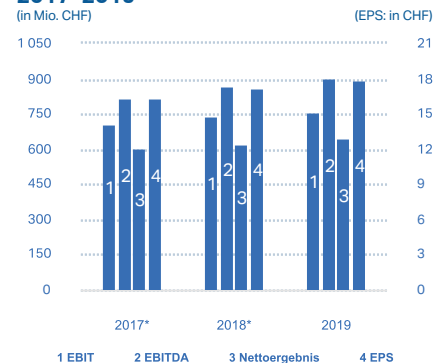
BETRIEBSAUFWAND UNTER KONTROLLE

Währungseffekte beeinflussten alle Positionen des Betriebsaufwands positiv. Der Warenaufwand reduzierte sich um 3,7% auf CHF 860 Mio., wobei der Anteil am Nettoumsatz von 29,0% im Vorjahr auf 27,9% sank. Begründet war diese Abnahme durch Preisrückgänge bei den Rohmaterialien – sowohl bei den industriellen Metallen wie auch bei den Kunststoffen – sowie durch positive Mix-Effekte. Der Personalaufwand stieg um 1,1% auf CHF 752 Mio., was 24,4% des Nettoumsatzes (Vorjahr 24,2%) entspricht. Zurückzuführen war der Anstieg auf deutliche, tariflich bedingte Gehaltserhöhungen und höhere Personalaufwendungen zur Bewältigung des höheren Volumens sowie auf einen Personalaufbau in verschiedenen Vertriebsgesellschaften. Die Abschreibungen erhöhten sich, hauptsächlich bedingt durch eine Änderung im IFRS-Rechnungslegungsstandard, auf CHF 127 Mio. (Vorjahr CHF 105 Mio.). Die Amortisationen auf immateriellen Anlagen stiegen leicht auf CHF 20 Mio. (Vorjahr CHF 19 Mio.). Der sonstige Betriebsaufwand nahm um 1,5% auf CHF 567 Mio. ab, dies trotz erhöhten Marketingaufwendungen als Folge der → **Markenharmonisierung**.

Das Netto-Finanzergebnis verbesserte sich aufgrund von geringeren Währungsverlusten und von im Vorjahr angefallenen ausserordentlichen Finanzierungskosten auf CHF -14 Mio. (Vorjahr CHF -20 Mio.). Der Steueraufwand nahm von CHF 90 Mio. auf CHF 96 Mio. zu. Daraus ergab sich eine Steuerquote von 12,9% (Vorjahr 13,1%).

EBIT, EBITDA, Nettoergebnis, Gewinn je Aktie (EPS)

2017–2019

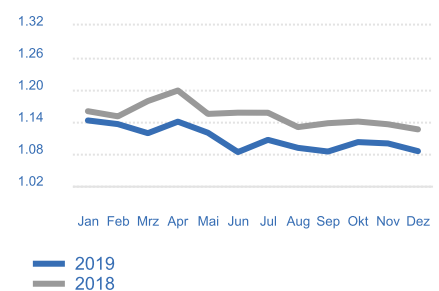


* Bereinigt um Kosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition und Integration (EBITDA 2018 nicht bereinigt)

EUR/CHF-Wechselkurs

2018/2019

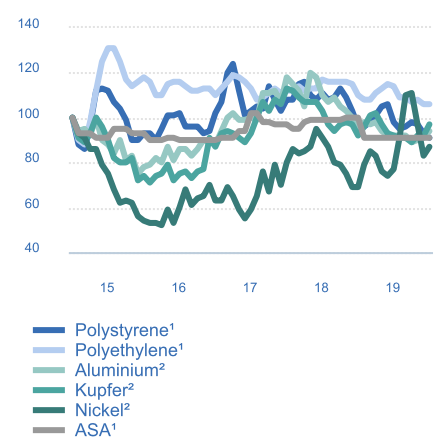
(Stichtagskurse)



Entwicklung Rohmaterialpreise

2015–2019

(Marktpreise; Index: Dezember 2014 = 100)



¹ Quelle: Kunststoff Information Verlagsgesellschaft mbH
² Quelle: London Metal Exchange

ERNEUTE DEUTLICHE ZUNAHME BEIM FREE CASHFLOW

Vor allem der höhere operative Cashflow, zusätzlich aber auch geringere Investitionen in das Nettoumlaufvermögen im Vergleich zum Vorjahr und tiefere Cash-Steuerzahlungen beeinflussten den Cashflow positiv. Dagegen wirkten sich leicht über dem Vorjahr liegende Investitionen in Sachanlagen negativ aus. Insgesamt konnte der Free Cashflow trotz negativer Währungseffekte um 10,7% auf CHF 644 Mio. gesteigert werden (vgl. auch → **Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, 28. Cashflow-Kennzahlen**). Die Free Cashflow-Marge erreichte 20,9% (Vorjahr 18,9%). Im Berichtsjahr wurden CHF 436 Mio. respektive 67,7% des Free Cashflow im Rahmen der Dividendenzahlung und des Aktienrückkauf-Programms an die Aktionäre ausgeschüttet.

FINANZSTRUKTUR

GESUNDES FINANZIELLES FUNDAMENT

Der wiederum angestiegene Free Cashflow (+10,7%) ermöglichte eine Fortsetzung der attraktiven Dividendenpolitik und weitere Aktienrückkäufe bei gleichzeitiger Beibehaltung des sehr gesunden finanziellen Fundaments der Gruppe.

Im April 2019 wurden zwei neue CHF-Anleihen im Betrag von je CHF 125 Mio. ausgegeben. Damit wurden eine auslaufende Anleihe refinanziert sowie die Schuldenfälligkeitsstruktur optimiert.

Die Bilanzsumme erhöhte sich von CHF 3 502 Mio. auf CHF 3 725 Mio. Die liquiden Mittel (inkl. Wertschriften und sonstiger kurzfristiger Geldanlagen) nahmen von CHF 282 Mio. auf CHF 428 Mio. zu. Daneben standen nicht beanspruchte Betriebskreditlinien für das operative Geschäft in Höhe von CHF 591 Mio. zur Verfügung. Die Finanzverbindlichkeiten verblieben mit CHF 837 Mio. auf Vorjahresniveau. Insgesamt resultierte per Ende 2019 eine Abnahme der Netto-Schulden um CHF 146 Mio. auf CHF 409 Mio.

Das Nettoumlaufvermögen nahm im Vergleich zum Vorjahr um CHF 4 Mio. auf CHF 202 Mio. ab. Die Sachanlagen erhöhten sich von CHF 829 Mio. auf CHF 920 Mio., dies vor allem bedingt durch eine Änderung im IFRS-Rechnungslegungsstandard. Die Position Goodwill und immaterielle Anlagen reduzierte sich aufgrund von Amortisationen und Wechselkurseffekten von CHF 1 652 Mio. auf CHF 1 597 Mio.

Das Verhältnis von Netto-Schulden zu Eigenkapital (Gearing) verminderte sich von 31,8% im Vorjahr auf 21,5%. Die Eigenkapitalquote erreichte sehr solide 51,0% (Vorjahr 49,8%). Das Verhältnis der Netto-Schulden zum EBITDA verringerte sich leicht auf 0,5x (Vorjahr 0,6x). Bezogen auf das durchschnittliche Eigenkapital betrug die Eigenkapitalrendite (ROE) 35,8% (Vorjahr 34,5%). Das durchschnittlich investierte Betriebskapital aus Nettoumlaufvermögen, Sachanlagen sowie Goodwill und immateriellen Anlagen erreichte Ende 2019 CHF 2 810 Mio. (Vorjahr CHF 2 823 Mio.). Die Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) erhöhte sich auf 23,1% (Vorjahr 22,6%).

Am 31. Dezember 2019 hielt die Geberit Gruppe 1 034 123 eigene Aktien in ihrem Bestand, was 2,8% der im Handelsregister eingetragenen Aktien entspricht. Davon stammen 764 551 Aktien (2,1% der im Handelsregister eingetragenen Aktien) aus dem laufenden Aktienrückkauf-Programm. Der restliche Bestand von 269 572 ist vorwiegend für Beteiligungsprogramme bestimmt. Der im Handelsregister eingetragene Aktienbestand beträgt 37 041 427.

Das vorerwähnte Aktienrückkauf-Programm wurde am 6. Juni 2017 gestartet. Im Rahmen dieses Programms sollen über einen Zeitraum von maximal drei Jahren unter Abzug der Verrechnungssteuer Aktien im Wert von maximal CHF 450 Mio. zurückgekauft werden. Die Aktien werden auf einer separaten Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zwecks Kapitalherabsetzung zurückgekauft. Die Durchführung wurde an eine unabhängige Drittpartei delegiert. Bis zum 31. Dezember 2019 wurden 764 551 Aktien zu einem Betrag von CHF 323 Mio. erworben. Der durchschnittliche Kaufpreis je Aktie betrug CHF 422.88. Im Berichtsjahr wurden im Rahmen des Programms 113 750 Aktien zu einem Betrag von CHF 47 Mio. erworben.

Finanzverbindlichkeiten

(in Mio. CHF; Stand 31.12.)

	2017	2018	2019
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	891	683	811
Total Finanzverbindlichkeiten	895	837	837
Liquide Mittel (inkl. Wertschriften und sonstige kurzfristige Geldanlagen)	413	282	428
Netto-Schulden	482	555	409

INVESTITIONEN

HÖHERE INVESTITIONEN

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen betragen 2019 CHF 167 Mio. oder CHF 5 Mio. respektive 3,1% mehr als im Vorjahr. Bezogen auf den Nettoumsatz lag die Investitionsquote damit bei 5,4% (Vorjahr 5,3%). 40% der Gesamtinvestitionen flossen in die Erweiterung der Kapazitäten. 38% wurden für die Modernisierung der Sachanlagen und damit für die weitere Steigerung der Produktionseffizienz eingesetzt, 6% in Rationalisierungsmassnahmen mit Bezug zu Sachanlagen sowie 16% in die Anschaffung von Werkzeugen und Betriebsmitteln für neu entwickelte Produkte investiert. Alle grösseren Investitionsprojekte wurden plangemäss umgesetzt.

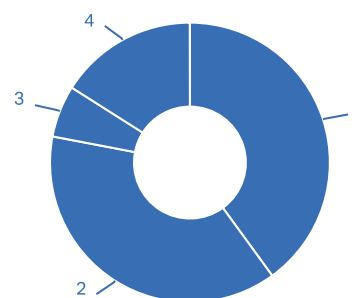
Das grösste laufende Einzelprojekt war wie im Vorjahr das Neu- und Umbauprojekt in Langenfeld (DE). Weitere bedeutende Projekte betrafen die Standorte Ozorków (PL), Rapperswil-Jona (CH) und Slawuta (UA).

Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen

(in Mio. CHF)

	2015	2016	2017	2018	2019
	147	139	159	162	167
In % Nettoumsatz	5,7	5,0	5,5	5,3	5,4

Investitionen nach Verwendungszweck 2019



- 1 Kapazitätserweiterung (40%)
- 2 Modernisierung (38%)
- 3 Rationalisierung (6%)
- 4 Neuprodukte (16%)

MITARBEITENDE

ANZAHL MITARBEITENDE LEICHT TIEFER

Ende 2019 beschäftigte die Geberit Gruppe weltweit 11 619 Mitarbeitende. Das entspricht einer leichten Abnahme um 11 Personen oder 0,1% im Vorjahresvergleich. Ein Personalaufbau in verschiedenen Vertriebsgesellschaften und bei den Lernenden in Deutschland und der Schweiz wurde leicht überkompensiert durch einen Netto-Abbau im Bereich Produktion, der zur Hauptsache auf die Beendigung der restlichen Arbeitsverhältnisse im Rahmen der Schliessung von zwei Keramikwerken im Jahr 2017 zurückzuführen war.

Basierend auf der durchschnittlichen Mitarbeitendenzahl von 11 631 betrug der Nettoumsatz pro Beschäftigten TCHF 265 oder 1,5% mehr als im Vorjahr.

Die Beschäftigten verteilten sich wie folgt auf die einzelnen Geschäftsprozesse: In der Produktion waren 60% der Mitarbeitenden tätig. In Marketing und Vertrieb waren es 26%. Des Weiteren waren 8% in der Verwaltung und 4% in der Forschung und Entwicklung beschäftigt. Der Anteil der Auszubildenden lag bei 2%.

DIGITALE MITARBEITERANSPRACHE INTENSIVIERT

Mitarbeitende mit einer guten Ausbildung, umfassendem Know-how, Motivation und Engagement sind entscheidend für den zukünftigen Erfolg. Deshalb wurde im Jahr 2019 weiter daran gearbeitet, Geberit auf dem Arbeitsmarkt als fortschrittlichen Arbeitgeber mit einer offenen Unternehmenskultur sowie internationalen Entwicklungsmöglichkeiten am Schnittpunkt von Handwerk, Engineering und Vertrieb zu positionieren. Potenzielle Mitarbeitende werden verstärkt über digitale Kanäle angesprochen, einerseits mit klassischen Stelleninseraten, andererseits aber auch mit Porträts und Erfolgsgeschichten von Mitarbeitenden, die ihre Aufgaben erläutern und erzählen, weshalb sie von Geberit als Arbeitgeber überzeugt sind – vermehrt auch mittels kurzer Filmbeiträge. Ferner wurde 2019 das Hochschulmarketing mittels Messeauftritten und erhöhter Präsenz auf digitalen Kanälen weitergeführt. Ein spezieller Fokus lag dabei auf Fachhochschulen, die im Bereich der Keramikfertigung Aus- und Weiterbildungen anbieten.

Der Personalaufwand belief sich 2019 auf CHF 752 Mio. Ausserdem konnten die Mitarbeitenden wiederum zu attraktiven Konditionen an Aktienbeteiligungsprogrammen teilnehmen, vergleiche dazu → **Jahresabschluss der Geberit Gruppe, 17. Beteiligungsprogramme** sowie → **Vergütungsbericht**. Chancengleichheit und gleiche Entlohnung von Frauen und Männern sind selbstverständlich. Die Frauenquote betrug per Ende 2019 24% (Vorjahr 24%), im oberen Management 11% (Vorjahr 9%). Im fünfköpfigen Verwaltungsrat sind zwei Frauen vertreten.

BILDUNGSOFFENSIVEN WEITER AUSGEBAUT

Ende 2019 beschäftigte Geberit 264 Auszubildende (Vorjahr 247). Die Übertrittsrate in ein weiterführendes Anstellungsverhältnis betrug 85% (Vorjahr 89%). Alle Auszubildenden sollen während ihrer Ausbildung die Möglichkeit bekommen, Einblicke in mehrere Standorte zu erhalten, weil Auslanderfahrung und Know-how-Transfers ein Plus sowohl für die jungen Mitarbeitenden als auch für das Unternehmen sind. Auszubildende haben zudem im Anschluss an ihre Berufslehre die Möglichkeit, ein halbes Jahr im Ausland zu arbeiten.

Im Rahmen eines zweistufigen Potentials-Management-Programms werden Talente im gesamten Unternehmen identifiziert und auf ihrem Weg ins mittlere respektive ins obere Management begleitet. Das Programm umfasst Themenbereiche wie Strategie, Digitalisierung, das Führen von Veränderungsprozessen, Führungskompetenzen und Kultur. Zudem orientieren sich mittels Projektarbeiten untersuchte Fragestellungen an für Geberit relevanten und strategischen Aufgaben und dienen den involvierten Entscheidungsträgern als konkrete Handlungsgrundlagen. Zum zweiten Mal wurde ein Teil des Programms in Zusammenarbeit mit der Universität St. Gallen (CH) durchgeführt. Das Potentials-Programm soll dazu beitragen, mindestens die Hälfte aller offenen Führungspositionen mit internen Kandidierenden zu besetzen. 2019 war dies innerhalb des Gruppen-Managements in 58% aller Fälle möglich (Vorjahr 57%).

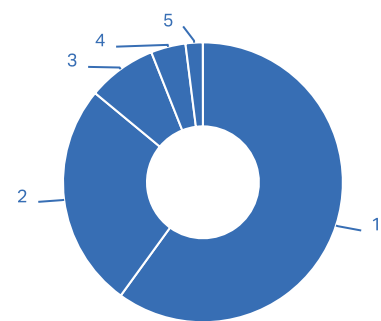
Mitarbeitende nach Ländern

(Stand 31.12.)

	2018	Anteil in %	2019	Anteil in %
Deutschland	3 282	28	3 267	28
Polen	1 655	14	1 658	14
Schweiz	1 395	12	1 435	12
Ukraine	660	6	639	5
Österreich	557	5	555	5
Italien	520	4	533	5
China	530	5	531	5
Andere	3 031	26	3 001	26
Total	11 630	100	11 619	100

Mitarbeitende 2019 nach Geschäftsprozessen

(Stand 31.12.)



- 1 Produktion (60%)
- 2 Marketing und Vertrieb (26%)
- 3 Verwaltung (8%)
- 4 Forschung und Entwicklung (4%)
- 5 Auszubildende (2%)

In den Keramikwerken in Polen, Deutschland, der Ukraine, Finnland, Italien, Frankreich und Portugal wurde im Jahr 2019 eine Initiative fortgesetzt, die zum Ziel hat, die Führungskompetenz auf den verschiedenen Hierarchiestufen zu verbessern. Das von der Gruppe vorgegebene Konzept wird den Gegebenheiten vor Ort angepasst und in mehrtägigen Workshops mit lokalen Trainern umgesetzt. Zudem wurden in den europäischen Vertriebsorganisationen Schulungen zur Weiterentwicklung von Führungskräften durchgeführt. Dabei geht es darum, die Führungskompetenz der regionalen Vertriebsleiter zu stärken.

NEUER BEURTEILUNGSPROZESS AM START

Mit valYOU wurde im Berichtsjahr ein neuer Prozess zur Leistungsbeurteilung, Entwicklung und Vergütung entwickelt. Ein neues und wesentliches Element von valYOU ist die Nachfolgeplanung jeder einzelnen Position. Mit systematischen Feedbackgesprächen soll zudem die Weiterentwicklung des jeweiligen Mitarbeitenden gezielt gefördert werden. Ende 2019 wurden die Führungskräfte der teilnehmenden Pilotgesellschaften in einem zweitägigen Workshop geschult und mit den neuen Prozessen, dem dahinterliegenden Konzept und dem neuen IT-Tool vertraut gemacht.

RICHTSCHRUR FÜR ALLE MITARBEITENDEN

Geberit will ein Vorbild für ethisch einwandfreies, umweltfreundliches und sozial verträgliches Wirtschaften sein. Der → **Kompass** – das Geberit Selbstverständnis («Was wir tun, was uns leitet, was uns erfolgreich macht, wie wir zusammenarbeiten») – und der → **Verhaltenskodex für die Mitarbeitenden** sind die dazu massgebenden Orientierungshilfen.

KAMPAGNE ARBEITSSICHERHEIT GESTARTET

Das Thema Arbeitssicherheit hat in der Geberit Gruppe höchste Priorität. Basierend auf dem Referenzjahr 2015 soll die Anzahl der Unfälle bis ins Jahr 2025 halbiert werden. Ebenfalls bis dann soll die Unfallhäufigkeit AFR (Accident Frequency Rate) unter den Wert 5,5 (Unfälle pro Million Arbeitsstunden) und die Unfallschwere ASR (Accident Severity Rate) unter den Wert 90 (Anzahl Ausfalltage pro Million Arbeitsstunden) reduziert werden. Im Jahr 2019 blieb die Unfallhäufigkeit mit einem Wert von 9,8 praktisch konstant (Vorjahr 9,7). Die Unfallschwere nahm im selben Zeitraum leicht um 3,4% auf einen Wert von 187,6 (Vorjahr 181,5) zu. Schwere Unfälle und Unfälle mit Todesfolge gab es keine.

26 der 29 Produktionswerke sind nach der neuen Norm für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz ISO 45001 zertifiziert. Gruppenweit gültige Arbeitssicherheitsprinzipien und entsprechende Prozesse sind im Geberit Sicherheitssystem (GSS) definiert. Alle Produktionswerke sowie das zentrale Logistikzentrum in Pfullendorf (DE) haben einen Sicherheitsbeauftragten. Ein gruppenweites «Geberit Safety Team» sorgt zudem seit Anfang 2017 dafür, dass die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz systematisch – unter anderem mittels Setzen von Schwerpunktthemen oder durch Aufzeigen von Best Practices – weiterentwickelt werden.

Ein spezieller Fokus wird beim Thema Arbeitssicherheit auf Verhaltensänderungen gelegt, da nach wie vor ein Grossteil der Arbeitsunfälle und der Ausfallzeiten auf Unachtsamkeiten zurückzuführen ist. 2019 wurde eine Kampagne zum Thema Arbeitssicherheit gestartet, die der diesbezüglichen Schulung und Sensibilisierung dient. Ein E-Learning-gestütztes Programm, welches auf die Mitarbeitenden in der Produktion und Logistik fokussiert, soll unter anderem helfen, dass in Zukunft Gefahrenstellen am Arbeitsplatz richtig erkannt und konsequent behoben werden.

Die aktive Förderung der Gesundheit und damit auch der Erhalt der Arbeitsfähigkeit der Mitarbeitenden ist Geberit ein grosses Anliegen. An 17 Produktions- und Vertriebsstandorten wird dafür ein vielfältiges Gesundheitsprogramm in den Bereichen Bewegung, mentale Fitness, Ernährung oder Arbeitsumfeld angeboten. Das umfassendste Programm ist dabei «Geberit Vital», das für rund 40% der Belegschaft zugänglich ist.

KUNDEN

MARKENHARMONISIERUNG VOLL IM GANG

2019 konnte ein wichtiger Schritt der neuen Markenstrategie umgesetzt werden: In den Schlüsselmärkten Deutschland, Belgien, Österreich und der Schweiz sowie in mehreren osteuropäischen Ländern wurde bei Keramikprodukten und Badserien die Marke Keramag durch die Marke Geberit ersetzt. Diese Straffung des Markenportfolios tangierte von der Produktion und der Logistik über die Produktdaten bis hin zum Marketing und den Vertriebsorganisationen fast alle Unternehmensbereiche.

Der Markenwechsel machte es erforderlich, im Berichtsjahr in rund 3 000 Showrooms und Kleinausstellungen mehr als 20 000 Keramag Produkte gegen identische Produkte mit Geberit Logo auszutauschen. Durch die starke Partnerschaft mit dem Grosshandel und dank minutiöser Vorbereitung konnte dieser Markenwechsel erfolgreich durchgeführt werden. In einer zweiten Etappe werden im Jahr 2020 in Frankreich, Italien und den Niederlanden drei weitere lokale Keramikmarken durch Geberit ersetzt. Die Vorbereitungen dazu wurden noch im Berichtsjahr in Angriff genommen.

Die verstärkte Konzentration auf die starke, in der Sanitärbranche bestens verankerte Marke Geberit bringt viele Vorteile. An vorderster Stelle stehen eine Fokussierung der Marketingaktivitäten, eine Vereinfachung in der Produktion sowie eine Bündelung der Produktinformationen.

DESIGN MEETS FUNCTION – EIN GELEBTES CREDO

Als Sponsor einer Ausstellung über den Designpionier Victor Papanek im renommierten Vitra Design Museum lud Geberit Anfang 2019 Architekten und Innenarchitekten aus ganz Europa nach Weil am Rhein (DE) ein, wo sie nicht nur Papaneks Ideen neu entdecken konnten, sondern auch innovative Badezimmerlösungen von Geberit zu sehen bekamen, die eine sehr positive Resonanz auslösten.

Die direkte Ansprache von Architekten und Innenarchitekten wurde in vielen Geberit Märkten weiter verstärkt. Mit dem Credo «Design Meets Function» wird die Kompetenz unterstrichen, vor der Wand Produkte anbieten zu können, die sich sowohl durch eine zeitlose Formensprache als auch durch clevere Funktionen auszeichnen. Am konsequentesten wird dieses Credo durch die neue, integrierte Badezimmerlösung Geberit ONE umgesetzt.

Auch in verschiedenen aussereuropäischen Märkten wie China, Australien, Südafrika oder der Golfregion werden vermehrt Anlässe für Architekten und Innenarchitekten durchgeführt. Dies, um das Unternehmen bei dieser meinungsbildenden Zielgruppe neben dem bisherigen, erstklassigen Ruf als Anbieter von sanitärtechnischen Produkten verstärkt auch als Hersteller von Gesamtlösungen für Badezimmer zu positionieren.

UNVERÄNDERT STARKE VERANKERUNG IN DER SANITÄRBRANCHE

Ein bedeutender Teil der vielfältigen Marktbearbeitungsaktivitäten richtet sich unverändert an Sanitärinstallateure und -planer. Allen voran die laufende, persönliche und oftmals projektbezogene Unterstützung von Installationsunternehmen und Planungsbüros durch die Geberit Aussendienstmitarbeitenden. Ihre Arbeit wird gefördert durch → **digitale Tools**, technische Dokumentationen, Kataloge, Broschüren, Magazine und ein branchenweit einzigartig breites Schulungsangebot.

Die Aktivitäten der Handelspartner unterstützt Geberit mit einer dezidierten Vertriebsmannschaft, mit umfangreichen gedruckten und elektronischen Marketingmaterialien sowie mit effizienten, immer häufiger elektronischen Bestell- und Lieferprozessen. Damit soll sichergestellt werden, dass Geberit Produkte im Markt möglichst breit verfügbar sind und neue Produkte kompetent vermarktet werden. Gemeinsam mit dem Grosshandel soll eine professionelle Betreuung des Handwerks und der Endkunden gewährleistet werden.

KONSEQUENTE DIGITALE UNTERSTÜTZUNG FÜR PLANER UND INSTALLATEURE

Das Digital-Marketing-Team wurde personell und bezüglich Kompetenzen weiter ausgebaut mit dem Ziel, digitale Tools noch schneller und effizienter und entsprechend den Bedürfnissen der jeweiligen Zielgruppen zu entwickeln und zu lancieren.

Hohe Priorität kam dabei der Unterstützung von BIM zu. Die interdisziplinäre Planungsmethode BIM (Building Information Modelling) hat zum Ziel, den gesamten Planungs- und Bauprozess zu optimieren. BIM ermöglicht einen effizienten Informationsaustausch zwischen Architekten, Planern und Bauherren. So können Planungsfehler verhindert und die Produktivität erhöht werden, was vor allem bei grossen Bauprojekten Vorteile bringt. Geberit unterstützt Anwender von BIM seit einigen Jahren mit Produktdaten und Berechnungsmodulen. Nun wurde ein spezielles Plug-in für die Planungssoftware Revit entwickelt, das den Planern einen direkten Zugriff auf kompakte und stets aktuelle 3D-Modelle und entsprechende Planungsparameter bietet. Dank der geringen Grösse der einzelnen Dateien lässt sich damit einfach arbeiten. Ein Rollout für die wichtigsten Produktkategorien erfolgte im Herbst 2019 in Deutschland, Österreich und der Schweiz sowie in Märkten ausserhalb Europas.

Ein weiteres wichtiges digitales Tool ist der Online-Katalog für Handwerker. Die Produkt- und Ersatzteilm Informationen werden aus ein und derselben Quelle zur Verfügung gestellt und können auf verschiedenen Endgeräten dargestellt werden. Die Suche nach Informationen erfolgt intuitiv und ermöglicht auch auf der Baustelle eine bequeme Navigation auf mobilen Endgeräten. Ebenfalls für den Einsatz im Arbeitsalltag konzipiert ist die Geberit Handwerker App, die im Berichtsjahr in einer überarbeiteten Version zur Verfügung gestellt wurde. Sie unterstützt die Handwerker beim fachgerechten Einbau der Geberit Produkte. Weitere digitale Helfer wie ein Kalkulator für Industrieanwendungen des metallischen Rohrleitungssystems Mapress oder ein selbstlernendes Programm zur Erkennung von Betätigungsplatten rundeten das Angebot ab. Insgesamt wurden 22% des gesamten Marketingbudgets in digitale Tools und digitale Kampagnen investiert.

GUT GENUTZTES SCHULUNGS- UND TRAININGSANGEBOT

Im Berichtsjahr wurden in 29 eigenen Informationszentren in Europa und Übersee rund 35 000 Berufsleute an Produkten, Werkzeugen, Softwaretools und in Installationskompetenzen geschult. An verschiedenen Standorten wie Nieuwegein (NL) oder Krakau (PL) wurden dazu neue Ausstellungen eingerichtet. Ferner wurden Sanitärinstallateure, Architekten und Planer mit Webinaren zu Fachthemen wie Brand- und Schallschutz oder Trinkwasserhygiene unterstützt. Und im Rahmen von externen Schulungsveranstaltungen – oft in Zusammenarbeit mit lokalen Handelspartnern realisiert – wurden weitere rund 85 000 Kunden mit dem Know-how und den Produkten von Geberit vertraut gemacht.

UNVERÄNDERT STARKE PRÄSENZ AN FACHMESSEN

Um das Beziehungsnetz im Markt zu pflegen und auszubauen und neue Produkte und Innovationen vorzustellen, wurden 2019 wiederum zahlreiche Fachmessen als Plattform genutzt. Das bereits in den Vorjahren bewährte Messekonzept wurde für den Auftritt an der ISH in Frankfurt (DE), der internationalen Leitmesse der Sanitärbranche, durch zahlreiche Elemente ergänzt, um auch das für Endkunden relevante Angebotsspektrum der Gruppe wirksam zu präsentieren – allen voran die integrierte Badezimmerlösung Geberit ONE, die an dieser Messe erstmals der Öffentlichkeit vorgestellt wurde. Weitere wichtige Auftritte erfolgten an der Idéobain in Paris (FR), der BAU in München (DE), der KBC in Schanghai (CN), der MosBuild in Moskau (RU), der Cevisama in Valencia (ES) und der VVS in Odense (DK). Architekten und Designer wurden während der Design Week in Mailand (IT) am Fuorisalone gezielt angesprochen.

ENDKUNDEN VERSTÄRKT IM VISIER

Im Herbst erfolgte in Deutschland, Österreich und in der Schweiz die Lancierung einer neuen Endkundenkampagne unter dem Titel «Mehr vom Bad, mehr vom Leben». Die verstärkte Kommunikation mit Endkunden ist ein weiterer Schritt einer langfristigen Strategie, welche mit der Integration des Keramikgeschäfts begann und mit der Konzentration auf die Marke Geberit konsequent fortgesetzt wird.

Die Kampagne besteht aus drei digitalen Komponenten: einer Werbekampagne in den digitalen Medien, den Webseiten der lokalen Vertriebsgesellschaften sowie einem Customer-Relationship-Management-System (CRM). Eine grosse Mehrheit potenzieller Endkunden lässt sich heute zuerst online inspirieren, bevor sie eine Fachausstellung besucht. Aus diesem Grund wurden die Geberit Webseiten gezielt mit Inspirationen, Informationen und digitalen Tools angereichert, die für Endkunden relevant und hilfreich sind. Auf die Webseiten aufmerksam gemacht werden die potenziellen Kunden durch eine Kampagne in den digitalen Medien. Weiterführende Beratung und Unterstützung durch qualifizierte Fachpartner erhalten sie, wenn sie sich im CRM registrieren.

Nebst immer umfangreicheren digitalen Tools publizierte Geberit in zahlreichen Ländern umfassende und hochwertige Produktdokumentationen für Sanitärausstellungen und Fachpartner, die an Endkunden und Bauherren abgegeben werden können.

VIEL BEACHTETE KAMPAGNE FÜR DUSCH-WCS

Die 2018 neu lancierte und ebenfalls auf Endkunden ausgerichtete Werbekampagne für AquaClean Dusch-WCs wurde im Berichtsjahr fortgeführt und stiess in allen 15 Kampagnenmärkten auf unverändert positive Resonanz. Erneut organisiert wurde auch eine paneuropäische Tour des AquaClean Mobils: Der mobile Ausstellungs- und Testraum bot Interessierten die Möglichkeit, in aller Ruhe ein Dusch-WC auszuprobieren und die verschiedenen Modelle zu vergleichen. Auch in anderen Märkten wurden zahlreiche Gelegenheiten geschaffen, um ein Dusch-WC zu testen. Dazu kamen einerseits die mobilen AquaClean WC-Lounges zum Einsatz, die bei ausgesuchten Grossanlässen wie beispielsweise Konzerten oder Sportveranstaltungen in der Schweiz, Österreich, Deutschland, Frankreich und den Niederlanden dem Publikum zur Verfügung standen. Andererseits wurden mit einer Flotte von mittlerweile zehn AquaClean Trailern – jeder mit zwei WCs bestückt – zahllose lokale Events unterstützt.

Mit der Aktion «Test at home» erhielten potenzielle Kunden die Möglichkeit, ein Dusch-WC kostenlos zu Hause auszuprobieren. In den allermeisten Fällen wollten die Interessenten das bei ihnen installierte Geberit AquaClean nach der Probezeit behalten. Ermutigt durch die Erfolge in Deutschland und der Schweiz wurde diese Aktion im Berichtsjahr auf Belgien und Österreich erweitert.

Erfreuliche Fortschritte verzeichnete die länderübergreifende Verkaufsinitiative für Hotels. Im Berichtsjahr konnten weitere Hotelprojekte gewonnen werden, darunter das InterContinental London Park Lane und das Edelweiss Salzburg Mountain Resort. Die Zahl der mit AquaClean Dusch-WCs ausgestatteten Vier- und Fünfsternehäuser in Europa liegt mittlerweile bei rund 500.

INNOVATION

INNOVATION ALS BASIS FÜR KÜNFTIGES WACHSTUM

Die im Branchenvergleich überdurchschnittliche Innovationsstärke von Geberit beruht auf einer breit abgestützten eigenen Forschungs- und Entwicklungstätigkeit (F&E). Im Berichtsjahr wurden insgesamt CHF 77 Mio. (Vorjahr CHF 78 Mio.) oder 2,5% des Nettoumsatzes in die Neu- und Weiterentwicklung von Verfahren, Produkten und Technologien investiert. Zudem wurden im Rahmen der → **Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen** erhebliche Mittel für Werkzeuge und Betriebsmittel für die Fertigung von neu entwickelten Produkten eingesetzt. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden 29 Patente angemeldet, was abgesehen vom Jahr 2018 im Rahmen des langjährigen Durchschnitts liegt. In den letzten fünf Jahren wurden insgesamt 163 Patente angemeldet.

Die Wissenschaftler und Ingenieure haben bei Geberit für ihre Entwicklungsprojekte modernste Mittel zur Verfügung. So stehen beispielsweise für die Herstellung von Prototypen mehrere 3D-Drucker der neuesten Generation im Einsatz. Im Berichtsjahr wurde die Infrastruktur für die Werkstofftechnik ergänzt durch ein Rasterelektronenmikroskop für die Werkstoffanalyse, und im bauphysikalischen Labor wurde ein zusätzlicher Prüfstand für normenkonforme Schallmessungen eingerichtet.

Sämtliche Produktentwicklungen durchlaufen einen etablierten Innovations- und Entwicklungsprozess. Damit ist sichergestellt, dass das kreative Potenzial und das vorhandene Know-how der Gruppe optimal genutzt werden und die Entwicklungsaktivitäten auf die Bedürfnisse des Markts ausgerichtet sind. Kundennutzen, Qualität und Systemgedanke stehen dabei an oberster Stelle.

NEUE PRODUKTE FÜR ANSPRUCHSVOLLE MÄRKTE

Im Jahr 2019 wurden unter anderem die folgenden Produkte neu im Markt eingeführt:

- Die Badserie → **Geberit ONE** vereint das sanitärtechnische Know-how und die Keramikkompetenz von Geberit. Die Systemlösung bietet spürbar mehr Lebensqualität. Konkret heisst das: mehr Sauberkeit, mehr Platz und mehr Flexibilität. Die Sanitärprofis profitieren zudem von erhöhter Planungssicherheit und effizienteren Arbeitsabläufen.
- Die → **SuperTube-Technologie** ist eine platzsparende Alternative zu konventionell ausgelegten Abwasserfallsträngen in Hochhäusern. SuperTube stellt im ganzen Fallstrang eine durchgehende Luftsäule sicher und ermöglicht einen bis zu sechs Meter langen, horizontalen Verlauf ohne Gefälle. Dadurch entfällt die Notwendigkeit, den Fallstrang mit einer separaten Leitung zu entlüften.
- Die neue → **DuoFresh Geruchsabsaugung** beseitigt schlechte Gerüche direkt aus der WC-Keramik. Sie kann in sämtlichen Spülkästen der Baureihe Sigma eingebaut werden – auch nachträglich. Das Modul verfügt neben dem Luftfilter über ein Orientierungslicht und einen Einschub für Spülkastensteine.
- Das erfolgreiche → **Dusch-WC Geberit AquaClean Sela** wurde technisch neu entwickelt. Es bietet nun noch mehr Komfort wie etwa die WhirlSpray-Duschtechnologie und überzeugt durch einen sparsameren Strom- und Wasserverbrauch. Dank einer Überarbeitung des Designs zählt es zu den elegantesten Dusch-WCs auf dem Markt.

Für weitere Details zu den Produktneuheiten im Jahr 2019 siehe Magazin → **Facts & Figures 2019**.

Im Jahr 2020 werden wiederum verschiedene Produktneuheiten lanciert. Einige Beispiele:

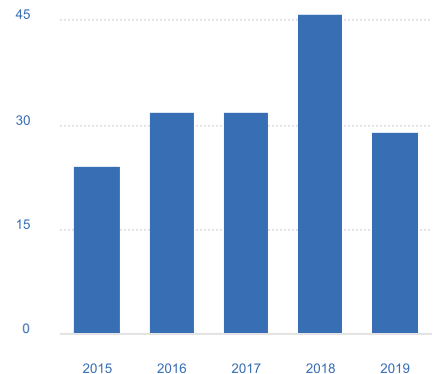
- Die erfolgreichen Duschrinnen werden um die besonders hochwertige Variante → **CleanLine 80** ergänzt. Sie ist in verschiedenen Metallfarben erhältlich und verfügt über ein Kollektorprofil mit integriertem Gefälle, was den Einbau durch den Fliesenleger weiter vereinfacht.

F&E-Aufwand

(in Mio. CHF)

	2015	2016	2017	2018	2019
	63	72	78	78	77
In % Nettoumsatz	2,4	2,6	2,7	2,5	2,5

Anzahl neue Patente



- Das → **Dachentwässerungssystem Geberit Pluvia** ist für grosse und grösste Dächer konzipiert. Es steht überall auf der Welt im Einsatz – auch in Monsungebieten. Pluvia funktioniert nach dem Unterdruckprinzip, wodurch das Wasser auf dem Dach abgesaugt wird. Neu entwickelte Befestigungselemente gewährleisten maximale Stabilität für die unter dem Dach angebrachten, hohen Belastungen ausgesetzten Rohrleitungen.
- Mit dem Trend zur Individualisierung wachsen die Ansprüche der Endkunden. Geberit bietet deshalb für die hochwertigen → **Betätigungsplatten Sigma50 und Sigma21** einen breiten Fächer an verschiedenen Materialien und Ausführungen an, die auf vielfältige Weise miteinander kombiniert werden können.
- Die im unteren und mittleren Preissegment angesiedelten → **Badserien Selnova und Renova** werden durch verschiedene formoptimierte Keramiken erweitert. Beide Serien kommen dank der grossen Sortimentstiefe häufig im Projektgeschäft sowie bei Badezimmersanierungen zum Einsatz.

Für weitere Details zu den Produktneuheiten im Jahr 2020 siehe Magazin
→ **Facts & Figures 2020**.

PRODUKTION

EIN EFFIZIENTER VERBUND

Der Produktionsverbund der Geberit Gruppe umfasste im Berichtsjahr 29 Werke, davon 23 in Europa, drei in den USA, zwei in China und eines in Indien. Nach Art der zu verarbeitenden Materialien und der Produktionstechnologien sind die Werke in drei organisatorische Bereiche gegliedert:

- Keramik (10 Werke)
- Kunststoff & Metall (12 Werke)
- Verbundwerkstoffe & Metall (7 Werke)

GPS ALS KOMPASS FÜR DIE PRODUKTION

Alle Geberit Werke zeichnen sich durch ihre kontinuierliche Erneuerungsfähigkeit aus. Trotz der Vielfalt der eingesetzten Materialien und Fertigungstechnologien ist die Stossrichtung dabei einheitlich festgelegt: Alle Verbesserungsmaßnahmen orientieren sich konsequent am Prinzip der Fließfertigung. Auf diese Weise werden maximale Effizienz und Flexibilität angestrebt, die sich in einer zuverlässigen, zeitnahen Belieferung der Kunden und in der Einsparung wichtiger Ressourcen wie Arbeitszeit und Material niederschlagen. Die Eckwerte der Fließfertigung sind im Geberit Produktionssystem (GPS 2.0) zusammengefasst. GPS 2.0 ist der Kompass für die Produktionsprozesse, in dem die Prinzipien für eine effiziente Fertigung zusammengefasst sind.

Im Berichtsjahr wurden im Sinne von GPS 2.0 wiederum zahlreiche Massnahmen in die Wege geleitet, vorangetrieben oder zum Abschluss gebracht. Stellvertretend für die vielen kleinen und grossen Verbesserungen der Produktionsabläufe seien hier das Projekt «SigmaLine» in Rapperswil-Jona (CH) sowie die Umstellungen in Bromölla (SE) und in Givisiez (CH) hervorgehoben. In Rapperswil-Jona wurden verschiedene Teilprozesse der Verpackung von Betätigungsplatten – von der Laserbeschriftung bis zum Kartonieren – mittels Sensortechnik miteinander verknüpft, wodurch eine substantielle Erhöhung der Kapazität erreicht wurde. In Bromölla wurden verschiedene Prozessschritte automatisiert, die bei der Sortierung der Keramiken nach dem Brennvorgang angesiedelt sind. In Givisiez schliesslich wurde damit begonnen, flexible Verpackungszellen direkt in die Produktionslinien einzubinden, um so einen grossen Schritt hin zur angestrebten Fließfertigung der Verbundrohre zu machen.

Die Prinzipien von GPS 2.0 bilden auch die Basis sämtlicher Investitionen, die im Produktionsverbund getätigt werden. Dazu zählten im Berichtsjahr beispielsweise die Inbetriebnahme zweier Shuttle-Öfen in Slawuta (UA) und vier neue Giessbänke im Werk Wesel (DE).

AUSWIRKUNGEN DER MARKENUMSTELLUNGEN

Die Bereinigung des Markenportfolios (vgl. Kapitel → **Kunden**) betraf die Produktionswerke ganz direkt. Die Ablösung von Keramag im Berichtsjahr und die Ablösungen von Allia, Pozzi Ginori und Sphinx im Jahr 2020 durch die Marke Geberit erforderten einen Sondereffort, der sich mittel- und langfristig durch die Reduktion der Komplexität im bestehenden Artikelsortiment bezahlt machen wird.

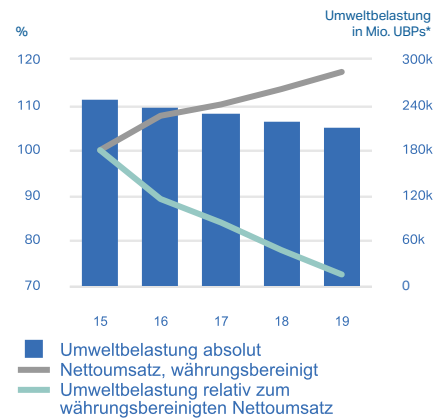
UMWELTMANAGEMENT IN DER PRODUKTION

Wie vorgängig beschrieben, zielen die kontinuierlichen Verbesserungsmaßnahmen in den Werken auf Effizienzsteigerung durch Ressourceneinsparung. Das Thema Nachhaltigkeit wird in der Produktion ebenfalls durch GPS 2.0 umgesetzt. Als Beispiel dafür sei der Einsatz von rezykliertem Kunststoff genannt: Sowohl im Werk Pfullendorf (DE) wie auch in Ruše (SI) und in Rapperswil-Jona (CH) kommt zugekauft Kunststoffregranulat bei der Herstellung von Komponenten für Betätigungsplatten, für Füll- und Spülventile oder für das Sanitärmodul Monolith zum Einsatz.

Die absolute Umweltbelastung der Geberit Gruppe nahm um 3,7% ab, obwohl der währungsbereinigte Nettoumsatz im gleichen Zeitraum um 3,4% zunahm. Die Umweltbelastung im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz

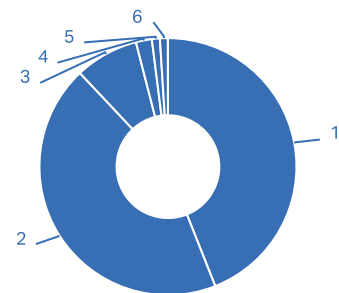
Umweltbelastung 2015–2019

(Index: 2015 = 100)



* UBPs = Umweltbelastungspunkte nach der Schweizer Ökobilanzmethode der ökologischen Knappheit (aktualisierte Version 2013)

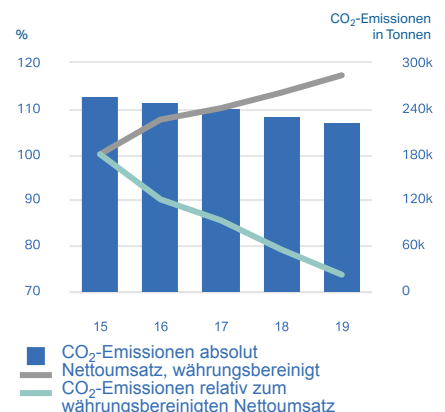
Verteilung Umweltbelastung 2019



- 1 Brennstoffe (44%)
- 2 Strom (44%)
- 3 Treibstoffe (8%)
- 4 Entsorgung (2%)
- 5 Wasser/Abwasser (1%)
- 6 Lösungsmittel (1%)

CO₂-Emissionen 2015–2019

(Index: 2015 = 100)



(Ökoeffizienz) reduzierte sich um 6,9%. Bezüglich des langfristigen Zielwerts, der auf einer durchschnittlichen jährlichen Abnahme von 5% pro Jahr basiert, liegt Geberit damit weiterhin auf Kurs.

Die CO₂-Emissionen konnten im Jahr 2019 um 3,8% auf 222 639 Tonnen vermindert werden. Im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz reduzierten sie sich um 7,0%. Damit konnten die im Rahmen der langfristigen → **CO₂-Strategie** gesetzten Ziele zur Reduktion der → **CO₂-Emissionen** eingehalten werden. Diese Strategie enthält nebst den relativen Zielen auch langfristige absolute Zielwerte. Zur Umsetzung der CO₂-Strategie wird auf ein Drei-Säulen-Modell zurückgegriffen: Bei der ersten Säule geht es um Einsparungen beim Energieverbrauch. Die Erhöhung der Effizienz markiert eine zweite Säule. Die dritte Säule umfasst den gezielten Zukauf von hochwertigen erneuerbaren Energieträgern. Die detaillierte → **CO₂-Bilanz** und alle Massnahmen zur Reduktion der CO₂-Emissionen werden auch im Rahmen der Teilnahme am Carbon Disclosure Project (CDP) detailliert offengelegt.

Geberit ist bestrebt, die führende Stellung in der Branche im Bereich Nachhaltigkeit weiter zu festigen. Die Ökoeffizienz und die relativen CO₂-Emissionen sollen jährlich um 5% verbessert werden (vgl. auch → **Nachhaltigkeitsstrategie 2020–2022**). Ein wesentliches Instrument, welches hilft, dieses Ziel zu erreichen, ist das integrierte Geberit Managementsystem. Dieses vereint die Themen Qualität, Umwelt, Arbeitssicherheit und Gesundheit sowie Energie. Bis Ende 2020 sollen alle Produktionswerke in dieses System integriert werden. Zum Ende des Berichtsjahrs waren 28 von 29 Produktionswerken nach ISO 9001 und 14001 sowie der Norm für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz ISO 45001 bzw. OHSAS 18001 zertifiziert. Die Zertifizierung nach ISO 50001 (Energiemanagement) erfolgt an ausgewählten Standorten.

LOGISTIK UND BESCHAFFUNG

VEREINHEITLICHUNG DER IT-SYSTEME IN DER KERAMIK-LOGISTIK

Die Gruppenlogistik von Geberit umfasste Ende 2019 das zentrale Logistikzentrum für Installations- und Spülsysteme sowie Rohrleitungssysteme in Pfullendorf (DE) sowie ein dezentrales Netzwerk von 13 europäischen Distributionsstandorten für Badezimmerprodukte.

Die Integration des Keramikgeschäfts in die Gruppenlogistik wurde im Jahr 2019 abgeschlossen. Mit dem Geberit Logistics Operation System (GLOS) – einem Logistiksystem, das zur kontinuierlichen Verbesserung der Geschäftsprozesse und -abläufe dient – konnte an allen Logistikstandorten für Keramiken und Möbel eine weiter verbesserte Prozessqualität erreicht werden.

Im Zusammenhang mit dem OneERP-Projekt, bei dem die IT-Systeme und -Prozesse dem ERP-Gruppenstandard angepasst werden, wurde das Lagerbewirtschaftungssystem SAP EWM nach dem Standort Pfullendorf im Jahr 2019 auch in Polen, Schweden und Finnland erfolgreich eingeführt.

AUSWIRKUNGEN DER MARKENUMSTELLUNGEN

Seitens Logistik bestanden die grossen Herausforderungen der → **Markenumstellung** darin, die alten Lagerbestände optimal zu bewirtschaften, für die Umstellung gerüstet zu sein und trotz allem jederzeit die Marktnachfrage befriedigen zu können. Mit aufeinander abgestimmten Prozessen und einem funktionierenden Zusammenspiel von Produktion, Logistik und Vertrieb konnte sichergestellt werden, dass in den Märkten während der Umstellung zu keiner Zeit Engpässe entstanden.

SYNERGIEN IM TRANSPORTMANAGEMENT

Dem zentralen Transportmanagement als Schnittstelle zwischen Lieferanten, Produktionswerken, Grosshandel und Spediteuren wird ein hoher Stellenwert beigemessen, um kosten- und ressourcenoptimierte Transportlösungen sicherzustellen. Bestellungen von Sanitärtechnik-Produkten erhalten Kunden in aller Regel in einer einzigen LKW-Lieferung. Dies reduziert nicht nur die Leerkilometer, es steigert auch die Auslastung der LKWs und verringert den CO₂-Ausstoss (vgl. auch → **Strategie Green Logistics**). Die wichtigsten Spediteure von Geberit sind verpflichtet, regelmässig über die Reduktion von Energieverbrauch und Emissionen zu berichten.

EINHALTUNG DES VERHALTENSKODEX FÜR LIEFERANTEN ÜBERPRÜFT

Die Konzernbeschaffung kümmert sich (ausser für die USA) weltweit um die Beschaffung von Rohstoffen, Halb- und Fertigfabrikaten, Handelsprodukten und Dienstleistungen. Das flächendeckende Lieferanten-Management bezweckt primär die Sicherstellung der Versorgung; daneben soll es Ausfallrisiken und Kosten minimieren.

Alle Geschäftspartner und Lieferanten sind zur Einhaltung → **umfassender Standards** verpflichtet. Das betrifft die Qualität, sozialverträgliche und gesundheitskonforme Arbeitsbedingungen sowie den Umweltschutz und die Verpflichtung zu fairem Geschäftsgebaren. Grundlage für die Zusammenarbeit ist der → **Verhaltenskodex für Lieferanten**. Der Kodex orientiert sich an den Prinzipien des United Nations Global Compact und ist in 15 Sprachen verfügbar. Bis zum Ende des Berichtsjahrs hatte, gemessen am Einkaufsvolumen, die grosse Mehrheit der Lieferanten den Kodex unterschrieben.

Mit regelmässigen «Environment Health and Safety»-Audits (EHS-Audits) stellen Konzernbeschaffung und Nachhaltigkeit gemeinsam sicher, dass die im Verhaltenskodex aufgeführten Standards eingehalten werden. Anzahl und Inhalt der Audits werden mithilfe einer Risikomatrix ausgewählt. Die Audits dienen überdies dazu, die Einhaltung der jeweiligen Landesgesetzgebungen und Vorschriften in den Bereichen Umweltschutz, Arbeitssicherheit sowie Gesundheitsschutz zu prüfen. Die Durchführung der Audits wird von einem unabhängigen Drittanbieter übernommen. Wo nötig werden entsprechende Massnahmen eingeleitet. Während des Berichtsjahrs wurden im Bereich Beschaffung vier externe EHS-Audits bei Lieferanten durchgeführt.

INTEGRITY LINE FÜR LIEFERANTEN

Die 2017 eingeführte Supplier Integrity Line von Geberit gibt Lieferanten die Möglichkeit, anonym Verstösse gegen die Verhaltensleitlinien des Lieferantenkodex durch Geberit Mitarbeitende oder durch Mitbewerber zu melden. Die für die Benutzer kostenlose Hotline wird in elf Sprachen von einem unabhängigen Dienstleistungsunternehmen betrieben. Verstösse lassen sich auch online über eine externe URL melden. Im Jahr 2019 wurde kein Verstoß gegen die Verhaltensleitlinien des Lieferantenkodex gemeldet.

NACHHALTIGKEIT

LANGFRISTIG AUSGERICHTET

Bereits 1990 wurden bei Geberit eine erste Umweltstrategie erstellt und konkrete Massnahmen umgesetzt. Diese Strategie wurde mit den Jahren schrittweise zu einer umfassenden → **Nachhaltigkeitsstrategie** ausgebaut und ist heute fester Bestandteil der Unternehmenskultur. Die Nachhaltigkeitsstrategie bündelt laufende und zukünftige Projekte, Initiativen und Aktivitäten und beinhaltet klare Verantwortlichkeiten mit messbaren Zielen, abgeleiteten Massnahmen und quantifizierbaren Kennzahlen für eine effektive Steuerung. In der Strategie werden Aspekte der Mitarbeitenden und der Gesellschaft sowie der Umwelt und der Ökonomie gleichermaßen berücksichtigt.

VIER GLOBALE ZIELE IM FOKUS

Im Jahr 2015 verabschiedeten die Vereinten Nationen die sogenannten Sustainable Development Goals, welche 17 konkrete Ziele und Indikatoren umfassen, die bis 2030 von den Staaten – mit massgeblicher Unterstützung der Wirtschaft – umgesetzt werden sollen. Für Geberit haben vier Ziele eine hohe Bedeutung. Der «Zugang zu sauberem Trinkwasser und sanitärer Grundversorgung», der weltweit allen Menschen zu fairen Bedingungen zur Verfügung stehen soll, steht im Zentrum der Bemühungen, ebenso das Ziel «Nachhaltige Städte und Gemeinden». Zudem wird mit langlebiger Sanitärtechnologie ein wichtiger Beitrag dazu geleistet, «widerstandsfähige Infrastrukturen» aufzubauen und eine «nachhaltige Industrialisierung» zu fördern.

Der sparsame und sorgfältige Umgang mit der wertvollen Ressource Wasser ist für Geberit eines der zentralen Themen. Die Analyse der Geberit Wertschöpfungskette in Form eines Wasserfussabdrucks zeigt, dass nahezu 100% des Wasserverbrauchs auf die Nutzungsphase der Produkte entfallen.

WASSERFUSSABDRUCK ENTLANG DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE IM JAHR 2019

BEREITSTELLUNG ROHMATERIAL

0,16% der gesamten Wassermenge wurden für die Herstellung des Rohmaterials für Produkte benötigt.



0,16%
(7,3 Mio. m³)

HERSTELLUNG

Ein verschwindend kleiner Anteil von 0,02% Wasser ging in die Herstellung der Produkte.



0,02%
(1,0 Mio. m³)

NUTZUNG

Der weitaus grösste Wasserverbrauch fällt in der Nutzungsphase über die gesamte Lebensdauer der 2019 hergestellten Produkte an (Spülkästen, Urinalspülungen und Waschtischarmaturen).



99,82%
(4 614 Mio. m³)

ENTSORGUNG

Weniger als 0,01% der gesamten Wassermenge wurden für die Entsorgung der Produkte gebraucht.



< 0,01%
(0,2 Mio. m³)

DIGITALISIERUNG UNTERSTÜTZT NACHHALTIGES BAUEN

Green Building oder nachhaltiges Bauen gewinnt weiter an Bedeutung. Immer mehr Gebäude entstehen nach Nachhaltigkeitsstandards wie LEED, DGNB, Minergie oder BREEAM. Diese Standards beeinflussen auch die Planungsprozesse der Sanitärtechnik, da sie die Transparenz erhöhen und nachhaltigkeitsbezogene Daten zur Verfügung stellen. Geberit erstellt bereits seit vielen Jahren Produktökobilanzen und extern geprüfte Umweltproduktdeklarationen (EPD) gemäss der Europäischen Norm EN 15804. EPDs stellen relevante, vergleichbare und verifizierte Informationen zum ökologischen Leistungsausweis eines Produkts transparent dar. Im Berichtsjahr wurde eine EPD zum Geberit Dusch-WC → **AquaClean Sela** neu erarbeitet.

Um den erhöhten Anforderungen an digital verfügbare Daten gerecht zu werden, wird mittel- bis langfristig daran gearbeitet, für jedes einzelne Produkt einen «Material Passport» zu erstellen. Dieser beinhaltet Informationen zu den eingesetzten Materialien und dem damit verbundenen ökologischen Fussabdruck.

AUF LANGFRISTIGKEIT AUSGELEGT

Dank hochwertiger Materialien und strenger Qualitätsanforderungen verfügen Geberit Produkte über eine jahrzehntelange Lebensdauer. Zudem sind sie in der Regel rückwärtskompatibel, lassen sich einfach reinigen, unterhalten und reparieren. Darüber hinaus wird für einen bedeutenden Teil des Sortiments die Verfügbarkeit von Ersatzteilen bis zu 25 Jahre garantiert. In der Produktion geht es darum, die internen Materialkreisläufe zu schliessen sowie Abfälle zu minimieren und einem sinnvollen Recycling zuzuführen. Zudem wird in den Kunststoff verarbeitenden Werken darauf hingearbeitet, den Anteil an zugekauftem Kunststoffregrenulat («Post-Consumer Waste») laufend zu erhöhen.

DAUERHAFT WERTSCHÖPFUNG

Die verbindliche → **Nachhaltigkeitsstrategie**, die eng mit den Werten und den eigentlichen Kernthemen des Unternehmens sowie den → **Sustainable Development Goals** der Vereinten Nationen verknüpft ist, sorgt dafür, dass die Ziele messbar sind und damit ein wesentlicher Beitrag zum Unternehmenserfolg garantiert ist. Die Strategie basiert auf insgesamt zwölf Nachhaltigkeitsmodulen. Dazu gehören unter anderem Arbeitssicherheit und Gesundheit, Soziale Verantwortung, Ressourcenschonung, Energie- und CO₂-Reduktion, Ecodesign und nachhaltige Beschaffung.

Der Leistungsausweis zur Nachhaltigkeit der Geberit Gruppe wird seit 2007 jährlich gemäss den Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI) erstellt, seit 2018 nach den neuen GRI-Standards. Die im Rahmen der vorliegenden Berichterstattung offenlegten Informationen wurden in Übereinstimmung mit den GRI-Standards, Option «umfassend», erstellt. Die Nachhaltigkeitsberichterstattung wurde dem GRI Materiality Disclosures Service unterzogen und hat diesen erfolgreich abgeschlossen, siehe → **GRI-Label und formaler GRI-Index**. Alle Aspekte der GRI-Standards finden sich im → **Sustainability Performance Report** zum Geschäftsjahr 2019. Die im Jahr 2018 von einem → **externen Stakeholderpanel** geprüfte → **Wesentlichkeitsanalyse** sowie die Nachhaltigkeitsstrategie wurden weiterentwickelt.

Seit 2008 ist Geberit Mitglied des United Nations (UN) Global Compact. Das weltweite Abkommen zwischen Unternehmen und der UNO soll die Globalisierung sozialer und ökologischer gestalten. Geprüft wird dies mit einem → **Fortschrittsbericht** zu Massnahmen in den Bereichen Menschenrechte, Arbeitspraktiken sowie Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung, der jährlich vorgelegt wird. Zudem ist Geberit Mitglied des lokalen Netzwerks des UN Global Compact. Das Thema Nachhaltigkeit wird weiter verankert mit dem → **Verhaltenskodex für Mitarbeitende** sowie dem → **Verhaltenskodex für Lieferanten**. Kontinuierlich verbesserte → **Compliance-Prozesse** sorgen dafür, dass die Richtlinien und Vorgaben eingehalten werden. Zusätzlich ist gruppenübergreifend ein System zur Überwachung und Steuerung aller mit der unternehmerischen Tätigkeit verbundenen Risiken in Kraft (vgl. auch → **Risiko-Management**).

ECODESIGN ALS WICHTIGER BESTANDTEIL JEDES ENTWICKLUNGSPROZESSES

Seit 2007 wird bei Geberit im Rahmen des Innovations- und Entwicklungsprozesses konsequent auf Ecodesign gesetzt. Von der Auswahl der Rohstoffe bis zur Entsorgung werden sämtliche Umweltaspekte geprüft. Jedes neue Produkt soll ökologisch besser sein als sein Vorgänger.

ERHÖHTE BEDEUTUNG DER NACHHALTIGEN UNTERNEHMENSFÜHRUNG FÜR DEN KAPITALMARKT

Die Aktivitäten zur nachhaltigen Unternehmensführung werden vom Kapitalmarkt anerkannt. Im Segment der Nachhaltigkeitsindizes und -fonds ist Geberit stark vertreten. So ist die Aktie beispielsweise Bestandteil des STOXX Europe Sustainability Index sowie der FTSE4Good-Index-Serie. Namhafte Nachhaltigkeitsfonds halten die Titel ebenfalls in ihren Portfolios. Geberit will in den Investmentsegmenten «Nachhaltigkeit» und «Wasser» auch in Zukunft eine zentrale Rolle spielen.

COMPLIANCE

FOKUS AUF GESCHÄFTSRELEVANTE ASPEKTE

Mit Blick auf die spezifische Geschäftstätigkeit von Geberit steht das Thema Kartellrecht besonders im Fokus; ferner sind Datenschutz, Korruption, Produkthaftung, Umwelt und Arbeitssicherheit sowie Arbeitnehmerrechte ebenfalls als relevant im Sinne der Compliance zu betrachten. Als Mittel zur Überprüfung und Durchsetzung der konzerninternen Richtlinien, der im Verhaltenskodex für Mitarbeitende respektive für Lieferanten aufgestellten Verhaltensregeln und natürlich der geltenden Gesetze werden regelmässig Audits und Schulungen durchgeführt. Mit den E-Learning-Modulen zum Kartellrecht und zum Datenschutz stehen des Weiteren praktische Instrumente zur Verfügung, mit denen die Mitarbeitenden auf unkomplizierte Weise geschult werden können.

SCHWERPUNKT DATENSCHUTZ

Die Optimierung der im Jahr 2018 eingeführten datenschutzrechtlichen Prozesse wurde auch im Berichtsjahr fortgesetzt. Bereits zu Beginn des Jahres wurde im Recruiting im HR-Bereich eine eigene Datenschutzerklärung eingeführt. Das Datenschutz-E-Learning-Modul für Mitarbeitende wurde ausgeweitet und ist nun in 13 Sprachen verfügbar. Ferner wurde das Thema Datenschutz in das Managementsystem sowie in das Reporting zum Verhaltenskodex aufgenommen. Es wurden 19 weitere Geberit Gesellschaften bezüglich Datenschutz auditiert, darunter Portugal, Spanien, Italien, Frankreich und Deutschland. Darüber hinaus wurde die zentrale Datenschutz-Organisation der Gruppe auditiert.

RECHTSBERATUNG UND REPORTING

Im Rahmen von Anfragen aus verschiedenen Geberit Märkten befasste sich die Rechtsabteilung der Gruppe mit der Zulässigkeit von Bonus- und Rabattsystemen sowie Marketing- und Vertriebskampagnen. In dieser beratenden Rolle ist es der Rechtsabteilung möglich, Unsicherheiten und Unklarheiten frühzeitig zu klären. Insgesamt zeigen die Anfragen eine gut ausgeprägte Sensibilität seitens der Mitarbeitenden in Bezug auf Compliance-Themen, insbesondere auch im Bereich des Kartellrechts.

SOZIALE VERANTWORTUNG

PROJEKTE MIT LERNENDEN

Geberit übernimmt soziale Verantwortung und stellt diese in einen Zusammenhang mit den Kernthemen Wasser und sanitäre Grundversorgung. Engagements sollen einen Bezug zum Know-how und zur Unternehmenskultur haben. Dieser Ansatz leistet einen Beitrag zur → **Mission**, die Lebensqualität der Menschen nachhaltig zu verbessern.

Die seit 2008 durchgeführten Sozialprojekte mit eigenen Lernenden sind Teil der sozialen Verantwortung unter dem Dach dieser Mission. Die jungen Menschen erwerben bei ihrem Einsatz in Entwicklungs- und Schwellenländern nicht nur neue interkulturelle, sprachliche, berufliche und soziale Kompetenzen, sondern sind nach prägenden Wochen oftmals Botschafterinnen und Botschafter für das Unternehmen und dessen soziale Engagements. Die Sozialprojekte leisten einen konkreten Beitrag zu den Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen, die unter anderem bis 2030 weltweit allen Menschen Zugang zu sauberem Trinkwasser und sanitärer Grundversorgung ermöglichen wollen.

2019 reisten zehn → **Lernende nach Kambodscha**. In enger Zusammenarbeit mit einer Schweizer Nichtregierungsorganisation, die sich für Menschen in Kambodscha einsetzt, sowie mit Unterstützung von Geberit South East Asia wurden im November 2019 in der Provinz Siem Reap mehrere Schulen umgebaut und mit neuen Sanitäranlagen ausgerüstet.

GLOBAL ENGAGIERT

Die Partnerschaft mit der Schweizer Entwicklungsorganisation Helvetas wurde mit einer Reihe von Initiativen weitergeführt und die neue Helvetas-Kampagne mit einem namhaften Betrag unterstützt. Im März 2019 reiste eine Gruppe von 16 Mitarbeitenden aus den nordischen Ländern nach Nepal, um in einer Dorfgemeinschaft in Westnepal beim Bau einer Wasserleitung mitzuarbeiten. Im Berichtsjahr wurde zudem ein Wissenstransfer-Projekt aufgelegt, bei dem im Jahr 2020 zwei Geberit Mitarbeitende nach Nepal reisen werden, um dort sanitärtechnisches Basiswissen in einem Ausbildungsprojekt zu vermitteln. Wiederum wurde das Projekt «Perspektivenwechsel» durchgeführt, in dessen Rahmen im November 2019 zwei Schweizer Sanitärinstallateure nach Nepal reisten und dort während einer Woche mit zwei nepalesischen Berufskollegen zusammenarbeiteten. Ergänzend wurde eine grössere Spende für die weltweiten Helvetas-Wasserprojekte geleistet.

Das soziale Engagement der Geberit Gruppe wird durch eine Vielzahl von weiteren Initiativen auf lokaler Ebene ergänzt. So werden beispielsweise in Deutschland, Österreich und der Schweiz regelmässig Werkstätten für benachteiligte Menschen mit einfachen Montage- oder Verpackungsarbeiten beauftragt. Im Berichtsjahr belief sich die Auftragssumme dafür auf rund CHF 8 Mio. Damit erhielten fast 500 Menschen eine sinnstiftende Arbeit.

Grundsätzlich werden alle Sozialprojekte und die Verwendung von Mitteln regelmässig – auch nach dem Abschluss der entsprechenden Projekte – von eigenen Mitarbeitenden im jeweiligen Land oder in Partnerschaft mit Nichtregierungsorganisationen überprüft. Für eine Übersicht zu Spenden und finanziellen Zuwendungen vgl. → **Investitionen in Infrastruktur und Dienstleistungen im öffentlichen Interesse**. Alle Spenden sind parteipolitisch neutral. Es wurden keine Zuwendungen an Parteien und Politiker getätigt. Politische Stellungnahmen werden in der Regel keine abgegeben und es wird kein politisches Lobbying betrieben. Dies wird weltweit im Rahmen der jährlichen Überprüfung des Verhaltenskodex sichergestellt.

VERÄNDERUNGEN KONZERNSTRUKTUR

In der legalen Struktur der Geberit Gruppe fanden keine wesentlichen Veränderungen statt (vgl. auch → **Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, 2. Änderungen in der Konzernstruktur** und → **33. Gesellschaften im Konsolidierungskreis der Gruppe per 31. Dezember 2019**).

AUSBLICK

UNVERÄNDERTES UMFELD IN DER BAUINDUSTRIE ERWARTET

Die geopolitischen Risiken haben deutlich zugenommen, was zu mehr Unsicherheit und Volatilität in der Weltwirtschaft führt. Trotzdem haben sich die Einschätzungen für die Bauindustrie für das Geschäftsjahr 2020 im Vergleich zum Vorjahr nicht fundamental verändert. Obwohl schwierig einzuschätzen, dürfte das Corona Virus die Weltwirtschaft sowohl auf der Nachfrage- als auch auf der Angebotsseite beeinflussen. Ein Marktausblick – insbesondere für Märkte wie China oder Italien – ist deshalb sehr schwierig. Der folgende Ausblick basiert auf der Annahme, dass das Corona Virus keine länger anhaltenden negativen Auswirkungen auf die Bauindustrie haben wird. In Anbetracht dessen sollte die Bauindustrie global ziemlich stabil bleiben, dürfte sich in den einzelnen Ländern jedoch unterschiedlich entwickeln. In **Europa** wird ein insgesamt weiterhin positives, aber uneinheitliches Marktumfeld erwartet. Hauptsächlich verursacht durch seit 2013 erstmals wieder rückläufige Baugenehmigungen im Wohnungsbau, dürfte sich das Wachstum in einigen Märkten verlangsamen. In Deutschland wird das Wachstumspotenzial trotz einer gesunden Nachfrage aufgrund der limitierten Installationskapazitäten eingeschränkt bleiben. In den nordischen Ländern zeigt sich ein gemischtes Bild der einzelnen Länder und insgesamt bestenfalls ein stagnierendes Marktumfeld. In der Schweiz wird ein durch einen schwächeren Wohnungsbau getriebener, leicht rückläufiger Markt erwartet. In Österreich wird ein weiterhin positives Marktumfeld gesehen, währenddem in Italien und in Frankreich der Bausektor stagnieren dürfte. Unterschiedliche Entwicklungen werden in den osteuropäischen Märkten erwartet, mit einem positiven Umfeld in Polen, einem stagnierenden Umfeld in Russland und herausfordernden Rahmenbedingungen in der Türkei. In Grossbritannien dürfte sich der Baumarkt nach den Rückgängen in den letzten beiden Jahren stabilisieren. In den Benelux-Ländern wird mit einem soliden Wachstum in Belgien und einem aufgrund verschärfter Umweltvorschriften flachen Verlauf des Marktumfelds in den Niederlanden gerechnet. In **Nordamerika** werden im für Geberit wichtigen institutionellen Bausektor leichte Rückgänge prognostiziert. In der Region **Nahost/Afrika** wird das Marktumfeld in der Golfregion durch die anhaltenden politischen Unsicherheiten und Liquiditätsprobleme geprägt sein, was eine Prognose sehr schwierig macht. In Südafrika wird die Situation aufgrund der unsicheren wirtschaftlichen Entwicklung zurückhaltend beurteilt. In der Region **Fernost/Pazifik** wird für den chinesischen Wohnungsbau ein weiterhin moderates Wachstum erwartet. Währenddem die Wachstumserwartungen für die Bauwirtschaft in Indien aufgrund mangelnder Liquidität beschränkt sind, dürfte sich die Bauindustrie in Australien weiterhin rückläufig entwickeln.

WÄHRUNGEN UND ROHMATERIALIEN

Schwankungen beim Schweizer Franken im Vergleich mit anderen wichtigen Währungen der Geberit Gruppe werden Umsatz und Ergebnisse weiterhin beeinflussen. Gewinne oder Verluste resultieren hauptsächlich aus der Umrechnung der lokalen Ergebnisse in Schweizer Franken (Translationseffekte). Generell haben Währungsschwankungen aufgrund der natürlichen Währungsabsicherung aber keinen wesentlichen Einfluss auf die operativen Margen. Bei der natürlichen Währungsabsicherung wird darauf geachtet, dass in den verschiedenen Währungsräumen die Kosten im gleichen Verhältnis anfallen, wie Umsätze erwirtschaftet werden. Bezüglich Auswirkungen von allfälligen Fremdwährungseinflüssen sei auf die Ausführungen und die Sensitivitätsanalyse im Abschnitt → **Management von Währungsrisiken** verwiesen. Die gestiegenen geopolitischen Risiken und die anhaltenden Handelsstreitigkeiten machen einen Ausblick auf die Entwicklung der Rohmaterialmärkte weiterhin sehr schwierig. Aus heutiger Sicht sind im ersten Quartal 2020 tiefere Rohstoffpreise gegenüber dem vierten Quartal 2019 zu erwarten.

GEBERIT

Ziel ist es, in allen Märkten überzeugende Leistungen zu erbringen und wie in den Vorjahren weitere Marktanteile zu gewinnen. Dabei sollen die in den letzten Jahren neu eingeführten Produkte, die fokussierte Bearbeitung von Märkten, in denen Geberit Produkte oder Technologien noch untervertreten sind sowie der weitere Ausbau des Dusch-WC-Geschäfts wichtige Beiträge leisten. Entsprechend der Geberit Strategie sollen parallel dazu die Geschäftsprozesse kontinuierlich optimiert und auch 2020 weiterhin hohe Margen und ein starker Free Cashflow erzielt werden.

Verwaltungsrat und Konzernleitung sind überzeugt, für die bevorstehenden Chancen und Herausforderungen sehr gut gerüstet zu sein. Die Möglichkeiten, welche die Kombination von technischem Know-how im Bereich der Sanitärtechnik «hinter der Wand» und der Designkompetenz «vor der Wand» bietet, sollen weiterhin dezidiert

wahrgenommen werden. Ein Schwerpunkt wird im Jahr 2020 auf die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie und die weitere Markenharmonisierung gelegt. Wesentlich für den künftigen Erfolg sind die erfahrenen und hoch motivierten Mitarbeitenden, eine Reihe von Erfolg versprechenden und in den letzten Jahren eingeführten Produkten sowie Produktideen für die weitere Zukunft, die schlanke und marktorientierte Organisation, die etablierte und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Marktpartnern im Handel und im Handwerk sowie das weiterhin solide finanzielle Fundament der Gruppe.

BERICHTSTEIL

CORPORATE GOVERNANCE

2019

1. KONZERNSTRUKTUR UND AKTIONARIAT

1.1 KONZERNSTRUKTUR

Die operative Konzernstruktur ist unter → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15** grafisch dargestellt.

Geberit AG, die Muttergesellschaft der Geberit Gruppe, hat ihren Sitz in Rapperswil-Jona (CH). Hinweise zum Ort der Kotierung, zur Börsenkapitalisierung, Valoren-Nummer und ISIN sind unter → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Informationen zur Geberit Aktie, S. 13** zu finden.

Die zum Konsolidierungskreis der Gruppe gehörenden Tochtergesellschaften unter Angabe von Firma und Sitz, Aktienkapital und von Konzerngesellschaften gehaltener Beteiligungsquote sind in → **Geschäftsbericht 2019, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 33, S. 130** aufgeführt. Zum Konsolidierungskreis gehören ausser der Geberit AG keine Gesellschaften, deren Beteiligungspapiere kotiert sind.

1.2 BEDEUTENDE AKTIONÄRE

Die aufgeführten bedeutenden Aktionäre im Sinne von Art. 663c des Schweizer Obligationenrechts (OR) bzw. Art. 120 Abs. 1 des Finanzmarktinfrastrukturgesetzes (FinfraG) hielten am 31. Dezember 2019 einen Anteil von mehr als 3% der Stimmrechte bzw. des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals.

Unter → www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html sind die Offenlegungsmeldungen zu finden, die während des Geschäftsjahrs 2019 von Geberit über die elektronische Veröffentlichungsplattform der SIX Swiss Exchange veröffentlicht wurden.

1.3 KREUZBETEILIGUNGEN

Die Geberit Gruppe unterhält keine kapital- oder stimmenmässigen Kreuzbeteiligungen mit anderen Gesellschaften, die einen Grenzwert von fünf Prozent überschreiten.

1.4 WICHTIGE VERÄNDERUNGEN IN DEN STATUTEN

In den Geschäftsjahren 2017, 2018 und 2019 erfolgten keine Statutenänderungen.

Die aktuellen Statuten können online unter → www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen eingesehen werden.

Bedeutende Aktionäre*

(Stand 31.12.2019) in %

BlackRock Inc., New York, USA	5,21
-------------------------------	------

* Gemäss entsprechenden Meldungen an die SIX Swiss Exchange

2. KAPITALSTRUKTUR

2.1 KAPITAL

Betrag des ordentlichen, genehmigten und bedingten Kapitals der Gesellschaft per 31. Dezember 2019:

Ordentliches Kapital:	CHF 3 704 142.70
Bedingtes Kapital:	–
Genehmigtes Kapital:	–

2.2 GENEHMIGTES UND BEDINGTES KAPITAL IM BESONDEREN

Die Geberit Gruppe verfügte per 31. Dezember 2019 über kein bedingtes oder genehmigtes Kapital.

2.3 KAPITALVERÄNDERUNG

Zu Veränderungen im Kapital der Geberit AG vergleiche Tabelle.

Für weitere Informationen zu Kapitalveränderungen sei im aktuellen Geschäftsbericht 2019, Finanzteil, auf den konsolidierten Jahresabschluss der Geberit Gruppe (→ **Geschäftsbericht 2019, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Konsolidierter Eigenkapitalnachweis, S. 94**) sowie auf den Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss (→ **Geschäftsbericht 2019, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 21, S. 123**), auf die Ausführungen im → **Geschäftsbericht 2019, Finanzteil, Jahresabschluss Geberit AG, Jahresabschluss der Geberit AG, S. 139** sowie für die Zahlen 2017 auf den Geschäftsbericht 2018 (Jahresabschluss der Gruppe: → **Geschäftsbericht 2018, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Konsolidierter Eigenkapitalnachweis** sowie → **Geschäftsbericht 2018, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 21**; → **Geschäftsbericht 2018, Finanzteil, Jahresabschluss der Geberit AG**) verwiesen.

Im Juni 2017 hat die Gesellschaft ein Aktienrückkauf-Programm angekündigt, welches voraussichtlich bis am 5. Juni 2020 dauern wird. Die zurückgekauften Aktien sollen durch Kapitalherabsetzung vernichtet werden.

2.4 AKTIEN UND PARTIZIPATIONSSCHEINE

Das Aktienkapital der Geberit AG ist voll liberiert und beträgt CHF 3 704 142.70. Es ist aufgeteilt in 37 041 427 Namenaktien mit einem Nominalwert von je CHF 0.10. Sämtliche 37 041 427 Namenaktien der Geberit AG sind an der SIX Swiss Exchange kotiert.

Mit Ausnahme der von der Gesellschaft gehaltenen eigenen Aktien hat jede im Aktienbuch der Gesellschaft mit Stimmrecht eingetragene Aktie an der Generalversammlung eine Stimme und jede Aktie ist (ob im Aktienbuch eingetragen oder nicht) dividendenberechtigt. Alle Dividenden, die innerhalb von fünf Jahren nach ihrer Fälligkeit nicht bezogen worden sind, verfallen gemäss Art. 27 der → **Statuten** der Gesellschaft zugunsten der Gesellschaft und werden der allgemeinen Reserve zugeteilt. Per 31. Dezember 2019 hielt die Gesellschaft 1 034 123 eigene Aktien.

Die Geberit Gruppe hat keine Partizipationsscheine ausstehend.

Die aktuellen Statuten können online unter → www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen eingesehen werden.

2.5 GENUSSSCHEINE

Die Geberit Gruppe hat keine Genussscheine ausstehend.

2.6 BESCHRÄNKUNG DER ÜBERTRAGBARKEIT UND NOMINEE-EINTRAGUNGEN

Erwerber von Aktien werden auf Gesuch hin gegen Nachweis des Erwerbs als Aktionär mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, falls sie ausdrücklich erklären, die Aktien in eigenem Namen und für eigene Rechnung zu halten. Art. 5 der → **Statuten** sieht zudem vor, dass der Verwaltungsrat Nominees bis maximal 3% des Aktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienbuch eintragen

MCHF	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019
Aktienkapital	3,7	3,7	3,7
Reserven	637,2	757,3	837,2
Bilanzgewinn	505,2	482,7	560,0

kann. Über diese Eintragungsgrenze hinaus kann der Verwaltungsrat Nominees mit Stimmrecht im Aktienbuch eintragen, falls die Nominees genaue Angaben sowie die Aktienbestände der Personen offenlegen, für deren Rechnung sie 0,5% oder mehr des Aktienkapitals halten.

Der Verwaltungsrat ist berechtigt, Eintragungen im Aktienbuch mit Rückwirkung auf das Datum der Eintragung zu streichen, wenn die Eintragung durch falsche Angaben zustande gekommen ist. Er kann den betroffenen Aktionär vorgängig anhören. Der betroffene Aktionär ist umgehend über die Streichung zu informieren.

Darüber hinaus sind in den → **Statuten** keine Eintragungs- und Stimmrechtsbeschränkungen enthalten.

Im Berichtsjahr 2019 erfolgten zwei Eintragungen im Aktienbuch von durch Treuhänder (Nominees) gehaltenen Aktien mit Stimmrechten. In beiden Fällen beantragte der Nominee die Eintragung über die Eintragungsgrenze von 3%. Der Verwaltungsrat genehmigte die Eintragung, weil die Nominees die für eine derartige Ausnahme in den Statuten festgelegten Voraussetzungen erfüllten.

Per 31. Dezember 2019 waren zwei Nominees als Aktionäre mit Stimmrechten von mehr als 3% des gesamten ausstehenden Aktienkapitals im Aktienbuch der Geberit AG eingetragen:

- Chase Nominees Ltd.: 6,81%
- NorTrust Nominees Ltd.: 3,50%

Der Verwaltungsrat musste im Berichtsjahr 2019 keine Eintragungen im Aktienbuch mit Rückwirkung auf das Datum der Eintragung streichen.

Gemäss Art. 11 der → **Statuten** ist für Änderungen der Bestimmungen zur Beschränkung der Übertragbarkeit der Namenaktien ein Beschluss der Generalversammlung erforderlich, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen auf sich vereinigt. Zum Verfahren und den Voraussetzungen zur Aufhebung von Beschränkungen der Übertragbarkeit vgl. → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Corporate Governance, 6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre, S. 62.**

Die aktuellen Statuten können online unter → www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen eingesehen werden.

2.7 WANDELANLEIHEN UND OPTIONEN

Es sind keine Wandelanleihen ausstehend.

Es wurden keine Optionen an unternehmensexterne Personen ausgegeben. Für ausgegebene Optionen an Mitarbeitende der Geberit Gruppe sei auf → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Vergütungsbericht, 8. Zusammenfassung der Aktien- und Optionspläne für das Jahr 2019, S. 86** und → **Geschäftsbericht 2019, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 17, S. 119** im konsolidierten Jahresabschluss der Geberit Gruppe verwiesen.

3. VERWALTUNGSRAT

3.1/3.2 MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS

Dem Verwaltungsrat (VR) gehörten Ende 2019 fünf nicht-exekutive, unabhängige Mitglieder an. Bis Anfang Oktober 2019 setzte sich der VR aus sechs nicht-exekutiven, unabhängigen Mitgliedern zusammen. Mit dem → **Hinschied von Thomas M. Hübner** Anfang Oktober verkleinerte sich das Gremium jedoch auf fünf Mitglieder. Die Zusammensetzung des Verwaltungsrats soll im Einklang mit den strategischen Bedürfnissen, den Zielen der Gesellschaft, der geografischen Präsenz und der Unternehmenskultur stehen. Der Verwaltungsrat soll in jeder Hinsicht vielfältig zusammengesetzt sein, einschliesslich Geschlecht, Nationalität, geografische/regionale Erfahrungen und Geschäftserfahrung.

Albert M. Baehny (1952)

- **Präsident des Verwaltungsrats seit 2015 (exekutiver Präsident des Verwaltungsrats von 2011 bis 2014), nicht-exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2011**
- **Schweizer Staatsbürger**
- **VR-Präsident und CEO a. i. Lonza Group AG, Basel (CH); VR-Mitglied Investis, Crans-Montana (CH)**

Albert M. Baehny ist diplomierter Biologe der Universität Freiburg (CH). Er begann 1979 seinen Berufsweg in der Forschung der Serono-Hypolab. Sein weiterer Weg führte ihn über unterschiedliche Marketing-, Vertriebs-, strategische Planungs- und globale Führungsfunktionen bei Dow Chemical Europe (1981–1993), Ciba-Geigy/Ciba SC (1994–2000), Vantico (2000–2001) und Wacker Chemie (2001–2002). Albert M. Baehny sammelte während mehr als 20 Jahren umfangreiche Erfahrungen mit globaler Geschäftsverantwortung. Vor seinem Wechsel zu Geberit war er Direktor des Geschäftsbereichs Wacker Specialties. Von 2003 bis 2004 leitete er bei Geberit den Konzernbereich Marketing und Vertrieb Europa. Von 2005 bis Ende 2014 war Albert M. Baehny Vorsitzender der Konzernleitung (CEO), seit 2011 ist er Präsident des Verwaltungsrats.

In den letzten drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren gehörte Albert M. Baehny keiner Geschäftsleitung von Unternehmen der Geberit Gruppe an. Er unterhält neben seinem Verwaltungsratsmandat keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Geberit Gruppe.



Felix R. Ehrat (1957)

- **Nicht-exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2013**
- **Schweizer Staatsbürger**
- **VR-Präsident Globalance Bank AG, Zürich (CH); VR-Mitglied Hyos Invest Holding AG, Zürich (CH); Mitglied Advisory Committee RepRisk AG, Zürich (CH); Mitglied Advisory Board Accenture, Zürich (CH); Mitglied Advisory Board Loanbox, Zürich (CH)**

Felix R. Ehrat hat 1990 an der Universität Zürich (CH) zum Doktor der Rechte promoviert, nachdem er 1982 an der rechtswissenschaftlichen Fakultät dieser Universität das Lizenziat erlangt hatte. 1985 wurde er in der Schweiz als Rechtsanwalt zugelassen. Im Jahr 1986 erwarb er einen LL. M. der McGeorge School of Law in Sacramento (US). Zusätzlich hat er Management-Weiterbildungen, u. a. an der Harvard-Universität in Boston (US), absolviert. Von Oktober 2011 bis Juni 2018 war er Group General Counsel von Novartis, seit 1. Januar 2012 als ordentliches Mitglied der Geschäftsleitung der Novartis-Gruppe, in der er weitere exekutive Funktionen (u. a. Compliance, Country Management) bekleidete. Felix R. Ehrat ist ein führender Anwalt für Gesellschaftsrecht, Bankenrecht und Mergers & Acquisitions sowie Experte in den Bereichen Corporate Governance und Schiedsverfahren. Er begann seine Laufbahn 1987 als Associate bei Bär & Karrer in Zürich (CH). Im Jahr 1992 wurde er zum Partner, später zum Senior Partner (2003–2011) und zum exekutiven Präsidenten des Verwaltungsrats (2007–2011) der Kanzlei ernannt. Während seiner bisherigen Laufbahn war Felix R. Ehrat Präsident und Mitglied diverser Verwaltungsräte von kotierten und nicht kotierten Unternehmen, inklusive Präsident und Mitglied diverser entsprechender Audit Committees. Weiter bekleidete er Funktionen in wichtigen Wirtschaftsverbänden (u. a. Vorstand economiesuisse [2013–2015], Präsident Swiss-Holdings [2015–2017]). Er ist Lehrbeauftragter an der Universität St. Gallen (CH).



In den letzten drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren gehörte Felix R. Ehrat keiner Geschäftsleitung von Unternehmen der Geberit Gruppe an. Er unterhält neben seinem Verwaltungsratsmandat keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Geberit Gruppe.

Bernadette Koch (1968)

- **Nicht-exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2019**
- **Schweizer Staatsbürgerin**
- **VR-Mitglied Mobimo Holding AG, Luzern (CH); VR-Mitglied Schweizerische Post AG, Bern (CH); VR-Mitglied PostFinance AG, Bern (CH)**

Bernadette Koch besitzt einen Abschluss als Betriebsökonomin HWV und ist diplomierte Wirtschaftsprüferin. Sie besitzt über 25 Jahre Erfahrung als Wirtschaftsprüferin und in der Finanzberichterstattung, die sie bei EY Schweiz erwarb. Als Global Client Service Partner verantwortete sie dabei Revisionsmandate von national und international tätigen Unternehmen. Zudem bringt sie vielfältige Erfahrungen als Talent Officer von EY Assurance Switzerland und als Mitglied des Management Committee der Sparte Wirtschaftsprüfung von EY Switzerland mit. Bei EY war sie bis 2018 tätig. Seither stellt sie ihre umfassenden Erfahrungen als Verwaltungsrätin und Beraterin zur Verfügung.



In den letzten drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren gehörte Bernadette Koch keiner Geschäftsleitung von Unternehmen der Geberit Gruppe an. Sie unterhält neben ihrem Verwaltungsratsmandat keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Geberit Gruppe.

Hartmut Reuter (1957)

- **Vizepräsident des Verwaltungsrats seit April 2016, nicht-exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2008**
- **Deutscher Staatsbürger**
- **Mitglied des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats Vaillant GmbH, Remscheid (DE); Beiratsvorsitzender GBT-Bücolit GmbH, Marl (DE); Mitglied des Beirats Wilkhahn GmbH + Co KG, Bad Münden (DE)**

Hartmut Reuter startete seine Karriere nach dem Diplom als Wirtschaftsingenieur (Schwerpunkt Controlling/Finanzen) an der Technischen Universität Darmstadt (DE) 1981 als betriebswirtschaftlicher Trainee bei der Bosch-Gruppe in Stuttgart (DE). In seiner über 15-jährigen Tätigkeit bei Bosch übernahm er vielfältige finanzielle Fach- und Führungsaufgaben in verschiedenen industriellen Geschäftsbereichen; zuletzt war er Direktor im Bereich Planung und Controlling in der Bosch-Zentrale. Von 1997 bis 2009 war Hartmut Reuter Mitglied der Konzernleitung des Rieter Konzerns in Winterthur (CH). In den ersten fünf Jahren leitete er zunächst den Bereich Controlling, danach das Corporate Center mit allen finanziellen und strategischen Funktionen. Von 2002 an war Hartmut Reuter CEO des Rieter Konzerns. Seit 2009 ist er freiberuflich als Unternehmensberater tätig und übt Mandate in verschiedenen Aufsichtsorganen aus.



In den letzten drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren gehörte Hartmut Reuter keiner Geschäftsleitung von Unternehmen der Geberit Gruppe an. Er unterhält neben seinem Verwaltungsratsmandat keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Geberit Gruppe.

Eunice Zehnder-Lai (1967)

- **Nicht-exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2017**
- **Staatsbürgerin der Schweiz und von Hongkong**
- **VR-Mitglied DKSH Holding AG, Zürich (CH); VR-Mitglied Julius Bär Group Ltd., Zürich (CH); VR-Mitglied Julius Bär & Co. Ltd., Zürich (CH); Mitglied des Stiftungsrats Asia Society Switzerland Foundation, Zürich (CH)**

Eunice Zehnder-Lai besitzt einen Master of Business Administration der Harvard Business School (US) und einen Bachelor of Arts der Harvard University (US). Von 2014 bis Ende November 2018 war sie CEO des IPM Institut für Persönlichkeitsorientiertes Management – ein Unternehmen mit Sitz in Pfäffikon (CH), das Lösungen für die Effizienz des Handelns in Organisationen mit Kunden, Teams und Mitarbeitern anbietet. Vor ihrem Engagement bei IPM arbeitete sie während knapp 20 Jahren in der Finanzindustrie für LGT Capital Partners, Goldman Sachs und Merrill Lynch in



New York, London, Hongkong und in der Schweiz. Sie war in den Bereichen Asset Management, Private Wealth Management und Corporate Finance tätig. Zudem arbeitete sie für Procter & Gamble im Bereich Marketing und Brandmanagement.

In den letzten drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren gehörte Eunice Zehnder-Lai keiner Geschäftsleitung von Unternehmen der Geberit Gruppe an. Sie unterhält neben ihrem Verwaltungsratsmandat keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Geberit Gruppe.

Für frühere VR-Mitglieder (ausgeschieden während der letzten fünf Jahre) sei auf folgende Links verwiesen:

- → **Thomas M. Hübner**, ausgeschieden 4. Oktober 2019
- → **Jørgen Tang-Jensen**, ausgeschieden 3. April 2019
- → **Regi Aalstad**, ausgeschieden 5. April 2017
- → **Robert F. Spoerry**, ausgeschieden 6. April 2016

3.3 STATUTARISCHE REGELN IN BEZUG AUF DIE ANZAHL DER ZULÄSSIGEN TÄTIGKEITEN GEMÄSS ART. 12 ABS. 1 ZIFF. 1 VEGÜV

Mitglieder des Verwaltungsrats dürfen ausserhalb der Geberit Gruppe bis zu fünf Mandate in gewinnorientierten Rechtseinheiten und bis zu fünf Mandate in nicht gewinnorientierten respektive gemeinnützigen Rechtseinheiten annehmen.

Mandate eines Mitglieds des Verwaltungsrats in Rechtseinheiten, welche durch die Gesellschaft kontrolliert werden oder die Gesellschaft kontrollieren, sowie Mandate, welche das Mitglied in seiner Funktion als Mitglied des Verwaltungsrats bei der Gesellschaft oder im Auftrag der Gesellschaft oder durch diese kontrollierten Rechtseinheiten wahrnimmt, zählen nicht als Mandate ausserhalb der Geberit Gruppe.

Mandate eines Mitglieds des Verwaltungsrats der Gesellschaft in verbundenen Rechtseinheiten ausserhalb der Geberit Gruppe sowie Mandate, welche dieses Mitglied in Ausübung seiner Funktion als Mitglied des obersten Leitungs- oder Verwaltungsorgans oder der Geschäftsleitung bei einer Rechtseinheit ausserhalb der Geberit Gruppe oder im Auftrag dieser Rechtseinheit oder durch diese kontrollierten Rechtseinheiten wahrnimmt, zählen als ein Mandat ausserhalb der Geberit Gruppe.

Mandate, welche ein Mitglied des Verwaltungsrats in seiner Haupttätigkeit als Mitglied der Geschäftsleitung bei einer Rechtseinheit ausserhalb der Geberit Gruppe oder im Auftrag dieser Rechtseinheit oder durch diese kontrollierten Rechtseinheiten wahrnimmt, zählen nicht als Mandate für Zwecke dieser Bestimmung.

Als Mandate im Sinne von Art. 24 der → **Statuten** gelten Mandate in den obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen oder in einem Beirat von Rechtseinheiten, welche verpflichtet sind, sich ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register eintragen zu lassen.

Die aktuellen Statuten können online unter → www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen eingesehen werden.

3.4 WAHL UND AMTSZEIT

Die Amtsdauer für ein Verwaltungsratsmitglied beträgt ein Jahr und endet mit dem Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Die Mitglieder werden einzeln gewählt. Eine Wiederwahl ist möglich.

Neben den übrigen Verwaltungsratsmitgliedern ist auch der Verwaltungsratspräsident durch die Generalversammlung zu wählen. Seine Amtsdauer beträgt ebenfalls ein Jahr und endet mit dem Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Eine Wiederwahl ist möglich. Ist das Amt des Präsidenten vakant, so ernennt der Verwaltungsrat für die verbleibende Amtsdauer einen neuen Präsidenten.

Die Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses sind einzeln und jährlich durch die Generalversammlung zu wählen, wobei nur Mitglieder des Verwaltungsrats wählbar sind. Ihre Amtsdauer endet mit dem Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Eine Wiederwahl ist möglich.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats, der Präsident des Verwaltungsrats sowie die Mitglieder der Ausschüsse scheidern nach Erreichen des 70. Lebensjahrs auf die nächste ordentliche Generalversammlung aus.

An der ordentlichen Generalversammlung vom 3. April 2019 in den Nominations- und Vergütungsausschuss wiedergewählt wurden Hartmut Reuter (Vorsitz) und Eunice Zehnder-Lai. Neu in den Nominations- und Vergütungsausschuss gewählt wurde Thomas M. Hübner. Die Konstituierung im Nachgang zur ordentlichen Generalversammlung 2019 ergab folgende Zusammensetzung für den Revisionsausschuss: Felix R. Ehrat (Vorsitz), Bernadette Koch, Hartmut Reuter. Hartmut Reuter hat weiterhin das Amt des Vizepräsidenten des Verwaltungsrats inne.

Das Verwaltungsratsmitglied → **Thomas M. Hübner** ist Anfang Oktober 2019 verstorben. Im Rahmen der Nachfolgeregelung wird der Verwaltungsrat der Geberit AG der Generalversammlung vom 1. April 2020 → **Werner Karlen** zur Wahl als neues Verwaltungsratsmitglied vorschlagen.

Der Verwaltungsratspräsident und alle übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats stehen für ein weiteres Jahr zur Verfügung. Werner Karlen wird der Generalversammlung 2020 neu als Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses vorgeschlagen und ersetzt Bernadette Koch, die Anfang Oktober 2019 nach dem Hinschied von Thomas M. Hübner im Nominations- und Vergütungsausschusses Einsitz genommen hat. Im Übrigen sollen die Zusammensetzung der Ausschüsse sowie die Besetzung des Amtes des Vizepräsidenten unverändert bleiben.

3.5 INTERNE ORGANISATION

Die Organisation des Verwaltungsrats ergibt sich aus dem Gesetz, den → **Statuten (www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen)** sowie dem → **Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG (www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen)** (vgl. dazu auch → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Corporate Governance, 3. Verwaltungsrat, 3.6 Kompetenzregelung, S. 56**).

Aufgrund der am 1. Januar 2014 in Kraft getretenen VegüV und in Übereinstimmung mit den → **Statuten** sind der Präsident des Verwaltungsrats und die Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses jährlich je einzeln durch die Generalversammlung zu wählen. Der Verwaltungsrat wählt aus seiner Mitte nach jeder ordentlichen Generalversammlung den Vizepräsidenten, den Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses sowie den Vorsitzenden und die Mitglieder des Revisionsausschusses.

Der Verwaltungsrat tagt, so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch vier Mal jährlich jeweils einen Tag (2019: neun Sitzungen oder Telefonkonferenzen). Die durchschnittliche Sitzungsdauer der im Jahr 2019 durchgeführten Sitzungen oder Telefonkonferenzen betrug vier Stunden. Der Präsident oder – im Falle seiner Verhinderung – der Vizepräsident führt den Vorsitz. Der Verwaltungsrat bestimmt einen Sekretär, der nicht Mitglied des Verwaltungsrats sein muss. Der Präsident des Verwaltungsrats kann Mitglieder der Konzernleitung zu den Sitzungen des Verwaltungsrats hinzuziehen. Im Berichtsjahr haben bei neun Sitzungen ein oder mehrere Konzernleitungsmitglieder teilgenommen. Externe Berater wurden keine zu den Sitzungen beigezogen.

Der Verwaltungsrat ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist. Die Anwesenheit kann auch per Telefon oder elektronische Medien erfolgen. Die Beschlüsse werden mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Bei Stimmgleichheit steht dem Präsidenten der Stichentscheid zu.

Die Terminfestlegung für die ordentlichen Sitzungen des Verwaltungsrats sowie der Ausschüsse erfolgt frühzeitig, sodass in der Regel alle Mitglieder persönlich oder telefonisch teilnehmen.

Im Jahr 2019 lag die Teilnahmequote an den Verwaltungsratssitzungen bei 94%.

	5. Mrz	11. Mrz	3. Apr	4./5. Jul	14. Aug	29. Aug	30. Aug	25. Okt	3. Dez
Albert M. Baehny	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Felix R. Ehrat	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Thomas M. Hübner ¹	X	–	X	X	X	X	X	n/a	n/a
Bernadette Koch ²	n/a	n/a	n/a	X	X	X	X	X	X
Hartmut Reuter	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Jørgen Tang-Jensen ³	X	–	–	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Eunice Zehnder-Lai	X	X	X	X	X	X	X	X	X

¹ Thomas M. Hübner war bis zum 4. Oktober 2019 Mitglied des Verwaltungsrats

² Bernadette Koch ist seit dem 3. April 2019 Mitglied des Verwaltungsrats

³ Jørgen Tang-Jensen war bis zum 3. April 2019 Mitglied des Verwaltungsrats

Innerhalb des Verwaltungsrats bestehen zwei Ausschüsse, die ausschliesslich aus nicht-exekutiven und unabhängigen Verwaltungsräten zusammengesetzt sind:

NOMINATIONS- UND VERGÜTUNGS-AUSSCHUSS (NCC, NOMINATION AND COMPENSATION COMMITTEE)

In diesem Ausschuss sind die Aufgaben eines Vergütungs- und eines Nominierungsausschusses zusammengefasst.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss besteht aus drei unabhängigen, nicht-exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats. Die Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses werden einzeln und jährlich durch die ordentliche Generalversammlung gewählt. Der Vorsitzende des Nominations- und Vergütungsausschusses wird vom Verwaltungsrat bestimmt. Ist der Nominations- und Vergütungsausschuss nicht vollständig besetzt, ernennt der Verwaltungsrat für die verbleibende Amtsdauer die fehlenden Mitglieder. Aus diesem Grund wurde der Anfang Oktober 2019 verstorbene Thomas M. Hübner im Nominations- und Vergütungsausschuss per 5. Oktober 2019 durch Bernadette Koch ersetzt. Der Nominations- und Vergütungsausschuss ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist. Beschlüsse werden mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Bei Stimmengleichheit steht dem Vorsitzenden der Stichentscheid zu.

Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses waren per 31. Dezember 2019 Hartmut Reuter (Vorsitz), Bernadette Koch und Eunice Zehnder-Lai. Der Ausschuss tagt mindestens drei Mal jährlich (2019: drei Sitzungen), in der Regel einen halben Tag. Die durchschnittliche Sitzungsdauer der im Jahr 2019 durchgeführten Sitzungen oder Telefonkonferenzen betrug drei Stunden. Im Berichtsjahr haben bei drei Sitzungen ein oder mehrere Konzernleitungsmitglieder teilgenommen. Externe Berater wurden keine zu den Sitzungen beigezogen.

Im Jahr 2019 lag die Teilnahmequote an den Sitzungen bei 89%.

	25. Feb	29. Aug	3. Dez
Hartmut Reuter	X	X	X
Thomas M. Hübner ¹	n/a	X	n/a
Bernadette Koch ²	n/a	n/a	–
Jørgen Tang-Jensen ³	X	n/a	n/a
Eunice Zehnder-Lai	X	X	X

¹ Thomas M. Hübner war ab dem 3. April 2019 und bis zum 4. Oktober 2019 Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses

² Bernadette Koch war ab dem 5. Oktober 2019 Nachfolgerin des verstorbenen Thomas M. Hübner als Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses

³ Jørgen Tang-Jensen war bis zum 3. April 2019 Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses

Der Nominations- und Vergütungsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat in der Erfüllung seiner vom Gesetz und den → **Statuten (www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen)** vorgegebenen Aufgaben im Bereich der Vergütungs- und Personalpolitik der Geberit Gruppe. Der Nominations- und Vergütungsausschuss hat folgende Aufgaben und Zuständigkeiten (Grundsätze):

1. Vorbereitung und periodische Überarbeitung der Vergütungspolitik und -prinzipien und der Personalpolitik der Geberit Gruppe und der Leistungskriterien im Bereich der Vergütung und periodische Überprüfung der Umsetzung derselben sowie diesbezügliche Antragstellung und Abgabe von Empfehlungen an den Verwaltungsrat.
2. Vorbereitung aller relevanten Entscheide des Verwaltungsrats betreffend die Nomination und Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie diesbezügliche Antragstellung und Abgabe von Empfehlungen an den Verwaltungsrat.

Die Gesamtverantwortung für die an den Nominations- und Vergütungsausschuss übertragenen Aufgaben und Kompetenzen bleibt beim Verwaltungsrat.

Der Verwaltungsrat kann dem Nominations- und Vergütungsausschuss weitere Aufgaben in den Bereichen Nomination und Vergütung und damit zusammenhängenden Bereichen zuweisen.

Die Organisation, die genauen Aufgaben, die Arbeitsweise und die Berichterstattung des Nominations- und Vergütungsausschusses sind im → **Organisationsreglement für den Nominations- und Vergütungsausschuss (NCC) (www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen)** des Verwaltungsrats der Geberit AG festgelegt.

REVISIONSAUSSCHUSS (AC, AUDIT COMMITTEE)

Der Revisionsausschuss setzt sich aus drei unabhängigen, nicht-exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern zusammen. Die Ernennung erfolgt jährlich durch den Verwaltungsrat. Der Verwaltungsrat ernennt eines der Mitglieder des Revisionsausschusses zu dessen Vorsitzenden. Der Revisionsausschuss ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist. Beschlüsse werden mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. CEO und CFO sowie interne und externe Revision nehmen fallweise an den Sitzungen teil. Im Jahr 2019 haben CEO und CFO an jeder Sitzung des AC zumindest teilweise teilgenommen. Externe Berater wurden keine zu den Sitzungen beigezogen. Es steht dem Ausschuss ausserdem frei, Sitzungen ausschliesslich mit Vertretern der externen wie auch der internen Revision abzuhalten. Der Revisionsausschuss hat direkten Zugriff auf die interne Revision und kann innerhalb der Geberit Gruppe alle von ihm benötigten Informationen beschaffen und die dafür zuständigen Mitarbeiter befragen.

Der Revisionsausschuss setzte sich per 31. Dezember 2019 aus Felix R. Ehrat (Vorsitz), Bernadette Koch und Hartmut Reuter zusammen. Er tagt mindestens zwei Mal pro Jahr (2019: vier Sitzungen), in der Regel einen halben Tag. Die durchschnittliche Sitzungsdauer der im Jahr 2019 durchgeführten Sitzungen oder Telefonkonferenzen betrug vier Stunden.

Im Jahr 2019 lag die Teilnahmequote an den Sitzungen bei 100%.

	25. Feb	1. Mai	9. Aug	29. Aug	Dez ³
Felix R. Ehrat	X	X	X	X	
Thomas M. Hübner ¹	X	n/a	n/a	n/a	
Bernadette Koch ²	n/a	X	X	X	
Hartmut Reuter	X	X	X	X	

¹ Thomas M. Hübner war bis zum 3. April 2019 Mitglied des Revisionsausschusses

² Bernadette Koch ist seit dem 3. April 2019 Mitglied des Revisionsausschusses

³ Dezember-Sitzung aus terminlichen Gründen auf Januar 2020 verschoben

Der Revisionsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat in der Erfüllung der ihm vom Gesetz vorgegebenen Aufgaben, insbesondere im Bereich Finanzkontrolle (Oberaufsicht über die interne und die externe Revision und Überwachung der finanziellen Berichterstattung) sowie bei der Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen (internes Kontrollsystem). Der Revisionsausschuss legt Prüfungsumfang und Prüfungsplan der internen Revision fest und stimmt diese mit denjenigen der externen Revision ab. Die interne Revision erstellt zu jeder Sitzung einen umfassenden Bericht über die durchgeführten Prüfungen und die daraus abgeleiteten Massnahmen. Die externe Revision nimmt an zwei Sitzungen teil. In der ersten Sit-

zung des Jahres präsentiert sie ihren Bericht zum Jahresabschluss. In der zweiten Sitzung, welche im dritten Quartal stattfindet, stehen die Planung der bevorstehenden Revision der Jahresrechnung und die Entwicklung des regulatorischen Umfelds im Vordergrund. Der Revisionsausschuss überwacht die Umsetzung der Prüfungsfeststellungen. Der Revisionsausschuss beurteilt im Weiteren die Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems unter Einbezug des Risiko-Managements (vgl. auch → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Corporate Governance, 3. Verwaltungsrat, 3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung, S. 57**). Der Revisionsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei Corporate-Governance- und Compliance-Fragen, überwacht die relevanten Corporate-Governance- und Compliance-Aspekte und entwickelt sie weiter. Die Gesamtverantwortung für die an den Revisionsausschuss übertragenen Aufgaben und Kompetenzen verbleibt beim Verwaltungsrat.

Die Organisation, die genauen Aufgaben, die Arbeitsweise und die Berichterstattung des Revisionsausschusses sind im → **Organisationsreglement für den Revisionsausschuss (AC)** des Verwaltungsrats der Geberit AG festgelegt.

Die aktuellen Statuten sowie die Organisationsreglemente für den Verwaltungsrat der Geberit AG (inkl. Kompetenzregelung), den Nominations- und Vergütungsausschuss und den Revisionsausschuss können online unter → **www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen** eingesehen werden.

3.6 KOMPETENZREGELUNG

Dem Verwaltungsrat obliegen gemäss schweizerischem Gesellschaftsrecht und Art. 17 der → **Statuten** der Geberit AG die folgenden unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben:

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

Der Verwaltungsrat legt die strategischen Ziele und die generellen Mittel zu deren Erreichung fest und entscheidet über wichtige Sachgeschäfte. Weitere Kompetenzen des Verwaltungsrats sind im → **Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG** und in der → **Beilage zum Organisationsreglement (https://geschaeftsbericht2019.geberit.com/geberit/annual/2019/gb/German/pdf/beilage_organisationsreglement_VR)** festgelegt.

Im Rahmen des gesetzlich Zulässigen und nach Massgabe des → **Organisationsreglements für den Verwaltungsrat der Geberit AG** überträgt der Verwaltungsrat die operative Geschäftsführung dem Vorsitzenden der Konzernleitung (CEO). Die einzelnen dem CEO übertragenen Aufgaben ergeben sich insbesondere aus der → **Beilage zum Organisationsreglement**. Der CEO ist befugt zur Weiterdelegation von Befugnissen an einzelne Mitglieder der Konzernleitung und/oder an weitere Führungskräfte der Geberit Gruppe.

Die Konzernleitung setzt sich aus dem Vorsitzenden sowie – per Ende 2019 – aus weiteren sechs Mitgliedern zusammen. Die Mitglieder der Konzernleitung werden vom Verwaltungsrat auf Antrag des Nominations- und Vergütungsausschusses ernannt.

Die → **Statuten** und/oder das → **Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG** regeln die Aufgaben und Befugnisse des Verwaltungsrats als Gremium, des Präsidenten sowie der Ausschüsse. Das Organisationsreglement definiert auch die Rechte und Pflichten der Konzernleitung, die in der Geschäftsordnung der Konzernleitung weiter ausgeführt und präzisiert werden. Die → **Beilage zum Organisationsreglement** enthält eine detaillierte Auflistung der Entscheidungskompetenzen und Konzernführungsaufgaben.

Die aktuellen → **Statuten** sowie die → **Organisationsreglemente für den Verwaltungsrat der Geberit AG**, den → **Nominations- und Vergütungsausschuss (NCC)** sowie den → **Revisionsausschuss (AC)** können im Internet unter → www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen eingesehen werden.

3.7 INFORMATIONS- UND KONTROLLINSTRUMENTE GEGENÜBER DER KONZERNLEITUNG

Einzelne Mitglieder der Konzernleitung informieren den Verwaltungsrat in jeder Verwaltungsratssitzung über den laufenden Geschäftsgang und über die wesentlichen Geschäftsvorfälle der Gruppe respektive der Gruppengesellschaften. Zwischen den Sitzungen wird der Verwaltungsrat monatlich umfassend über den laufenden Geschäftsgang und die finanzielle Situation des Unternehmens in schriftlicher Form informiert. Im Wesentlichen enthält dieser Bericht Kernaussagen zum Gruppen- und zum Marktgeschehen, Informationen und Kennzahlen über die Umsatz- und Gewinnentwicklung der Gruppe (in den Monaten Januar, April, Juli und Oktober nur Aussagen zur Umsatzentwicklung, jedoch keine zur Gewinnentwicklung), Aussagen zur Umsatzentwicklung in den einzelnen Produktlinien und Ländern oder Regionen sowie Analysen über die Aktienkursentwicklung. Der umfangreichere Quartalsbericht beinhaltet zusätzlich die Erwartungen der operativen Führung zur Entwicklung der Ergebnisse bis zum Ende des Geschäftsjahrs, Informationen über die Entwicklung des Personalbestands und der Liquidität sowie über die getätigten Investitionen, die Zusammensetzung des Aktionariats und die Markterwartungen bezüglich der Unternehmensentwicklung.

Darüber hinaus steht der Präsident des Verwaltungsrats mit dem CEO zu allen wesentlichen unternehmenspolitischen Fragen in regelmässigem Kontakt. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats kann einzeln Auskunft über alle Angelegenheiten der Gruppe respektive der Gruppengesellschaften verlangen.

Gestützt auf das → **Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG** und das → **Organisationsreglement für den Revisionsausschuss (AC)** des Verwaltungsrats hat der Revisionsausschuss ein umfassendes System zur Überwachung und Steuerung der mit der unternehmerischen Tätigkeit verbundenen Risiken in Kraft gesetzt. Dieser Prozess beinhaltet die Risikoidentifikation, -analyse, -steuerung und das Risiko-Reporting. Operativ ist die Konzernleitung für die Steuerung des Risiko-Managements zuständig. Zudem werden im Unternehmen Verantwortliche für wesentliche Einzelrisiken benannt. Diese Verantwortlichen treffen konkrete Massnahmen für das Management der Risiken und kontrollieren deren Umsetzung. Die interne Revision erstellt alle zwei Jahre einen Risikobericht zuhanden des Verwaltungsrats. Wesentliche Risiken werden zudem laufend in den regelmässig stattfindenden Konzernleitungs- und Verwaltungsratssitzungen diskutiert. Vergleiche dazu → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Lagebericht der Konzernleitung, Strategie und Ziele, Risiko-Management, S. 21**. Zum Management von Finanzrisiken vergleiche → **Geschäftsbericht 2019, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 4, S. 100**. Betreffend weitere im Berichtsjahr erfasste Risiken und den Umgang mit diesen, vgl. → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Lagebericht der Konzernleitung, Strategie und Ziele, Risiko-Management, S. 21**. Des Weiteren informiert die interne Revision den Revisionsausschuss an jeder Sitzung über durchgeführte Revisionen und über den Stand der Umsetzung von anlässlich früherer Prüfungen gemachten Feststellungen und Optimierungsvorschlägen.

Das → **Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG**, das → **Organisationsreglement für den Nominations- und Vergütungsausschuss (NCC)** sowie das → **Organisationsreglement für den Revisionsausschuss (AC)** können im Internet unter → www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen eingesehen werden.

4. KONZERNLEITUNG

4.1/4.2 MITGLIEDER DER KONZERNLEITUNG

Der Konzernleitung gehörten Ende 2019 sieben Personen an.

Christian Buhl (1973)

- **Vorsitzender der Konzernleitung (CEO) seit 2015**
- **Mitglied der Konzernleitung seit 2015**
- **Bei Geberit seit 2009**
- **Schweizer Staatsbürger**

Christian Buhl hat an der ETH Zürich (CH) Physik studiert (Dipl. Phys. ETH) und anschliessend an der Universität St. Gallen (CH) auf dem Gebiet der Finanzmarktfor- schung zum Dr. oec. HSG promoviert. Von 2000 bis 2003 war er als Forschungsmit- arbeiter und Lehrstuhlassistent am Schweizerischen Institut für Banken und Finan- zen in St. Gallen (CH) und am Wirtschaftswissenschaftlichen Zentrum der Universität Basel (CH) in der Forschung und Lehre tätig. Von 2004 bis 2008 arbeitete Christian Buhl bei McKinsey & Company, Zürich (CH). Dabei war er für verschiedene schweize- rische und internationale Industrieunternehmen tätig und unterstützte diese in den Bereichen Strategie, M&A, Marketing und Organisation. Im Jahr 2009 trat er bei Geberit ein und war zunächst zuständig für den Bereich Strategische Planung. An- schliessend übernahm er die Verantwortung für das Dusch-WC-Geschäft Geberit AquaClean. Von 2012 bis Ende 2014 war Christian Buhl Geschäftsführer der deut- schen Vertriebsgesellschaft, der bedeutendsten Vertriebseinheit der Geberit Grup- pe. Seit 2015 ist er Vorsitzender der Konzernleitung (CEO) der Geberit Gruppe, ver- gleiche auch → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**



Roland Iff (1961)

- **Leitung Konzernbereich Finanzen (CFO)**
- **Mitglied der Konzernleitung seit 2005**
- **Bei Geberit seit 1993**
- **Schweizer Staatsbürger**
- **VR-Vizepräsident VZ Holding AG, Zürich (CH)**
- **VR-Mitglied Bauwerk Boen AG, Wallisellen (CH)**

Roland Iff hat an der Universität St. Gallen (CH) Betriebswirtschaftslehre studiert (Vertiefung Finanz- und Rechnungswesen) und 1986 als lic. oec. abgeschlossen. Sein Berufsweg begann 1987 in der internen Revision der amerikanischen Mead Corporation, für die er zunächst in Zürich (CH) und Dayton (US) tätig war. Von Brüssel (BE) aus bearbeitete er anschliessend Marktentwicklungsprojekte, bevor er 1990 Finanzchef der Mead-Niederlassung Italien in Mailand (IT) wurde. Roland Iff trat 1993 als Leiter der Konzernentwicklung bei Geberit ein. 1995 wurde er mit der Lei- tung des Konzern-Controllings betraut. Ab 1997 führte er das Gruppen-Treasury. Seit 2005 ist Roland Iff als CFO für den Konzernbereich Finanzen zuständig, vergleiche auch → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**



Martin Baumüller (1977)

- **Leitung Konzernbereich Marketing & Brands**
- **Mitglied der Konzernleitung seit 2016**
- **Bei Geberit seit 2011**
- **Schweizer Staatsbürger**

Martin Baumüller schloss 2001 sein Masterstudium an der Universität St. Gallen (CH) in internationalem Management sowie einen MBA an der Nanyang Technological Uni- versity in Singapur (SG) ab. Im Jahr 2005 promovierte er an der Universität Bern (CH) zum Thema «Managing Cultural Diversity». Seine berufliche Karriere startete er als freiberuflicher Berater für strategische Projekte und Marktaufbauprojekte in den Jahren 2001 bis 2003. Von 2005 bis 2010 war er bei McKinsey & Company in Zürich (CH) beschäftigt; zuerst in diversen Projekten für die pharmazeutische und chemi- sche Industrie sowie für die Transportindustrie, später als Engagement Manager, wo er sich weltweit um Projekte in verschiedenen Branchen kümmerte und Teil des Stra- tegy & Corporate Finance Teams war. 2011 wechselte er zu Geberit als Head Strate- gic Planning. Von 2012 bis 2016 war er als Head Geberit AquaClean verantwortlich für die Steuerung und Weiterentwicklung des gesamten Dusch-WC-Geschäfts der



Geberit Gruppe. Seit 2016 ist er für den Konzernbereich Marketing & Brands zuständig, vergleiche auch → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**

Egon Renfordt-Sasse (1957)

- **Leitung Konzernbereich Product Management & Innovation**
- **Mitglied der Konzernleitung seit 2015**
- **Bei Geberit seit 1997**
- **Deutscher Staatsbürger**

Egon Renfordt-Sasse schloss 1986 sein Maschinenbau-Studium an der RWTH Aachen (DE) ab. Seine berufliche Laufbahn startete er bei der Firma Battenfeld-Fischer in Troisdorf (DE), wo er bis 1997 in verschiedenen Funktionen – zuletzt als Profit-Center-Leiter Technical Parts – tätig war. 1997 trat er als verantwortlicher Produktmanager für die Produktlinie Installationssysteme in die Geberit Gruppe ein. Von 2001 bis 2003 war er in der deutschen Vertriebsgesellschaft von Geberit unter anderem für den Bereich Vertrieb Technik zuständig. Anschliessend leitete er bis 2012 den Bereich Produkte Sanitärsysteme der Gruppe. Ab 2012 verantwortete er das weltweite Marketing der Geberit Gruppe. Von 2015 bis 2016 war er für den Konzernbereich Marketing & Brands zuständig. Seit 2016 verantwortet er den Konzernbereich Product Management & Innovation, vergleiche auch → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**



Karl Spachmann (1958)

- **Leitung Konzernbereich Vertrieb Europa**
- **Mitglied der Konzernleitung seit 2011**
- **Bei Geberit seit 1997**
- **Deutscher Staatsbürger**

Karl Spachmann erlangte seinen Hochschulabschluss in Wirtschafts- und Organisationswissenschaften an der Hochschule der Bundeswehr in München (DE). Seine berufliche Laufbahn startete er 1983 in der Bundeswehr, wo er bis 1990 als Radarführungs- und Presseoffizier tätig war. 1990 begann er bei der Firma Adolf Würth GmbH & Co. KG in Künzelsau (DE), zuerst als Assistent des Geschäftsführers Verkauf, später als Regionalverkaufsleiter für Nordrhein-Westfalen. 1995 wechselte er zur Friedrich Grohe AG in Hemer (DE) als Vertriebsleiter Deutschland. Ab 1997 war er für die deutsche Vertriebsgesellschaft der Geberit Gruppe tätig, anfangs als Geschäftsführer mit Schwerpunkt Aussendienst, seit dem Jahr 2000 als Vorsitzender der Geschäftsführung. Seit 2011 ist Karl Spachmann für den Konzernbereich Vertrieb Europa zuständig, vergleiche auch → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**



Ronald van Triest (1969)

- **Leitung Konzernbereich Vertrieb International**
- **Mitglied der Konzernleitung seit 2015**
- **Bei Geberit seit 2015**
- **Niederländischer Staatsbürger**

Ronald van Triest schloss 1996 sein Masterstudium in Management und Organisation an der Universität Groningen (NL) ab. Seine berufliche Laufbahn startete er bei Royal Philips, wo er bis 2006 diverse Funktionen innehatte, zu Beginn in den Bereichen Marketing und Vertrieb, in einer zweiten Phase mit übergreifenden Verantwortungen im Produktmanagement, im Bereich M&A und in der Geschäftsführung. Er operierte dabei vor allem von Singapur und Hongkong aus. Von 2007 bis 2009 war er bei China Electronics Corporation in Shenzhen (CN) als General Manager Sales für Vertrieb, Marketing, Service und Logistik zuständig und führte Mitarbeitende in China, Singapur, Russland und in der Türkei. Von 2010 bis 2015 war er für Ellipz Lighting in Singapur tätig. Als CEO und Managing Director war er für den Aufbau und die Weiterentwicklung des Asiengeschäfts verantwortlich. Unter anderem etablierte er ein Joint Venture in Peking, baute die lokale Produktion, Forschung und Entwicklung sowie den Vertrieb auf und schuf Vertriebskanäle in Südostasien, im Mittleren Osten sowie ein Joint Venture in Indien. Seit 2015 ist Ronald van Triest für den Konzernbereich Vertrieb International bei Geberit zuständig, vergleiche auch → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**



Martin Ziegler (1969)

- **Mitglied der Konzernleitung seit 2018**
- **Bei Geberit seit 1995**
- **Leitung Konzernbereich Operations**
- **Schweizer Staatsbürger**
- **VR-Mitglied Piancabo SA, Agarone (CH)**

Martin Ziegler schloss 1994 an der ETH Zürich (CH) sein Masterstudium als Betriebs- und Produktionsingenieur ab. Anschliessend arbeitete er als Assistent an der ETH, bis er 1995 in die Geberit Gruppe eintrat. Er war bei Geberit zu Beginn als Projektmanager in einem deutschen Produktionswerk, später als Qualitätsverantwortlicher der Gruppe sowie als Geschäftsführer im Rohrleitungswerk in Givisiez (CH) tätig. Ab 2003 verantwortete er während zehn Jahren auf Stufe Gruppe den Produktbereich Rohrleitungssysteme – unterbrochen von einem Jahr in Schanghai (CN) als Leiter Operations und Produktverantwortlicher für die Region Asien/Pazifik. Seit 2012 ist er zuständig für die 13 EFA-Produktionswerke (Extrusion, Formen, Montage) der Gruppe. Seit 2018 verantwortet er den Konzernbereich Operations, vergleiche auch → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**



Für frühere Konzernleitungsmitglieder (ausgeschieden während der letzten fünf Jahre) sei auf folgende Links verwiesen:

- → **Michael Reinhard**, ausgeschieden 31. Dezember 2017

4.3 STATUTARISCHE REGELN IN BEZUG AUF DIE ANZAHL DER ZULÄSSIGEN TÄTIGKEITEN GEMÄSS ART. 12 ABS. 1 ZIFF. 1 VEGÜV

Mitglieder der Konzernleitung dürfen ausserhalb der Geberit Gruppe bis zu zwei Mandate in gewinnorientierten Rechtseinheiten und bis zu vier Mandate in nicht gewinnorientierten respektive gemeinnützigen Rechtseinheiten annehmen.

Mandate eines Mitglieds der Konzernleitung in Rechtseinheiten, welche durch die Gesellschaft kontrolliert werden oder die Gesellschaft kontrollieren, sowie Mandate, welche das Mitglied in seiner Funktion als Mitglied der Konzernleitung bei der Gesellschaft oder im Auftrag der Gesellschaft oder durch diese kontrollierten Rechtseinheiten wahrnimmt, zählen nicht als Mandate ausserhalb der Geberit Gruppe.

Mandate eines Mitglieds der Konzernleitung der Gesellschaft in verbundenen Rechtseinheiten ausserhalb der Geberit Gruppe sowie Mandate, welche dieses Mitglied in Ausübung seiner Funktion als Mitglied des obersten Leitungs- oder Verwaltungsorgans oder der Geschäftsleitung bei einer Rechtseinheit ausserhalb der Geberit Gruppe oder im Auftrag dieser Rechtseinheit oder durch diese kontrollierten Rechtseinheiten wahrnimmt, zählen als ein Mandat ausserhalb der Geberit Gruppe.

Die Annahme von Mandaten durch Mitglieder der Konzernleitung in Rechtseinheiten ausserhalb der Geberit Gruppe ist vom Verwaltungsrat bzw., wenn an diesen delegiert, vom Nominations- und Vergütungsausschuss vorgängig zu genehmigen.

Als Mandate im Sinne von Art. 24 der → **Statuten** der Geberit AG gelten Mandate in den obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen oder in einem Beirat von Rechtseinheiten, welche verpflichtet sind, sich ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register eintragen zu lassen.

Die aktuellen Statuten können online unter → www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen eingesehen werden.

4.4 MANAGEMENTVERTRÄGE

Die Gesellschaft hat mit Gesellschaften (oder natürlichen Personen) ausserhalb der Geberit Gruppe keine Managementverträge abgeschlossen.

5. ENTSCHÄDIGUNGEN, BETEILIGUNGEN UND DARLEHEN

Vergleiche → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Vergütungsbericht, S. 68**. Zudem ist der Vergütungsbericht online abrufbar auf → www.geberit.com/investoren/corporate-governance/verguetungsbericht/.

Statutarische Regeln bezüglich der Grundsätze über erfolgsabhängige Vergütungen und Vergütungen in Aktien, Optionsrechten und ähnlichen Instrumenten sind in Art. 21 der → **Statuten (www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen)** enthalten. Bestimmungen über die Genehmigung der maximalen Gesamtbeträge der Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung durch die Generalversammlung sowie über den Zusatzbetrag für die Konzernleitung können Art. 22 f. der → **Statuten** entnommen werden. Gemäss Art. 26 der → **Statuten** werden an Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung keine Darlehen oder Kredite gewährt.

6. MITWIRKUNGSRECHTE DER AKTIONÄRE

6.1 STIMMRECHTSBESCHRÄNKUNG UND -VERTRETUNG

Das Stimmrecht kann nur ausgeübt werden, wenn der Aktionär im Aktienbuch der Geberit AG als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen ist. Aktien im Eigenbestand der Gesellschaft sind nicht stimmberechtigt.

Gemäss Art. 11 der → **Statuten** kann eine Abstimmung bzw. Wahl an einer Generalversammlung auf Anordnung des Vorsitzenden auch auf elektronischem Weg durchgeführt werden.

Aktionäre können sich an der Generalversammlung gemäss Art. 10 der → **Statuten** der Gesellschaft nur durch ihren gesetzlichen Vertreter, einen anderen stimmberechtigten Aktionär oder den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Die Gesellschaft anerkennt nur einen Vertreter pro Aktie.

Aktionäre der Gesellschaft haben die Möglichkeit, über die → **Plattform Sherpany (www.sherpany.com)** für jede Generalversammlung den unabhängigen Stimmrechtsvertreter zu bevollmächtigen. Die entsprechende Beschreibung des Verfahrens zur Registrierung und Abstimmung über die Sherpany-Plattform wird den Aktionären, die im Aktienbuch eingetragen sind, zugesandt.

Der Verwaltungsrat bestimmt im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen die Anforderungen an Vollmachten und Weisungen und kann Vorschriften darüber erlassen.

Zur Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen vergleiche → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Corporate Governance, 2. Kapitalstruktur, 2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen, S. 48.**

Bestimmungen zum Stimmrecht, zur Vertretung und zum unabhängigen Stimmrechtsvertreter sind in Art. 10 f. der → **Statuten** enthalten. Die aktuellen Statuten können online unter → **www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen** eingesehen werden.

6.2 STATUTARISCHE QUOREN

Die → **Statuten** der Gesellschaft sehen keine Beschlüsse der Generalversammlung vor, die nur von einer grösseren als der gesetzlich vorgesehenen Mehrheit gefasst werden können.

Die aktuellen Statuten können online unter → **www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen** eingesehen werden.

6.3/6.4 EINBERUFUNG DER GENERALVERSAMMLUNG/TRAKTANDIERUNG

Die Generalversammlung wird durch den Verwaltungsrat spätestens 20 Tage vor dem Versammlungstag einberufen. Über Gegenstände, die dabei nicht angekündigt wurden, können keine Beschlüsse gefasst werden. Ausgenommen sind Anträge auf Einberufung einer ausserordentlichen Generalversammlung oder auf Durchführung einer Sonderprüfung, welche von jedem Aktionär ohne vorherige Ankündigung während der Generalversammlung eingebracht werden können. Aktionäre, die Aktien im Nennwert von CHF 4 000 vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands verlangen. Dies hat mindestens 45 Tage vor der Generalversammlung schriftlich unter Angabe der Verhandlungsgegenstände und Anträge zu erfolgen.

Ferner können ausserhalb der Generalversammlung ein oder mehrere Aktionäre, die zusammen mindestens 3% des Aktienkapitals vertreten, gemeinsam schriftlich unter Angabe des Verhandlungsgegenstands und des Antrags, bei Wahlen der Namen der vorgeschlagenen Kandidaten, die Einberufung einer ausserordentlichen Generalversammlung verlangen.

6.5 EINTRAGUNGEN IM AKTIENBUCH

Der Verwaltungsrat gibt in der Einladung zur Generalversammlung das für die Teilnahme- und Stimmberechtigung massgebende Stichdatum der Eintragung im Aktienbuch bekannt.

7. KONTROLLWECHSEL UND ABWEHR- MASSNAHMEN

7.1 ANGEBOTSPFLICHT

Es bestehen keine statutarischen Regelungen betreffend Opting-up oder Opting-out.

Die aktuellen Statuten können online unter → www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen eingesehen werden.

7.2 KONTROLLWECHSELKLAUSELN

Zu Vereinbarungen und Plänen im Fall eines Kontrollwechsels vergleiche → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Vergütungsbericht, 5. Aufbau Vergütungssystem, S. 76.**

8. REVISIONSSTELLE

8.1 DAUER DES MANDATS UND AMTSDAUER DES LEITENDEN REVISORS

PricewaterhouseCoopers AG, Zürich (CH), ist seit 1997 Revisionsstelle der Geberit Gruppe sowie der Geberit AG seit deren Gründung im Jahr 1999. Der leitende Revisor, Beat Inauen, ist seit 2015 für das Revisionsmandat verantwortlich. Der leitende Revisor wechselt alle sieben Jahre.

8.2 REVISIONSHONORAR

PricewaterhouseCoopers stellte der Geberit Gruppe im Geschäftsjahr 2019 TCHF 1 773 für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen der Konzerngesellschaften sowie der Konzernrechnung der Geberit Gruppe in Rechnung.

8.3 ZUSÄTZLICHE HONORARE

Bei den zusätzlichen Dienstleistungen fakturierte PricewaterhouseCoopers TCHF 465 für Steuerberatung und -support sowie TCHF 51 für übrige Dienstleistungen. Der Betrag der Non-audit Fees liegt damit bei 29% der Audit Fees.

8.4 INFORMATIONSTRUMENTE DER EXTERNEN REVISION

Die externe Revision nimmt an zwei Sitzungen des Revisionsausschusses teil. In der ersten Sitzung des Jahres präsentiert sie ihren Bericht zum Jahresabschluss. In der zweiten Sitzung, welche im dritten Quartal stattfindet, stehen die Planung der bevorstehenden Revision der Jahresrechnung und die Entwicklung des regulatorischen Umfelds im Vordergrund. Vertreter der internen Revision nehmen an einzelnen Traktanden jeder Sitzung des Revisionsausschusses teil, erläutern ihre Tätigkeit und stehen für Fragen zur Verfügung.

Der Revisionsausschuss des Verwaltungsrats beurteilt jährlich die Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der Revisionsstelle und unterstützt den Verwaltungsrat bei der Nomination der Revisionsstelle zuhanden der ordentlichen Generalversammlung. Der Revisionsausschuss beurteilt die Leistung und das Honorar der Revisionsstelle anhand folgender Kriterien: technische und operative Kompetenzen; Unabhängigkeit und Objektivität; ausreichender Umfang der eingesetzten Ressourcen; Fokus auf Bereiche, die wesentliche Risiken für Geberit bergen; Bereitschaft, zu prüfen und zu hinterfragen; Fähigkeit, effektive und praktische Empfehlungen abzugeben; offene und effektive Kommunikation sowie Koordination mit dem Audit Committee, der internen Revision und der Konzernleitung. Der Revisionsausschuss beschliesst jährlich den Prüfungsumfang und Prüfungsplan der internen Revision, stimmt diese mit denjenigen der externen Revision ab und bespricht die Revisionsergebnisse mit den externen und internen Prüfern. Für weitere Details zum Revisionsausschuss vergleiche → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Corporate Governance, 3. Verwaltungsrat, 3.5 Interne Organisation, Revisionsausschuss (AC, Audit Committee), S. 55.**

9. INFORMATIONSPOLITIK

Geberit pflegt eine offene und regelmässige Kommunikation mit den Aktionären, dem Kapitalmarkt und der Öffentlichkeit. Dafür stehen CEO, CFO und der Leiter Corporate Communications & Investor Relations als direkte Ansprechpartner zur Verfügung.

Aktionäre erhalten gedruckte Kurzberichte zum Geschäftsjahr und Halbjahresberichte zugeschickt. Der Geschäftsbericht inklusive eines integrierten Nachhaltigkeitsberichts ist als umfassende Online-Version im Internet unter → www.geberit.com/geschäftsbericht zugänglich. Es werden Quartalsabschlüsse veröffentlicht. Mindestens einmal jährlich findet eine Medien- und Analystenkonferenz statt.

Die Kontaktaufnahme ist über → corporate.communications@geberit.com jederzeit möglich. Im Internet unter → www.geberit.com/kontakt/kontakte finden sich in den jeweiligen Kapiteln zudem Kontaktadressen für Investoren, Medien und die übrige interessierte Öffentlichkeit.

Unter → www.geberit.com/maillingliste können sich interessierte Personen auf einer Mailingliste eintragen, um zum Beispiel Ad-hoc-Mitteilungen oder weitere Unternehmensinformationen zu erhalten. Unter → www.geberit.com/medien stehen alle veröffentlichten Medienmitteilungen der Geberit Gruppe der letzten Jahre zum Herunterladen zur Verfügung.

Das Publikationsorgan der Geberit AG ist das Schweizerische Handelsamtsblatt (SHAB). Mitteilungen an die Aktionäre erfolgen durch Bekanntmachung in den Publikationsorganen oder auch durch Brief an die im Aktienbuch verzeichneten Adressen.

Weitere Ausführungen zur Informationspolitik der Geberit Gruppe inklusive eines Terminplans (inkl. Termine von Generalversammlungen, Veröffentlichungstermine von Quartals- und Halbjahresberichten sowie Termine der Dividendenzahlungen) finden sich unter → **Geschäftsbericht 2019, Berichtsteil, Informationen zur Geberit Aktie, Kommunikation, S. 13.**

Hauptsitz:
Geberit AG
Schachenstrasse 77
8645 Jona
→ www.geberit.com

10. EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Das Konzernleitungsmitglied Egon Renfordt-Sasse tritt per 31. März 2020 in den Ruhestand. In diesem Zusammenhang werden zum gleichen Zeitpunkt die beiden Konzernbereiche Operations und Produktmanagement & Innovation zum neuen Konzernbereich Produkte & Operations unter Leitung des Konzernleitungsmitglieds Martin Ziegler zusammengefasst.

Zudem hat der Verwaltungsrat der Geberit AG Clemens Rapp zum neuen Leiter Vertrieb Europa und Mitglied der Konzernleitung ernannt. Er tritt seine Stelle am 1. April 2020 an und ersetzt dabei Karl Spachmann, der das Unternehmen auf eigenen Wunsch verlässt.

Auf der Basis des gesunden finanziellen Fundaments hat der Verwaltungsrat beschlossen, im Rahmen eines über maximal zwei Jahre laufenden neuen Aktienrückkauf-Programms Aktien im Betrag von maximal CHF 500 Mio. zurückzukaufen. Das Programm soll im zweiten oder dritten Quartal 2020 gestartet werden.

BERICHTSTEIL

VERGÜTUNGSBERICHT

2019

1. EINLEITUNG

Der Vergütungsbericht gibt einen Überblick über die Vergütungsgrundsätze und -programme von Geberit. Ferner beschreibt er das Vorgehen zur Festlegung der Vergütungen und enthält detaillierte Angaben zu den Vergütungen an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung im Geschäftsjahr 2019. Der Bericht enthält relevante Informationen für Aktionäre, um ihnen ihre Entscheidung bei der Abstimmung über die Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung an der Generalversammlung 2020 zu erleichtern.

Der Bericht wurde gemäss folgenden Regulierungsbestimmungen verfasst: der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV), der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange sowie dem «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» von economiesuisse.

Der Vergütungsbericht gliedert sich wie folgt:

1. Einleitung
2. Vorwort des Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses
3. Vergütungen im Überblick
4. Festlegung der Vergütungen
5. Aufbau Vergütungssystem
6. Verwaltungsrat: Vergütungen und Beteiligungen im Jahr 2019
7. Konzernleitung: Vergütungen und Aktienbeteiligungen/Optionen im Jahr 2019
8. Zusammenfassung der Aktien- und Optionspläne für das Jahr 2019
9. Zusammenfassung der von den Mitarbeitenden und dem Management gehaltenen Aktien und Optionen per 31. Dezember 2019
10. Bericht der Revisionsstelle

Weitere Informationen zum Geschäftsjahr 2019 finden Sie im → **Lagebericht der Konzernleitung**.

2. VORWORT DES VORSITZENDEN DES NOMINATIONS- UND VERGÜTUNGS- AUSSCHUSSES

Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär

Ich freue mich, Ihnen im Namen des Nominations- und Vergütungsausschusses (NCC) den Vergütungsbericht 2019 vorzustellen.

Nach der Wahl der Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses an der Generalversammlung 2019 wurde Thomas M. Hübner als neues Mitglied vom Ausschuss begrüsst. Leider mussten wir nach wertvoller Zusammenarbeit im Oktober dieses Jahres unerwartet von unserem geschätzten Kollegen Abschied nehmen. Wir werden ihn als wertvolles Mitglied im Verwaltungsrat sehr vermissen.

Der Bausektor entwickelte sich im Jahr 2019 regional unterschiedlich. Das Marktumfeld war im Vorjahresvergleich von tieferen Wachstumszahlen geprägt. Trotzdem blicken wir auf ein sehr gutes Geschäftsjahr zurück. Dank einem überzeugenden währungsbereinigten Nettoumsatzwachstum und einer weiter gesteigerten, hohen Profitabilität ist es uns gelungen, unsere Position als führender Anbieter von Sanitärprodukten in Europa weiter zu festigen und ausserhalb Europas auszubauen. Die im Vorjahresvergleich angestiegene operative Cashflow Marge war vor allem auf tiefere Rohmaterialpreise, höhere Verkaufsvolumina, einen verbesserten Produktmix und Preiserhöhungen sowie auf Effizienzsteigerungen und eine hohe Kostendisziplin zurückzuführen. Zusätzlich beeinflusste eine Änderung im IFRS-Rechnungslegungsstandard die EBITDA-Entwicklung positiv. Negativ wirkten sich tarifbedingt stark angestiegene Personalkosten und Einmalkosten im Zusammenhang mit der Markenharmonisierung aus. Als Folge der Strategie, eine natürliche Währungsabsicherung anzustreben, hatte die Währungsentwicklung keine negativen Auswirkungen auf die operative Marge. Der Vergütungsbericht fasst zusammen, wie sich diese Ergebnisse auf die variablen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung im Rahmen der verschiedenen Vergütungskomponenten ausgewirkt haben.

Im Berichtsjahr führte der Nominations- und Vergütungsausschuss eine eingehende externe Überprüfung der Vergütung des Verwaltungsrats auf Markt- und Wettbewerbsfähigkeit durch. Das Vergütungssystem wie auch die Vergütungshöhe des Geberit Verwaltungsrats entsprechen der gängigen Marktpraxis und der Verwaltungsrat bestätigte, dass keine Änderungen notwendig sind.

Die im Vorjahr vom Verwaltungsrat beschlossenen Änderungen der Vergütungsprogramme für die Konzernleitung wurden im Berichtsjahr umgesetzt. Die Programme wurden in erster Linie vereinheitlicht und das ganze System wurde vereinfacht, wobei die Programme wertmässig in etwa gleich geblieben sind:

- Alle Optionen, die unter dem langfristigen Beteiligungsplan (MSOP) und dem Managementprogramm (MSPP) gewährt werden, unterliegen seit 2019 einer dreijährigen Sperrfrist und einer Laufzeit von neun Jahren. Diese Änderungen dienen vor allem der Vereinfachung und Vereinheitlichung des Vergütungssystems der Konzernleitung.
- Der langfristige Beteiligungsplan unterliegt neu sogenannten Rückforderungs- und Malusklauseln, wie sie auch schon beim Short-Term-Incentive-Plan inkl. MSPP gelten.

Ansonsten ging der Nominations- und Vergütungsausschuss im Laufe des Jahres seinen regulären Aufgaben nach wie der Festlegung der Leistungsziele zu Jahresbeginn und der Leistungsbeurteilung zum Jahresende, der Festlegung der Vergütungen für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, der Erstellung des Vergütungsberichts sowie der Vorbereitung der «Say-on-Pay»-Abstimmungen an der Generalversammlung. Auf den nachfolgenden Seiten finden Sie weitere Informationen zu unseren Aktivitäten sowie zum Vergütungssystem und zur Governance von Geberit.

An der Generalversammlung 2020 werden wir Ihnen die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum bis zur darauffolgenden Generalversammlung sowie die maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021 zur Genehmigung vorlegen. Ferner werden Sie Gelegenheit haben, in einer konsultativen Abstimmung Ihre Meinung zum vorliegenden Vergütungsbericht auszudrücken. Beim Lesen des Berichts werden Sie feststellen, dass die Vergütung an den Verwaltungsrat für die mit der Generalversammlung 2020 endende Vergütungsperiode sowie die Vergütung an die Konzernleitung für 2019 innerhalb der an der Generalversammlung 2019 respektive an der Generalversammlung 2018 genehmigten Grenzen liegen.

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

Freundliche Grüsse



Hartmut Reuter
Vorsitzender des Nominations- und Vergütungsausschusses

3. VERGÜTUNGEN IM ÜBERBLICK

VERWALTUNGSRAT

ÜBERSICHT AKTUELLES VERGÜTUNGSSYSTEM

Um die Unabhängigkeit der Aufsichtsfunktion sicherzustellen, erhalten die Verwaltungsräte ausschliesslich eine fixe Vergütung in bar und in Form von Aktien mit einer Sperrfrist von vier Jahren.

Jährliche Vergütung	in CHF	Zahlungsform
Präsident	885 000	bar und gesperrte Aktien
Vizepräsident	245 000	gesperrte Aktien
Mitglied des Verwaltungsrats	190 000	gesperrte Aktien
Vorsitzender NCC/Revisionsausschuss	45 000	gesperrte Aktien
Mitglied NCC/Revisionsausschuss	30 000	gesperrte Aktien
Spesenpauschale	15 000	bar

Vgl. auch → 5. Aufbau Vergütungssystem, 5.1 Verwaltungsrat.

VERGÜTUNG IM JAHR 2019

Die Vergütung an den Verwaltungsrat für die Dauer des Mandats bis zur Generalversammlung 2019 liegt innerhalb der von den Aktionären an den Generalversammlungen genehmigten Grenzen:

Vergütungsperiode	Genehmigter Betrag (CHF)	Tatsächlicher Betrag (CHF)
GV 2018 – GV 2019	2 350 000	2 277 427
GV 2019 – GV 2020	2 350 000	2 192 919*

* Da die Vergütungsperiode noch nicht abgeschlossen ist, wird der endgültige Betrag (inklusive Sozialversicherungsabgaben) im Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2020 ausgewiesen.

KONZERNLEITUNG

ÜBERSICHT AKTUELLES VERGÜTUNGSSYSTEM

Die Vergütung der Konzernleitung umfasst fixe und variable Elemente. Die fixe Vergütung besteht aus Grundgehalt und Nebenleistungen und orientiert sich an den Marktverhältnissen. Die variable Vergütung fördert und belohnt erstklassige Leistungen auf der Grundlage ambitionierter Zielsetzungen. Sie enthält ein kurzfristiges und ein langfristiges Element:

Grundgehalt	Entgelt für die Funktion] Fixe Vergütung
Vorsorge/ Nebenleistungen	Deckt Alters-, Hinterlassenen- und Invaliditätsrisiken ab, Mitarbeitergewinnung/-bindung	
Variable Barvergütung	Leistungsabhängige Vergütung (kurzfristig), Mitarbeitergewinnung/-bindung] Variable Vergütung
Aktienbeteiligungsplan (MSPP)	Ausrichtung auf Aktionärsinteressen	
Langfristiger Beteiligungsplan (Aktienoptionsplan/MSOP)	Leistungsabhängige Vergütung (langfristig), Ausrichtung auf Aktionärsinteressen, Mitarbeitergewinnung/-bindung	

Vgl. auch → 5. Aufbau Vergütungssystem, 5.2 Konzernleitung.

VERGÜTUNG IM JAHR 2019

Die Vergütung an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2019 liegt innerhalb der von den Aktionären an der Generalversammlung genehmigten Grenzen:

Vergütungsperiode	Genehmigter Betrag (CHF)	Tatsächlicher Betrag (CHF)
Geschäftsjahr 2019	11 500 000	10 277 787

Performance im Geschäftsjahr 2019

Der zur Berechnung der variablen Barvergütung verwendete gewichtete Mittelwert aller Elemente lag über den Zielvorgaben.

Vgl. auch → **7. Konzernleitung, 7.1 Performance im Jahr 2019.**

VERGÜTUNGSGRUNDSÄTZE

Um seinen Erfolg zu sichern und die Position als Marktführer zu festigen, muss ein Unternehmen die richtigen Talente gewinnen, diese entwickeln und binden. Die Vergütungsprogramme von Geberit sollen dieses grundlegende Ziel unterstützen. Sie beruhen auf folgenden Grundsätzen:

- Die Vergütungen sind mit denjenigen von anderen Unternehmen vergleichbar, mit denen Geberit um Talente konkurriert.
- Sowohl der Unternehmenserfolg als auch die individuelle Leistung wirken sich auf die Vergütung aus.
- In den Vergütungsprogrammen werden nicht nur kurzfristige Erfolge, sondern auch die langfristige Wertschöpfung ausgewogen berücksichtigt.
- Beteiligungsprogramme fördern das langfristige Engagement und die Grundhaltung der Führungskräfte und fördern die Abstimmung ihrer Interessen mit denjenigen der Aktionäre.
- Die Führungskräfte sind durch angemessene Pensions- und Versicherungspläne gegen Risiken abgesichert.

VERGÜTUNGS-GOVERNANCE

- Die Zuständigkeit für vergütungsbezogene Entscheidungen ist in den → **Statuten** und im → **Organisationsreglement der Geberit AG** geregelt.
- Die prospektiv festzusetzenden maximalen Gesamtvergütungen an Verwaltungsrat und Konzernleitung werden der Generalversammlung zur bindenden Abstimmung vorgelegt.
- Der Vergütungsbericht für die vorangegangene Periode wird zur konsultativen Abstimmung vorgelegt.

Vgl. auch → **4. Festlegung der Vergütungen.**

4. FESTLEGUNG DER VERGÜTUNGEN

4.1 NOMINATIONS- UND VERGÜTUNGSAUSSCHUSS (NCC)

Wie in den Statuten und im Organisationsreglement der Geberit AG vorgesehen (siehe auch → **Statuten** der Geberit AG), unterstützt der Nominations- und Vergütungsausschuss den Verwaltungsrat (VR) bei der Erfüllung seiner Aufgaben und Zuständigkeiten im Bereich der Vergütungs- und Personalpolitik. Dazu zählen:

- Erstellung und regelmässige Überprüfung der Vergütungspolitik und -grundsätze der Gruppe
- Jährliche Überprüfung der individuellen Vergütungen des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder (KL)
- Jährliche Leistungsbeurteilung des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder
- Erstellung des Vergütungsberichts
- Personalentwicklung der Konzernleitung
- Nachfolgeplanung und Nominationen für Positionen in der Konzernleitung
- Vorauswahl von Kandidaten zur Wahl oder Wiederwahl in den Verwaltungsrat

GENEHMIGUNG UND BEFUGNISEBENEN BEI VERGÜTUNGSANGELEGENHEITEN:

Entscheid über	CEO	NCC	VR	GV
Vergütungspolitik und -richtlinien im Einklang mit den Statuten		schlägt vor	genehmigt	
Maximale Gesamtvergütung an VR und KL		schlägt vor	prüft	bindende Abstimmung
Individuelle Vergütungen der VR-Mitglieder		schlägt vor	genehmigt	
Individuelle Vergütung des CEO (einschliesslich fixer Vergütung, STI ¹ und LTI ²)		schlägt vor	genehmigt	
Individuelle Vergütungen der übrigen KL-Mitglieder	schlägt vor	prüft	genehmigt	
Zuteilung von LTI ² für sonstige Anspruchsberechtigte	schlägt vor	prüft	genehmigt	
Vergütungsbericht		schlägt vor	genehmigt	konsultative Abstimmung

¹ Short-Term Incentive (variable Barvergütung)

² Long-Term Incentive (langfristiger Beteiligungsplan)

Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt mindestens dreimal jährlich und besteht ausschliesslich aus unabhängigen, nicht-exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern, die jährlich von den Aktionären an der Generalversammlung gewählt werden. Seit der Generalversammlung 2019 gehören dem Ausschuss Hartmut Reuter als Vorsitzender sowie Eunice Zehnder-Lai und Thomas M. Hübner als Mitglieder an. 2019 befasste sich der Ausschuss in drei regulären Sitzungen unter anderem mit den unten aufgeführten wiederkehrenden Traktanden. Die Teilnahmequote an den Sitzungen lag bei 89%. Thomas M. Hübner konnte nur an der ersten Sitzung des Nominations- und Vergütungsausschusses im August 2019 teilnehmen (Hinschied Thomas M. Hübner am 4. Oktober 2019). Er wurde ab 5. Oktober 2019 durch Bernadette Koch ersetzt.

	Februar	August	Dezember
Vergütungspolitik	- Beteiligungsplan (STI- und LTI-Plan, ständige Überprüfung im Jahresverlauf)		
Angelegenheiten Konzernleitung	- Individuelle Leistungsbeurteilung (Vorjahr) - STI-Auszahlung (Vorjahr) - Vesting von Aktienzuteilungen (Vorjahr)	- Nachfolgeplanung für KL-Positionen - Beratung über Talentmanagement	- Generelle Entwicklung Governance - Zielvergütung (Folgejahr) - Zielsetzung für STI (Folgejahr) - Optionsbewertung und Definition von Performance-Kriterien für nächste LTI-Zuteilung
Angelegenheiten Verwaltungsrat		- Benchmarking der VR-Vergütung	- VR-Vergütung (Folgejahr) - VR-Beurteilung
Governance	- GV-Vorbereitung (maximale Gesamtvergütungen an KL und VR für «Say-on-Pay»-Abstimmungen)	- Prüfung von Meinungen der Aktionäre und Stimmrechtsberater zum Vergütungsbericht	- Ausarbeitung des Vergütungsberichts - NCC-Agenda für Folgejahr - Zieleinkommen Leiter interne Revision (Folgejahr)

Grundsätzlich nehmen der Verwaltungsratspräsident, der CEO und der Head Corporate Human Resources an den Sitzungen des Nominations- und Vergütungsausschusses teil. Der Vorsitzende des Nominations- und Vergütungsausschusses kann bei Bedarf weitere Führungskräfte zu den Sitzungen einladen. Der Verwaltungsratspräsident und die Führungskräfte sind jedoch keinesfalls anwesend, wenn die jeweils eigene Leistung bzw. Vergütung erörtert wird. Am Ende jeder Sitzung beraten sich die Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses unter Ausschluss anderer Personen.

Nach jeder Sitzung berichtet der Vorsitzende des Nominations- und Vergütungsausschusses dem Verwaltungsrat über Tätigkeiten und Empfehlungen des Nominations- und Vergütungsausschusses. Die Protokolle der Sitzungen des Nominations- und Vergütungsausschusses stehen dem gesamten Verwaltungsrat zur Verfügung.

4.2 PROZESS ZUR FESTLEGUNG DER VERGÜTUNGEN

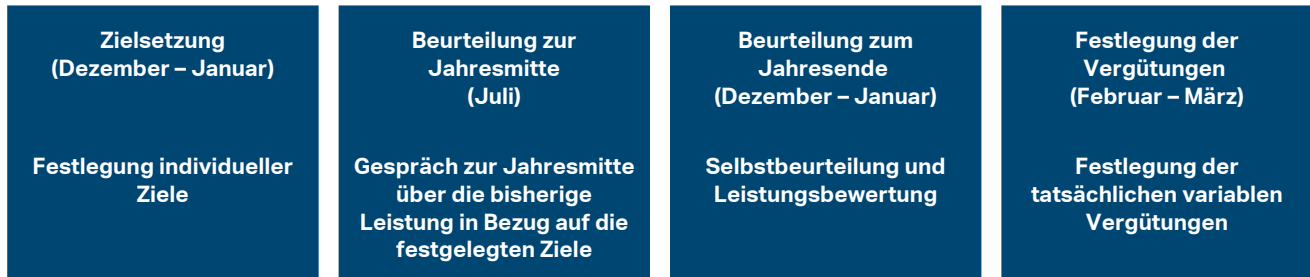
BENCHMARKS UND EXTERNE BERATER

Geberit überprüft regelmässig die Vergütungen seiner Führungskräfte, einschliesslich jener der Mitglieder der Konzernleitung. Dies umfasst auch die regelmässige Teilnahme (alle zwei bis drei Jahre) an Vergleichsstudien zu vergleichbaren Funktionen in anderen Industrieunternehmen. Im Jahr 2017 führte das unabhängige, auf Vergütung spezialisierte Beratungsunternehmen Willis Towers Watson (Schweiz) eine detaillierte Analyse der Vergütungen des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder durch. Dieses Beratungsunternehmen hält kein weiteres Mandat von Geberit. Die damalige Vergütungsanalyse wurde auf Basis einer Vergleichsgruppe von Industrieunternehmen ähnlicher Grösse und geografischer Präsenz mit Hauptsitz in der Schweiz durchgeführt. Dazu gehörten: Autoneum, Barry Callebaut, Bucher, Dätwyler, dormakaba, Ems-Chemie, Georg Fischer, Givaudan, Logitech, Lonza, Mettler-Toledo, OC Oerlikon, Schindler, Schweiter, SFS, Sika, Sonova, Sulzer und Zehnder. Diese Analyse wurde zusammen mit anderen veröffentlichten Daten als Grundlage für die Festlegung der Vergütungen (Zielwerte) an den CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder für das Geschäftsjahr 2019 herangezogen. Während hierbei viele verschiedene Faktoren wie individuelle Funktion, Erfahrung in dieser Funktion und der eigene Beitrag sowie Unternehmenserfolg und finanzielle Tragfähigkeit berücksichtigt werden, ist Geberit grundsätzlich bestrebt, die Zielvergütung im Bereich des Marktmedians zu positionieren.

Das System und die Höhe der Vergütungen an den Verwaltungsrat werden in regelmässigen Abständen durch den Nominations- und Vergütungsausschuss überprüft. Dies umfasst die regelmässige Teilnahme an Vergleichsstudien. Im Jahr 2019 führte das Beratungsunternehmen Agnès Blust Consulting AG eine solche Überprüfung anhand einer Vergleichsanalyse von 19 Schweizer Industrieunternehmen, die an der SIX Swiss Exchange gehandelt werden, durch. Die Vergütungsanalyse wurde auf Basis einer Vergleichsgruppe von Industrieunternehmen mit Blick auf Marktkapitalisierung, Umsatz und Mitarbeiterzahl durchgeführt. Dazu gehörten: ABB, ams, Arysza, Barry Callebaut, Clariant, Dätwyler, dormakaba, Forbo, Georg Fischer, Givaudan, LafargeHolcim, Logitech, Lonza, OC Oerlikon, Schindler, Sika, Sonova, Straumann und Sulzer. Dieses Beratungsunternehmen berät den Nominations- und Vergütungsausschuss auch zu anderen vergütungsrelevanten Themen. Es hält kein anderes Beratungsmandat von Geberit.

PERFORMANCE-MANAGEMENT

Die tatsächliche Vergütung, die in einem bestimmten Jahr effektiv an die Konzernleitungsmitglieder ausbezahlt wird, richtet sich nach dem Unternehmenserfolg sowie ihren individuellen Leistungen. Letztere werden im Rahmen des formalen jährlichen Performance-Management-Prozesses beurteilt. Dabei werden zu Geschäftsjahresbeginn Unternehmensziele und individuelle Leistungsziele verabschiedet und nach Abschluss des Jahres die erzielten Leistungen diesen Zielen gegenübergestellt. Auf Basis der Leistungsbeurteilung wird die tatsächliche Vergütung festgelegt.



4.3 BETEILIGUNG DER AKTIONÄRE

In den letzten sieben Jahren hat Geberit auf Basis der Rückmeldungen von Aktionären und Aktionärsvertretern erhebliche Anstrengungen unternommen, um die Offenlegung der Vergütungen hinsichtlich Transparenz und Detaillierungsgrad der Vergütungsgrundsätze und -programme zu verbessern. Die seit 2013 positiven Ergebnisse der konsultativen Abstimmungen über die Vergütungsberichte signalisieren, dass die Aktionäre die erzielten Fortschritte begrüßen. Geberit wird den Vergütungsbericht auch in Zukunft der Generalversammlung zur konsultativen Abstimmung vorlegen, um den Aktionären die Gelegenheit zu geben, ihre Meinung zum Vergütungssystem auszudrücken.

4.4 STATUTEN

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

- Grundsätze der leistungsbasierten Bezahlung (Artikel 21):
Die Mitglieder der Konzernleitung können eine variable Vergütung erhalten, die kurz- und langfristige Elemente enthalten kann und an die Erreichung eines oder mehrerer Performance-Kriterien gebunden ist.
- Bindende Abstimmungen der Aktionäre über die prospektiv festzusetzenden maximalen Gesamtvergütungen (Artikel 22):
an den Verwaltungsrat für den Zeitraum bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung sowie an die Konzernleitung für das kommende Geschäftsjahr. Darüber hinaus können die Aktionäre in einer konsultativen Abstimmung über den Vergütungsbericht ihre Meinung über Vergütungsgrundsätze und -struktur äussern.
- Zusätzlicher Betrag für Zahlungen an Konzernleitungsmitglieder, die erst nach Abstimmung der Generalversammlung über die Vergütung ernannt wurden (Artikel 23):
Für die Vergütung von Konzernleitungsmitgliedern, die erst nach Genehmigung der maximalen Gesamtvergütung durch die Generalversammlung ernannt wurden, steht – sofern die genehmigte maximale Gesamtvergütung nicht ausreicht – ohne weitere Genehmigung der Generalversammlung ein Betrag von bis zu 40% der für die Konzernleitung genehmigten maximalen Gesamtvergütung zur Verfügung.
- Darlehen, Kreditfazilitäten und Leistungen nach Beendigung der Tätigkeit an Mitglieder von Verwaltungsrat und Konzernleitung (Artikel 26):
Den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung werden keine Darlehen oder Kredite gewährt.

Die Bestimmungen der Statuten wurden allgemein gehalten, damit dem Verwaltungsrat ausreichend Flexibilität bleibt, um die Vergütungspläne bei Bedarf anzupassen. Die aktuell geltenden Vergütungsgrundsätze sind restriktiver als die Bestimmungen der Statuten und orientieren sich an Best-Practice-Ansätzen im Bereich Corporate Governance. So haben beispielsweise die unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats keinen Anspruch auf eine variable Vergütung oder Leistungen bei Pensionierung (vgl. auch → **5. Aufbau Vergütungssystem, 5.1 Verwaltungsrat**).

5. AUFBAU VERGÜTUNGSSYSTEM

5.1 VERWALTUNGSRAT

Die Vergütung der Verwaltungsräte ist in einem vom Verwaltungsrat verabschiedeten Reglement festgelegt und umfasst einen fixen Jahresbetrag sowie eine zusätzliche Vergütung für die Ausschussmitglieder. Die Vergütung wird in Form von Aktien ausbezahlt, die einer vierjährigen Sperrfrist unterliegen. Darüber hinaus erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine Spesenpauschale, die bar ausbezahlt wird.

Der Verwaltungsratspräsident erhält einen fixen Jahresbetrag, der zu 70% in bar und zu 30% in gesperrten Aktien mit einer vierjährigen Sperrfrist ausbezahlt wird. Der Präsident erhält ebenso die Spesenpauschale, jedoch keine zusätzliche Vergütung für Anwesenheiten in Ausschüssen.

Die Vergütungen der Verwaltungsratsmitglieder wurden im Berichtsjahr hinsichtlich Struktur und Höhe von einem unabhängigen Beratungsunternehmen überprüft. Die Analyse ergab, dass das Vergütungssystem des Verwaltungsrats von Geberit der marktüblichen Praxis entspricht und folglich die Struktur und Höhe der Vergütungen des Verwaltungsrats keiner Änderungen bedürfen:

Jährliche Vergütung	in CHF	Zahlungsform
Präsident	885 000	bar und gesperrte Aktien
Vizepräsident	245 000	gesperrte Aktien
Mitglied des Verwaltungsrats	190 000	gesperrte Aktien
Vorsitzender NCC/Revisionsausschuss	45 000	gesperrte Aktien
Mitglied NCC/Revisionsausschuss	30 000	gesperrte Aktien
Spesenpauschale	15 000	bar

Die Vergütung, von der die gesetzlichen Beiträge an die Sozialversicherung abzuführen sind, wird zum Ende der Mandatszeit ausbezahlt. Die Mitglieder des Verwaltungsrats sind nicht im Vorsorgeplan des Unternehmens versichert.

Im Todesfall sind die Aktien Gegenstand einer beschleunigten Freigabe, derweil sie in allen anderen Fällen der regulären Sperrfrist unterliegen.

Weitere Informationen zu den Vergütungen für die Periode ab der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021 finden Sie in der Einladung zur Generalversammlung 2020.

5.2 KONZERNLEITUNG

Die Vergütung der Konzernleitung ist in einem vom Verwaltungsrat verabschiedeten Reglement festgelegt. Es umfasst folgende Komponenten:

- Grundgehalt
- Eine variable Barvergütung (Short-Term Incentive, STI)
- Einen langfristigen Beteiligungsplan (Long-Term Incentive, LTI)
- Zusätzliche Leistungen wie Pensions- und weitere Nebenleistungen

	Programm	Instrument	Zweck	Plan-/Leistungsperiode	Leistungskennzahlen 2019
Grundgehalt	Jährliches Gehalt	Monatliche Barvergütung	Entgelt für die Funktion		
Variable Barvergütung	Variable Barvergütung (Short-Term Incentive, STI)	Jährliche variable Barvergütung	Leistungsabhängige Vergütung (kurzfristig), Mitarbeitergewinnung/-bindung	1-jährige Leistungsperiode	Umsatz, EBITDA Marge, EPS, ROIC, individuelle Ziele
	Aktienbeteiligungsplan MSPP	Bei Bezug des STI in Aktien zusätzlich kostenlose Aktienoptionen	Ausrichtung auf Aktionärsinteressen	Aktien: 3-jährige Sperrfrist Aktienoptionen: 3-jährige Leistungsperiode, 9-jährige Planperiode	Aktienoptionen: ROIC
Langfristiger Beteiligungsplan (Long-Term Incentive, LTI)	Aktienoptionsplan MSOP	Aktienoptionen mit Performance-Kriterium	Leistungsabhängige Vergütung (langfristig), Ausrichtung auf Aktionärsinteressen, Mitarbeiterbindung	3-jährige Leistungsperiode, 9-jährige Planperiode	ROIC
Vorsorge/ Nebenleistungen	Altersvorsorge	Gemeinschafts-stiftung, Wohlfahrtsfonds	Deckt Alters-, Hinterlassenen- und Invaliditätsrisiken ab		
	Nebenleistungen	Dienstwagenregelungen, Spesenrichtlinien	Mitarbeitergewinnung/-bindung		

GRUNDGEHALT

Das Grundgehalt ist eine fixe Vergütung und wird monatlich in bar ausbezahlt. Es richtet sich nach Umfang und Verantwortungsbereich der Position, dem Marktwert der Funktion sowie der Qualifikation und Erfahrung des Stelleninhabers. Das Grundgehalt wird jährlich überprüft. Dabei werden Daten über marktübliche Gehälter, die finanzielle Tragfähigkeit und Leistung des Unternehmens sowie die zunehmende Erfahrung des jeweiligen Stelleninhabers berücksichtigt.

VARIABLE BARVERGÜTUNG (SHORT-TERM INCENTIVE, STI)

Die kurzfristige variable Vergütung (STI) der Konzernleitung und von zusätzlich etwa 200 Mitgliedern des Gruppen-Managements berücksichtigt die Erreichung jährlicher Finanzziele des Unternehmens sowie individueller Ziele, die im Rahmen des jährlichen Performance-Management-Prozesses vereinbart und beurteilt werden.

Das Grundgehalt und der STI (bei hundertprozentiger Erreichung aller Finanzziele des Unternehmens) bilden das sogenannte Zieleinkommen. Das Grundgehalt repräsentiert 70% des Zieleinkommens und die variable Vergütung 30%. Darüber hinaus gibt es, basierend auf der Erreichung von individuellen qualitativen Leistungsindikatoren, die Möglichkeit, eine bis zu 10% höhere variable Vergütung des Zieleinkommens zu erhalten.

Die Finanzziele umfassen jeweils mit gleicher Gewichtung die Entwicklung von Umsatz und Gewinn je Aktie (EPS) im Vergleich zum Vorjahr sowie die Gewinn-Marge vor Steuern, Zinsen und Abschreibungen (EBITDA-Marge) und die Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC). Diese Finanzziele wurden ausgewählt, weil sie für Geberit massgebliche Werttreiber darstellen und die Ausweitung von Geschäft und Marktanteil (umsatzseitig), überproportionale Profitabilitätsverbesserungen durch hohe operative Effizienz (ergebnisseitig) sowie den effizienten Einsatz von Kapital widerspiegeln. Ausgehend von der Empfehlung des Nominations- und Vergütungsausschusses legt der Verwaltungsrat jährlich das erwartete Niveau für jedes Finanzziel für das Folgejahr fest. Geberit will seine Position als Marktführer stärken und stetig überdurchschnittliche Leistungen erzielen. Um die angestrebten Performance-Ziele zu erreichen und den ehrgeizigen Finanzplan des Unternehmens zu erfüllen, müssen die im Vorjahr erzielten Ergebnisse grundsätzlich verbessert werden. Auf Basis dieser anspruchsvollen Zielsetzung soll Geberit seine marktführende Stellung behaupten. Daneben werden eine Zielerreichungsuntergrenze, unterhalb derer keine variable Vergütung ausbezahlt wird, und eine Zielerreichungsobergrenze festgelegt, ab welcher der kurzfristige variable Vergütungsanteil plafoniert wird. Der Auszahlungsbetrag wird zwischen diesen Eckpunkten – Untergrenze, Zielvorgabe und Obergrenze – linear interpoliert. Die maximale Auszahlung für das Erreichen der Finanzziele darf 60% des Zieleinkommens nicht überschreiten.

Die Funktionsweise des Gehaltsmodells finden Sie als interaktive Grafik im Online-Geschäftsbericht unter
→ www.geberit.com/geschäftsbericht
> **Geschäftsbericht > Vergütungsbericht.**

Die individuelle Leistungskomponente bezieht sich auf die Erreichung individueller Ziele, die zu Jahresbeginn zwischen dem CEO und den einzelnen Mitgliedern der Konzernleitung – beziehungsweise, im Fall des CEO, zwischen dem Verwaltungsrat und dem CEO – festgelegt wurden. Die individuellen Ziele sind stärker qualitativ und strategisch orientiert. Sie betreffen beispielsweise Produkt- und Serviceinnovationen, Führungskompetenzen, den Eintritt in neue Märkte oder die Steuerung strategischer Projekte.

Die maximale Auszahlung für die Erreichung der individuellen Ziele darf 10% des Zieleinkommens nicht überschreiten.

Infolgedessen ist die variable Gesamtbarvergütung der Mitglieder der Konzernleitung auf 70% des Zieleinkommens plafoniert, was maximal dem jährlichen Grundgehalt entspricht.

Die Mitglieder der Konzernleitung haben die Möglichkeit, über den Aktienbeteiligungsplan (MSPP) ihre variable Barvergütung ganz oder teilweise in Aktien des Unternehmens zu investieren. Sie können eine bestimmte Anzahl Aktien oder einen bestimmten Betrag oder Prozentsatz ihrer variablen Barvergütung zur Investition in Aktien festlegen. Für die Aktien gilt eine Sperrfrist von drei Jahren. Als Anreiz zur Beteiligung an diesem Programm erhält die Führungskraft für jede im Rahmen des Programms gekaufte Aktie eineinhalb kostenlose Aktienoptionen. Die Optionen unterliegen einem leistungsbasierten Vesting-Zeitraum von drei Jahren. Die übrigen Merkmale der Optionen und das Performance-Kriterium (durchschnittlicher ROIC) sind dieselben wie bei den Optionen, die unter dem langfristigen Beteiligungsplan (MSOP) gewährt werden (vgl. auch → **Langfristiger Beteiligungsplan (Long-Term Incentive, LTI)**).

Bei Auflösung eines Arbeitsverhältnisses gelten für im Rahmen des MSPP erworbene Aktien und Optionen folgende Bestimmungen:

Grund der Auflösung		Planregeln			
		Nicht gevestete Optionen		Gevestete Optionen	Gesperrte Aktien
Good Leaver	Pensionierung				
	Invalidität	Vollständige Ausübung auf Basis der effektiven Leistung zum regulären Vesting-Zeitpunkt			Sperre sofort aufgehoben
	Andere Gründe			Regulärer Ausübungszeitraum	Reguläre Verfügungssperre
	Liquidation/ Kontrollwechsel*	Beschleunigte vollständige Ausübung auf Basis der effektiven Performance nach Festlegung durch den VR zum Zeitpunkt der Auflösung			Sperre sofort aufgehoben
	Tod	Beschleunigte vollständige Ausübung auf Basis von Zielleistung			
Bad Leaver	Inadäquate Leistung/ Verhalten**	Verfallen		Regulärer Ausübungszeitraum	Reguläre Verfügungssperre

* Diese Regel findet nur Anwendung, wenn der Arbeitsvertrag infolge eines Kontrollwechsels oder einer Liquidation aufgelöst wird (sog. «Double-Trigger»).

** Für Konzernleitungsmitglieder wird die Unangemessenheit von Leistung oder Verhalten vom Verwaltungsrat nach pflichtgemäßem Ermessen festgelegt.

LANGFRISTIGER BETEILIGUNGSPLAN (LONG-TERM INCENTIVE, LTI)

Der langfristige Beteiligungsplan (Management Stock Option Programme, MSOP) soll die langfristige Wertschöpfung im Sinne des Unternehmens sicherstellen. Ferner soll er die Interessen der Führungskräfte an diejenigen der Aktionäre angleichen und eine langfristige Bindung der Führungskräfte an das Unternehmen fördern. Um die Vergütungsstruktur für die Konzernleitung zu vereinfachen, wurden die Vesting-Zeiträume des MSOP sowie der Optionen unter dem MSPP harmonisiert und der Vesting-Zeitraum mit Wirkung vom 1. Januar 2019 auf drei Jahre verkürzt. Die leistungs-basierte Vesting-Periode des LTI entspricht der gängigen Praxis anderer börsen-kotierter Schweizer Unternehmen. Um den wirtschaftlichen Wert der Performance-Op-tionen gegenüber den vorherigen Plänen vergleichbar zu halten, wurde die Laufzeit der Optionen mit Wirkung vom 1. Januar 2019 von zehn Jahren auf neun Jahre ver-kürzt.

Das Vesting von Aktienoptionen setzt die Erfüllung eines Performance-Kriteriums – die durchschnittliche Rendite auf dem investierten Betriebskapital ROIC – im jeweili-gen Vesting-Zeitraum voraus. Der ROIC gibt Aufschluss darüber, welche Rendite das Unternehmen im Verhältnis zum eingesetzten Betriebskapital erzielt hat. Auf Emp-fehlung des Nominations- und Vergütungsausschusses legt der Verwaltungsrat jäh-rlich ein Leistungs-Kriterium fest. Bei Erreichen des Zielwerts vesten die Optionen zu zwei Dritteln. Ferner wird eine Leistungsuntergrenze (Schwellenwert) definiert, unter-halb derer keine Optionen vesten, sowie eine Leistungsobergrenze (Deckelung) fest-gelegt, bei deren Erreichung 100% der Optionen vesten. Sowohl der Zielwert als auch die Leistungsobergrenze sind anspruchsvoll und liegen deutlich oberhalb der gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten. Die ermittelten Beträge zwischen der Erreichung der Leistungsunter- und Leistungsobergrenze werden linear interpoliert. Die Optionen können zwischen dem Vesting-Zeitpunkt, drei Jahre nach Zuteilung und der Fälligkeit ausgeübt werden. Der Ausübungspreis der Optionen entspricht dem Marktwert der zugrunde liegenden Aktie zum Zeitpunkt der Zuteilung.

Der Verwaltungsrat legt jährlich die Höhe der zu gewährenden Aktienoptionen fest. Im Jahr 2019 betrug der Fair Value der gewährten Optionen 60% des Zieleinkom-mens für den CEO und zwischen 40 und 50% des Zieleinkommens für die übrigen Mitglieder der Konzernleitung. Für rund 100 weitere Beteiligte des Gruppen-Manage-ments betrug der Fair Value 10% des Zieleinkommens.

Bei Auflösung eines Arbeitsverhältnisses gelten für die im Rahmen des MSOP erwor-benen Optionen folgende Bestimmungen:

Grund der Auflösung		Planregeln	
		Nicht gevestete Optionen	Gevestete Optionen
Good Leaver	Pensionierung		
	Invalidität	Pro-rata-Ausübung auf Basis der effektiven Leistung zum regulären Vesting-Zeitpunkt	
	Andere Gründe		Regulärer Ausübungszeitraum
	Liquidation/ Kontrollwechsel*	Beschleunigte vollständige Ausübung auf Basis der effektiven Performance nach Festlegung durch den VR zum Zeitpunkt der Auflösung	
	Tod	Beschleunigte vollständige Ausübung auf Basis von Zielleistung	
Bad Leaver	Inadäquate Leistung/Verhalten**	Verfallen	Regulärer Ausübungszeitraum

* Diese Regel findet nur Anwendung, wenn der Arbeitsvertrag infolge eines Kontrollwechsels oder einer Liquidation aufgelöst wird (sog. «Double-Trigger»).

** Für Konzernleitungsmitglieder wird die Unangemessenheit von Leistung oder Verhalten vom Verwaltungsrat nach pflichtgemäßem Ermessen festgelegt.

OFFENLEGUNG VON ZIELEN

Die internen Finanzziele und individuellen Ziele im Rahmen der STI- und LTI-Pläne stellen geschäftskritische Informationen dar. Die Kommunikation solcher Ziele würde Einblicke in die Strategie von Geberit gewähren und für das Unternehmen unter Umständen einen Wettbewerbsnachteil zur Folge haben. Daher wurde entschieden, zum Zeitpunkt der Zielsetzung keine Einzelheiten über die Ziele offenzulegen, die Performance am Ende des Zeitraums jedoch allgemein zu kommentieren. Um die angestrebten Performance-Ziele zu erreichen und den ehrgeizigen Finanzplan des Unternehmens zu erfüllen, müssen die im Vorjahr erzielten Ergebnisse deutlich gesteigert werden.

VORSORGE/NEBENLEISTUNGEN

Die Mitglieder der Konzernleitung sind in der für alle Mitarbeitenden in der Schweiz eingerichteten regulären Vorsorgeeinrichtung versichert. Der Pensionsplan besteht aus einem Basisplan, der Jahreseinkünfte bis zu TCHF 149 mit altersabhängigen Beitragssätzen abdeckt, die in gleicher Höhe vom Unternehmen und dem Mitarbeitenden gezahlt werden, sowie aus einem ergänzenden Plan, in dem Einkünfte über TCHF 149 (einschliesslich der tatsächlichen variablen Barvergütung) bis zum gesetzlich zulässigen Höchstbetrag versichert sind. Das Unternehmen zahlt den gesamten Beitrag für den ergänzenden Plan.

Darüber hinaus hat jedes Mitglied der Konzernleitung Anspruch auf einen Dienstwagen und eine Repräsentationspauschale im Einklang mit den Spesenrichtlinien, die für alle Mitglieder des Managements in der Schweiz gelten und von den Steuerbehörden genehmigt worden sind.

ANSTELLUNGSBEDINGUNGEN

Alle Mitglieder der Konzernleitung besitzen unbefristete Arbeitsverträge mit einer Kündigungsfrist von höchstens einem Jahr. Mitglieder der Konzernleitung haben keinen Anspruch auf irgendeine Abgangsentschädigung.

Im Sinne der guten Unternehmensführung hat Geberit eine Rückforderungsklausel für Zahlungen eingeführt, die im Rahmen des Short-Term-Incentive-Plans sowie des Long-Term-Incentive-Plans geleistet wurden. Diese Klauseln sehen vor, dass der Verwaltungsrat im Falle einer Ergebnisberichtigung aufgrund von Nichteinhaltung der Berichterstattungsvorschriften und/oder Betrug und/oder eines Verstosses gegen Gesetze oder interne Vorschriften durch einen Teilnehmer nicht ausbezahlte variable Barvergütungen oder noch nicht übertragene Long-Term-Incentives teilweise oder vollständig als verwirkt erklären (Malusklausel) und/oder ausbezahlte variable Barvergütungen oder übertragene Long-Term-Incentives teilweise oder vollständig zurückfordern kann. Die Rückforderungs- und Malusklauseln haben eine Gültigkeit von drei Jahren ab dem Jahr der Ergebnisberichtigung und/oder dem Jahr des betrügerischen Verhaltens.

Weitere Informationen zu beiden Programmen finden Sie unter → **5. Aufbau Vergütungssystem, 5.2 Konzernleitung**.

6. VERWALTUNGSRAT: VERGÜTUNGEN UND BETEILIGUNGEN IM JAHR 2019

Dieser Abschnitt wurde von der externen Revisionsstelle geprüft.

Die Vergütung des Verwaltungsrats besteht ausschliesslich aus einer fixen Komponente, die in bar und in gesperrten Aktien ohne Rabatt ausbezahlt wird. Im Jahr 2019 erhielten die Verwaltungsräte Gesamtvergütungen von TCHF 2 244 (Vorjahr TCHF 2 280). Die Vergütung für die ordentliche Verwaltungsratsstätigkeit und Ausschussmandate betrug TCHF 2 055 (Vorjahr TCHF 2 100). Die Struktur der Vergütung an den Verwaltungsrat hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert.

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

	A. Baehny Präsident CHF	H. Reuter Vizepräs. CHF	E. Zehnder- Lai CHF	F. Ehrat CHF	B. Koch ¹ CHF	Total CHF
2019						
Vergütung an den Verwaltungsrat						
Aufwandsabgrenzungen Honorar ²	270 000	320 000	220 000	235 000	172 167	1 217 167
Honorar bar	615 000					615 000
Spesen	15 000	15 000	15 000	15 000	11 250	71 250
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	41 938	15 516	10 954	11 636	8 696	88 740
Total	941 938	350 516	245 954	261 636	192 113	1 992 157

¹ B. Koch ist seit dem 3. April 2019 Mitglied des Verwaltungsrats.

² Per 31. Dezember verbuchte, aber noch nicht ausbezahlte Honorare. Die Auszahlung erfolgt im ersten Quartal 2020 in Form von gesperrten Aktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert; 4-jährige Verfügungssperre, bewertet zum Marktwert zum Zuteilungszeitpunkt. Der nicht in Aktien bezogene Honorarteil wird für die Bezahlung von Sozialleistungen und bei den ausländischen VR-Mitgliedern zusätzlich für die Zahlung von Quellensteuern verwendet.

							CHF
Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats (J. Tang-Jensen¹, T. Hübner²)							
Aufwandsabgrenzungen Honorar							55 000
Honorar bar							167 444
Spesen							15 167
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV							14 594
Total							252 205

¹ J. Tang-Jensen war bis zum 3. April 2019 Mitglied des Verwaltungsrats.

² T. Hübner war bis zum 4. Oktober 2019 Mitglied des Verwaltungsrats.

	A. Baehny Präsident CHF	H. Reuter Vizepräs. CHF	E. Zehnder- Lai CHF	F. Ehrat CHF	T. Hübner CHF	J. Tang- Jensen CHF	Total CHF
2018							
Vergütung an den Verwaltungsrat							
Aufwandsabgrenzungen Honorar ¹	270 000	320 000	220 000	235 000	220 000	220 000	1 485 000
Honorar bar	615 000						615 000
Spesen	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	90 000
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	41 612	15 140	10 706	11 350	10 706	0	89 514
Total	941 612	350 140	245 706	261 350	245 706	235 000	2 279 514

¹ Per 31. Dezember verbuchte, aber noch nicht ausbezahlte Honorare. Die Auszahlung erfolgte im ersten Quartal 2019 in Form von gesperrten Aktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert; 4-jährige Verfügungssperre, bewertet zum Marktwert zum Zuteilungszeitpunkt. Der nicht in Aktien bezogene Honorarteil wird für die Bezahlung von Sozialleistungen und bei den ausländischen VR-Mitgliedern zusätzlich für die Zahlung von Quellensteuern verwendet.

CHF

Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats (keine)

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

Für die Periode ab der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020 wird dem Verwaltungsrat voraussichtlich eine Vergütung in Höhe von CHF 2 192 919 ausbezahlt. Diese liegt unterhalb der von der Generalversammlung 2019 genehmigten Grenze von CHF 2 350 000.

GEGENÜBERSTELLUNG DER AUSGEWIESENEN VERGÜTUNG AN DEN VERWALTUNGSRAT ZU DEM VON DEN AKTIONÄREN AN DER GENERALVERSAMMLUNG (GV) GENEHMIGTEN BETRAG

(in CHF)	1*	2**	3***	4****	5*****	6*****
GV 19–GV 20	2019	1. Jan. 2019 bis GV 2019	1. Jan. 2020 bis GV 2020	GV 2019 bis GV 2020	GV 2019	GV 2019
Verwaltungsrat (Total)	2 244 362	-569 878	518 435	2 192 919	2 350 000	93%
GV 18–GV 19	2018	1. Jan. 2018 bis GV 2018	1. Jan. 2019 bis GV 2019	GV 2018 bis GV 2019	GV 2018	GV 2018
Verwaltungsrat (Total)	2 279 514	-571 957	569 878	2 277 435	2 350 000	97%

* Ausgewiesene Vergütung für das Geschäftsjahr (A)

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

*** Zuzüglich Vergütung von Januar bis zur Generalversammlung des folgenden Geschäftsjahrs (C) / Budgetwert für 2020

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

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

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

Per Ende 2019 und 2018 hielten die Verwaltungsratsmitglieder folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

	A. Baehny Präsident	H. Reuter Vizepräs.	F. Ehrhat	B. Koch	E. Zehnder- Lai	Total
2019						
Beteiligungen Verwaltungsrat						
Aktien	71 415	9 030	3 348	10	877	84 680
Call-Optionen	41 864*	0	0	0	0	41 864
Stimmrechtsanteil	0,19%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,23%

* Optionen A. Baehny bis 2014 als CEO

	A. Baehny Präsident	H. Reuter Vizepräs.	F. Ehrhat	T. Hübner	J. Tang- Jensen	E. Zehnder- Lai	Total
2018							
Beteiligungen Verwaltungsrat							
Aktien	70 778	9 023	2 798	1 343	2 920	363	87 225
Call-Optionen	41 864*	0	0	0	0	0	41 864
Stimmrechtsanteil	0,19%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,24%

* Optionen A. Baehny bis 2014 als CEO

Per 31. Dezember 2019 bestanden keine Darlehens- und Kreditverträge zwischen dem Unternehmen und Verwaltungsratsmitgliedern, ihnen nahestehenden Personen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern.

7. KONZERNLEITUNG: VERGÜTUNGEN UND AKTIENBETEILIGUNGEN/OPTIONEN IM JAHR 2019

Dieser Abschnitt wurde von der externen Revisionsstelle geprüft.

7.1 PERFORMANCE IM JAHR 2019

Der konsolidierte Nettoumsatz nahm im Jahr 2019 um 0,1% auf CHF 3 083 Mio. zu. Dieses Gesamtwachstum setzt sich aus Wachstum in lokalen Währungen von +3,4% und einem negativen Fremdwährungseffekt von -3,3% zusammen. Die Ergebnisse im Jahr 2019 waren nicht mehr von Einmalkosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition beeinflusst, weshalb ab dem Berichtsjahr keine adjustierten Zahlen mehr ausgewiesen werden. Die Ergebnisvergleiche beziehen sich auf adjustierte Vorjahreswerte. Der operative Cashflow (EBITDA) stieg um 4,2% auf CHF 904 Mio. Die EBITDA-Marge betrug 29,3%. Die im Vorjahresvergleich angestiegene EBITDA-Marge war vor allem auf tiefere Rohmaterialpreise, höhere Verkaufsvolumina, einen verbesserten Produktmix und Preiserhöhungen sowie auf Effizienzsteigerungen und eine hohe Kostendisziplin zurückzuführen. Zusätzlich beeinflusste eine Änderung im IFRS-Rechnungslegungsstandard die EBITDA-Entwicklung positiv. Negativ wirkten sich tarifbedingt stark angestiegene Personalkosten und Einmalkosten im Zusammenhang mit der Markenharmonisierung aus. Als Folge der Strategie, eine natürliche Währungsabsicherung anzustreben, hatte die Währungsentwicklung keine negativen Auswirkungen auf die operative Marge. Je Aktie ergab sich ein um 4,4% gesteigerter Gewinn von CHF 17.97 (Vorjahr CHF 17.21). Die Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) erhöhte sich auf 23,1% (Vorjahr 22,6%).

Die Festlegung der variablen Barvergütung (STI) der Konzernleitung erfolgt auf Grundlage folgender gleichgewichteter Leistungskennzahlen: Entwicklung von Umsatz und EPS im Vergleich zum Vorjahr sowie EBITDA-Marge und ROIC. Zudem wird die Erreichung qualitativer persönlicher Ziele berücksichtigt. Die Zielerreichung fiel je nach Kennzahl unterschiedlich aus, wobei der zur Berechnung der variablen Barvergütung verwendete gewichtete Mittelwert aller Elemente deutlich über den Zielvorgaben lag.

7.2 VERGÜTUNG IM JAHR 2019

Die Vergütungen der Konzernleitung betragen im Jahr 2019 TCHF 10 278 (Vorjahr TCHF 8 727). Die Vergütung des CEO betrug im gleichen Zeitraum TCHF 3 058 (Vorjahr TCHF 2 503). Die Gesamtvergütung der Konzernleitung fiel im Jahr 2019 im Vergleich zum Vorjahr höher aus. Grund dafür sind die sehr guten Ergebnisse bei der variablen Vergütung und die erhöhten Sozialversicherungsbeiträge, die auf die Ausübung von Call-Optionen durch Mitglieder der Konzernleitung zurückzuführen sind.

Die variable Vergütung des CEO repräsentierte 89,6% seiner fixen Vergütung. Für die anderen Mitglieder der Konzernleitung lag der Anteil der variablen Vergütung zwischen 87,8% und 92,3% ihrer individuellen fixen Vergütung.

An der Generalversammlung 2018 genehmigten die Aktionäre für das Jahr 2019 eine maximale Gesamtvergütung an die Konzernleitung von TCHF 11 500. Die für diesen Zeitraum zugeteilte Vergütung betrug TCHF 10 278 und lag damit unterhalb des genehmigten Betrags.

Weitere Informationen zur Vergütung an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2019 im Vergleich zur maximal möglichen Vergütung finden Sie in der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung 2020.

Folgende Tabelle zeigt die Vergütungen für die Jahre 2019 und 2018:

	2019		2018	
	C. Buhl CEO	Total	C. Buhl CEO	Total
	CHF	CHF	CHF	CHF
Gehalt				
- Fixe Vergütung	966 810	3 412 642	931 801	3 342 650
- Variable Vergütung ¹	866 600	3 032 650	541 350	1 947 550
<i>davon in 2019 in Aktien bezogen²</i>			540 978	1 232 454
Aktien/Optionen				
- Call-Optionen MSOP 2019/2018 ³	840 399	2 488 670	809 885	2 357 518
- Call-Optionen MSPP 2019/2018 ⁴	52 415	119 412	43 639	109 830
Sachleistungen				
- Privatanteil Geschäftsfahrzeug ⁵	7 056	45 646	7 056	46 380
Aufwendungen für Vorsorge				
- Berufliche Vorsorge	90 262	524 743	88 390	497 124
- Beiträge AHV, ALV	232 583	637 875	78 092	408 123
- Beiträge Kranken-/Unfallversicherung	2 187	16 149	2 476	18 172
Total⁶	3 058 312	10 277 787	2 502 689	8 727 347

¹ Ausgewiesen sind die auszahlenden Beträge (laufendes Jahr) bzw. die effektiv ausbezahlten Beträge (Vorjahr). Die Auszahlung der variablen Vergütung erfolgt im Folgejahr. Bei der Auszahlung der variablen Vergütung kann das Konzernleitungsmitglied zwischen einem Bezug in Form von Aktien oder einem Bezug in bar frei wählen.

² Namenaktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert; 3-jährige Verfügungssperre, bewertet zum Marktwert im Zuteilungszeitpunkt von CHF 406.75 (Vj. CHF 432.20).

³ Call-Optionen auf Namenaktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert, ausgegeben im Rahmen des Management-Stock-Option-Programms (MSOP); 1 Option berechtigt zum Bezug von 1 Namenaktie zu einem Ausübungspreis von CHF 406.75 (Vj. CHF 432.20); definitiver Erwerb der Option («Vesting») abhängig von diversen Bedingungen, 3-jährige Vesting-Periode (1 Tranche à 100%); der Gesamtwert für die Call-Optionen wird per Zuteilungsdatum und danach jährlich nach der voraussichtlichen Zielerreichung bewertet. Vj. 3- bis 5-jährige Vesting-Periode (3 Tranchen à 33%). Die Bewertung erfolgte gemäss dem mittels Binomialmethode bestimmten Marktwert von CHF 39.39 (Vj. CHF 39.29).

⁴ Call-Optionen auf Namenaktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert, ausgegeben im Rahmen des Management-Share-Participation-Programms (MSPP); 1 Option berechtigt zum Bezug von 1 Namenaktie zu einem Ausübungspreis von CHF 406.75 (Vj. CHF 432.20); definitiver Erwerb der Option («Vesting») abhängig von diversen Bedingungen, 3-jährige Vesting-Periode (1 Tranche à 100%); der Gesamtwert für die Call-Optionen wird per Zuteilungsdatum und danach jährlich nach der voraussichtlichen Zielerreichung bewertet. Vj. 1- bis 4-jährige Vesting-Periode (4 Tranchen à 25%). Die Bewertung erfolgte gemäss dem mittels Binomialmethode bestimmten Marktwert von CHF 39.39 (Vj. CHF 36.61).

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

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

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

7.3 BETEILIGUNGEN KONZERNLEITUNG

Per Ende 2019 und 2018 hielten die Mitglieder der Konzernleitung folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

	Verfall	Ø Ausübungspreis in CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Baumüller	E. Renfordt-Sasse	K. Spachmann	R. van Triest	M. Ziegler	Total
2019										
Beteiligungen Konzernleitung										
Aktien			12 772	28 316	3 408	646	12 000	400	2 908	60 450
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,16%
Call-Optionen¹										
Vesting-Jahr:										
Gevestet	2021–2026	372.20	8 041	695	3 228	10 240	119	1 431	2 316	26 070
2020	2023–2027	409.97	13 351	7 608	1 983	3 664	6 751	4 627	921	38 905
2021	2024–2028	409.97	19 945	10 746	3 462	5 161	9 684	6 653	2 548	58 199
2022	2025–2028	424.97	47 421	22 641	11 294	10 714	19 765	14 498	11 377	137 710
2023	2028	432.20	6 871	3 266	1 527	1 594	3 011	2 036	1 696	20 001
Total Optionen			95 629	44 956	21 494	31 373	39 330	29 245	18 858	280 885
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,26%	0,12%	< 0,1%	< 0,1%	0,11%	< 0,1%	< 0,1%	0,76%

¹ Bezugsverhältnis 1 Aktie für 1/1,5 Optionen. Die nicht gevesteten Optionen unterliegen einer leistungs-basierten Vestingbedingung.

	Verfall	Ø Ausübungspreis in CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Baumüller	E. Renfordt-Sasse	K. Spachmann	R. van Triest	M. Ziegler	Total
2018										
Beteiligungen Konzernleitung										
Aktien			7 404	31 564	3 078	1 546	12 500	300	2 416	58 808
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,16%
Call-Optionen¹										
Vesting-Jahr:										
Gevestet	2020–2024	332.00	13 219	8 836	3 706	6 166	807	60	2 857	35 651
2019	2022–2026	394.76	11 600	7 665	754	4 074	6 766	2 621	980	34 460
2020	2023–2027	409.97	13 351	7 608	1 983	3 664	6 751	4 627	921	38 905
2021	2024–2028	409.97	19 945	10 746	3 462	5 161	9 684	6 653	2 548	58 199
2022	2025–2028	434.08	13 439	6 623	3 088	3 098	6 056	4 067	2 071	38 442
2023	2028	432.20	6 871	3 266	1 527	1 594	3 011	2 036	1 696	20 001
Total Optionen			78 425	44 744	14 520	23 757	33 075	20 064	11 073	225 658
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,21%	0,12%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,61%

¹ Bezugsverhältnis 1 Aktie für 1 Option. Die nicht gevesteten Optionen unterliegen einer leistungs-basierten Vestingbedingung.

Per 31. Dezember 2019 bestanden keine Darlehens- und Kreditverträge zwischen der Gesellschaft und den Konzernleitungsmitgliedern, ihnen nahestehenden Personen oder ehemaligen Konzernleitungsmitgliedern.

8. ZUSAMMENFASSUNG DER AKTIEN- UND OPTIONSPÄNE FÜR DAS JAHR 2019

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

Im Jahr 2019 nahmen Mitarbeitende, das Management und der Verwaltungsrat an drei verschiedenen Aktienbeteiligungsprogrammen teil. Die Beteiligungsprogramme sind in diesem Vergütungsbericht (Management- und Verwaltungsratsprogramme) und für die Mitarbeitenden unter → **Note 17** im konsolidierten Jahresabschluss (Beteiligungsprogramme) beschrieben. Im Rahmen der drei verschiedenen Aktienbeteiligungsprogramme wurde insgesamt die nachstehende Anzahl Aktien zugeteilt:

	Ende Sperrfrist	Anzahl Teilnehmer	Gesamtzahl ausgegebener Aktien	Ausgabepreis CHF
Mitarbeiter-Programm (ESPP)	2021	2 424	18 903	264.40
Management-Programm (MSPP)	2022	99	10 278	406.75
Vergütung Verwaltungsrat	2023	6	3 398	406.75
Total			32 579	

Die für diese Beteiligungsprogramme benötigten 32 579 Aktien wurden dem Bestand an eigenen Aktien entnommen.

Im Jahr 2019 nahm das Geberit Management an zwei verschiedenen **Optionsprogrammen** (MSPP und MSOP) teil. Die Programme sind in diesem Vergütungsbericht beschrieben. Im Rahmen dieser Programme wird am Ende des Vesting-Zeitraums voraussichtlich die nachstehende Anzahl Optionen definitiv übertragen werden*:

	Ende Vesting-Zeitraum	Verfall	Anzahl Teilnehmer	Erwartete Anzahl zugeteilter Optionen	Ausübungspreis CHF
Management-Programm (MSPP)	2019–2022	2028	99	10 278	406.75
Options-Programm (MSOP)	2019–2022	2028	92	114 435	406.75
Total				124 713	

Der beizulegende Zeitwert der 2019 zugeteilten Optionen betrug am jeweiligen Zuteilungsstichtag im Durchschnitt CHF 39.39 (für MSPP) und CHF 39.39 (für MSOP). Der Wert wurde anhand des Binomialmodells für «American Style Call Options» berechnet.

Das Berechnungsmodell berücksichtigte die folgenden Parameter:

	Ausübungspreis ¹	Erwartete Ø Volatilität	Erwartete Ø Dividendenrendite	Laufzeit	Risikoloser Ø Zinssatz
	CHF	%	%	Jahre	%
Management-Programm (MSPP)	406.75	16,51	2,55	9	-0,27
Options-Programm (MSOP)	406.75	16,51	2,55	9	-0,27

¹ Der Ausübungskurs entspricht dem Durchschnittskurs der Geberit Aktie während der Periode vom 5.–18.3.2019.

Die der Erfolgsrechnung belasteten Kosten aus den Aktienbeteiligungsprogrammen beliefen sich 2019 auf CHF 2,9 Mio. (Vorjahr CHF 3,0 Mio.), diejenigen für die Optionsprogramme auf CHF 4,7 Mio. (Vorjahr CHF 3,8 Mio.).

* Die erwartete Anzahl definitiv zugeteilter Optionen am Ende des Vesting-Zeitraums hängt von der Zielerreichung (Ø ROIC) ab und wurde basierend auf der erwarteten Zielerreichung berechnet.

9. ZUSAMMENFASSUNG DER VON DEN MITARBEITENDEN UND DEM MANAGEMENT GEHALTENEN AKTIEN UND OPTIONEN PER 31. DEZEMBER 2019

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

Geberit ist bestrebt, die Verwässerung des Aktienkapitals aufmerksam zu kontrollieren. Per 31. Dezember 2019 hielten Verwaltungsrat, Konzernleitung und Mitarbeitende insgesamt 372 600 (Vorjahr 386 381) eingetragene Aktien der Geberit AG, d. h. 1,0% (Vorjahr 1,0%) des Aktienkapitals.

Die nachfolgende Tabelle fasst alle per 31. Dezember 2019 laufenden Optionspläne zusammen*:

Vesting-Jahr	Verfall	Anzahl ausstehender Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen in the money	Ø Ausübungspreis CHF
Gevestet	2020–2026	117 637	311.78	117 637	311.78
2020	2023–2027	76 187	398.75	76 187	398.75
2021	2024–2028	139 186	416.12	139 186	416.12
2022	2025–2028	160 422	412.59	160 422	412.59
2023	2028	34 420	432.20	34 420	432.20
Total		527 852	390.33	527 852	390.33

Diese Tabelle beinhaltet auch Optionen aus Beteiligungsprogrammen aus früheren Jahren, welche andere Laufzeiten und Vesting-Bedingungen enthielten.

Folgende Bewegungen haben 2019 und 2018 stattgefunden*:

	MSOP		MSPP		Total 2019		Total 2018	
	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF
Ausstehend per 1. Januar	461 881	373.39	46 063	382.21	507 944	374.19	473 375	351.52
Gewährte Optionen	114 435	406.75	10 278	406.75	124 713	406.75	116 779	432.20
Verwirkte Optionen	7 012	534.74	246	416.61	7 258	530.74	25 390	398.31
Verfallene Optionen	0	0	0	0	0	0	0	0
Ausgeübte Optionen	85 752	324.36	11 795	331.75	97 547	325.25	56 820	293.37
Ausstehend per 31. Dezember	483 552	389.35	44 300	401.06	527 852	390.33	507 944	374.19
Ausübbar per 31. Dezember	99 437	299.76	18 200	377.43	117 637	311.78	143 895	293.39

Diese Tabelle beinhaltet auch Optionen aus Beteiligungsprogrammen aus früheren Jahren, welche andere Laufzeiten und Vesting-Bedingungen enthielten.

Die am 31. Dezember 2019 ausstehenden Optionen haben Ausübungskurse im Bereich von CHF 231.20 bis CHF 435.95 und eine durchschnittliche Restlaufzeit von 6,4 Jahren.

* Die erwartete Anzahl definitiv zugeteilter Optionen am Ende des Vesting-Zeitraums hängt von der Zielerreichung (Ø ROIC) ab und wurde basierend auf der erwarteten Zielerreichung berechnet.

10. BERICHT DER REVISIONSSTELLE



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

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

BERICHT DER REVISIONSSTELLE AN DIE GENERALVERSAMMLUNG ZUM VERGÜTUNGSBERICHT 2019

Wir haben den beigefügten → **Vergütungsbericht** der Geberit AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den Abschnitten 6 bis 9 des Vergütungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 bis 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

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

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Geberit AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG

Beat Inauen
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Martin Knöpfel
Revisionsexperte

Zürich, 9. März 2020

GEBERIT GRUPPE

FINANZTEIL
2019

FINANZTEIL

GEBERIT GRUPPE

2019

KONSOLIDIERTE BILANZ

	Anhang	31.12.2019 MCHF	31.12.2018 MCHF
Aktiven			
Umlaufvermögen			
Liquide Mittel		408,1	282,2
Wertschriften und sonstige kurzfristige Geldanlagen		20,0	0,0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	6	193,4	197,5
Sonstige kurzfristige Aktiven und Finanzanlagen	7	117,2	107,3
Vorräte	8	306,9	304,9
Total Umlaufvermögen		1 045,6	891,9
Anlagevermögen			
Sachanlagen	9/26	920,0	828,9
Latente Steuerforderungen	18	124,8	91,9
Sonstige langfristige Aktiven und Finanzanlagen	10	38,2	37,4
Goodwill und immaterielle Anlagen	11	1 596,7	1 651,7
Total Anlagevermögen		2 679,7	2 609,9
Total Aktiven		3 725,3	3 501,8
Passiven			
Kurzfristiges Fremdkapital			
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	12	26,2	154,3
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		97,2	94,8
Steuerverbindlichkeiten		105,4	104,0
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	13	305,1	281,7
Kurzfristige Rückstellungen	13	12,3	26,4
Total kurzfristiges Fremdkapital		546,2	661,2
Langfristiges Fremdkapital			
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	14/15	810,7	683,1
Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen	16	331,3	291,5
Latente Steuerverbindlichkeiten	18	81,3	67,9
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	19	11,8	8,3
Langfristige Rückstellungen	19	45,0	44,4
Total langfristiges Fremdkapital		1 280,1	1 095,2
Eigenkapital			
Aktienkapital	21	3,7	3,7
Konzernreserven		2 366,4	2 163,7
Umrechnungsdifferenzen		-471,1	-422,0
Total Eigenkapital		1 899,0	1 745,4
Total Passiven		3 725,3	3 501,8

Der nachfolgende → Anhang ist ein integrierender Bestandteil des konsolidierten Jahresabschlusses.

KONSOLIDIERTE ERFOLGSRECHNUNG

1.1 – 31.12.

	Anhang	2019 MCHF	2018 MCHF
Nettoumsatz	29	3 082,9	3 080,5
Warenaufwand		859,9	893,2
Personalaufwand		752,1	744,0
Abschreibungen	9	127,4	105,0
Amortisationen von immateriellen Anlagen	11	19,9	55,2
Sonstiger Betriebsaufwand, netto	23	567,0	575,5
Total Betriebsaufwand, netto		2 326,3	2 372,9
Betriebsergebnis (EBIT)		756,6	707,6
Finanzaufwand	24	-12,5	-17,7
Finanzertrag	24	1,8	2,3
Währungsverlust (-)/-gewinn	24	-3,1	-5,0
Finanzergebnis, netto		-13,8	-20,4
Ergebnis vor Steuern		742,8	687,2
Ertragsteuern	25	95,9	90,0
Nettoergebnis		646,9	597,2
Ergebnis je Aktie (CHF)	22	17.97	16.40
Verwässertes Ergebnis je Aktie (CHF)	22	17.93	16.39

Der nachfolgende → **Anhang** ist ein integrierender Bestandteil des konsolidierten Jahresabschlusses.

KONSOLIDIERTE GESAMTERGEBNISRECHNUNG

1.1. – 31.12.

	Anhang	2019 MCHF	2018 MCHF
Nettoergebnis gemäss Erfolgsrechnung		646,9	597,2
Währungsumrechnungsdifferenzen		-49,1	-60,8
Ertragsteuern		0,0	0,0
Währungsumrechnungsdifferenzen nach Ertragsteuern		-49,1	-60,8
Total sonstiges Ergebnis nach Ertragsteuern mit zukünftiger Reklassifizierung in die Erfolgsrechnung		-49,1	-60,8
Neubewertung Personalvorsorge	16	-49,6	17,7
Ertragsteuern		11,1	-2,9
Neubewertung Personalvorsorge nach Ertragsteuern		-38,5	14,8
Total sonstiges Ergebnis nach Ertragsteuern ohne zukünftige Reklassifizierung in die Erfolgsrechnung		-38,5	14,8
Total sonstiges Ergebnis nach Ertragsteuern		-87,6	-46,0
Gesamtergebnis		559,3	551,2

Der nachfolgende → **Anhang** ist ein integrierender Bestandteil des konsolidierten Jahresabschlusses.

KONSOLIDIERTER EIGENKAPITALNACHWEIS

	Stammaktien	Reserven	Eigene Aktien	Pensionspläne	Umrechnungsdifferenzen	Total Eigenkapital
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Stand 31.12.2017	3,7	2 506,2	-156,4	-155,1	-361,2	1 837,2
Nettoergebnis		597,2				597,2
Sonstiges Ergebnis				14,8	-60,8	-46,0
Ausschüttung ¹		-380,8				-380,8
Aktienrückkauf-Programm			-184,7			-184,7
Handel mit eigenen Aktien		5,3	-76,6			-71,3
Management-Optionsprogramme		-6,2				-6,2
Stand 31.12.2018	3,7	2 721,7	-417,7	-140,3	-422,0	1 745,4
Nettoergebnis		646,9				646,9
Sonstiges Ergebnis				-38,5	-49,1	-87,6
Ausschüttung ¹		-389,0				-389,0
Aktienrückkauf-Programm			-46,9			-46,9
Handel mit eigenen Aktien		5,6	31,2			36,8
Management-Optionsprogramme		-6,6				-6,6
Stand 31.12.2019	3,7	2 978,6	-433,4	-178,8	-471,1	1 899,0

¹ Die Dividende (ex2018) betrug CHF 10.80 pro Aktie (VJ: CHF 10.40).
Der nachfolgende → **Anhang** ist ein integrierender Bestandteil des konsolidierten Jahresabschlusses.

KONSOLIDIERTE GELDFLUSSRECHNUNG

1.1. – 31.12.

	Anhang	2019 MCHF	2018 MCHF
Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit			
Nettoergebnis		646,9	597,2
Abschreibungen und Amortisationen	9/11	147,3	160,2
Finanzergebnis, netto	24	13,8	20,4
Ertragsteuern	25	95,9	90,0
Sonstige nicht liquiditätswirksame Aufwendungen und Erträge		6,8	-6,5
Nettomittelfluss aus Geschäftstätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens und Ertragsteuern		910,7	861,3
Bezahlte Ertragsteuern		-89,3	-102,7
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		7,3	12,8
Veränderung der Vorräte		-10,6	-4,9
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		4,7	-27,1
Veränderung der sonstigen Positionen des Nettoumlaufvermögens		11,2	8,1
Nettomittelfluss aus/für (-) Geschäftstätigkeit		834,0	747,5
Mittelfluss aus/für (-) Investitionstätigkeit			
Kauf von Sachanlagen und immateriellen Anlagen	9/11	-166,9	-162,4
Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Anlagen		3,3	8,6
Zinseinnahmen		1,7	0,0
Kauf (-)/Verkauf von Wertschriften und sonstigen kurzfristigen Geldanlagen		-20,0	0,0
Sonstiges, netto		-3,1	-2,8
Nettomittelfluss aus/für (-) Investitionstätigkeit		-185,0	-156,6
Mittelfluss aus/für (-) Finanzierungstätigkeit			
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	14/15	634,7	691,8
Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten	14/15	-695,6	-737,1
Rückzahlung von Leasingverpflichtungen	26	-16,2	0,0
Bezahlte Zinsen		-7,8	-6,0
Ausschüttung		-389,0	-380,8
Aktienrückkauf-Programm	21	-51,4	-183,6
Handel mit eigenen Aktien		9,9	-92,2
Sonstiges, netto		-2,4	-6,2
Nettomittelfluss aus/für (-) Finanzierungstätigkeit		-517,8	-714,1
Umrechnungsdifferenzen auf den liquiden Mitteln		-5,3	-7,3
Zunahme/Abnahme (-) der liquiden Mittel		125,9	-130,5
Anfangsbestand liquide Mittel		282,2	412,7
Schlussbestand liquide Mittel		408,1	282,2

Der nachfolgende → **Anhang** ist ein integrierender Bestandteil des konsolidierten Jahresabschlusses.
Cashflow-Kennzahlen vgl. → **Note 28**

ANHANG ZUM KONSOLIDIERTEN JAHRESABSCHLUSS

1. ALLGEMEINE INFORMATIONEN UND GRUNDSÄTZE DER DARSTELLUNG

Die Geberit Gruppe ist ein international tätiger Konzern, der sich auf die Sanitärindustrie konzentriert und hauptsächlich in den Bereichen Sanitärtechnik und Badezimmerkeramik tätig ist. Das Produktsortiment der Gruppe umfasst die drei Produktbereiche Installations- und Spülsysteme, Rohrleitungssysteme und Badezimmersysteme. Weltweit wird der überwiegende Teil der Produkte über den Grosshandelskanal verkauft. Geberit vertreibt seine Produkte in 120 Ländern. In 50 Ländern erfolgt die Marktbearbeitung durch eigene Vertriebsmitarbeitende.

Der konsolidierte Jahresabschluss umfasst die Geberit AG sowie alle Gesellschaften, die durch sie kontrolliert werden (die «Gruppe» oder «Geberit»). Im Rahmen des Konsolidierungsprozesses werden alle gruppeninternen Transaktionen eliminiert. Die Erstkonsolidierung respektive Dekonsolidierung einer Gesellschaft erfolgt zu dem Zeitpunkt, an dem die Gruppe die Kontrolle über die Gesellschaft ausübt respektive verliert.

Der konsolidierte Jahresabschluss der Gruppe wird in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards («IFRS») erstellt.

Der Begriff «MCHF» in diesem konsolidierten Jahresabschluss steht für «Millionen Schweizer Franken», «MEUR» für «Millionen Euro», «MGBP» für «Millionen britische Pfund Sterling» und «MUSD» für «Millionen US-Dollar». Der Begriff «Aktionäre» bezieht sich auf die Aktionäre der Geberit AG.

HAUPTQUELLEN VON SCHÄTZUNGSUNSIKERHEITEN

Bei der Erstellung des Jahresabschlusses muss das Management Schätzungen vornehmen und Annahmen treffen, die sich auf die im Bericht ausgewiesenen Aktiven und Passiven, die Offenlegung von Eventualverbindlichkeiten und -forderungen zum Zeitpunkt des Jahresabschlusses und auf die ausgewiesenen Erträge und Aufwendungen der Berichtsperiode auswirken. Die tatsächlichen Ergebnisse können von den Schätzungen abweichen. Schätzungen und Annahmen werden kontinuierlich überprüft und basieren auf Erfahrungswerten und sonstigen Faktoren wie zum Beispiel der Erwartung und Einschätzung zukünftiger Ereignisse, die unter den gegebenen Umständen als vernünftig betrachtet werden.

Wichtige Schätzungen und Annahmen sowie damit verbundene Unsicherheiten betreffen hauptsächlich die folgenden Themen:

- Werthaltigkeitstests für Goodwill-Positionen und immaterielle Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer (→ **Note 11**)
- Aktivierung von Entwicklungskosten (→ **Note 27**)
- Annahmen für die Bilanzierung leistungsorientierter Pensionspläne (→ **Note 16**)
- Bewertung von latenten Steueraktiven und -verbindlichkeiten (→ **Note 18**)
- Bewertung von Rückstellungen (→ **Note 13**, → **Note 19**)

2. ÄNDERUNGEN IN DER KONZERNSTRUKTUR

Im Jahr 2019 und 2018 fanden keine wesentlichen Änderungen in der Konzernstruktur statt.

3. ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN GRUNDSÄTZE DER RECHNUNGSLEGUNG

IFRS

Neue oder revidierte IFRS-Standards und -Interpretationen 2019 und deren Anwendung durch die Gruppe

Standard/Interpretation	Inkraftsetzung	Bedeutung für Geberit	Einführung
IFRS 16 – Leasingverhältnisse	1.1.2019	Gemäss IFRS 16 müssen Leasingnehmer eine Leasingverbindlichkeit mit ihren zukünftigen Leasingraten und einem Nutzungsrecht am Leasingobjekt (right-of-use-asset) für praktisch alle Leasingverträge erfassen. Das IASB hat eine fakultative Befreiung für bestimmte kurzfristige Leasingverträge und Verträge über Objekte geringen Wertes vorgesehen. Gemäss IFRS 16 ist oder enthält ein Vertrag ein Leasingverhältnis, wenn der Vertrag das Recht gewährt, die Nutzung eines identifizierten Vermögenswerts über einen Zeitraum im Austausch für eine Gegenleistung zu kontrollieren. Die Einführung dieses Standards hatte Auswirkungen auf die konsolidierte Jahresrechnung. Diese sind in → Note 26 ersichtlich.	1.1.2019
IFRIC 23 – Unsicherheit bezüglich der ertragsteuerlichen Behandlung	1.1.2019	Diese Interpretation konkretisiert die Bilanzierung von Ertragsteuern, wenn Unsicherheit darüber besteht, ob die Steuerbehörden die steuerliche Behandlung akzeptieren. Solche Rückstellungen werden nach den Vorschriften von IAS 12 – Ertragsteuern und nicht nach den Vorschriften von IAS 37 – Rückstellungen, Eventualschulden und Eventualforderungen bilanziert. Es ist davon auszugehen, dass die Steuerbehörden die Art der Behandlung prüfen werden und dabei vollständige Kenntnis aller relevanten Informationen besitzen. Ertrag- und latente Steuern werden auf der Basis von den Wahrscheinlichkeiten, dass eine gewisse steuerliche Behandlung akzeptiert wird, bilanziert; entweder auf Basis des wahrscheinlichsten Betrags oder auf Basis des Erwartungswerts. Diese Anpassung hatte keine wesentliche Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung.	1.1.2019
Änderungen an IFRS 9 – Finanzinstrumente	1.1.2019	Die Änderung erlaubt es, bestimmte vorzeitig rückzahlbare finanzielle Vermögenswerte mit sogenannter negativer Ausgleichsleistung (z.B. wenn eine Partei einen Vertrag vorzeitig beendet und einen angemessenen Ausgleich für diese frühzeitige Beendigung erhält, anstatt diesen zu zahlen) zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum Fair Value mit Marktwertveränderungen im sonstigen Ergebnis zu bewerten (je nach Einstufung des Geschäftsmodells) – und nicht zum Fair Value mit Marktwertveränderungen in der Erfolgsrechnung. Diese Anpassung hatte keine Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung.	1.1.2019
Änderungen an IAS 28 – Anteile an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	1.1.2019	Die Änderung verdeutlicht, dass für langfristige Beteiligungen an assoziierten Unternehmen oder Joint Ventures, bei denen die Equity-Methode nicht angewandt wird, die Bestimmungen von IFRS 9 anzuwenden sind. Unter diese Beteiligungen fallen langfristige Beteiligungen, die wirtschaftlich betrachtet einen Teil der Nettoinvestition eines Unternehmens in ein assoziiertes Unternehmen oder ein Joint Venture ausmachen. Diese Anpassung hatte keine Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung.	1.1.2019
Änderungen an IAS 19 – Leistungen an Arbeitnehmer	1.1.2019	Die Änderungen präzisieren, wie Unternehmen den Vorsorgeaufwand festlegen, wenn es zu Änderungen an einem leistungsorientierten Vorsorgeplan kommt. Bei einer Planänderung müssen die aktualisierten Annahmen aus dieser Neubewertung verwendet werden, um den laufenden Dienstzeitaufwand und Nettozins für die übrige Dauer des Berichtszeitraums nach der Planänderung festzulegen. Dadurch ändern sich die Beträge, die ansonsten im Zeitraum nach der Änderung in der Erfolgsrechnung erfasst worden wären, was zu einer häufigeren Neubewertung der Nettoverbindlichkeit führen kann. Diese Anpassung hatte keine wesentliche Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung.	1.1.2019
«Annual improvements» von IFRS Standards 2015–2017	Div.	Die üblichen jährlichen Präzisierungen und kleineren Anpassungen von diversen Standards haben keine wesentlichen Auswirkungen auf die konsolidierte Jahresrechnung.	Div.

Neue oder revidierte IFRS-Standards und -Interpretationen ab 2020 und deren Anwendung durch die Gruppe

Standard/Interpretation	Inkraftsetzung	Bedeutung für Geberit	Einführung
Änderungen an IFRS 3 – Unternehmenszusammenschlüsse	1.1.2020	Die neue Regelung liefert zusätzliche Ausführungen dazu, wann eine Transaktion zu einem Unternehmenszusammenschluss führt. Sie stellt klar, dass ein Geschäftsbetrieb (Business) eine Gruppe von Tätigkeiten und Vermögenswerten umfasst, die mindestens einen Ressourceneinsatz (Input) und einen substanziellen Prozess beinhalten, die zusammen signifikant dazu beitragen, Leistungen (Output) zu produzieren. Der Standard wird auf zukünftige Transaktionen angewendet.	1.1.2020

ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSREGELN

FREMDWÄHRUNGSUMRECHNUNG

Die Gesellschaften der Gruppe verwenden als funktionale Währung im Allgemeinen die in ihrem relevanten lokalen Wirtschaftsraum gültige Währung. Fremdwährungstransaktionen werden zum Wechselkurs zum Zeitpunkt des Geschäftsvorfalles oder zu einem diesem Wechselkurs angenäherten Kurs umgerechnet. Am Bilanzstichtag werden Fremdwährungspositionen auf konzerneinheitlichen Jahresendkursen bewertet, und Kursdifferenzen werden erfolgswirksam erfasst. Kursdifferenzen auf gruppeninternen Darlehen mit Beteiligungscharakter werden in der Darstellung → **«Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung»** unter Währungsumrechnungsdifferenzen ausgewiesen.

In der Konsolidierung werden Aktiven und Passiven, die in einer anderen funktionalen Währung als in Schweizer Franken ausgewiesen sind, zu dem am Bilanzstichtag geltenden Wechselkurs umgerechnet. Erträge und Aufwendungen werden zum Jahresdurchschnittskurs (umsatzgewichtet) umgerechnet. Umrechnungsgewinne oder -verluste werden in der Darstellung → **«Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung»** unter Währungssumrechnungsdifferenzen ausgewiesen.

LIQUIDE MITTEL

Zu den liquiden Mitteln gehören Bargeld, Guthaben bei Banken sowie kurzfristige, äusserst liquide Finanzanlagen mit Restlaufzeiten von höchstens drei Monaten ab deren Erwerb, die jederzeit in liquide Mittel umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen. Der Buchwert der liquiden Mittel entspricht aufgrund der kurzen Laufzeit ungefähr dem beizulegenden Zeitwert dieser Anlagen.

WERTSCHRIFTEN UND SONSTIGE KURZFRISTIGE GELDANLAGEN

Wertschriften sind marktgängige, leicht realisierbare Titel mit einer Restlaufzeit zwischen vier bis zwölf Monaten. Sonstige kurzfristige Geldanlagen beinhalten hauptsächlich Festgelder und Geldmarktanlagen mit einer Restlaufzeit zwischen vier bis zwölf Monaten. Beide werden entweder erfolgswirksam zum Marktwert oder zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

VORRÄTE

Vorräte werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräusserungswert bewertet. Die Herstellungskosten umfassen alle direkt zurechenbaren Material- und Fertigungskosten sowie Gemeinkosten, die angefallen sind, um die Vorräte an ihren derzeitigen Standort zu bringen und in ihren derzeitigen Zustand zu versetzen. Die Anschaffungskosten werden nach der gewichteten Durchschnittsmethode, die Herstellungskosten nach der Standardkostentmethode ermittelt. Der Nettoveräusserungswert entspricht dem geschätzten Veräusserungserlös abzüglich der geschätzten Kosten für die Fertigstellung und der für den Verkauf anfallenden Kosten. Es werden Wertberichtigungen für unverkäufliche Vorräte und Vorräte mit geringer Umschlagshäufigkeit vorgenommen.

SACHANLAGEN

Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich aufgelaufener Abschreibungen ausgewiesen. Wertvermehrnde 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 von Sachanlagen erfolgen linear mit folgenden Nutzungsdauern: Gebäude (15–50 Jahre), Produktionsmaschinen und Montagelinien (8–25 Jahre), Formen (4–6 Jahre), Mobilien und Einrichtungen (4–25 Jahre), Fahrzeuge (5–10 Jahre). Grundstücke werden nicht planmässig abgeschrieben. Reparaturen und Unterhalt in Verbindung mit Investitionen in Sachanlagen werden bei ihrem Anfall aufwandswirksam erfasst.

Für alle wesentlichen qualifizierten Vermögenswerte werden während der Erstellung anfallende Fremdkapitalzinsen gemäss IAS 23 aktiviert. Ein qualifizierter Vermögenswert ist ein Vermögenswert, für den ein beträchtlicher Zeitraum (in der Regel länger als ein Jahr) erforderlich ist, um ihn in seinen beabsichtigten gebrauchsfähigen Zustand zu versetzen. Wenn Fremdmittel speziell aufgenommen wurden, sind die aktivierbaren Kosten die tatsächlich angefallenen Kosten abzüglich etwaiger Anlageerträge aus der vorübergehenden Zwischenanlage dieser Kredite. Wenn Fremdmittel Teil eines allgemeinen Pools sind, wird der aktivierbare Betrag durch Anwendung eines Finanzierungskostensatzes auf die Ausgaben für diesen Vermögenswert bestimmt.

Falls Anzeichen für eine Wertminderung vorliegen, wird der erzielbare Ertrag des Vermögenswerts ermittelt und mit dem aktuellen Buchwert verglichen. Liegt der Buchwert über dem erzielbaren Ertrag, wird der Vermögenswert entsprechend reduziert und die Differenz erfolgswirksam erfasst.

GOODWILL UND IMMATERIELLE ANLAGEN

Die Gruppe ermittelt den Goodwill aus der Differenz zwischen dem Kaufpreis und den Nettoaktiven der erworbenen Gesellschaft, beide bewertet zum beizulegenden Zeitwert. Sofern die Nettoaktiven über dem Kaufpreis liegen, wird dieser Gewinn sofort erfolgswirksam erfasst.

Goodwill und immaterielle Anlagen wie von Drittparteien erworbene Patente, Markenrechte und Software werden zu ihren Anschaffungskosten bilanziert und grundsätzlich nach dem Anschaffungskostenmodell bewertet. Goodwill, Markenrechte und andere immaterielle Anlagen ohne bestimmbare Nutzungsdauer werden nicht planmässig amortisiert, sondern mindestens jährlich auf Werthaltigkeit überprüft. Eine Wertminderung wird sofort als Aufwand in der konsolidierten Erfolgsrechnung erfasst und im Fall von Goodwill in Folgeperioden nicht wieder rückgängig gemacht. Immaterielle Anlagen mit bestimmbarer Nutzungsdauer werden linear amortisiert. Folgende Nutzungsdauern kommen zur Anwendung: Patente und Technologie (4–10 Jahre), Markenrechte (5–12 Jahre), Software (4–6 Jahre) und aktivierte Entwicklungskosten (6 Jahre).

Immaterielle Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer und Goodwill werden mindestens an jedem Bilanzstichtag einem Werthaltigkeitstest unterzogen. Dabei wird der erzielbare Ertrag des Vermögenswerts ermittelt und mit dem aktuellen Buchwert verglichen. Liegt der Buchwert über dem erzielbaren Ertrag, wird der Vermögenswert entsprechend reduziert. Die Gruppe erfasst die Differenz zwischen erzielbarem Ertrag und Buchwert als Aufwand. Die Bewertung erfolgt auf Stufe der einzelnen Vermögensgegenstände oder, falls dies nicht möglich ist, auf Stufe einer Gruppe von Vermögensgegenständen, für die separate Mittelflüsse bestimmbar sind.

Für die Werthaltigkeitstests von immateriellen Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer und Goodwill verwendet die Gruppe die Ergebnisse aus den jeweils aktuellen Businessplänen (Zeitraum vier Jahre) mit den darin enthaltenen Annahmen zu Preis-, Markt- und Marktanteilsentwicklung. Für die Abdiskontierung der zukünftigen Geldflüsse werden markt- respektive landesspezifische Diskontierungssätze verwendet. Das Management betrachtet die Diskontierungssätze, die Wachstumsraten und die Entwicklung der operativen Margen als die zentralen Grössen für die Berechnung des erzielbaren Ertrags. Die detaillierten Annahmen werden in → **Note 11** ausgewiesen.

LEASING

Die Leasingverträge für Sachanlagen beinhalten mehrheitlich Gebäude der Vertriebsgesellschaften und Fahrzeuge. Bis zum Geschäftsjahr 2018 wurden Leasingverträge für Sachanlagen entweder als Finanzierungsleasing oder als operatives Leasing klassifiziert. Sachanlagen, die mittels Leasing angeschafft wurden und hinsichtlich Nutzen und Gefahr Eigentum darstellten, wurden als Finanzierungsleasing klassifiziert. Diese geleaste Sachanlagen wurden aktiviert und über die geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Die entsprechenden Leasingverpflichtungen wurden passiviert. Zahlungen aus operativem Leasing wurden linear im sonstigen betrieblichen Aufwand erfasst und entsprechend direkt als Aufwand in der Erfolgsrechnung verbucht.

Ab dem 1. Januar 2019 werden Leasingverhältnisse als Nutzungsrecht und als entsprechende Verbindlichkeit zu dem Zeitpunkt angesetzt, an dem der Leasinggegenstand der Gruppe zur Nutzung zur Verfügung steht. Für den Leasingnehmer sieht IFRS 16 (Leasingverhältnisse) ein einziges Bilanzierungsmodell vor. Geberit hat vom Wahlrecht Gebrauch gemacht und Leasingvereinbarungen, deren Laufzeit höchstens 12 Monate betragen sowie geringwertige Vermögenswerte mit einem Neuwert unter CHF 5 000, nicht bilanziert. Die Aufwendungen aus diesen Verträgen werden – wie bis anhin – direkt im sonstigen betrieblichen Aufwand erfasst.

Gemäss IFRS 16 aktiviert der Leasingnehmer das Nutzungsrecht und erfasst alle zukünftigen Leasingzahlungen aus dem Leasingvertrag als finanzielle Verbindlichkeit. Dieser Betrag entspricht dem Barwert aller zukünftigen Leasingzahlungen. Der Leasingnehmer bestimmt die Vertragsdauer und den jeweils geltenden Zinssatz, um die Zahlungen abzuzinsen. Ist dieser Abzinsungssatz aus dem Leasingvertrag ersichtlich, wird dieser angewendet (impliziter Zinssatz). Ist dies nicht der Fall, wird die Incremental Borrowing Rate (IBR) angewendet. Die Laufzeit entspricht grundsätzlich der unkündbaren Leasingdauer unter Berücksichtigung allfälliger Kündigungs-, Verlängerungs- und Kaufoptionen, sofern deren Ausübung hinreichend sicher ist. Der Leasinggegenstand wird auf Basis der vertraglichen Laufzeit abgeschrieben.

Die Gruppe wendet die «Modified Retrospective Method» an. Gemäss dieser Methode werden Aktiven und Verbindlichkeiten gemäss dem neuen Standard erstmals per 1. Januar 2019 erfasst. Die Vergleichsinformationen des Vorjahres wurden daher nicht angepasst und werden weiterhin gemäss IAS 17 und IFRIC 4 berichtet. Weitere Informationen zu Leasing werden in → **Note 26** ausgewiesen.

RÜCKSTELLUNGEN

Rückstellungen werden durch die Gruppe dann gebildet, wenn aufgrund vergangener Ereignisse eine rechtliche oder faktische Verpflichtung zur Zahlung einer Entschädigung besteht und der Betrag der Verpflichtung zuverlässig geschätzt werden kann. Für Produktgarantieleistungen bildet die Gruppe Rückstellungen zum Verkaufszeitpunkt auf der Basis geschätzter Ansprüche. Die effektiv angefallenen Kosten werden bei ihrem Anfall gegen die gebildeten Rückstellungen gebucht.

NETTOUMSATZ

Die Gruppe konzentriert sich auf Sanitärtechnik und Badezimmerkeramik in der Sanitärindustrie. Die Produkte werden hauptsächlich über den Grosshandel vertrieben. Der Nettoumsatz bemisst sich in der Höhe der Gegenleistung, die aus Verträgen mit Kunden für den Verkauf von Produkten zu erwarten ist und beinhaltet keine Beträge, die im Namen für Dritte eingezogen werden.

Der Umsatz je Transaktion wird zu einem bestimmten Zeitpunkt erfasst, an dem der Kunde die Verfügungsmacht über die gelieferten Produkte erhält. Dieser bestimmte Zeitpunkt ist abhängig von den unterschiedlichen Lieferbedingungen.

Der Nettoumsatz umfasst den Rechnungsbetrag nach Abzug von Rabatten und Skonti sowie gewährten Kundenboni. Kundenboni sind Erlösminderungen, die an die Erreichung von vordefinierten Zielen (z. B. Umsatzhöhe) geknüpft sind. Zudem werden Zahlungen an Drittparteien, für die Geberit keine direkte Gegenleistung erhält, ebenfalls vom Umsatz abgezogen.

MARKETINGAUFWENDUNGEN

Alle Werbe- und Verkaufsförderungsaufwendungen werden in dem Geschäftsjahr erfasst, in dem sie anfallen.

STEUERN

Die konsolidierte Jahresrechnung beinhaltet laufende Ertragsteuern, die auf den steuerbaren Gewinnen der Gruppengesellschaften basieren und gemäss den nationalen Steuergesetzen berechnet werden. Unsichere Steuerpositionen werden auf Basis der Methode des wahrscheinlichsten Betrags bilanziert. Auf allen Abweichungen zwischen Steuerwert und Buchwert von Vermögenswerten und Schulden, die zu zeitlichen Verschiebungen in der Besteuerung führen, werden latente Steuern ermittelt und bilanziert. Die Berechnung erfolgt nach der Liability-Methode, d.h. unter Verwendung des aktuell gültigen respektive des in der Periode, in der die zeitliche Verschiebung wieder rückgängig gemacht wird, voraussichtlich geltenden Steuersatzes. Ist die Realisierbarkeit von zukünftigen Steuereinsparungen aus steuerlichen Verlustvorträgen und anderen latenten Steueraktiven nicht bzw. nicht mehr gegeben, werden die latenten Steueraktiven entsprechend reduziert.

Latente Steuerverbindlichkeiten für nicht rückforderbare Quellensteuern oder sonstige aus einer Gewinnausschüttung resultierende Steuern werden nur für diejenigen Gruppengesellschaften gebildet, bei denen eine Abführung von thesaurierten Gewinnen beabsichtigt ist und das Mutterunternehmen die Dividendenpolitik beherrscht (vgl. → **Note 18**).

FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGS-AUFWENDUNGEN (F&E)

Die Mehrheit dieser Kosten fällt mit der Grundlagenforschung, der Produkt- und Sortimentspflege, der Kundensoftware-Entwicklung und F&E-Support/Overhead an. Diese Kosten werden direkt als Aufwand in der Erfolgsrechnung erfasst. Bei den restlichen Kosten handelt es sich um Entwicklungskosten für neue Produkte. Wenn es sich um grössere Entwicklungsprojekte handelt, wird zu jedem Bilanzstichtag geprüft, ob die einzelnen Aktivierungskriterien gemäss IAS 38.57 erfüllt sind. Bei Erfüllung der Kriterien werden die Kosten aktiviert und über eine Laufzeit von sechs Jahren amortisiert (vgl. → **Note 27**).

PERSONALVORSORGE

Die Gruppe unterhält verschiedene Pensionspläne für Mitarbeitende, die sowohl leistungs- als auch beitragsorientiert ausgestaltet sind. Sie richten sich nach den Vorschriften der Länder, in denen die Gruppe tätig ist.

Bei leistungsorientierten Pensionsplänen wird der Barwert der Anwartschaft (Defined Benefit Obligation) aufgrund der Dienstzeit und der erwarteten Gehalts- und Rentenentwicklung periodisch von unabhängigen Versicherungsexperten mittels der Projected-Unit-Credit-Methode berechnet. Gewinne und Verluste aus der versicherungsmathematischen Bewertung werden sofort als «Neubewertung Personalvorsorge» im sonstigen Ergebnis erfasst. Der Ertrag aus Planvermögen/Erstattungsansprüchen (ohne die auf dem Diskontsatz basierenden Zinserträge) sowie allfällige Auswirkungen einer Asset-Ceiling-Anpassung werden ebenfalls in dieser Position erfasst. Bei leistungsorientierten Pensionsplänen mit einer unabhängigen Vorsorgeeinrichtung wird das Deckungsverhältnis (funded Status) der Vorsorgeeinrichtung in die Konzernbilanz übernommen. Bei einem Überschuss erfolgt die Aktivierung in Übereinstimmung mit IAS 19.64 und IFRIC 14. Die im Zusammenhang mit leistungsorientierten Pensionsplänen ermittelten jährlichen Netto-Personalvorsorgeaufwendungen werden erfolgswirksam in der jeweiligen Periode erfasst.

Bei beitragsorientierten Pensionsplänen werden die jährlichen Kosten als Prozentsatz der versicherten Gehälter ermittelt und ebenfalls in der Erfolgsrechnung erfasst. Die Gruppe hat über die Zahlung der Beiträge hinaus keine weiteren Zahlungsverpflichtungen.

BETEILIGUNGSPROGRAMME

Rabatte, die Mitarbeitenden beim Bezug von Geberit Aktien im Rahmen von Beteiligungsprogrammen gewährt werden, werden im gleichen Jahr als Aufwand in der Erfolgsrechnung erfasst.

Die im Rahmen der langfristigen Management-Beteiligungsprogramme zugeteilten Optionen werden zum Zuteilungszeitpunkt mit dem beizulegenden Zeitwert bewertet. Dieser Wert wird mithilfe des Binomialmodells ermittelt und linear über den Vesting-Zeitraum als Personalaufwand erfasst.

ERGEBNIS JE AKTIE

Die Anzahl der Stammaktien für die Berechnung des Ergebnisses je Aktie wird jeweils auf Basis des gewichteten Durchschnitts der ausgegebenen Stammaktien abzüglich der gewichteten durchschnittlich gehaltenen Anzahl eigener Aktien ermittelt. Für das verwässerte Ergebnis je Aktie wird eine bereinigte Anzahl Stammaktien aus der Summe der zur Berechnung des Ergebnisses je Aktie verwendeten Stammaktien sowie der potenziell verwässernd wirkenden Stammaktien aus Optionsprogrammen ermittelt. Zur Berücksichtigung der Verwässerung aus Optionsprogrammen wird die Zahl der Stammaktien 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 Aktie im Geschäftsjahr.

Das Ergebnis respektive das verwässerte Ergebnis je Aktie ist der Quotient aus dem verteilbaren Nettoergebnis und der jeweils relevanten Anzahl Stammaktien.

FINANZINSTRUMENTE

Grundsätzlich werden die Finanzaktiven zu fortgeführten Anschaffungskosten abzüglich Wertberichtigungen für erwartete Kreditausfälle bilanziert. Es ist nicht erforderlich, dass ein Ausfallereignis eintritt, damit ein Wertminderungsaufwand erfasst werden kann. Die Wertminderung wird auf Basis der erwarteten Kreditausfälle bestimmt und entspricht dem Barwert der über die erwartete Restlaufzeit des finanziellen Vermögenswerts zu erwartenden Zahlungsausfälle. Geberit zieht in seinen historischen Ausfallraten von Kunden zukunftsgerichtete Informationen heran und klassiert die Forderungsgruppen nach Kundensektor, Rating und Region. Dabei werden allfällige Sicherheiten berücksichtigt.

Die erstmalige Erfassung von Finanzverbindlichkeiten erfolgt zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Transaktionskosten. Die Folgebewertung erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten gemäss der Effektivzinsmethode. Die Gruppe klassifiziert Finanzverbindlichkeiten als langfristig, wenn sie am Bilanzstichtag das uneingeschränkte Recht besitzt, deren Tilgung auf zumindest zwölf Monate nach dem Bilanzstichtag zu verschieben.

Die erstmalige Erfassung und die nachfolgende Bewertung von Derivaten erfolgen zum jeweiligen beizulegenden Zeitwert und basieren je nach Derivat auf eigenen Bewertungen oder auf der vom jeweiligen Finanzinstitut durchgeführten Bewertung. Die Aufgliederung der Bilanzpositionen nach Bewertungskategorien ist in → **Note 15** enthalten.

HEDGE ACCOUNTING

Geberit erwirbt derivative Finanzinstrumente zur ökonomischen Absicherung von bestimmten Engagements (vgl. → **Note 4** und → **Note 15**).

4. RISIKOBEWERTUNG UND -MANAGEMENT

ALLGEMEINES

Die Geberit Gruppe betreibt ein Risikomanagement-System, das vom Verwaltungsrat verabschiedet wurde.

Die Risikopolitik definiert einen strukturierten Prozess, nach dem die systematische Überwachung der Geschäftsrisiken erfolgt. In diesem Prozess werden die Risiken identifiziert, betreffend Eintretenswahrscheinlichkeit und Ausmass analysiert, bewertet und Massnahmen zur Risikokontrolle bestimmt. Jedes Mitglied der Geschäftsleitung ist für die Umsetzung der Massnahmen in seinem Verantwortungsbereich zuständig. Der Verwaltungsrat wird periodisch über wesentliche Veränderungen der Risikobewertung sowie über die durchgeführten Risikomanagement-Aktivitäten informiert. Die permanente Überwachung und Kontrolle der Risiken ist eine Zielvorgabe an die Mitglieder der Geschäftsleitung. Für Risiken, welche die Buchhaltung re-

spektive das Finanzreporting betreffen, wird im Rahmen dieser Risikokontrolle eine spezielle Bewertung durchgeführt. Das unternehmensinterne Kontrollsystem für die finanzielle Berichterstattung definiert diesbezüglich Kontrollmassnahmen, welche die jeweiligen Risiken reduzieren.

Die Finanzrisiken werden durch die Treasury-Abteilung der Gruppe überwacht. Diese handelt im Einklang mit den Grundsätzen der von der Gruppe verabschiedeten Treasury-Politik. Das Risikomanagement konzentriert sich auf die Erkennung, die Analyse und die Absicherung von Währungs-, Zins-, Liquiditäts- und Gegenparteirisiken, um deren Einfluss auf Cashflow und Nettoergebnis zu begrenzen. Die Gruppe misst Währungs- und Zinsrisiken mittels der Methode Cashflow-at-Risk (CfaR).

MANAGEMENT VON GEGENPARTEIRISIKEN AUS TREASURY-AKTIVITÄTEN

Finanzgeschäfte werden grundsätzlich nur mit Gegenparteien abgeschlossen, die im Minimum ein A-Rating (S&P) oder A2-Rating (Moody's) ausweisen oder als systemrelevant gelten. Das Management schätzt die Verlustrisiken aus den vorhandenen Kontrakten als gering ein.

Die liquiden Mittel werden im Allgemeinen mit einer Laufzeit von unter drei Monaten angelegt. Ein Teil der liquiden Mittel kann in Staatsanleihen investiert werden (maximal MCHF 70 pro Land und in der Regel mit Laufzeiten unter zwölf Monaten). Die restlichen liquiden Mittel werden in der Regel kurzfristig bei Banken angelegt. Zur Vermeidung von Klumpenrisiken darf der Wert der Einlagen pro Gegenpartei eine gewisse Limite nicht übersteigen. Diese Limiten werden in Abhängigkeit fest definierter Bonitätskriterien wie Rating, Systemrelevanz oder Staatsgarantien (z. B. für schweizerische Kantonalbanken) bestimmt. Zusätzlich darf nie mehr als die Hälfte sämtlicher Einlagen bei einer Gegenpartei konzentriert sein. Die Gruppe hat aus solchen Geschäften bisher keine Verluste erlitten.

MANAGEMENT VON WÄHRUNGSRIKISIKEN

Die Gruppe generiert in der Schweiz und im Ausland Umsätze und Kosten in Fremdwährungen. Wechselkursänderungen haben deshalb Auswirkungen auf die konsolidierten Ergebnisse. Um diese Risiken zu begrenzen, wird als primäre Absicherungsstrategie das Konzept des «Natural Hedging» angewandt. Hierbei wird das Fremdwährungsrisiko aus Geldzuflüssen in einer bestimmten Währung durch Geldabflüsse in der gleichen Währung neutralisiert. Somit beeinflussen Währungsschwankungen die Ergebnismargen der Gruppe nur in geringem Ausmass, d.h. die Gruppe ist einem verhältnismässig geringen Transaktionsrisiko ausgesetzt. Das aus der Umrechnung der im Ausland anfallenden Gewinne resultierende Translationsrisiko kann das Konzernergebnis je nach Höhe der Währungsschwankungen trotz effektivem «Natural Hedging» substantiell beeinflussen. Translationsrisiken werden von der Gruppe nicht abgesichert.

Das Währungsrisiko, betrachtet über einen Zeitraum von zwölf Monaten, wird mit der CfaR-Methode gemessen. Dabei wird mittels statistischer Methoden eruiert, welchen Effekt wahrscheinliche Wechselkursschwankungen auf das Finanzergebnis der Gruppe haben könnten. Per 31. Dezember 2019 betrug der CfaR der Gruppe MCHF 24,2 (VJ: MCHF 26,5), was bedeutet, dass ein Verlust aus Währungsrisiken mit einer Wahrscheinlichkeit von 95% nicht höher als MCHF 24,2 sein wird.

Für die Berechnung des CfaR wurden folgende Parameter verwendet:

Modell	Ansatz	Konfidenzniveau	Haltdauer
J. P. Morgan	Varianz-Covarianz-Ansatz	95%	12 Monate

MANAGEMENT VON ZINSRIKISIKEN

Grundsätzlich bestehen zwei Arten von Zinsrisiken:

- a) das Fair-Market-Value Risiko bei festverzinslichen Finanzinstrumenten
- b) das Zinsänderungsrisiko bei variabel verzinslichen Finanzinstrumenten

Das Fair-Market-Value Risiko hat keine unmittelbaren Auswirkungen auf die Cashflows und das Ergebnis der Gruppe. Es wird deshalb nicht gemessen. Dem Erneuerungsrisiko bei festverzinslichen Finanzinstrumenten wird insofern Rechnung getragen, als dass bei der Messung des Zinsänderungsrisikos festverzinsliche Positionen mit einer Fälligkeit unter zwölf Monaten ebenfalls berücksichtigt werden.

Das Zinsänderungsrisiko wird mit der CfaR-Methode für den Zinssaldo gemessen (inklusive festverzinslicher Positionen mit einer Fälligkeit unter zwölf Monaten). Konkret wird mittels statistischer Methoden eruiert, welchen Effekt wahrscheinliche Zinssatzänderungen auf den Cashflow haben könnten.

Das Risiko für die Gruppe wird mittels der Kennzahl EBITDA / (Finanzergebnis, netto, für die nächsten zwölf Monate + CfaR) überwacht. Aufgrund der intern festgelegten Limite wird entschieden, ob Absicherungsmaßnahmen getroffen werden müssen. Die Limite wird jährlich festgelegt und beträgt in der Berichtsperiode im Minimum 20 (VJ: 20).

Zinsänderungsrisiko per 31. Dezember:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
EBITDA ¹	903,9	867,8
Finanzergebnis, netto + CfaR	9,9	9,4
EBITDA/(Finanzergebnis, netto + CfaR)	91x	92x

¹ EBITDA = Betriebsergebnis (EBIT) vor Abschreibungen und Amortisationen

MANAGEMENT VON LIQUIDITÄTSRISIKEN

Um die zukünftigen Mittelabflüsse termingerecht decken zu können, müssen liquide Mittel (inklusive der vertraglich zugesicherten ungenutzten Kreditlinien) im Umfang einer definierten Liquiditätsreserve vorhanden sein. Diese Liquiditätsreserve berücksichtigt Zins- und Amortisationszahlungen sowie Investitionen in Sachanlagen und Umlaufvermögen. Zum Bilanzstichtag überstiegen die liquiden Mittel inklusive der vertraglich zugesicherten ungenutzten Kreditlinien die Liquiditätsreserve um MCHF 624,7 (VJ: MCHF 193,4).

MANAGEMENT VON KREDITRISIKEN

Wesentliche Kreditrisiken entstehen der Gruppe vorwiegend aus dem Verkauf ihrer Produkte (Debitorenrisiko). Die Produkte werden weltweit, vor allem aber in Kontinentaleuropa verkauft. Die finanziellen Verhältnisse der Kunden werden permanent überprüft. Normalerweise werden keine zusätzlichen Sicherheiten eingefordert. Für drohende Debitorenverluste werden Wertberichtigungen auf Basis eines Modells für erwartete Kreditausfälle gemäss IFRS 9 erfasst (vgl. → **Note 6**). Die tatsächlichen Verluste haben in der Vergangenheit die Erwartungen der Geschäftsleitung nicht überschritten.

Das maximale Kreditrisiko aus Forderungen und sonstigen Finanzaktiven entspricht grundsätzlich dem jeweiligen Nettobuchwert des Aktivums. Die Forderungsbestände aus Lieferungen und Leistungen per Jahresende sind aufgrund des geringen Umsatzvolumens im Monat Dezember nicht repräsentativ. Der durchschnittliche Forderungsbestand beläuft sich 2019 auf etwa 139% (VJ: 139%) des Jahresendwerts.

ZUSAMMENFASSUNG

Die Gruppe setzt zur Überwachung der Finanzrisiken verschiedene Instrumente und Verfahren ein. Diese werden fortlaufend weiterentwickelt, um den Anforderungen der Finanzmärkte, Veränderungen der Gruppenorganisation und aufsichtsrechtlichen Bestimmungen Rechnung zu tragen. Das Management wird regelmässig mittels Kennzahlen und Berichten über die Einhaltung von Limiten informiert. Die nachstehende Tabelle zeigt die mithilfe statistischer und anderer Methoden überwachten Risiken und entsprechenden Kennzahlen:

Risikoart	Kennzahl	2019	2018
Währungsrisiko	Cashflow-at-Risk (CfaR)	MCHF 24,2	MCHF 26,5
Zinsänderungsrisiko	EBITDA/(Finanzergebnis, netto + CfaR)	91x	92x
Liquiditätsrisiko	(Unter-)Überdeckung Liquiditätsreserve	MCHF 624,7	MCHF 193,4

5. KAPITALMANAGEMENT

Beim Management der Kapitalstruktur verfolgt die Gruppe folgende Ziele:

- die Wahrung einer ausreichenden Liquidität zur Deckung sämtlicher Verpflichtungen
- die Sicherstellung einer attraktiven Rendite auf Eigenkapital (ROE) und investiertem Betriebskapital (ROIC)
- die Aufrechterhaltung einer ausreichenden Verschuldungskapazität und Bonität
- die Sicherstellung einer attraktiven Ausschüttungspolitik

Um die Kapitalstruktur zu verändern, können folgende Massnahmen ergriffen werden:

- Anpassung der Ausschüttungspolitik
- Aktienrückkaufprogramme
- Kapitalerhöhungen
- Aufnahme oder Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten

Weitere Massnahmen zur möglichst effizienten Nutzung des eingesetzten Kapitals und damit auch zur Erzielung einer attraktiven Rendite sind:

- aktive Bewirtschaftung des Nettoumlaufvermögens
- strenge Anforderungen an die Wirtschaftlichkeit von Investitionen
- klar strukturierter Innovationsprozess

Das investierte Betriebskapital setzt sich zusammen aus Nettoumlaufvermögen, Sachanlagen sowie Goodwill und immateriellen Anlagen.

Die regelmässige Berechnung und Berichterstattung der folgenden Kennzahlen an das Management stellt sicher, dass notwendige Massnahmen im Zusammenhang mit der Kapitalstruktur zeitnah ergriffen werden können.

Die entsprechenden Werte per 31. Dezember lauten wie folgt:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Gearing		
Finanzverbindlichkeiten	836,9	837,4
Liquide Mittel, Wertschriften und sonstige kurzfristige Geldanlagen	428,1	282,2
Netto-Finanzverbindlichkeiten	408,8	555,2
Eigenkapital	1 899,0	1 745,4
Netto-Finanzverbindlichkeiten/Eigenkapital	21,5%	31,8%
Eigenkapitalrendite (ROE)		
Eigenkapital (rollierend)	1 806,8	1 817,4
Nettoergebnis	646,9	597,2
ROE	35,8%	32,9%
Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) ¹		
Investiertes Betriebskapital (rollierend)	2 810,0	2 823,3
Betriebsergebnis nach Steuern	648,4	609,3
ROIC	23,1%	21,6%

¹ ROIC = Return on Invested Capital (Betriebsergebnis nach Steuern / investiertes Betriebskapital). Betriebsergebnis nach Steuern = EBIT abzüglich Ertragsteuern. Investiertes Betriebskapital = Nettoumlaufvermögen + Sachanlagen + Goodwill und immaterielle Anlagen. Das investierte Betriebskapital entspricht dem rollierenden durchschnittlichen 5-Quartalsbetrag der zugrunde liegenden Bilanzpositionen.

6. FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	205,4	208,5
Wertberichtigungen	-12,0	-11,0
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	193,4	197,5

Per 31. Dezember 2019 lauten von den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen MCHF 8,1 auf CHF, MCHF 65,8 auf EUR, MCHF 22,0 auf USD, MCHF 17,9 auf GBP, MCHF 15,2 auf SEK, MCHF 15,2 auf DKK, MCHF 12,4 auf NOK und MCHF 6,8 auf PLN.

Die folgende Tabelle zeigt die Veränderung der Debitorenwertberichtigungen:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Debitorenwertberichtigungen		
1. Januar	11,0	10,9
Zugänge	5,0	3,9
Verbrauch	-2,9	-2,2
Auflösungen	-0,8	-1,1
Umrechnungsdifferenzen	-0,3	-0,5
31. Dezember	12,0	11,0

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Fälligkeitsanalyse für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
Nicht fällig	141,1	137,7
Überfällig < 30 Tage	45,1	44,2
Überfällig < 60 Tage	6,0	10,3
Überfällig < 90 Tage	1,9	2,8
Überfällig < 120 Tage	2,1	1,1
Überfällig > 120 Tage	9,2	12,4
Wertberichtigungen	-12,0	-11,0
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	193,4	197,5

Die vereinbarten Zahlungsfristen liegen zwischen 30 und 120 Tagen.

7. SONSTIGE KURZFRISTIGE AKTIVEN UND FINANZANLAGEN

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Forderungen aus Mehrwertsteuern	77,4	61,7
Rückforderungen von Ertragsteuern	12,8	17,9
Derivative Finanzinstrumente kurzfristig ¹ (vgl. → Note 15)	1,1	0,4
Rechnungsabgrenzungen	11,8	10,5
Sonstige kurzfristige Aktiven	14,1	16,8
Total sonstige kurzfristige Aktiven und Finanzanlagen	117,2	107,3

¹ Nicht Bestandteil der Berechnung des Nettoumlaufvermögens.

Per 31. Dezember 2019 enthielt die Position «Sonstige kurzfristige Aktiven» Forderungen gegenüber dem Staat von MCHF 3,0 (VJ: MCHF 5,9).

8. VORRÄTE

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe und sonstige Vorräte	97,2	101,7
Ware in Arbeit	52,2	49,5
Fertigfabrikate	130,7	129,7
Handelswaren	26,7	23,9
Anzahlungen an Lieferanten	0,1	0,1
Total Vorräte	306,9	304,9

Per 31. Dezember 2019 enthielten die Vorräte Wertberichtigungen von MCHF 48,8 (VJ: MCHF 46,2) für unverkäufliche Vorräte und Vorräte mit geringer Umschlagshäufigkeit.

9. SACHANLAGEN

Der folgende Anlagespiegel beinhaltet eigene und geleaste Sachanlagen:

	Total MCHF	Grundstücke und Gebäude MCHF	Einrichtungen und Maschinen MCHF	Büroein- richtungen MCHF	Anlagen im Bau und Anzahlungen MCHF
2019					
Anschaffungswerte zu Beginn des Jahres	2 260,3	639,5	1 414,1	65,6	141,1
Einführung IFRS 16	86,7	76,2	10,4	0,1	
Zugänge	153,9	11,9	53,1	8,5	80,4
Abgänge	-62,1	-6,3	-49,9	-5,9	
Umbuchungen	-1,3	43,3	51,0	2,4	-98,0
Umrechnungsdifferenzen	-57,0	-16,0	-35,9	-2,7	-2,4
Zum Ende des Jahres	2 380,5	748,6	1 442,8	68,0	121,1
Kumulierte Abschreibungen zu Beginn des Jahres	1 431,4	339,4	1 050,2	41,8	0,0
Abschreibungen des Geschäftsjahres	127,4	32,4	86,0	9,0	
Abgänge	-60,9	-5,7	-49,3	-5,9	
Umbuchungen	-1,3	-3,7	2,4		
Umrechnungsdifferenzen	-36,1	-7,1	-26,9	-2,1	
Zum Ende des Jahres	1 460,5	355,3	1 062,4	42,8	0,0
Buchwerte zum Ende des Jahres	920,0	393,3	380,4	25,2	121,1
2018					
Anschaffungswerte zu Beginn des Jahres	2 267,0	656,2	1 445,2	65,4	100,2
Zugänge	151,4	11,2	39,6	8,6	92,0
Abgänge	-88,7	-19,0	-63,2	-6,5	
Umbuchungen	2,0	9,6	37,8	1,7	-47,1
Umrechnungsdifferenzen	-71,4	-18,5	-45,3	-3,6	-4,0
Zum Ende des Jahres	2 260,3	639,5	1 414,1	65,6	141,1
Kumulierte Abschreibungen zu Beginn des Jahres	1 454,2	345,0	1 067,0	42,2	0,0
Abschreibungen des Geschäftsjahres	105,0	16,5	79,7	8,8	
Abgänge	-82,5	-13,9	-62,1	-6,5	
Umrechnungsdifferenzen	-45,3	-8,2	-34,4	-2,7	
Zum Ende des Jahres	1 431,4	339,4	1 050,2	41,8	0,0
Buchwerte zum Ende des Jahres	828,9	300,1	363,9	23,8	141,1

Per 31. Dezember 2019 waren keine qualifizierten Vermögenswerte vorhanden, für die während der Erstellungsphase Fremdkapitalzinsen aktiviert wurden. Per 31. Dezember 2019 hatte die Gruppe offene Bestellungen für Investitionsgüter in Höhe von MCHF 11,6 (VJ: MCHF 14,5).

Die folgende Tabelle zeigt die Aufteilung des Buchwerts in eigene und geleaste Sachanlagen:

	2019 MCHF	2018 MCHF
Sachanlagen (im Eigentum)	851,8	828,9
Nutzungsrechte Sachanlagen	68,2	0,0
Buchwerte zum Ende des Jahres	920,0	828,9

NUTZUNGSRECHTE SACHANLAGEN

	Total	Grundstücke und Gebäude	Einrichtungen und Maschinen	Büroein- richtungen
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
2019				
Erstanwendung IFRS 16	74,8	67,8	6,9	0,1
Zugänge	11,9	8,4	3,5	0,0
Abschreibungen des Geschäftsjahres	-17,2	-13,7	-3,4	-0,1
Umrechnungsdifferenzen	-1,3	-1,2	-0,1	0,0
Buchwerte zum Ende des Jahres	68,2	61,3	6,9	0,0

10. SONSTIGE LANGFRISTIGE AKTIVEN UND FINANZANLAGEN

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Rückdeckungsversicherungen für Pensionsverpflichtungen (vgl. → Note 16)	25,1	23,8
Vermögenswert aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen (vgl. → Note 16)	0,8	1,7
Kautionen	3,9	2,7
Aktivierete Finanzierungskosten	0,7	0,9
Sonstige	7,7	8,3
Total sonstige langfristige Aktiven und Finanzanlagen	38,2	37,4

Per 31. Dezember 2019 und 2018 enthielt die Position «Sonstige» hauptsächlich langfristige Forderungen im Zusammenhang mit dem Verkauf der Varicor Gruppe in 2017.

11. GOODWILL UND IMMATERIELLE ANLAGEN

	Total	Goodwill	Patente und Technologie	Markenrechte	Sonstige ¹
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
2019					
Anschaffungswerte zu Beginn des Jahres	2 285,6	1 517,1	266,5	379,4	122,6
Zugänge	13,0				13,0
Abgänge	-182,7		-182,3		-0,4
Umbuchungen	2,1				2,1
Umrechnungsdifferenzen	-52,9	-48,5		-3,8	-0,6
Zum Ende des Jahres	2 065,1	1 468,6	84,2	375,6	136,7
Kumulierte Amortisationen zu Beginn des Jahres	633,9	217,7	266,4	69,9	79,9
Amortisationen des Geschäftsjahres	19,9			8,0	11,9
Abgänge	-182,6		-182,3		-0,3
Umbuchungen	2,1				2,1
Umrechnungsdifferenzen	-4,9	-4,4			-0,5
Zum Ende des Jahres	468,4	213,3	84,1	77,9	93,1
Buchwerte zum Ende des Jahres	1 596,7	1 255,3	0,1	297,7	43,6
2018					
Anschaffungswerte zu Beginn des Jahres	2 341,9	1 568,3	271,8	385,4	116,4
Zugänge	11,0				11,0
Abgänge	-4,3				-4,3
Umbuchungen	0,4				0,4
Umrechnungsdifferenzen	-63,4	-51,2	-5,3	-6,0	-0,9
Zum Ende des Jahres	2 285,6	1 517,1	266,5	379,4	122,6
Kumulierte Amortisationen zu Beginn des Jahres	593,0	222,2	234,8	61,8	74,2
Amortisationen des Geschäftsjahres	55,2		36,5	8,1	10,6
Abgänge	-4,2				-4,2
Umrechnungsdifferenzen	-10,1	-4,5	-4,9		-0,7
Zum Ende des Jahres	633,9	217,7	266,4	69,9	79,9
Buchwerte zum Ende des Jahres	1 651,7	1 299,4	0,1	309,5	42,7

¹ Sonstige: v.a. Software und aktivierte Entwicklungskosten (vgl. → Note 27)

Geberit führt jährlich für die aus Akquisitionen entstandene Goodwill-Position und immaterielle Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer Werthaltigkeitsanalysen durch. Per 31. Dezember 2019 resultierte kein Wertminderungsbedarf. In der nachfolgenden Tabelle sind die jeweiligen Buchwerte und Parameter der Positionen aufgeführt, die für die Gruppe wesentlich sind.

	Buchwert	Buchwert	Berechnung des erzielbaren Ertrags (Vorjahreswerte in Klammern)			
	per 31.12.2019	per 31.12.2018	Nutzungs- (N) oder Nettover- kehrswert (V)	Wachstums- rate nach Ende der Planperiode	Diskon- tierungssatz vor Steuern	Diskon- tierungssatz nach Steuern
	MCHF	MCHF		%	%	%
Goodwill	1 255,3	1 299,4	N	2,0 (2,8)	6,2 (6,3)	5,4 (5,6)
Geberit Markenrecht	84,6	84,6	N	2,0 (2,8)	6,1 (6,2)	5,4 (5,6)
Diverse andere Markenrechte	213,1	224,9	N	1,9 - 2,0 (2,8)	5,6 - 6,4 (5,9 - 6,9)	5,5 - 6,2 (5,8 - 6,7)

GOODWILL

Der Werthaltigkeitstest für die Goodwill-Position basiert auf der Discounted-Cashflow-Methode. Die Gruppe verwendet die Ergebnisse aus dem jeweils aktuellen Businessplan (Zeitraum vier Jahre) mit den darin enthaltenen Annahmen zu Preis-, Markt- und Marktanteilsentwicklung. Die Wachstumsraten nach Ende der Planperiode stützen sich auf Prognosen von Euroconstruct sowie auf vergangenheitsbasierte eigene Erfahrungen zu Preis- und Marktanteilsentwicklung. Für die Diskontierung der zukünftigen Geldflüsse wird ein Diskontierungssatz auf Basis der gewichteten Kapitalkosten der Gruppe ermittelt. Das Management betrachtet den Diskontierungssatz, die Wachstumsraten und die Entwicklung der operativen Marge als zentrale Faktoren für die Berechnung des erzielbaren Ertrags.

MARKENRECHTE

Die Position «Diverse andere Markenrechte» beinhaltet die Marken Ifö, Keramag, Kolo, IDO, Twyford, Allia und Sphinx.

Die Werthaltigkeit der Markenrechte mit unbestimmter Nutzungsdauer (Ifö, Kolo, IDO und Twyford) wird nach der Methode der Lizenzpreisanalogie (Relief from Royalty Method) getestet. Der Werthaltigkeitstest basiert auf einem geschätzten, den Markenrechten zurechenbaren Nettoumsatz der Gruppe auf Basis des aktuellen Businessplans (Zeitraum vier Jahre). Die Wachstumsraten nach Ende der Planperiode stützen sich auf Prognosen von Euroconstruct sowie auf vergangenheitsbasierte eigene Erfahrungen zu Preis- und Marktanteilsentwicklung. Für die Diskontierung der zukünftigen Geldflüsse werden Diskontsätze auf Basis der gewichteten Kapitalkosten der Gruppe unter Berücksichtigung landes- und währungsspezifischer Risiken ermittelt.

Am 7. März 2018 genehmigte der Verwaltungsrat die neue Markenstrategie. Diese sieht vor, dass einige der Marken aus dem Bereich Badezimmersysteme in den jeweiligen Märkten schrittweise in die Geberit Marke integriert werden. Entsprechend wird den betreffenden Markenrechten (Keramag, Allia und Sphinx) neu eine begrenzte Nutzungsdauer zugewiesen. Das bedeutet, dass jeder einzelne Markenwert über die verbleibende Nutzungsdauer der Marke amortisiert wird. Insgesamt beträgt die jährliche Amortisation auf diesen Markenrechten rund MCHF 8,0.

SENSITIVITÄTSANALYSE

Die durchgeführte Sensitivitätsanalyse zeigt, dass eine aus heutiger Sicht realistisch mögliche Veränderung der zur Berechnung des erzielbaren Ertrags verwendeten wesentlichen Annahmen (Diskontierungssatz +1,0 Prozentpunkt oder Wachstumsrate -1,0 Prozentpunkt) nicht zu einem Wertminderungsbedarf der Position Goodwill führen würde. Bei den Markenrechten würde dies zu einem Wertminderungsbedarf von rund MCHF 4,0 führen.

12. KURZFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Sonstige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	5,0	4,6
Kurzfr. Anteil langfristiger Leasingverbindlichkeiten (vgl. → Note 26)	21,2	0,0
Kurzfr. Anteil langfristiger Finanzverbindlichkeiten (exkl. Leasing)	0,0	149,7
Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	26,2	154,3

KURZFRISTIG KÜNDBARE KREDITLINIEN

Die Gruppe verfügt über kurzfristig kündbare Kreditlinien von diversen Kreditgebern in Höhe von insgesamt MCHF 90,7 (VJ: MCHF 41,3). Die Nutzung dieser Kreditlinien ist immer kurzfristiger Natur und wird entsprechend unter den kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen. Per 31. Dezember 2019 und 2018 hat die Gruppe diese Kreditlinien nicht beansprucht.

SONSTIGE KURZFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN

Per 31. Dezember 2019 hatte die Gruppe sonstige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten von MCHF 5,0 (VJ: MCHF 4,6). Der effektiv bezahlte Zins für diese Verbindlichkeiten betrug 5,5% (VJ: 5,4%).

WÄHRUNGSMIX

Per 31. Dezember 2019 lauteten MCHF 11,0 der gesamten kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten auf EUR (VJ: MCHF 4,6) und MCHF 8,8 auf CHF (VJ: MCHF 149,7).

13. SONSTIGE KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN UND RÜCKSTELLUNGEN

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Personal- und Sozialverbindlichkeiten	98,2	83,5
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	125,4	121,7
Mehrwertsteuerverbindlichkeiten	34,7	31,2
Derivative Finanzinstrumente kurzfristig (vgl. → Note 15)	0,1	0,0
Kurzfristige Zinsverbindlichkeiten	2,8	2,5
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	43,9	42,8
Total sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	305,1	281,7

Die offenen Kundenboni werden mit den offenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (→ **Note 6**) verrechnet. Ist der Bestand der offenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen per 31. Dezember kleiner als der Bestand der offenen Kundenboni, werden diese in der Position «Verbindlichkeiten gegenüber Kunden» ausgewiesen. Die Position «Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten» enthält vor allem Abgrenzungen für nicht in Rechnung gestellte Dienstleistungen und Lieferungen.

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	7,6	5,8
Restrukturierungsrückstellungen	4,7	20,6
Total kurzfristige Rückstellungen	12,3	26,4

Die folgende Tabelle zeigt die Veränderungen der sonstigen kurzfristigen Rückstellungen für 2019 und 2018:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Sonstige kurzfristige Rückstellungen		
1. Januar	5,8	16,4
Zugänge	5,2	3,9
Umbuchungen	0,0	0,0
Auszahlungen	-3,1	-3,6
Auflösungen	-0,2	-10,2
Umrechnungsdifferenzen	-0,1	-0,7
31. Dezember	7,6	5,8

Die folgende Tabelle zeigt die Veränderungen der Restrukturierungsrückstellungen für 2019 und 2018:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Restrukturierungsrückstellungen		
1. Januar	20,6	36,3
Zugänge	0,4	0,4
Umbuchungen	1,0	6,0
Auszahlungen	-13,9	-17,4
Auflösungen	-3,1	-3,7
Umrechnungsdifferenzen	-0,3	-1,0
31. Dezember	4,7	20,6

Im Jahr 2017 wurde im Werk Digoin (F) die Keramikproduktion eingestellt und das Werk in La Villeneuve-au-Chêne (F) wurde vollständig geschlossen. Für die Kosten dieser Massnahmen (MCHF 44,0) wurde per 30. Juni 2017 eine entsprechende Restrukturierungsrückstellung gebildet. Im Jahr 2017 wurden MCHF 12,5, im Jahr 2018 MCHF 15,7 und im Jahr 2019 MCHF 10,6 aus dieser Rückstellung ausbezahlt (siehe auch → **Note 19**).

14. LANGFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Obligationenanleihen	750,7	663,5
Kreditfazilität	0,0	157,6
Leasingverbindlichkeiten (vgl. → Note 26)	69,2	0,0
Sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten	12,0	11,7
Langfristige Finanzverbindlichkeiten vor Umgliederung	831,9	832,8
Kurzfristiger Anteil der langfristigen Finanzverbindlichkeiten	-21,2	-149,7
Total langfristige Finanzverbindlichkeiten	810,7	683,1

OBLIGATIONENANLEIHEN

Eine Obligationenanleihe von MCHF 150 wurde im April 2019 fällig. Zur Refinanzierung wurden im April 2019 zwei neue Obligationenanleihen über jeweils MCHF 125 ausgegeben.

Die vier ausstehenden Obligationenanleihen präsentieren sich per Ende 2019 wie folgt: eine Anleihe über MCHF 150 (Marktwert per 31.12.2019: MCHF 153,0) mit einer Laufzeit von acht Jahren (fällig 2023) und einem Coupon von 0,3%, eine Anleihe über MCHF 125 (Marktwert per 31.12.2019: MCHF 128,2) mit einer Laufzeit von 5,5 Jahren (fällig 2024) und einem Coupon von 0,1%, eine Anleihe über MCHF 125 (Marktwert per 31.12.2019: MCHF 131,6) mit einer Laufzeit von 9,5 Jahren (fällig 2028) und einem Coupon von 0,6% sowie eine Anleihe über MEUR 325 (Marktwert per 31.12.2019: MEUR 327,6) mit einer Laufzeit von sechs Jahren (fällig 2021) und einem Coupon von 0,688%.

KREDITFAZILITÄT

Der Gruppe steht seit November 2017 eine fest zugesicherte Betriebskreditlimite in Höhe von MCHF 500 zur Verfügung. Die Betriebskreditlimite hat eine Laufzeit von fünf Jahren (fällig 2022) plus zwei Verlängerungsoptionen von je einem weiteren Jahr. Der Zinssatz ist variabel und basiert auf dem Libor plus einer fixierten Marge. Bei Beanspruchung dieser Kreditfazilität fällt zusätzlich eine Benützungsgebühr an. Per Ende 2019 wurde die Kreditfazilität nicht in Anspruch genommen. Für den nicht in Anspruch genommenen Teil fällt eine Bereitstellungsgebühr an, die als Finanzaufwand erfasst wurde.

Die Anleihe über MEUR 325 und die Kreditfazilität über MCHF 500 werden durch Garantien der Geberit AG abgesichert. Die Kreditfazilität beinhaltet Bestimmungen, wie sie für Konsortialkredite typisch sind.

SONSTIGE LANGFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN

Per 31. Dezember 2019 hatte die Gruppe sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten von MCHF 12,0 (VJ: MCHF 11,7). Der effektiv bezahlte Zins für diese Verbindlichkeiten betrug 6,0% (VJ: 6,0%).

WÄHRUNGSMIX

Per 31. Dezember 2019 lauteten MCHF 397,2 der gesamten langfristigen Finanzverbindlichkeiten auf EUR (VJ: MCHF 533,4) und MCHF 400,5 auf CHF (VJ: MCHF 149,7).

15. FINANZINSTRUMENTE

DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

Falls notwendig, sichert die Gruppe Fremdwährungs- und Zinsrisiken mit derivativen Finanzinstrumenten im Einklang mit der Treasury-Politik ab. Diese Politik sowie die dazugehörigen Rechnungslegungsgrundsätze sind in → **Note 3** und → **Note 4** dargestellt. Per 31. Dezember 2019 und 2018 hatte die Gruppe folgende derivative Finanzinstrumente ausstehend:

DEISENTERMINGESCHÄFTE

	Kontraktwerte										Marktwert per 31.12.	Berechnungs- methode
	MCZK	MEUR	MDKK	MPLN	MNOK	MGBP	MHUF	MRON	MUSD		MCHF	
2019												
Devisenterminkontrakte	-12,0	-102,5	-42,0	-68,0	-54,5	-0,7	-100,0	-2,0	-3,3		1,0	Mark-to-Market
2018												
Devisenterminkontrakte	-10,0	-78,0	-7,0	-60,0	-5,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,4	Mark-to-Market

Die Veränderung des Marktwerts ist in «Finanzergebnis, netto» verbucht.

HEDGE ACCOUNTING

In den Jahren 2019 und 2018 wurde dabei kein Hedge Accounting angewendet.

BEWERTUNG DER FINANZINSTRUMENTE NACH KATEGORIEN GEMÄSS IFRS 9

Basierend auf der Bilanzposition des jeweiligen Finanzinstruments zeigt die nachfolgende Tabelle eine Aufgliederung der Bilanzpositionen nach Bewertungskategorien gemäss IFRS 9. Zudem wird die entsprechende Stufe der dreistufigen Hierarchie für die Durchführung von Bewertungen zum beizulegenden Zeitwert gemäss IFRS 13 aufgeführt. Die 1. Stufe umfasst alle Finanzinstrumente mit quotierten Preisen auf aktiven Märkten. Die 2. Stufe umfasst alle Finanzinstrumente mit Inputfaktoren mit Ausnahme quotierter Preise, die für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit beobachtbar sind – entweder unmittelbar oder indirekt. Die 3. Stufe umfasst Finanzinstrumente mit Inputfaktoren zur Bestimmung der Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten, die nicht auf beobachtbaren Marktdaten basieren.

	Buchwert per 31.12.2019	Finanzaktiven zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Finanz- aktiven	Fair-Value- Hierarchie
	MCHF	MCHF	MCHF	
Finanzaktiven				
Liquide Mittel	408,1	408,1	0,0	
Wertschriften und sonstige kfr. Geldanlagen	20,0	20,0	0,0	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	193,4	193,4	0,0	
Sonstige kurzfristige Aktiven (vgl. → Note 7)	116,1	116,1	0,0	
Sonstige langfristige Aktiven	11,2	11,0	0,2	Stufe 2
Derivative Finanzinstrumente (vgl. → Note 7)	1,1	0,0	1,1	Stufe 2
Total	749,9	748,6	1,3	

	Buchwert per 31.12.2019	Finanzverbind- lichkeiten zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Finanz- verbindlichkeiten	Fair-Value- Hierarchie
	MCHF	MCHF	MCHF	
Finanzpassiven				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	26,2	26,2	0,0	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	97,2	97,2	0,0	
Obligationenanleihen	750,7	750,7	0,0	
Kreditfazilität	0,0	0,0	0,0	
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	48,0	48,0	0,0	
Sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten	12,0	12,0	0,0	
Derivative Finanzinstrumente	0,1	0,0	0,1	Stufe 2
Total	934,2	934,1	0,1	

	Buchwert per 31.12.2018	Finanzaktiven zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Finanz- aktiven	Fair-Value- Hierarchie
	MCHF	MCHF	MCHF	
Finanzaktiven				
Liquide Mittel	282,2	282,2	0,0	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	197,5	197,5	0,0	
Sonstige kurzfristige Aktiven (vgl. → Note 7)	106,9	106,9	0,0	
Sonstige langfristige Aktiven	10,5	10,3	0,2	Stufe 2
Derivative Finanzinstrumente (vgl. → Note 7)	0,4	0,0	0,4	Stufe 2
Total	597,5	596,9	0,6	

	Buchwert per 31.12.2018	Finanzverbind- lichkeiten zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Finanz- verbindlichkeiten	Fair-Value- Hierarchie
	MCHF	MCHF	MCHF	
Finanzpassiven				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten (Obligationenanleihe CHF: MCHF 149,7)	154,3	154,3	0,0	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	94,8	94,8	0,0	
Obligationenanleihen	513,8	513,8	0,0	
Kreditfazilität	157,6	157,6	0,0	
Sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten	11,7	11,7	0,0	
Derivative Finanzinstrumente	0,0	0,0	0,0	Stufe 2
Total	932,2	932,2	0,0	

Fair-Value-Hierarchie:

Stufe 1: quotierte Preise auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte

Stufe 2: beobachtbare Preise, entweder unmittelbar oder indirekt ermittelt

Stufe 3: Inputfaktoren, die nicht auf beobachtbaren Marktdaten basieren

FÄLLIGKEITSANALYSE VON FINANZINSTRUMENTEN

Die nachfolgende Tabelle zeigt den Buchwert sowie alle vertraglich vereinbarten zukünftigen (nicht abdiskontierten) Zins- und Kapitalzahlungen, getrennt nach nicht derivativen und derivativen Finanzinstrumenten der Gruppe zum Bilanzstichtag:

	Buchwert per	Fälligkeit				
	31.12.2019	2020	2021	2022	2023	2024 und später
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	26,2	26,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	97,2	97,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Obligationenanleihen	750,7	3,7	356,3	1,3	151,3	253,8
Kreditfazilität	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	48,0	1,8	11,4	9,0	6,4	30,3
Sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten	12,0	0,7	4,7	3,6	2,6	2,6
Total nicht derivative Finanzverbindlichkeiten	934,1	130,3	372,4	13,9	160,3	286,7
Derivative Finanzaktiven/-verbindlichkeiten, netto	-1,0	146,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total derivative Finanzinstrumente	-1,0	146,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total	933,1	276,3	372,4	13,9	160,3	286,7

	Buchwert per	Fälligkeit				
	31.12.2018	2019	2020	2021	2022	2023 und später
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten (inkl. CHF-Anleihe)	154,3	154,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	94,8	94,8	0,0	0,0	0,0	0,0
Obligationenanleihen	513,8	3,0	3,0	368,7	0,5	150,5
Kreditfazilität	157,6	0,1	158,0	0,0	0,0	0,0
Sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten	11,7	0,7	3,8	3,5	2,8	3,3
Total nicht derivative Finanzverbindlichkeiten	932,2	253,5	164,8	372,2	3,3	153,8
Derivative Finanzaktiven/-verbindlichkeiten, netto	-0,4	105,6	0,0	0,0	0,0	0,0
Total derivative Finanzinstrumente	-0,4	105,6	0,0	0,0	0,0	0,0
Total	931,8	359,1	164,8	372,2	3,3	153,8

ZUSÄTZLICHE ANGABEN ZUR GELDFLUSSRECHNUNG

Die nachfolgende Tabelle zeigt eine Überleitungsrechnung für alle Posten, für die Geldflüsse angefallen sind oder künftig anfallen werden und die in der konsolidierten Geldflussrechnung als Mittelflüsse aus Finanzierungstätigkeiten ausgewiesen werden:

	2019		Nicht geldwirksame Veränderungen		2018
	Total	Mittelflüsse	Umrechnungsdifferenzen	Sonstige	Total
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Langfristige Finanzverbindlichkeiten (exkl. Leasing)	762,7	89,4	-15,2	5,4	683,1
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten (exkl. Leasing)	5,0	-150,3	-0,1	1,1	154,3
Leasingverbindlichkeiten (inkl. Kreditoren und Vorauszahlungen)	69,4	-16,2	-1,1	86,7	0,0
Zinsverbindlichkeiten	2,8	-7,8	-0,1	8,2	2,5
Total	839,9	-84,9	-16,5	101,4	839,9

2019 enthielt die Position «Sonstige» für die Leasingverbindlichkeiten den nicht-geldwirksamen Zugang von neuen Leasingverträgen infolge der Anwendung von IFRS 16.

	2018		Nicht geldwirksame Veränderungen		2017
	Total	Mittelflüsse	Umrechnungsdifferenzen	Sonstige	Total
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	683,1	-44,8	-20,9	-141,9	890,7
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	154,3	-0,5	-0,2	150,5	4,5
Zinsverbindlichkeiten	2,5	-6,0	-0,1	4,8	3,8
Total	839,9	-51,3	-21,2	13,4	899,0

2018 enthielt die Position «Sonstige» hauptsächlich die Umbuchung von Pensionsrückstellungen in langfristige Finanzverbindlichkeiten, die Umbuchung von langfristigen Finanzverbindlichkeiten (fällig innerhalb der nächsten zwölf Monate) in kurzfristige Finanzverbindlichkeiten sowie nach der Effektivzinsmethode im «Finanzergebnis, netto» verbuchte Zins- und Finanzierungskosten.

16. PERSONALVORSORGE

Die Gruppe unterhält für ihre Mitarbeitenden in verschiedenen Ländern leistungsorientierte Vorsorgepläne. Die umfangreichsten leistungsorientierten Pläne bestehen in der Schweiz und in Deutschland und machen zusammen 92% (VJ: 92%) der gesamten Leistungsverpflichtungen aus.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über den aktuellen Stand der Leistungsverpflichtungen, des Planvermögens und der Erstattungsansprüche aus Rückdeckungsversicherungen:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Schweiz		
Leistungsverpflichtung (aus gedeckten Vorsorgeplänen)	633,8	578,2
Zeitwert Planvermögen	609,1	563,6
Deckungsverhältnis	-24,7	-14,6
Deutschland		
Leistungsverpflichtung (aus ungedeckten Vorsorgeplänen)	269,9	241,9
Zeitwert Planvermögen	0,0	0,0
Deckungsverhältnis	-269,9	-241,9
Erstattungsansprüche	17,4	16,3
Übrige Pläne		
Leistungsverpflichtung (aus gedeckten Vorsorgeplänen)	43,0	37,8
Leistungsverpflichtung (aus ungedeckten Vorsorgeplänen)	35,6	34,0
Zeitwert Planvermögen	42,7	38,5
Deckungsverhältnis	-35,9	-33,3
Erstattungsansprüche	7,7	7,5
Total		
Leistungsverpflichtung (alle Vorsorgepläne)	982,3	891,9
Zeitwert Planvermögen	651,8	602,1
Deckungsverhältnis	-330,5	-289,8
Erstattungsansprüche	25,1	23,8

SCHWEIZER VORSORGEPLÄNE

Die berufliche Vorsorge ist im Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) geregelt. Dieses sieht vor, dass der Arbeitgeber, der obligatorisch zu versichernde Arbeitnehmer beschäftigt, eine in das Register für die berufliche Vorsorge eingetragene Vorsorgeeinrichtung errichtet oder sich einer solchen anschliesst. Die Gemeinschaftsstiftung der Geberit Gruppe ist eine rechtlich von der Gruppe unabhängige Stiftung und versichert alle Geberit Mitarbeitenden in der Schweiz (obligatorische und überobligatorische Leistungen). Der Stiftungsrat nimmt die Gesamtleitung der Stiftung wahr und setzt sich paritätisch aus Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretern zusammen. Die Aufgaben des Stiftungsrats sind im BVG und im darauf basierenden, vom Stiftungsrat erlassenen, Reglement festgelegt.

Die Leistungen des Vorsorgeplans liegen über dem gesetzlich vorgeschriebenen Minimum. Sie ergeben sich aus den geleisteten Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträgen sowie einer durch den Stiftungsrat jährlich im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben zu definierenden Verzinsung der Sparguthaben der Versicherten. Verlässt ein Versicherter vor Erreichen des Pensionsalters die Gruppe beziehungsweise den Vorsorgeplan, wird die auf BVG-Basis erworbene Austrittsleistung an die neue Vorsorgeeinrichtung des Versicherten überwiesen. Diese Austrittsleistung umfasst neben den vom Versicherten in den Vorsorgeplan eingebrachten Geldern die Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge sowie einen gesetzlich vorgeschriebenen Zuschlag. Die Vorsorgeleistungen umfassen lebenslange Altersrenten, Leistungen bei Invalidität und Leistungen im Todesfall für Hinterbliebene. Maximal die Hälfte der Altersleistung kann bei der Pensionierung als einmalige Kapitalabfindung bezogen werden. Die Beiträge an die Vorsorgestiftung werden von Arbeitgeber und Arbeitnehmer in gleicher Höhe geleistet und monatlich beglichen. Die Beitragshöhe ist altersabhängig und wird als Prozentsatz des versicherten Lohnes festgelegt.

Im Falle einer Unterdeckung nach den Bestimmungen des BVG ist der Stiftungsrat gesetzlich verpflichtet, Massnahmen zu deren Behebung zu treffen, wie zum Beispiel die Minderverzinsung der Altersguthaben, die Kürzung von anwartschaftlichen Leistungen oder die Erhebung von Sanierungsbeiträgen. Rechtlich erworbene Leistungen können nicht gekürzt werden. Bei Sanierungsbeiträgen wird das Risiko zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer aufgeteilt, und der Arbeitgeber ist gesetzlich nicht verpflichtet, mehr als 50% der zusätzlichen Beiträge zu übernehmen. Der technische Deckungsgrad der Stiftung gemäss BVG betrug 116,2% per 31. Dezember 2019 (VJ: 111,3%).

Im Falle einer Überdeckung gemäss IAS 19 ist die Verfügbarkeit der Überschüsse für das Unternehmen stark eingeschränkt. Ein wirtschaftlicher Nutzen für Geberit ergibt sich aus zukünftigen Beitragsreduktionen und wird nach den Bestimmungen von IFRIC 14 ermittelt.

Der Stiftungsrat trägt die Verantwortung für die Anlagestrategie des Planvermögens. Das Ziel ist eine mittel- und langfristige Kongruenz und Nachhaltigkeit zwischen dem Planvermögen und den Vorsorgeverpflichtungen gemäss BVG. Unter Berücksichtigung der Risikofähigkeit der Stiftung wird die Anlagestrategie in Form einer langfristig anzustrebenden Vermögensstruktur festgelegt.

Die gedeckten Pläne beinhalten auch den Wohlfahrtsfonds der Geberit Gruppe, der nur überobligatorische Leistungen erbringt. Dieser Fonds für das Management bezweckt eine Erweiterung der Versicherungsdeckung der Gemeinschaftsstiftung. Dieser Fonds wird per 1. Januar 2020 durch einen 1e-Vorsorgeplan abgelöst und neu als beitragsorientierter Plan klassifiziert. Mit dieser neuen Vorsorgelösung partizipiert der Versicherte direkt am Anlageerfolg. Das 1e-Guthaben kann bei Pensionierung als einmalige Kapitalabfindung bezogen werden.

DEUTSCHE VORSORGEPLÄNE

In Deutschland gibt es Kapitalkonten- und Rentenpläne. Bei den Rentenplänen handelt es sich um geschlossene Bestände.

Kapitalkontenpläne

Die Leistungen und Auszahlungsrichtlinien der Kapitalkontenpläne sind in Betriebsvereinbarungen geregelt. Durch die Ausübung von Vorbehalten sind arbeitgeberseitige Eingriffe möglich. Teilweise bestehen Sonderzusagen, die auf den Bestimmungen der Betriebsvereinbarungen beruhen, sowie Einzelvereinbarungen, teilweise mit Rentenoption. Eine Mindestfinanzierungsverpflichtung besteht nicht.

Pro Jahr wird in Abhängigkeit von einem Prozentsatz der ruhegehaltstfähigen Bezüge ein Versorgungsbeitrag ermittelt oder durch den Arbeitnehmer ein Entgeltumwandlungsbetrag mit oder ohne Arbeitgeberzuschuss festgelegt, woraus altersabhängig ein Versorgungsbaustein ermittelt wird. Die Auszahlung der während der aktiven Dienstzeit angesammelten Versorgungsbausteine einschliesslich daraus entstehender fest zugesagter Bonussummen zuzüglich Initialgutschrift aus der Übergangsregelung erfolgt als Einmalkapital oder in Raten. Eine Verrentung ist mit Zustimmung des Arbeitgebers möglich. Es besteht keine Abhängigkeit vom Endgehalt.

Der Arbeitgeber führt die Versorgungskonten, informiert über den Stand des Versorgungsguthabens, verwaltet die Ansprüche und nimmt die Auszahlungen – teilweise unter Einbeziehung externer Dienstleister – vor. Bei einer Auszahlung als lebenslanglich laufende Rente prüft er die gesetzlichen und vertraglichen Anpassungsverpflichtungen und nimmt gegebenenfalls Anpassungen vor.

Bei Verrentung einer Kapitaleistung kann aufgrund der lebenslang laufenden Auszahlung mit gegebenenfalls anschliessender Witwen- beziehungsweise Witwerrente ein Langlebkeitsrisiko entstehen. Durch vertragliche Anpassungsregelungen bei der Verrentung wird derzeit kein Inflationsrisiko durch die gesetzliche Anpassungs- und Anpassungsprüfungsverpflichtung gesehen.

Die bei der Entgeltumwandlung vom Arbeitgeber einbehaltenen Entgeltumwandlungsbeträge mit / ohne Arbeitgeberzuschüsse/n und gegebenenfalls Demografiebeiträge/n werden in Rückdeckungsversicherungen eingezahlt, bei denen der Arbeitgeber bezugsberechtigt ist. Die Pensionsverpflichtungen werden dadurch teilweise abgedeckt.

Rentenpläne

Die Rentenpläne sind durch Betriebsvereinbarungen beziehungsweise Einzelverträge geregelt. Aufgrund von § 16 Betriebsrentengesetz besteht eine Anpassungsprüfungspflicht des Arbeitgebers. Die Höhe des Anpassungsbedarfs richtet sich meist nach dem Verbraucherpreisindex. Bei einigen Einzelzusagen besteht eine vertragliche Anpassungsverpflichtung. Eine Mindestfinanzierungsverpflichtung besteht nicht.

Es handelt sich um einen geschlossenen Bestand. Gegenüber einigen aktiven Arbeitnehmern bestehen Pensionszusagen gemäss Essener Verband. Gegenüber ausgeschiedenen Mitarbeitenden mit unverfallbaren Ansprüchen werden feste Euro-Anwartschaften aufrechterhalten. Die Auszahlung an die Anspruchsberechtigten erfolgt in lebenslanglich laufenden Monatsrenten unter Einschluss von Hinterbliebenenrentenanwartschaften.

Der Arbeitgeber führt die Anwartschaften, verwaltet die Ansprüche und nimmt die Auszahlungen – teilweise unter Einbeziehung externer Dienstleister – vor. Er prüft die gesetzlichen und vertraglichen Anpassungsverpflichtungen und nimmt gegebenenfalls Anpassungen vor.

Wegen der lebenslang laufenden Auszahlung mit gegebenenfalls anschliessender Witwen- beziehungsweise Witwerrente kann ein Langlebkeitsrisiko bestehen. Ausserdem kann durch die gesetzliche Anpassungs- und Anpassungsprüfungspflicht ein Inflationsrisiko entstehen.

Für die Geberit Keramik GmbH, Ratingen, besteht zusätzlich eine Versorgungsverpflichtung aus bestimmten Pensionszusagen und eine Versorgungsverpflichtung mit Rückdeckungsvermögen.

Die Netto-Personalvorsorgeaufwendungen aller leistungsorientierten Pläne der Gruppe beliefen sich auf:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Laufender Dienstzeitaufwand	35,9	38,1
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-3,6	-3,6
(Gewinne) / Verluste bei Abgeltungen	-3,2	0,0
Beitragszahlungen der Arbeitnehmer	-11,0	-10,0
Nettozinsaufwand Personalvorsorge	4,0	3,7
Netto-Personalvorsorgeaufwendungen	22,1	28,2

2019 betrug der laufende Dienstzeitaufwand für die Schweizer Vorsorgepläne MCHF 23,1 (VJ: MCHF 25,0) und für die deutschen Vorsorgepläne MCHF 11,4 (VJ: MCHF 11,9). Der nachzuverrechnende Dienstzeitaufwand für die Schweizer Vorsorgepläne (Gemeinschaftsstiftung) betrug MCHF -3,6. Dies war ein technischer Effekt aufgrund von Plananpassungen gemäss IAS 19. Die zukünftigen Vorsorgeleistungen der aktiven Teilnehmenden wurden aufgrund der ständig steigenden Lebenserwartung und des niedrigen Zinsniveaus reduziert. Die Position „(Gewinne) / Verluste bei Abgeltungen“ beinhaltet hauptsächlich einen positiven Einmaleffekt von MCHF -2,2 aus der Ablösung des Wohlfahrtsfonds durch den 1e-Vorsorgeplan. 2019 betrug der Nettozinsaufwand für die Schweizer Vorsorgepläne MCHF 0,0 (VJ: MCHF 0,1) und für die deutschen Vorsorgepläne MCHF 3,7 (VJ: MCHF 3,3).

Die folgende Tabelle zeigt die Neubewertungen für die leistungsorientierten Vorsorgepläne im sonstigen Ergebnis in der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste:	110,6	-35,9
- aus Anpassung von demografischen Annahmen	0,0	0,3
- aus Anpassung von finanziellen Annahmen	110,1	-36,0
- aus Anpassung von Erfahrungswerten	0,5	-0,2
Ertrag Planvermögen (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	-61,0	18,4
Ertrag Erstattungsansprüche (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	0,0	-0,2
Asset-Ceiling-Anpassung	0,0	0,0
Total im sonstigen Ergebnis erfasste Neubewertungen vor Steuern	49,6	-17,7

2019 betragen die im sonstigen Ergebnis in der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung erfassten Neubewertungen für die Schweizer Vorsorgepläne MCHF 14,4 (VJ: MCHF -11,6) und für die deutschen Vorsorgepläne MCHF 30,0 (VJ: MCHF -6,5).

Die folgenden Tabellen zeigen die Veränderungen bei den Leistungsverpflichtungen, dem Planvermögen und den Erstattungsansprüchen im Verlauf des Geschäftsjahres:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Leistungsverpflichtung		
Zu Beginn des Jahres	891,9	926,1
Laufender Dienstzeitaufwand	35,9	38,1
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-3,6	-3,6
(Gewinne) / Verluste bei Abgeltungen	-27,6	0,0
Zinsaufwand	10,4	8,9
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste	110,6	-35,9
Neue Pläne / Plananpassungen	-0,1	0,0
Vorsorgeleistungen	-25,1	-28,0
Umrechnungsdifferenzen	-10,1	-13,7
Leistungsverpflichtung am Ende des Jahres	982,3	891,9

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Zeitwert Planvermögen		
Zu Beginn des Jahres	602,1	617,8
Zinsertrag (basierend auf Diskontsatz)	5,7	4,6
Ertrag Planvermögen (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	61,0	-18,4
Beitragszahlungen der Arbeitnehmer	10,4	9,3
Beitragszahlungen der Arbeitgeber	10,8	9,7
(Gewinne) / Verluste bei Abgeltungen	-24,4	0,0
Vorsorgeleistungen	-14,6	-18,6
Umrechnungsdifferenzen	0,8	-2,3
Zeitwert Planvermögen am Ende des Jahres	651,8	602,1
Deckungsverhältnis am Ende des Jahres	-330,5	-289,8
Asset-Ceiling-Anpassung	0,0	0,0
Vermögenswert aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen (→ Note 10)	-0,8	-1,7
Netto Leistungsverpflichtung am Ende des Jahres	-331,3	-291,5

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Zeitwert Erstattungsansprüche		
Zu Beginn des Jahres	23,8	22,3
Zinsertrag (basierend auf Diskontsatz)	0,7	0,6
Ertrag Erstattungsansprüche (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	0,0	0,2
Beitragszahlungen der Arbeitgeber	1,3	1,4
Beitragszahlungen der Arbeitnehmer	0,6	0,7
Vorsorgeleistungen	-0,4	-0,9
Umrechnungsdifferenzen	-0,9	-0,5
Zeitwert Erstattungsansprüche am Ende des Jahres	25,1	23,8

Per 31. Dezember 2019 betrug der Zeitwert der Rückdeckungsversicherungen für die deutschen Vorsorgepläne MCHF 17,4 (VJ: MCHF 16,3).

Die folgende Tabelle enthält Angaben zum Zeitwert des Planvermögens sowie dessen Zusammensetzung:

	2019			2018		
	Auf einem aktiven Markt kотиert	Sonstige	Total	Auf einem aktiven Markt kотиert	Sonstige	Total
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Eigenkapitalinstrumente	222,7	16,0	238,7	198,1	17,0	215,1
Obligationen und andere Schuldtitel	119,3	46,6	165,9	110,4	43,6	154,0
Immobilien	46,0	133,3	179,3	47,9	130,2	178,1
Liquide Mittel	64,1	0,0	64,1	46,1	0,0	46,1
Sonstige	3,4	0,4	3,8	2,7	6,1	8,8
Total	455,5	196,3	651,8	405,2	196,9	602,1

Per 31. Dezember 2019 betrug das Planvermögen der Schweizer Vorsorgepläne MCHF 609,1 und der effektive Ertrag belief sich 2019 auf +10,7% und 2018 auf -2,05%. Per Ende 2019 sind in diesem Planvermögen MCHF 7,2 (VJ: MCHF 6,1) an Eigenkapitalinstrumenten der Geberit AG und MCHF 5,8 (VJ: MCHF 6,0) an Immobilien enthalten, die von der Gruppe genutzt werden.

Die folgende Tabelle enthält Angaben zu den Leistungsverpflichtungen der Schweizer und deutschen Vorsorgepläne:

	2019				2018			
	Aktive	Aus-geschie-dene	Pen-sionäre	Total	Aktive	Aus-geschie-dene	Pen-sionäre	Total
Planteilnehmer (Anzahl)								
Schweizer Vorsorgepläne	1 303		544	1 847	1 299		528	1 827
Deutsche Vorsorgepläne	5 220	766	330	6 316	5 155	675	341	6 171
Total Planteilnehmer	6 523	766	874	8 163	6 454	675	869	7 998
Leistungsverpflichtung (in MCHF)								
Schweizer Vorsorgepläne	369,5		264,3	633,8	345,8		232,4	578,2
Deutsche Vorsorgepläne	198,0	33,7	38,2	269,9	178,3	26,0	37,6	241,9
Total Leistungsverpflichtung	567,5	33,7	302,5	903,7	524,1	26,0	270,0	820,1
Anteil in %	62,8	3,7	33,5	100,0	63,9	3,2	32,9	100,0

Die durchschnittliche Laufzeit der Leistungsverpflichtung für die Schweizer Vorsorgepläne beträgt rund 17 Jahre (VJ: rund 17 Jahre), für die deutschen Vorsorgepläne rund 12 Jahre (VJ: rund 12 Jahre).

Für das Geschäftsjahr 2020 werden Arbeitgeberbeiträge für die Schweizer Vorsorgepläne von MCHF 10,0 erwartet. In der Schweiz besteht eine Arbeitgeberbeitragsreserve von MCHF 19,5, die für zukünftige Beitragszahlungen eingesetzt werden könnte.

Folgende Annahmen wurden für die Berechnung der Leistungsverpflichtungen der wesentlichen Vorsorgepläne zugrunde gelegt (in %):

	2019		2018	
	CH	DE	CH	DE
Diskontierungssatz	0,2	0,7	0,8	1,7
Lohnentwicklung	1,2	2 - 2,5	1,2	2 - 2,5
Rentenanpassung	0,0	2,0	0,0	2,0
Sterblichkeit	BVG 2015 GT	Heubeck 2018G	BVG 2015 GT	Heubeck 2018G

Die Entwicklung der Krankheitskosten hat keinen Einfluss auf die Pensionsverpflichtungen in der Schweiz und in Deutschland.

Die folgende Sensitivitätsanalyse zeigt, wie sich der Barwert der Pensionsverpflichtung für die bedeutenden Vorsorgepläne (CH und DE) bei einer Anpassung einer einzelnen Annahme am Bilanzstichtag ändern würde. Jede Änderung einer Annahme wurde dabei separat analysiert. Interdependenzen wurden nicht berücksichtigt.

	Schweizer Vorsorgepläne: Erhöhung (+)/ Abnahme (-) des Barwerts der Pensionsverpflichtung	Deutsche Vorsorgepläne: Erhöhung (+)/ Abnahme (-) des Barwerts der Pensionsverpflichtung
Diskontierungssatz		
Erhöhung um 50 Basispunkte	-7,8%	-5,7%
Abnahme um 50 Basispunkte	+9,0%	+6,4%
Lohnentwicklung		
Erhöhung um 25 Basispunkte	+0,4%	+0,0%
Abnahme um 25 Basispunkte	-0,4%	-0,0%

2019 enthält die Erfolgsrechnung der Gruppe zudem Aufwendungen für beitragsorientierte Pensionspläne in Höhe von MCHF 9,2 (VJ: MCHF 8,0).

17. BETEILIGUNGSPROGRAMME

AKTIENBETEILIGUNGSPROGRAMME

Im Mitarbeiterbeteiligungsprogramm 2019 waren die Mitarbeitenden berechtigt, eine bestimmte Anzahl Aktien mit einem Rabatt von 35% (VJ: 35%) des Marktwerts zu erwerben («Mitarbeiter-Programm»). Das Geberit Management konnte die vom Unternehmenserfolg abhängige Entlohnung des Vorjahres ganz oder teilweise in Aktien zum Marktwert beziehen («Management-Programm»). Für jede dieser Aktien wurden dem Manager 1,5 Optionen für den Erwerb einer zusätzlichen Aktie zugeteilt (vgl. Teil 2: «Optionspläne»). Die Mitglieder des Verwaltungsrates bezogen einen bedeutenden Anteil ihres Honorars für das Jahr 2018 in Form von Aktien der Geberit AG (bewertet zum aktuellen Marktwert). Alle Aktienbeteiligungsprogramme enthalten Sperrfristen, die auch beim Ausscheiden der Teilnehmer aus der Gruppe bestehen bleiben.

Die im Jahr 2019 aufgelegten Aktienbeteiligungsprogramme sind nachfolgend zusammengefasst:

	Ende Sperrfrist	Anzahl Teilnehmer	Gesamtzahl ausgegebener Aktien	Ausgabe- preis CHF
Mitarbeiter-Programm (ESPP)	2021	2 424	18 903	264.40
Management-Programm (MSPP)	2022	99	10 278	406.75
Vergütung Verwaltungsrat	2023	6	3 398	406.75
Total			32 579	

Die für diese Beteiligungsprogramme benötigten 32 579 Aktien wurden dem Bestand an eigenen Aktien entnommen.

Am 31. Dezember 2019 hielten Verwaltungsrat, Konzernleitung und Mitarbeitende unter diesen Beteiligungsprogrammen insgesamt 372 600 (VJ: 386 381) eingetragene Aktien der Geberit AG, d.h. 1,0% (VJ: 1,0%) des Aktienkapitals.

OPTIONSPLÄNE

Das Management hat die Möglichkeit, über den Aktienbeteiligungsplan (MSPP) die variable Vergütung ganz oder teilweise in Aktien des Unternehmens zu investieren. Es kann eine bestimmte Anzahl Aktien oder einen bestimmten Betrag oder Prozentsatz der variablen Vergütung zur Investition in Aktien festlegen. Als Anreiz zur Beteiligung an diesem Programm erhält das Management für jede im Rahmen des Programms gekaufte Aktie kostenlos 1,5 Optionen. Diese Optionen unterliegen einem Vesting-Zeitraum von drei Jahren.

Im Rahmen eines zusätzlichen Optionsplans (MSOP) sind die Konzernleitung und die Geschäftsführer zum Bezug von weiteren Optionen berechtigt. Die Optionen unterliegen ebenfalls einem Vesting-Zeitraum von drei Jahren.

Der Ausübungspreis der Optionen entspricht dem Marktwert der Geberit Aktie zum Zeitpunkt der Zuteilung. Die Optionen haben eine Laufzeit von neun Jahren (MSPP und MSOP). Sie können zwischen dem jeweiligen Vesting-Zeitpunkt und dem Verfalldatum ausgeübt werden. Das Vesting von Aktienoptionen setzt die Erfüllung eines Performance-Kriteriums – die durchschnittliche Rendite des investierten Betriebskapitals (ROIC) – im jeweiligen Vesting-Zeitraum voraus.

Aus den 2019 aufgelegten Programmen wird – am Ende des Vesting-Zeitraums – voraussichtlich die nachstehende Anzahl Optionen definitiv zugeteilt¹:

	Vesting- Zeitraum	Verfall	Anzahl Teilnehmer	Erwartete Anzahl zugeleiteter Optionen	Ausübungs- preis CHF
Management-Programm (MSPP)	2019 - 2022	2028	99	10 278	406.75
Options-Programm (MSOP)	2019 - 2022	2028	92	114 435	406.75
Total				124 713	

Der beizulegende Zeitwert der 2019 zugeteilten Optionen per März 2019 betrug am jeweiligen Zuteilungsstichtag im Durchschnitt CHF 39.39 (VJ: CHF 36.61) für MSPP und CHF 39.39 (VJ: CHF 39.29) für MSOP. Der Wert wurde anhand des Binomialmodells für «American Style Call Options» ermittelt.

Das Berechnungsmodell berücksichtigte die folgenden Parameter:

	Ausübungs- preis ²	Erwartete Ø Volatilität	Erwartete Ø Dividen- denrendite	Laufzeit	Risikoloser Ø Zinssatz
	CHF	%	%	Jahre	%
Management-Programm (MSPP)	406.75	16,51	2,55	9	-0,27
Options-Programm (MSOP)	406.75	16,51	2,55	9	-0,27

¹ Die erwartete Anzahl definitiv zugeteilter Optionen am Ende des Vesting-Zeitraums hängt von der Zielerreichung (Ø ROIC) ab und wurde basierend auf der erwarteten Zielerreichung berechnet.

² Der Ausübungskurs entspricht dem Durchschnittskurs der Geberit Aktie während der Periode vom 5.–18.3.2019.

Die nachfolgende Tabelle fasst alle per 31. Dezember 2019 laufenden Optionsprogramme zusammen¹:

Vesting-Jahr	Verfall	Anzahl ausstehender Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen in the money	Ø Ausübungspreis CHF
Gevestet	2020 - 2026	117 637	311.78	117 637	311.78
2020	2023 - 2027	76 187	398.75	76 187	398.75
2021	2024 - 2028	139 186	416.12	139 186	416.12
2022	2025 - 2028	160 422	412.59	160 422	412.59
2023	2028	34 420	432.20	34 420	432.20
Total		527 852	390.33	527 852	390.33

Diese Tabelle enthält auch Optionen aus Beteiligungsprogrammen aus früheren Jahren, die andere Laufzeiten und Vesting-Bedingungen haben.

Folgende Veränderungen fanden 2019 und 2018 statt¹:

	MSOP		MSPP		Total 2019		Total 2018	
	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF
Ausstehend per 1. Januar	461 881	373.39	46 063	382.21	507 944	374.19	473 375	351.52
Gewährte Optionen	114 435	406.75	10 278	406.75	124 713	406.75	116 779	432.20
Verwirkte Optionen	7 012	534.74	246	416.61	7 258	530.74	25 390	398.31
Verfallene Optionen	0	0	0	0	0	0	0	0
Ausgeübte Optionen	85 752	324.36	11 795	331.75	97 547	325.25	56 820	293.37
Ausstehend per 31. Dezember	483 552	389.35	44 300	401.06	527 852	390.33	507 944	374.19
Ausübbar per 31. Dezember	99 437	299.76	18 200	377.43	117 637	311.78	143 895	293.39

Diese Tabelle enthält auch Optionen aus Beteiligungsprogrammen aus früheren Jahren, die andere Laufzeiten und Vesting-Bedingungen haben.

Die 527 852 ausstehenden Optionen entsprechen 1,4% der ausstehenden Aktien der Geberit AG. Die Gruppe sichert dieses Exposure grundsätzlich mit eigenen Aktien ab.

Die per 31. Dezember 2019 ausstehenden Optionen hatten einen Ausübungspreis zwischen CHF 231.20 und CHF 435.95 und eine durchschnittliche Restlaufzeit von 6,4 Jahren (VJ: 5,5 Jahre).

2019 beliefen sich die der Erfolgsrechnung belasteten Kosten aus den Aktienbeteiligungsprogrammen auf MCHF 2,9 (VJ: MCHF 3,0), diejenigen für die Optionsprogramme auf MCHF 4,7 (VJ: MCHF 3,8).

¹ Die erwartete Anzahl definitiv zugeteilter Optionen am Ende des Vesting-Zeitraums hängt von der Zielerreichung (Ø ROIC) ab und wurde basierend auf der erwarteten Zielerreichung berechnet.

18. LATENTE STEUERFORDERUNGEN UND -VERBINDLICHKEITEN

	2019		Veränderungen 2019			2018
	Total	Aufwands- (-) /ertrags- wirksam	Eigenkapital- wirksam	OCI- wirksam ¹	Umrech- nungs- differenzen	Total
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Latente Steuerforderungen						
Verlustvorträge	27,3	3,7	0,0	0,0	-1,0	24,6
Pensionsrückstellungen	37,4	-0,5	0,0	11,1	-1,4	28,2
Sachanlagen	6,2	1,0	0,0	0,0	-0,3	5,5
Kurz-/langfristige Leasingverbindlichkeiten	8,7	8,7	0,0	0,0	0,0	0,0
Sonstige kurz-/langfristige Verbindlichkeiten (exkl. Leasingverbindlichkeiten)	18,6	1,5	0,2	0,0	-0,4	17,3
Immaterielle Anlagen	14,6	6,7	0,0	0,0	0,0	7,9
Sonstige	12,0	2,1	1,8	0,0	-0,3	8,4
Total latente Steuerforderungen	124,8	23,2	2,0	11,1	-3,4	91,9

Latente Steuerverbindlichkeiten						
Vorräte	-3,2	0,3	0,0	0,0	0,0	-3,5
Sachanlagen (exkl. Nutzungsrechte)	-26,4	0,0	0,0	0,0	0,9	-27,3
Nutzungsrechte	-9,4	-9,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Immaterielle Anlagen	-30,5	-1,4	0,0	0,0	0,8	-29,9
Vermögenswerte aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	-0,6	0,2	0,0	0,0	0,0	-0,8
Sonstige	-11,2	-4,9	0,0	0,0	0,1	-6,4
Total latente Steuerverbindlichkeiten	-81,3	-15,2	0,0	0,0	1,8	-67,9

¹ In der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung erfasst

	2018		Veränderungen 2018			2017
	Total	Aufwands- (-) /ertrags- wirksam	Eigenkapital- wirksam	OCI- wirksam ¹	Umrech- nungs- differenzen	Total
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Latente Steuerforderungen						
Verlustvorträge	24,6	13,3	0,0	0,0	-0,9	12,2
Pensionsrückstellungen	28,2	0,2	0,0	-2,9	-1,3	32,2
Sachanlagen	5,5	-3,2	0,0	0,0	-1,9	10,6
Kurz-/langfristige Verbindlichkeiten	17,3	2,5	0,0	0,0	-0,3	15,1
Immaterielle Anlagen	7,9	-5,0	0,0	0,0	-0,5	13,4
Sonstige	8,4	-2,8	-2,2	0,0	0,8	12,6
Total latente Steuerforderungen	91,9	5,0	-2,2	-2,9	-4,1	96,1

Latente Steuerverbindlichkeiten						
Vorräte	-3,5	0,1	0,0	0,0	0,0	-3,6
Sachanlagen	-27,3	-0,4	0,0	0,0	2,4	-29,3
Immaterielle Anlagen	-29,9	6,3	0,0	0,0	1,3	-37,5
Vermögenswerte aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	-0,8	-0,5	0,0	0,0	0,0	-0,3
Sonstige	-6,4	0,7	0,0	0,0	-1,3	-5,8
Total latente Steuerverbindlichkeiten	-67,9	6,2	0,0	0,0	2,4	-76,5

¹ In der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung erfasst

Für nicht rückforderbare Quellensteuern oder sonstige Steuern auf einbehaltenen Gewinnen in Tochtergesellschaften, deren Abführung geplant ist, sind grundsätzlich latente Steuerverbindlichkeiten zu bilden. Per 31. Dezember 2019 und 2018 gab es ausser in den chinesischen Tochtergesellschaften keine solchen Gewinne. Für die einbehaltenen Gewinne in China wurden aber keine latenten Steuerverbindlichkeiten gebildet, da zurzeit keine Gewinnabführung vorgesehen ist. Eine entsprechende Gewinnabführung würde zu Ertragsteuern von MCHF 0,4 führen.

Die Gruppe aktiviert steuerlich anrechenbare Verlustvorträge als latente Steuerforderungen, wenn die Voraussetzungen gemäss IAS 12 erfüllt sind. Folgende Verlustvorträge (gegliedert nach Verfall) wurden für die Berechnung der aktivierten latenten Steuerforderungen verwendet:

	2019	Ohne latente Steuerforderung	Mit latenter Steuerforderung	2018	Ohne latente Steuerforderung	Mit latenter Steuerforderung
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Verfall						
1 Jahr	2,2	0,0	2,2	6,5	6,5	0,0
2 Jahre	1,9	0,0	1,9	3,7	0,0	3,7
3 Jahre	20,8	18,1	2,7	2,1	2,1	0,0
4 Jahre	8,0	0,0	8,0	25,1	21,0	4,1
5 Jahre	19,4	0,7	18,7	8,6	1,5	7,1
6 Jahre	0,0	0,0	0,0	23,7	4,2	19,5
> 6 Jahre	159,1	91,5	67,6	166,9	113,3	53,6
Total Verlustvorträge	211,4	110,3	101,1	236,6	148,6	88,0

19. SONSTIGE LANGFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN UND RÜCKSTELLUNGEN

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Investitionszuschüsse	1,7	2,4
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	10,1	5,9
Total sonstige langfristige Verbindlichkeiten	11,8	8,3
Rückstellungen für Betriebsrisiken	37,1	35,8
Sonstige langfristige Rückstellungen	7,9	8,6
Total langfristige Rückstellungen	45,0	44,4
Total sonstige langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	56,8	52,7

Die Veränderungen der Rückstellungen für Betriebsrisiken für 2019 und 2018 sind in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Rückstellungen für Betriebsrisiken		
1. Januar	35,8	35,1
Zugänge	8,8	27,4
Umbuchungen	-0,2	0,0
Auszahlungen	-6,1	-24,8
Auflösungen	-0,1	-0,5
Umrechnungsdifferenzen	-1,1	-1,4
31. Dezember	37,1	35,8

In den Rückstellungen für Betriebsrisiken sind insbesondere Rückstellungen für Garantieleistungen enthalten. Die Garantierückstellungen werden im Durchschnitt innerhalb von 4,0 Jahren zur Zahlung fällig (VJ: 3,7 Jahre). 2018 sind in der Position «Auszahlungen» Zahlungen für einen Schadenfall enthalten, der fast vollständig durch die Versicherung gedeckt ist.

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Sonstige langfristige Rückstellungen		
1. Januar	8,6	13,0
Zugänge	1,0	2,7
Umbuchungen	-0,1	-6,3
Auszahlungen	-0,5	-0,5
Auflösungen	-0,8	0,0
Umrechnungsdifferenzen	-0,3	-0,3
31. Dezember	7,9	8,6

Im Jahr 2019 ist der langfristige Anteil der mit den französischen Restrukturierungsmaßnahmen 2017 gebildeten Restrukturierungsrückstellung von MCHF 0,5 (VJ: MCHF 2,6) in dieser Position enthalten. Für eine detaillierte Beschreibung siehe → **Note 13**.

20. EVENTUALVERBINDLICHKEITEN

Garantien und Bürgschaften belaufen sich 2019 auf MCHF 70,1 (VJ: MCHF 65,2). Garantien und Bürgschaften werden erst als Rückstellung bilanziert, wenn ein Mittelabfluss wahrscheinlich wird.

Die Gruppe ist derzeit in einige Rechtsstreite involviert, die sich aus dem normalen Geschäftsverlauf ergeben. Die Gruppe ist jedoch der Ansicht, dass der Ausgang dieser Verfahren weder im Einzelfall noch insgesamt einen wesentlichen negativen Einfluss auf die Finanz- oder Ertragslage der Gruppe haben wird. Die Gruppe verfügt über eine Produkthaftpflichtversicherung und bildet Rückstellungen für potenzielle Gewährleistungsansprüche.

Die Gruppe ist in zahlreichen Ländern tätig und unterliegt dort den entsprechenden Steuergesetzen. Die Art der Geschäftstätigkeit sowie wiederkehrende bedeutende Umstrukturierungen führen bei der Gruppe und ihren Tochtergesellschaften zu komplexen Rechtsstrukturen. Die Gruppe ist der Ansicht, dass die Geschäftstätigkeit in Übereinstimmung mit den geltenden Steuergesetzen erfolgt. Es kann jedoch nicht ausgeschlossen werden, dass es zu Auseinandersetzungen mit lokalen Steuerbehörden kommt. Die Gruppe ist sich keiner Auseinandersetzung bewusst, die im Einzelfall oder insgesamt einen wesentlichen negativen Einfluss auf die finanzielle Lage der Gruppe oder ihre Ergebnisse haben könnte.

21. AKTIENKAPITAL UND EIGENE AKTIEN

Das Aktienkapital der Geberit AG besteht aus 37 041 427 Stammaktien mit einem Nominalwert von je CHF 0.10.

Die Geberit AG hat am 6. Juni 2017 ein Aktienrückkauf-Programm gestartet. Dabei sollen über einen Zeitraum von maximal drei Jahren Aktien im Gesamtbetrag von maximal MCHF 450,0 zurückgekauft werden. Die Aktien werden auf einer separaten Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zwecks Kapitalherabsetzung zurückgekauft. Bis zum 31. Dezember 2019 wurden 764 551 Aktien im Wert von MCHF 323,3 zurückgekauft. Dies entspricht rund 2,1% des aktuell im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals.

	2019	2018
	Stk.	Stk.
Aktien im Eigenbestand (Treasury Shares)		
Aus Aktienrückkauf-Programm	764 551	650 801
Sonstige eigene Aktien	269 572	348 381
Total eigene Aktien	1 034 123	999 182

Der Gesamtbestand an eigenen Aktien per 31. Dezember 2019 betrug 1 034 123 (VJ: 999 182) mit einem Buchwert von MCHF 433,4 (VJ: MCHF 417,7). Eigene Aktien werden zu Anschaffungskosten vom Eigenkapital in Abzug gebracht.

Zu Transaktionen im Zusammenhang mit Beteiligungsprogrammen → **Note 17**.

22. ERGEBNIS JE AKTIE

Das Ergebnis je Aktie wird mittels Division des den Stammaktionären zustehenden Nettoergebnisses durch die gewichtete Anzahl der während des Jahres ausgegebenen und ausstehenden Stammaktien, abzüglich der durchschnittlich im Eigenbestand gehaltenen Aktien, ermittelt (gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien).

	2019	2018
Verteilbares Nettoergebnis gemäss Erfolgsrechnung (MCHF)	646,9	597,2
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (in Tausend)	36 008	36 408
Total Ergebnis je Aktie (CHF)	17.97	16.40

Zur Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie wird der gewichtete Durchschnitt der ausgegebenen Stammaktien unter der Annahme einer Umwandlung aller potenziell verwässernd wirkenden Stammaktien angepasst (→ **Note 3**). Die Gruppe hat die Aktienoptionen, die der Geschäftsleitung gewährt wurden, bei der Ermittlung der potenziell verwässernd wirkenden Stammaktien berücksichtigt.

	2019	2018
Verteilbares Nettoergebnis gemäss Erfolgsrechnung (MCHF)	646,9	597,2
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (in Tausend)	36 008	36 408
Anpassung für Aktienoptionen (in Tausend)	71	34
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (in Tausend)	36 079	36 442
Total verwässertes Ergebnis je Aktie (CHF)	17.93	16.39

23. SONSTIGER BETRIEBSAUFWAND, NETTO

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Ausgangsfrachten und Zölle	111,3	111,2
Energie- und Unterhaltsaufwand	130,5	132,7
Marketingaufwand	118,2	112,1
Verwaltungsaufwand	75,4	73,2
Sonstiger betrieblicher Aufwand ¹	149,5	179,5
Sonstiger betrieblicher Ertrag	-17,9	-33,2
Total sonstiger Betriebsaufwand, netto	567,0	575,5

¹ Diese Position enthält Aufwendungen für kurzfristige Leasingvereinbarungen von MCHF 5,2 und Aufwendungen für Leasing von geringwertigen Vermögenswerten von MCHF 0,8 für das Jahr 2019. Für Informationen zu Leasingaufwendungen für 2018 vgl. → **Note 26**.

Die Position «Sonstiger betrieblicher Aufwand» beinhaltet u.a. Kommissionen, Aufwendungen für kurzfristige Leasingvereinbarungen und Leasing von geringwertigen Vermögenswerten, Beratungsleistungen sowie Garantiekosten. Die Position «Sonstiger betrieblicher Ertrag» beinhaltet u.a. Erträge aus Versicherungsleistungen, Erlöse aus Vermietungen, Erträge aus dem Verkauf von Sachanlagen und Konzernbeteiligungen sowie Erträge aus dem Betrieb der Personalrestaurants.

2018 beinhaltete die Position «Sonstiger betrieblicher Aufwand» die Kosten eines Schadenfalls, der fast vollständig durch die Versicherung gedeckt ist. Der entsprechende Ertrag aus der Versicherungsleistung wurde in der Position «Sonstiger betrieblicher Ertrag» enthalten.

2019 wurden Eigenleistungen in Höhe von MCHF 17,5 (VJ: MCHF 14,7) als Sachanlagen oder immaterielle Anlagen aktiviert. Es handelt sich dabei in erster Linie um Werkzeuge, Formen und Bearbeitungs- und Montageeinrichtungen, die im Produktionsprozess eingesetzt werden, sowie um aktivierte Produktentwicklungskosten. Der Betrag wurde anteilmässig von den Positionen «Personalaufwand», «Warenaufwand» und «Sonstiger Betriebsaufwand, netto» in Abzug gebracht.

24. FINANZERGEBNIS, NETTO

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Zinsaufwendungen ¹	-9,8	-10,3
Amortisation von Finanzierungskosten	-0,7	-1,1
Sonstige Finanzaufwendungen	-2,0	-6,3
Total Finanzaufwand	-12,5	-17,7
Zinserträge und Sonstiges	1,8	2,3
Total Finanzertrag	1,8	2,3
Währungsverlust (-)/-gewinn	-3,1	-5,0
Total Finanzergebnis, netto	-13,8	-20,4

¹ Diese Position enthält Zinsaufwendungen aus Leasingverbindlichkeiten von MCHF 2,0 für das Jahr 2019.

Die Position «Zinsaufwendungen» beinhaltet hauptsächlich die Zinsen für die Obligationenanleihen. 2018 enthielt die Position «Sonstige Finanzaufwendungen» neben Bereitstellungs- und sonstigen Gebühren hauptsächlich die Rückzahlungsprämie aus dem Rückkauf im Zusammenhang mit der Obligationenanleihen über MEUR 500.

25. ERTRAGSTEUERN

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Steuern auf dem Ergebnis	103,9	101,2
Latente Steuern	-8,0	-11,2
Total Ertragsteuern	95,9	90,0

Die Abweichungen zwischen den zum gewichteten durchschnittlichen Steuersatz der Gruppe von 15,1% (VJ: 13,9%) berechneten Ertragsteuern und den effektiven Ertragsteuern waren wie folgt:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Steueraufwand zum anwendbaren Steuersatz	112,1	95,7
Verluste ohne Steuererminderungen	0,0	0,1
Verrechnung von laufenden Gewinnen mit steuerlich nicht aktivierten Verlustvorträgen	-1,6	-4,8
Veränderungen von zukünftigen Steuersätzen ¹	-3,4	0,1
Nicht abzugsfähige Aufwendungen und nicht steuerbare Erträge, netto	2,5	2,5
Sonstige	-13,7	-3,6
Total Ertragsteuern	95,9	90,0

¹ Diese Position beinhaltet hauptsächlich die Anpassungen aufgrund der Schweizer Steuerreform (STAF)

Der Anstieg in «Steueraufwand zum anwendbaren Steuersatz» ist auf den höheren Gewinn vor Steuern im Jahr 2019 und der veränderten Zusammensetzung der steuerbaren Gewinne innerhalb der Gruppe zurückzuführen. Der Rückgang in «Sonstige» ist auf Auflösungen von Steuerrückstellungen, die nicht mehr benötigt werden, und auf zusätzlich kapitalisierte Verlustvorträge zurückzuführen.

SCHWEIZER STEUERREFORM

Am 19. Mai 2019 hat das Schweizer Stimmvolk die Gesetzesvorlage zur Steuerreform und AHV-Finanzierung (STAF) angenommen. Mit diesem Entscheid trat auch das neue Steuergesetz im Kanton St. Gallen in Kraft. Mit dieser Reform werden die international nicht mehr akzeptierten Steuerregime für Holdinggesellschaften, Domizilgesellschaften und gemischte Gesellschaften abgeschafft. Davon sind auch einige der Schweizer Geberit Gesellschaften betroffen. Im Gegenzug senken die Kantone die ordentlichen Unternehmenssteuern und führen international akzeptierte Steuererleichterungen ein. Der ordentliche Steuersatz für die Gruppengesellschaften mit Domizil im Kanton St. Gallen wird per 1. Januar 2020 von 17,4% auf 14,5% sinken. Die latenten Steuern dieser Gesellschaften wurden demzufolge per 31. Dezember 2019 angepasst. Die Anpassung hatte einen unwesentlichen Effekt auf den Konzernabschluss per 31. Dezember 2019.

26. LEASINGVERHÄLTNISSE

Die Auswirkungen der Einführung des neuen Standards sind in den nachfolgenden Tabellen ersichtlich:

	1.1.2019	Davon IFRS 16	Bezeichnung
	MCHF	MCHF	
Positionen in der konsolidierten Bilanz			
Sachanlagen	903,7	74,8	Bilanzierung der Nutzungsrechte Sachanlagen
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	168,5	14,2	Kurzfr. Anteil langfr. Leasingverbindlichkeiten
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	743,7	60,6	Langfristige Leasingverbindlichkeiten

Der gewichtete durchschnittlich angewendete Zinssatz zur Bestimmung der Leasingverbindlichkeiten per 1. Januar 2019 betrug rund 3,0%.

	1.1.- 31.12.2019	Einfluss von IFRS 16	Bezeichnung
	MCHF	MCHF	
Positionen in der konsolidierten Erfolgsrechnung			
Abschreibungen	127,4	17,2	Abschreibung der Nutzungsrechte Sachanlagen
Sonstiger Betriebsaufwand, netto	567,0	-18,4	Wegfall Aufwand operatives Leasing
Finanzaufwand	12,5	2,0	Zinsaufwand aus Leasingverbindlichkeiten

	1.1.- 31.12.2019	Einfluss von IFRS 16	Bezeichnung
	MCHF	MCHF	
Positionen in der konsolidierten Geldflussrechnung			
Nettomittelfluss aus/für (-) Geschäftstätigkeit	834,0	18,4	Wegfall Aufwand operatives Leasing
Rückzahlung von Leasingverpflichtungen	-16,2	-16,2	Zahlungen von Leasingverbindlichkeiten
Bezahlte Zinsen	-7,8	-2,0	Zinszahlungen aus Leasingverbindlichkeiten

Die folgende Tabelle zeigt die Überleitung von den Verbindlichkeiten aus operativem Leasing per 31. Dezember 2018 zu den Leasingverbindlichkeiten per 1. Januar 2019:

	2019 MCHF
Leasingverbindlichkeiten	
Verpflichtungen aus operativem Leasing per 31.12.2018 (nicht diskontiert)	100,4
- Leasingaufwand aus Verträgen für kurzfristige Leasingvereinbarungen	-16,2
- Leasingaufwand aus Verträgen für geringwertige Vermögenswerte	-1,2
+/- Anpassungen aufgrund unterschiedlicher Behandlung von Erweiterungs- und Kündigungsoptionen	1,7
Leasingverbindlichkeiten per 1.1.2019 (nicht diskontiert)	84,7
Diskontierungseffekt	-9,9
Leasingverbindlichkeiten per 1.1.2019 (diskontiert)	74,8
davon:	
Kurzfr. Anteil langfr. Leasingverbindlichkeiten	14,2
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	60,6
Leasingverbindlichkeiten per 1.1.2019	74,8

27. FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	76,6	77,6
Aktivierter Entwicklungsaufwand	-4,3	-5,6
Amortisation von aktivierten Entwicklungsaufwendungen	5,0	4,1
Forschungs- und Entwicklungskosten	77,3	76,1

Der gesamte in der Erfolgsrechnung ausgewiesene Forschungs- und Entwicklungsaufwand belief sich 2019 auf MCHF 76,6 (VJ: MCHF 77,6). Dies entspricht 2,5% vom Nettoumsatz (VJ: 2,5%). Die Aufwendungen sind in den Positionen «Personalaufwand», «Abschreibungen» und «Sonstiger Betriebsaufwand, netto», enthalten. Bei vier wesentlichen Entwicklungsprojekten waren die Aktivierungskriterien gemäss IAS 38.57 erfüllt, und Aufwendungen von MCHF 4,3 (VJ: MCHF 5,6) wurden aktiviert.

28. FREE CASHFLOW

Der Free Cashflow errechnet sich wie folgt:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Nettomittelfluss aus/für (-) Geschäftstätigkeit ¹	834,0	747,5
Kauf von Sachanlagen und immateriellen Anlagen, netto ¹	-163,6	-153,8
Rückzahlung von Leasingverpflichtungen ¹	-16,2	0,0
Bezahlte Zinsen und sonstige Finanzierungskosten, netto	-10,2	-12,2
Free Cashflow	644,0	581,5

¹ Vgl. konsolidierte Geldflussrechnung

«Free Cashflow» stellt keinen Ersatz für Messgrössen dar, die sich aus der konsolidierten Erfolgsrechnung und der konsolidierten Geldflussrechnung ergeben. Diese Kennzahl kann jedoch einen zusätzlichen Hinweis auf die Fähigkeit der Gruppe geben, liquide Mittel zu erwirtschaften, Schulden zu tilgen, Akquisitionen zu tätigen, eigene Aktien zurückzukaufen sowie Dividenden zu zahlen.

29. SEGMENT REPORTING

Die Geberit Gruppe besteht aus einer einzigen Geschäftseinheit, deren Zweck es ist, Sanitärprodukte und -systeme für den Wohn- und Industriebau zu entwickeln, zu fertigen und zu vertreiben. Der überwiegende Teil der Produkte wird über den Grosshandel in der Regel an Installateure vertrieben, welche die Produkte an die Endkunden weiterverkaufen. Die Produkte werden in auf spezielle Produktionsprozesse fokussierten Werken hergestellt. Damit wird ein bestimmter Artikel in der Regel nur an einem Standort produziert. Der Vertrieb erfolgt über Länder- oder Regionenvertriebsgesellschaften, die an den Grosshandel verkaufen. Eine Vertriebsgesellschaft ist immer für den Vertrieb des gesamten Sortiments in ihrem Verkaufsgebiet zuständig. Die Hauptaufgabe der Vertriebsgesellschaften ist die Marktbearbeitung in ihrem Verkaufsgebiet, die als Schwerpunkt die Betreuung der Installateure, Sanitärplaner, Architekten, des Grosshandels sowie weitere Distributoren beinhaltet. Die Forschung und Entwicklung erfolgt für das ganze Sortiment zentral bei der Geberit International AG. In der Geberit International AG sind auch alle Konzernfunktionen zusammengefasst.

Aufgrund der Einheitlichkeit und Fokussierung des Geschäfts sind die oberste Führungsebene (Konzernleitung) und die gesamte Managementstruktur der Geberit Gruppe nach Funktionen gegliedert (Gesamtleitung, Vertrieb Europa, Vertrieb International, Marketing & Brands, Operations, Product Management & Innovation, Finanzen). Die finanzielle Führung der Gruppe durch den Verwaltungsrat und die Konzernleitung erfolgt auf Basis der Nettoumsätze nach Märkten und Produktlinien sowie der konsolidierten Erfolgsrechnung, Bilanz und Geldflussrechnung.

Die Segment-Berichterstattung erfolgt nach IFRS 8.31 ff. (ein einziges berichtspflichtiges Segment), und die Bewertung erfolgt nach den gleichen Grundsätzen wie der Konzernabschluss. Die Grundlagen für die Umsatzerfassung sind für alle Produktbereiche und Märkte identisch. Die geografische Verteilung des Nettoumsatzes richtet sich nach dem Sitz des Kunden.

Die Werte lauten wie folgt:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Nettoumsatz nach Produktbereichen		
Installations- und Spülsysteme	1 144,6	1 132,5
Rohrleitungssysteme	949,1	928,3
Badezimmersysteme	989,2	1 019,7
Total Nettoumsatz	3 082,9	3 080,5
	2019	2018
	MCHF	MCHF
Nettoumsatz nach Märkten		
Deutschland	928,3	934,1
Nordische Länder	303,2	311,6
Schweiz	293,8	282,7
Osteuropa	304,9	307,2
Benelux	261,2	252,4
Italien	210,9	216,2
Frankreich	179,6	187,1
Österreich	172,8	170,6
Grossbritannien/Irland	114,2	111,6
Iberische Halbinsel	24,7	24,5
Übrige Märkte	289,3	282,5
Total Nettoumsatz	3 082,9	3 080,5
	2019	2018
	MCHF	MCHF
Nettoumsatz: Anteile von Kunden		
Kunden mit einem Nettoumsatzanteil > 10%: Kunde A	486,7	482,1
Total > 10%	486,7	482,1
Restliche Kunden mit einem Nettoumsatzanteil < 10%	2 596,2	2 598,4
Total Nettoumsatz	3 082,9	3 080,5
	2019 ¹	2018
	MCHF	MCHF
Sachanlagen nach Märkten		
Deutschland	336,4	310,1
Nordische Länder	44,5	40,3
Schweiz	183,7	161,6
Osteuropa	147,8	135,6
Benelux	14,5	6,4
Italien	62,4	58,1
Frankreich	15,5	11,2
Österreich	42,4	38,9
Grossbritannien/Irland	7,9	2,3
Iberische Halbinsel	13,0	13,1
Übrige Märkte	51,9	51,3
Total Sachanlagen	920,0	828,9

¹ Das Jahr 2019 beinhaltet eigene und geleaste Sachanlagen

30. TRANSAKTIONEN MIT NAHESTEHENDEN PERSONEN

Die Gruppe hat 2019 und 2018 folgende Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrates verbucht:

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Honorare und Gehälter fix	5,5	5,4
Honorare und Gehälter variabel	3,0	1,7
Optionen	2,6	2,5
Aufwendungen für Vorsorge	1,3	1,0
Sonstige	0,1	0,1
Total	12,5	10,7

Zusätzliche Angaben zu Organvergütungen und Beteiligungen der Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrates sind im Vergütungsbericht offengelegt.

In den Jahren 2019 und 2018 fanden keine weiteren wesentlichen Transaktionen mit nahestehenden Personen statt.

31. WECHSELKURSE

Für die Konsolidierung der Jahresabschlüsse wurden die folgenden Wechselkurse verwendet:

	Währung		2019		2018	
			Bilanz	Erfolgsrechnung	Bilanz	Erfolgsrechnung
Europäische Währungsunion	EUR	1	1,0847	1,1142	1,1255	1,1564
Grossbritannien	GBP	1	1,2690	1,2686	1,2489	1,3050
USA	USD	1	0,9677	0,9938	0,9848	0,9782
Polen	PLN	100	25,5000	25,9050	26,2000	27,1550
China	CNY	100	13,8810	14,3830	14,3110	14,8090
Dänemark	DKK	100	14,5150	14,9200	15,0700	15,5090
Australien	AUD	1	0,6783	0,6909	0,6955	0,7328
Tschechische Republik	CZK	100	4,2600	4,3360	4,3700	4,5190
Ungarn	HUF	100	0,3274	0,3430	0,3500	0,3640
Norwegen	NOK	100	10,9700	11,3000	11,3300	12,0290
Schweden	SEK	100	10,3400	10,5130	10,9700	11,2610
Singapur	SGD	1	0,7185	0,7269	0,7216	0,7253
Südafrika	ZAR	100	6,8600	6,8640	6,8400	7,4330
Türkei	TRY	100	16,2600	17,3850	18,5800	20,4560
Russland	RUB	100	1,5620	1,5380	1,4130	1,5630
Ukraine	UAH	100	4,1201	3,8720	3,5401	3,6030
Indien	INR	100	1,3570	1,4110	1,4100	1,4270
Nigeria	NGN	100	0,2670	0,2740	0,2710	0,2710
Rumänien	RON	100	22,6400	23,4160	24,1300	24,8030

32. EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Der konsolidierte Jahresabschluss unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung und wurde durch den Verwaltungsrat am 9. März 2020 zur Veröffentlichung freigegeben.

Auf der Basis des gesunden finanziellen Fundaments hat der Verwaltungsrat beschlossen, im Rahmen eines über maximal zwei Jahre laufenden neuen Aktienrückkauf-Programms Aktien im Betrag von maximal MCHF 500 zurückzukaufen. Das Programm soll im zweiten oder dritten Quartal 2020 gestartet werden.

33. GESELLSCHAFTEN IM KONSOLIDIERUNGSKREIS DER GRUPPE PER 31. DEZEMBER 2019

	Währung	Aktienkapital (‘000)	Anteil in %
Schweiz			
Geberit AG, Rapperswil-Jona	CHF	3 704	
Geberit Holding AG, Rapperswil-Jona	CHF	39 350	100
Geberit International AG, Rapperswil-Jona	CHF	1 000	100
Geberit International Sales AG, Rapperswil-Jona	CHF	1 000	100
Geberit Verwaltungs AG, Rapperswil-Jona	CHF	1 000	100
Geberit Vertriebs AG, Rapperswil-Jona	CHF	1 000	100
Geberit Marketing e Distribuzione SA, Rapperswil-Jona	EUR	821	100
Geberit Produktions AG, Rapperswil-Jona	CHF	4 000	100
Geberit Apparate AG, Rapperswil-Jona	CHF	1 000	100
Geberit Fabrication SA, Givisiez	CHF	7 000	100
Geberit Finanz AG, Rapperswil-Jona	EUR	832	100
Australien			
Geberit Pty Ltd., North Ryde NSW	AUD	2 060	100
Belgien			
Geberit N.V., Machelen	EUR	62	100
China			
Geberit Flushing Technology Co. Ltd., Daishan	CNY	63 376	100
Geberit Plumbing Technology Co. Ltd., Schanghai	CNY	268 386	100
Geberit Shanghai Trading Co. Ltd., Schanghai	CNY	5 000	100
Geberit Shanghai Investment Administration Co. Ltd., Schanghai	CNY	13 638	100
Dänemark			
Geberit A/S, Lystrup	DKK	10 000	100
Deutschland			
Geberit Verwaltungs GmbH, Pfullendorf	EUR	50	100
Geberit Service GmbH & Co. KG, Pfullendorf	EUR	50	100
Geberit Vertriebs GmbH, Pfullendorf	EUR	1 000	100
Geberit Produktions GmbH, Pfullendorf	EUR	7 500	100
Geberit Logistik GmbH, Pfullendorf	EUR	500	100
Geberit Mapress GmbH, Langenfeld	EUR	2 701	100
Geberit RLS Beteiligungs GmbH, Langenfeld	EUR	50	100
Geberit Lichtenstein GmbH, Lichtenstein	EUR	1 025	100
Allia Holding GmbH, Pfullendorf	EUR	65	100
Geberit Keramik Service GmbH & Co. KG, Pfullendorf	EUR	100	100
Geberit Keramik GmbH, Ratingen	EUR	12 500	100
Ceravid GmbH, Essen	EUR	26	100
Finnland			
Geberit Oy, Helsinki	EUR	50	100
Geberit Service Oy, Tammisaari	EUR	3	100
Geberit Production Oy, Tammisaari	EUR	2 813	100

	Wahrung	Aktienkapital (‘000)	Anteil in %
Frankreich			
Geberit S.a.r.l., Samoreau	EUR	1 686	100
Geberit Holding France S.A., Samoreau	EUR	10 388	100
Geberit Services S.A.S., Samoreau	EUR	1 931	100
Geberit Production S.A.S., Limoges	EUR	4 577	100
Grossbritannien			
Geberit Sales Ltd., Warwick	GBP	3 520	100
Geberit Service, Alsager	GBP	0,4	100
Twyford Ltd., Alsager	GBP	1 000	100
Twyfords Ltd., Alsager	GBP	2 528	100
Indien			
Geberit Plumbing Technology India Pvt. Ltd., Bangalore	INR	12 861	100
Geberit India Manufacturing Pvt. Ltd., Bangalore	INR	56 875	100
Italien			
Geberit Produzione S.p.a., Villadose	EUR	4 200	100
Geberit Service S.p.a., Spilimbergo	EUR	120	100
Pozzi Ginori S.p.a., Mailand	EUR	10 000	100
Kanalinseln			
Geberit Reinsurance Ltd., Guernsey	EUR	2	100
Litauen			
Geberit UAB, Wilna	EUR	1 250	100
Niederlande			
Geberit B.V., Nieuwegein	EUR	18	100
Geberit International B.V., Nieuwegein	EUR	51	100
Nigeria			
Geberit Nigeria Ltd., Ikoyi, Lagos	NGN	10 000	100
Norwegen			
Geberit AS, Lorenskog	NOK	4 400	100
Geberit Service AS, Porsgrunn	NOK	282	100
sterreich			
Geberit Vertriebs GmbH & Co KG, Pottenbrunn / St. Polten	EUR	728	100
Geberit Produktions GmbH & Co KG, Pottenbrunn / St. Polten	EUR	7 995	100
Geberit Beteiligungsverwaltung GmbH, Pottenbrunn / St. Polten	EUR	35	100
Geberit Huter GmbH, Matrei	EUR	37	100
Polen			
Geberit Sp.z o.o., Warschau	PLN	10 638	100
Geberit Service Sp.z o.o., Lodz	PLN	1 800	100
Geberit Ozorkow Sp.z o.o., Ozorkow	PLN	32 400	100
Geberit Produkcja Sp.z o.o., Kolo	PLN	100 000	100
Portugal			
Geberit Tecnologia Sanitaria S.A., Lissabon	EUR	275	100
Geberit Produo S.A., Carregado	EUR	2 750	100
Rumanien			
Geberit SRL, Bukarest	RON	13 500	100

	Währung	Aktienkapital (‘000)	Anteil in %
Russland			
Geberit RUS LLC, Moskau	RUB	150 010	100
Schweden			
Geberit AB, Bromölla	SEK	700	100
Geberit Service AB, Bromölla	SEK	50	100
Geberit Production AB, Bromölla	SEK	20 000	100
Singapur			
Geberit South East Asia Pte. Ltd., Singapur	SGD	100	100
Slowakei			
Geberit Slovensko s.r.o., Bratislava	EUR	200	100
Slowenien			
Geberit proizvodnja d.o.o., Ruše	EUR	104	100
Geberit prodaja d.o.o., Ruše	EUR	42	100
Spanien			
Geberit S.A.U., Barcelona	EUR	3 823	100
Südafrika			
Geberit Southern Africa (Pty) Ltd., Johannesburg	ZAR	4	100
Tschechische Republik			
Geberit spol. s.r.o., Prag	CZK	6 000	100
Türkei			
Geberit Tesisat Sistemleri Ticaret Ltd., Istanbul	TRY	26 422	100
Ukraine			
Slavuta Holdings LLC, Kiew	UAH	65 654	100
Geberit Ceramic Production PrJSC, Slavuta	UAH	57 400	100
TOV Geberit Plastics Production LLC, Kiew	UAH	16 860	100
Geberit Trading LLC, Kiew	UAH	9 000	100
Ungarn			
Geberit Kft, Budapest	HUF	49 900	100
USA			
Duffin Manufacturing Co., Elyria	USD	69	100
The Chicago Faucet Company, Des Plaines	USD	100	100

BERICHT DER REVISIONSSTELLE



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

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

BERICHT ZUR PRÜFUNG DER KONZERNRECHNUNG

PRÜFUNGSURTEIL

Wir haben die Konzernrechnung der Geberit AG und ihrer Tochtergesellschaften (die Geberit Gruppe) – bestehend aus der → **Konzernbilanz** zum 31. Dezember 2019, der → **Konzernerfolgsrechnung**, der → **Konzerngesamtergebnisrechnung**, dem → **Konzerneigenkapitalnachweis** und der → **Konzerngeldflussrechnung** für das dann endende Jahr sowie dem Konzernanhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die beigelegte Konzernrechnung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2019 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

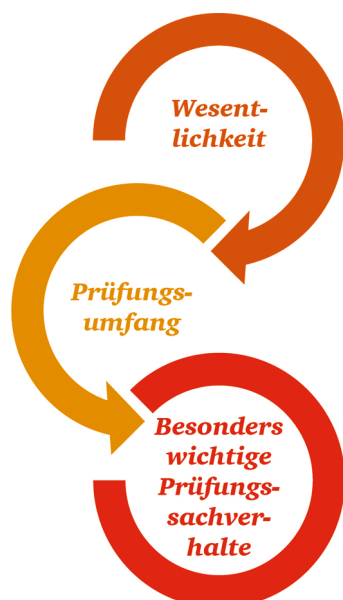
GRUNDLAGE FÜR DAS PRÜFUNGSURTEIL

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz, den International Standards on Auditing (ISA) sowie den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung“ unseres Berichts weitergehend beschrieben.

Wir sind von dem Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands sowie dem Code of Ethics for Professional Accountants des International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Code), und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

UNSER PRÜFUNGSANSATZ

Überblick



Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung:
CHF 37'000'000

Wir haben bei 22 Konzerngesellschaften in 11 Ländern Prüfungen („full scope audits“) durchgeführt. Die auf diese Weise geprüften Gesellschaften tragen zu 65% der Umsatzerlöse des Konzerns bei. Die Auswahl dieser Gesellschaften wird jährlich neu definiert.

Zusätzlich wurden eigens definierte Prüfungshandlungen bei einer Konzerngesellschaft in einem Land durchgeführt. Die übrigen Gesellschaften wurden über analytische Prüfungen abgedeckt.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert: Werthaltigkeit des Goodwills und der Markenrechte

WESENTLICHKEIT

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Konzernrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Konzernrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Konzernrechnung als Ganzes zu beurteilen.

Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung	CHF 37'000'000
Herleitung	5% des Ergebnisses vor Steuern
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir das Ergebnis vor Steuern, da dies aus unserer Sicht diejenige Grösse ist, an der die Erfolge des Konzerns üblicherweise gemessen werden. Zudem stellt das Ergebnis vor Steuern eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen dar.

Wir haben mit dem Audit Committee vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 3'700'000 mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen.

UMFANG DER PRÜFUNG

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Konzernorganisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher der Konzern tätig ist.

Das Vorgehen bei der Konzernprüfung wurde unter Berücksichtigung der Arbeiten der Teilbereichsprüfer aus dem PwC-Netzwerk festgelegt. Die Prüfung der Konsolidierung, der Offenlegung und der Darstellung in der Konzernrechnung erfolgte durch uns als Konzernabschlussprüfer. Durch unsere Einbindung in die Arbeiten der Teilbereichsprüfer haben wir sichergestellt, dass insgesamt ausreichende geeignete Prüfungsnachweise als Grundlage für das Konzernprüfungsurteil erlangt wurden. Unsere Einbindung umfasste die Kommunikation von auf Konzernstufe identifizierten Risiken, die Beurteilung der angewendeten Wesentlichkeitsgrenzen, die Teilnahme an Abschlussbesprechungen, die Durchsicht der Berichterstattungen sowie die Durchführung von Telefonkonferenzen mit den Teilbereichsprüfern während der Zwischen- und der Schlussprüfung.

BESONDERS WICHTIGE PRÜFUNGSSACHVERHALTE

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

WERTHALTIGKEIT DES GOODWILLS UND DER MARKENRECHTE

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Die Beurteilung der Werthaltigkeit des Goodwills und der Markenrechte haben wir aus zwei Gründen als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt behandelt:

Goodwill und Markenrechte stellen in der Bilanz einen wesentlichen Betrag dar (Goodwill CHF 1'255.3 Mio. und Markenrechte CHF 297.7 Mio.). Für Markenrechte, welche schrittweise in die Geberit-Marke integriert werden, wird eine Nutzungsdauer definiert. Die Bilanzpositionen Goodwill und Markenrechte mit unbestimmter Nutzungsdauer werden nicht planmässig amortisiert, sondern mindestens jährlich auf ihre Werthaltigkeit überprüft. Bei der Ermittlung der dazu verwendeten Nutzwerte verfügen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung zudem über beträchtliche Ermessensspielräume bei der Festlegung von Annahmen bezüglich der künftigen Umsatz- und Margenentwicklung, der angewandten Diskontierungssätze auf prognostizierte Geldflüsse sowie bei der Festlegung der Cash Generating Units (CGU).

In Bezug auf die Grundsätze zur Rechnungslegung und Angaben zum Goodwill und zu den Markenrechten verweisen wir auf den Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss: → **1. Allgemeine Informationen und Grundsätze der Darstellung – Hauptquellen von Schätzungsunsicherheiten**, → **3. Zusammenfassung der wichtigsten Grundsätze der Rechnungslegung – Immaterielle Anlagen und Goodwill** sowie → **11. Tabellen zu Goodwill und immateriellen Anlagen**.

Unser Prüfungsvorgehen

Die Überprüfung der Werthaltigkeit des Goodwills und der Markenrechte mit unbestimmter Nutzungsdauer basiert auf einem vom Verwaltungsrat definierten Prozess, für den die von ihm genehmigten Businesspläne verwendet werden.

Im Rahmen dieses Prozesses hat die Geschäftsleitung die erwarteten Geldflüsse geschätzt.

Wir beurteilten die Festlegung der CGU unter Berücksichtigung der Rechnungslegungsstandards IFRS sowie unserer Kenntnisse über Organisation, Struktur und Führung der Geberit Gruppe.

Wir verglichen die Geschäftsergebnisse des Berichtsjahres mit den Resultaten der Vorjahresprognosen mit dem Ziel, im Nachhinein allfällig zu optimistische Geldflussprognosen zu identifizieren. Die Geschäftsergebnisse des Berichtsjahres lagen im Budget.

Die von der Geschäftsleitung verwendeten Annahmen zur langfristigen Umsatz- und Margenentwicklung haben wir mit Prognosen zur branchenspezifischen Entwicklung beziehungsweise mit den historischen Margen verglichen. Den Diskontierungssatz haben wir mit den Kapitalkosten des Konzerns und vergleichbarer Unternehmen verglichen. Überdies haben wir die Prognosen zur Veränderung des Nettoumlaufvermögens auf ihre Plausibilität beurteilt.

Die verwendeten Annahmen waren dabei widerspruchsfrei und entsprachen unseren Erwartungen.

Wir überprüften die Sensitivitätsanalysen zu den wichtigsten Annahmen. Diese Analysen dienten uns zur Beurteilung eines allfälligen Wertbeeinträchtigungspotenzials des Goodwills und der Markenrechte.

Aufgrund der in der Prüfung erlangten Nachweise erachten wir das Bewertungsvorgehen und die verwendeten Annahmen als eine angemessene und ausreichende Grundlage für die Überprüfung der Werthaltigkeit des Goodwills und der Markenrechte.

ÜBRIGE INFORMATIONEN IM GESCHÄFTSBERICHT

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

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

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

VERANTWORTLICHKEITEN DES VERWALTUNGSRATES FÜR DIE KONZERNRECHNUNG

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

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

VERANTWORTLICHKEITEN DER REVISIONSSTELLE FÜR DIE PRÜFUNG DER KONZERNRECHNUNG

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

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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen in der Konzernrechnung, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Konzerns abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- schlussfolgern wir über die Angemessenheit der Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit durch den Verwaltungsrat sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen kann. Falls wir die Schlussfolgerung treffen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben im Anhang der Konzernrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr des Konzerns von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt der Konzernrechnung einschliesslich der Angaben im Anhang sowie, ob die Konzernrechnung die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse in einer Weise wiedergibt, dass eine sachgerechte Gesamtdarstellung erreicht wird.
- erlangen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise zu den Finanzinformationen der Einheiten oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns, um ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Prüfung der Konzernrechnung. Wir tragen die Alleinverantwortung für unser Prüfungsurteil.

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

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

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

BERICHT ZU SONSTIGEN GESETZLICHEN UND ANDEREN RECHTLICHEN ANFORDERUNGEN

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

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG



Beat Inauen
Revisionsexperte
Leitender Revisor



Martin Knöpfel
Revisionsexperte

Zürich, 9. März 2020

FINANZTEIL

GEBERIT AG

2019

BILANZ

	31.12.2019	31.12.2018
	MCHF	MCHF
Aktiven		
Umlaufvermögen		
Flüssige Mittel	10,0	5,6
übrige kurzfristige Forderungen		
- Dritte	5,7	4,5
- Gruppengesellschaften	70,4	2,4
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	0,9	0,6
Total Umlaufvermögen	87,0	13,1
Anlagevermögen		
Darlehen an Gruppengesellschaften	400,0	300,0
Beteiligungen	996,9	996,9
Total Anlagevermögen	1 396,9	1 296,9
Total Aktiven	1 483,9	1 310,0
Passiven		
Kurzfristiges Fremdkapital		
- Dritte	2,4	7,1
- Obligationenanleihen	0,0	150,0
- Gruppengesellschaften	3,9	35,7
Total kurzfristiges Fremdkapital	6,3	192,8
Langfristig verzinsliches Fremdkapital		
Obligationenanleihen	400,0	150,0
Total langfristig verzinsliches Fremdkapital	400,0	150,0
Eigenkapital		
Aktienkapital	3,7	3,7
Gesetzliche Kapitalreserven		
- Allgemeine Reserven, Agio	0,8	0,8
- Reserven aus Kapitaleinlagen	25,7	25,7
Gesetzliche Gewinnreserven		
- Reserven für eigene Aktien bei Tochtergesellschaften	110,1	133,2
Freiwillige Gewinnreserven		
- Freie Reserven	700,6	597,6
- Bilanzgewinn	560,0	482,7
Eigene Aktien		
- gegen freie Reserven	-323,3	-276,5
Total Eigenkapital	1 077,6	967,2
Total Passiven	1 483,9	1 310,0

ERFOLGSRECHNUNG

	2019	2018
	MCHF	MCHF
Ertrag		
Dividenden von Gruppengesellschaften	551,7	482,3
sonstiger Finanzertrag	3,2	2,8
übrige betriebliche Erträge	0,5	0,5
Total Ertrag	555,4	485,6
Aufwand		
Verwaltungsaufwand	3,9	3,9
Finanzaufwand	1,7	1,7
Direkte Steuern	0,0	-0,1
Total Aufwand	5,6	5,5
Nettoergebnis	549,8	480,1

ANHANG ZUM JAHRESABSCHLUSS

1. GRUNDSÄTZE

1.1 ALLGEMEIN

Die vorliegende Jahresrechnung wurde gemäss den Bestimmungen des Schweizer Rechnungslegungsrechts erstellt. Die wesentlichen angewandten Bewertungsgrundsätze, welche nicht vom Gesetz vorgeschrieben sind, sind nachfolgend beschrieben.

1.2 EIGENE AKTIEN

Eigene Aktien werden im Erwerbszeitpunkt zu Anschaffungskosten als Minusposten im Eigenkapital bilanziert. Für die Aktien der Geberit AG, welche von der Tochtergesellschaft Geberit Holding AG gehalten werden, werden Reserven für eigene Aktien im Eigenkapital der Geberit AG gebildet.

1.3 VERZINSLICHE VERBINDLICHKEITEN

Verzinsliche Verbindlichkeiten werden zum Nominalwert bilanziert. Kosten, welche im Zusammenhang mit der Ausgabe von Obligationenanleihen entstehen, werden in den aktiven Rechnungsabgrenzungsposten aktiviert und über die Laufzeit der Anleihe linear amortisiert.

1.4 DERIVATE

Derivative Finanzgeschäfte, welche zu Absicherungszwecken getätigt werden, werden zusammen mit dem Grundgeschäft bewertet. Positive und negative Wiederbeschaffungswerte werden während der Laufzeit des Kontrakts nicht bilanziert, sondern erst zum Zeitpunkt der Erfüllung.

1.5 VERZICHT AUF GELDFLUSSRECHNUNG UND ZUSÄTZLICHE ANGABEN IM ANHANG

Da die Geberit AG eine Konzernrechnung nach einem anerkannten Standard zur Rechnungslegung (IFRS) erstellt, hat sie in der vorliegenden Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften darauf verzichtet, eine Geldflussrechnung darzustellen sowie im Anhang zusätzliche Angaben zu verzinslichen Verbindlichkeiten und Revisionshonoraren zu machen.

2. SONSTIGE GESETZLICHE OFFENLEGUNGSPFLICHTEN

2.1 GARANTIEEN, VERPFÄNDUNGEN ZUGUNSTEN DRITTER

	31.12.2019	31.12.2018
	MCHF	MCHF
Garantie Anleihe MEUR 325 (VJ: MEUR 325), 0.688%, fällig 30.03.2021	352,5	365,8
Garantie Kreditfazilität, fällig 06.11.2022	500,0	500,0
Garantie GRI Pensions	0,1	0,1

Der Maximalbetrag der Garantien ist auf die ausschüttbaren Reserven der Gesellschaft beschränkt.

2.2 BEDEUTENDE BETEILIGUNGEN

	2019	2019	2018	2018
	Anteil in %	Grundkapital	Anteil in %	Grundkapital
Geberit Holding AG, Rapperswil-Jona	100	TCHF 39 350	100	TCHF 39 350
Geberit Reinsurance Ltd., Guernsey	100	TEUR 2	100	TEUR 2

Die Beteiligungen werden zu Anschaffungskosten, unter Abzug der notwendigen Wertberichtigungen einzeln bilanziert. Die indirekten Beteiligungen sind im Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss in der → **Note 33** aufgeführt.

2.3 AKTIENKAPITAL

Das Aktienkapital der Geberit AG besteht per 31.12.2019 aus 37 041 427 Stammaktien mit einem Nominalwert von je CHF 0.10.

	2019	2018
Anzahl ausgegebene Aktien	Stk.	Stk.
1. Januar	37 041 427	37 041 427
31. Dezember	37 041 427	37 041 427

2.4 KAPITALEINLAGERESERVEN

Vom per 31.12.2019 ausgewiesenen Totalbetrag von MCHF 25,7 wurden nur MCHF 4,2 von der Eidgenössischen Steuerverwaltung genehmigt und stehen damit zur verrechnungssteuerfreien Ausschüttung zur Verfügung. Für die Differenz von MCHF 21,5 wurde der Antrag abgelehnt. Der Verwaltungsrat beantragt deshalb der Generalversammlung den Betrag von MCHF 21,5 von den gesetzlichen Reserven auf die freien Reserven zu übertragen (siehe 3.Gewinnverwendung)

2.5 EIGENE AKTIEN

Eigene Aktien bei der Geberit AG oder bei Gesellschaften, an denen die Geberit AG eine Mehrheitsbeteiligung hält:

	Anzahl Namenaktien	Höchstpreis in CHF	Durchschnitts- preis in CHF	Tiefstpreis in CHF
Stand 31. Dezember 2018	999 182			
Käufe im Rahmen des Rückkauf-Programms 2017 - 2020	113 750	463.00	414.53	361.39
Sonstige Käufe	51 507	459.24	420.95	385.00
Verkäufe	-130 316	550.00	453.37	384.10
Stand 31. Dezember 2019	1 034 123			
Eigene Aktien im Besitz der Geberit AG	764 551			

Der Verwaltungsrat der Geberit AG hat im März 2017 die Durchführung eines Aktienrückkauf-Programms beschlossen. Im Rahmen dieses Programms sollen über einen Zeitraum von maximal drei Jahren unter Abzug der Verrechnungssteuer Aktien im Wert von maximal CHF 450 Mio. zurückgekauft werden. Bis zum 31. Dezember 2019 wurden 764 551 Aktien zu einem Betrag von CHF 323.3 Mio. erworben.

Die gesetzlich vorgeschriebene Reserve für eigene Aktien wurde zum Anschaffungswert gebildet.

2.6 OBLIGATIONENANLEIHEN

Geberit AG hat folgende Obligationsanleihen ausstehend:

- eine Anleihe über MCHF 150 mit einer Laufzeit von 8 Jahren und einem Coupon von 0.3%, fällig 17.04.2023
- eine Anleihe über MCHF 125 mit einer Laufzeit von 5.5 Jahren und einem Coupon von 0.1%, fällig 17.10.2024
- eine Anleihe über MCHF 125 mit einer Laufzeit von 9.5 Jahren und einem Coupon von 0.6%, fällig 17.10.2028

2.7 BETEILIGUNGEN VON MITGLIEDERN DES VERWALTUNGSRATES UND DER KONZERNLEITUNG

Per Ende 2019 und 2018 hielten die Verwaltungsratsmitglieder die folgenden Beteiligungen an der Gesellschaft:

	A. Baehny Präsident	H. Reuter Vizepräs.	F. Ehrat	B. Koch	E. Zehnder-Lai	Total
2019						
Beteiligungen Verwaltungsrat						
Aktien	71 415	9 030	3 348	10	877	84 680
Call-Optionen	41 864	0	0	0	0	41 864
Stimmrechtsanteil	0,19%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,23%

	A. Baehny Präsident	H. Reuter Vizepräs.	F. Ehrat	T. Hübner	J. Tang-Jensen	E. Zehnder-Lai	Total
2018							
Beteiligungen Verwaltungsrat							
Aktien	70 778	9 023	2 798	1 343	2 920	363	87 225
Call-Optionen	41 864	0	0	0	0	0	41 864
Stimmrechtsanteil	0,19%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,24%

Zum Bilanzstichtag bestehen keine Darlehens- und Kreditverträge zwischen dem Unternehmen und Verwaltungsratsmitgliedern.

Per Ende 2019 und 2018 hielten die Mitglieder der Konzernleitung die folgenden Beteiligungen an der Gesellschaft:

	Verfall	Ø Ausübungspreis in CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Baumüller	E. Renfordt-Sasse	K. Spachmann	R. van Triest	M. Ziegler	Total
2019										
Beteiligungen Konzernleitung										
Aktien			12 772	28 316	3 408	646	12 000	400	2 908	60 450
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,16%
Call-Optionen¹										
Vesting Jahr:										
Gevestet	2021-2026	382.28	8 041	695	3 228	10 240	119	1 431	2 316	26 070
2020	2023-2027	409.97	13 351	7 608	1 983	3 664	6 751	4 627	921	38 905
2021	2024-2028	409.16	19 945	10 746	3 462	5 161	9 684	6 653	2 548	58 199
2022	2025-2028	424.97	47 421	22 641	11 294	10 714	19 765	14 498	11 377	137 710
2023	2028	419.48	6 871	3 266	1 527	1 594	3 011	2 036	1 696	20 001
Total Optionen			95 629	44 956	21 494	31 373	39 330	29 245	18 858	280 885
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,26%	0,12%	< 0,1%	< 0,1%	0,11%	< 0,1%	< 0,1%	0,76%

¹ Bezugsverhältnis 1 Aktie für 1/1,5 Optionen. Die nicht gevesteten Optionen unterliegen einer leistungsbedingten Vestingbedingung.

	Verfall	Ø Ausübungspreis in CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Baumüller	E. Renfordt-Sasse	K. Spachmann	R. van Triest	M. Ziegler	Total
2018										
Beteiligungen Konzernleitung										
Aktien			7 404	31 564	3 078	1 546	12 500	300	2 416	58 808
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,16%
Call-Optionen¹										
Vesting Jahr:										
Gevestet	2020-2024	332.00	13 219	8 836	3 706	6 166	807	60	2 857	35 651
2019	2022-2026	394.76	11 600	7 665	754	4 074	6 766	2 621	980	34 460
2020	2023-2027	409.97	13 351	7 608	1 983	3 664	6 751	4 627	921	38 905
2021	2024-2028	409.97	19 945	10 746	3 462	5 161	9 684	6 653	2 548	58 199
2022	2025-2028	434.08	13 439	6 623	3 088	3 098	6 056	4 067	2 071	38 442
2023	2028	432.20	6 871	3 266	1 527	1 594	3 011	2 036	1 696	20 001
Total Optionen			78 425	44 744	14 520	23 757	33 075	20 064	11 073	225 658
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,21%	0,12%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,61%

¹ Bezugsverhältnis 1 Aktie für 1 Option. Die nicht gevesteten Optionen unterliegen einer leistungsbedingten Vestingbedingung.

Zum Bilanzstichtag bestehen keine Darlehens- und Kreditverträge zwischen der Gesellschaft und den Konzernleitungsmitgliedern.

2.8 BEDEUTENDE AKTIONÄRE

Gemäss den dem Verwaltungsrat zur Verfügung stehenden Informationen haben folgende Aktionäre eine Beteiligung von 3% am Aktienkapital der Geberit AG erreicht oder überschritten:

	31.12.2019	31.12.2018
Black Rock, New York (gemäss Meldung vom 09.08.2019)	5,21%	4,98%
Marathon Asset Management, London (gemäss Meldung vom 02.02.2019)	< 3,00%	3,02%

2.9 VOLLZEITSTELLEN

In der Geberit AG sind keine Mitarbeitenden angestellt.

3. GEWINNVERWENDUNG

ANTRAG ÜBER DIE VERWENDUNG DES BILANZGEWINNS

Vorschlag des Verwaltungsrates an die Generalversammlung:

A) KAPITALEINLAGERESERVEN

Umbuchung der Reserven aus Kapitaleinlagereserven von den gesetzlichen Reserven in die freien Reserven:

CHF 21 501 404

B) GEWINNVERWENDUNG

	2019 CHF	2018 CHF
Verfügbare Gewinn		
Nettoergebnis	549 799 986	480 166 127
Gewinnvortrag aus früheren Perioden	10 211 072	2 563 126
Total verfügbarer Gewinn	560 011 058	482 729 253
Zuweisung an freie Reserven	150 000 000	80 000 000
Beantragte/bezahlte Dividende	409 928 699	392 518 181
Vortrag auf neue Rechnung	82 359	10 211 072
Total Verwendung des verfügbaren Gewinns	560 011 058	482 729 253

DIVIDENDENZAHLUNGEN

Der Verwaltungsrat beantragt eine Dividende von CHF 11.30 je Aktie (VJ: CHF 10.80). Die Dividendenausschüttung unterliegt der Verrechnungssteuer.

Durch Veränderungen im Eigenbestand der Geberit AG kann sich die Anzahl der ausschüttungsberechtigten Aktien ändern. In diesem Fall passt der Verwaltungsrat an der Generalversammlung den Totalbetrag der beantragten Dividende aufgrund der effektiv ausschüttungsberechtigten Aktien an.

BERICHT DER REVISIONSSTELLE



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

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

BERICHT ZUR PRÜFUNG DER JAHRESRECHNUNG

PRÜFUNGSURTEIL

Wir haben die Jahresrechnung der Geberit AG – bestehend aus der → **Bilanz** zum 31. Dezember 2019 und der → **Erfolgsrechnung** für das dann endende Jahr sowie dem → **Anhang zum Jahresabschluss**, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die beigefügte Jahresrechnung zum 31. Dezember 2019 dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

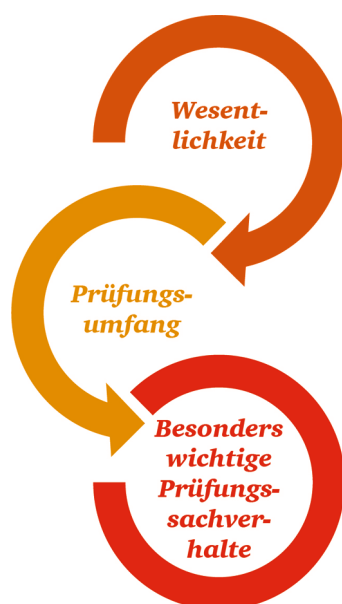
GRUNDLAGE FÜR DAS PRÜFUNGSURTEIL

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung“ unseres Berichts weitergehend beschrieben.

Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

UNSER PRÜFUNGSANSATZ

Überblick



Gesamtwesentlichkeit: CHF 5'000'000

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Jahresrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Organisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher die Gesellschaft tätig ist.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:
Werthaltigkeitsüberprüfung der Beteiligungen

WESENTLICHKEIT

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Jahresrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Jahresrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Jahresrechnung als Ganzes zu beurteilen.

Gesamtwesentlichkeit	CHF 5'000'000
Herleitung	0.38 % des Totals der Aktiven
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir das Total der Aktiven, da dies aus unserer Sicht diejenige Grösse ist, die für Holdinggesellschaften eine relevante Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen darstellt.

Wir haben mit dem Audit Committee vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 500'000 mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen.

UMFANG DER PRÜFUNG

Unsere Prüfungsplanung basiert auf der Bestimmung der Wesentlichkeit und der Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen der Jahresrechnung. Wir haben hierbei insbesondere jene Bereiche berücksichtigt, in denen Ermessensentscheide getroffen wurden. Dies trifft zum Beispiel auf wesentliche Schätzungen in der Rechnungslegung zu, bei denen Annahmen gemacht werden und die von zukünftigen Ereignissen abhängen, die von Natur aus unsicher sind. Wie in allen Prüfungen haben wir das Risiko der Umgehung von internen Kontrollen durch die Geschäftsleitung und, neben anderen Aspekten, mögliche Hinweise auf ein Risiko für beabsichtigte falsche Darstellungen berücksichtigt.

BERICHTERSTATTUNG ÜBER BESONDERS WICHTIGE PRÜFUNGSSACHVERHALTE AUFGRUND RUNDSCHREIBEN 1/2015 DER EIDGENÖSSISCHEN REVISIONSAUFSICHTSBEHÖRDE

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

WERTHALTIGKEITSÜBERPRÜFUNG DER BETEILIGUNGEN

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Die Beurteilung der Werthaltigkeit der Beteiligungen haben wir aus zwei Gründen als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt behandelt:

Die Beteiligungen an der Geberit Holding AG und der Geberit Reinsurance Ltd. stellen mit CHF 996.9 Millionen die betragsmässig grösste Position der Vermögenswerte dar (67.2% der Bilanzsumme). Eine Wertberichtigung dieser Position hätte wesentliche Auswirkungen auf das Eigenkapital der Gesellschaft. Die Beurteilung der Werthaltigkeit ist abhängig von den zukünftigen Ergebnissen der entsprechenden Beteiligungsgesellschaften. Zudem bestehen bei der Festlegung der Annahmen über die prognostizierten Ergebnisse beträchtliche Ermessensspielräume.

Wir verweisen auf den Anhang und insbesondere auf die Angaben zu den Bilanzierungs-, Bewertungs- und Ausweismethoden → **2.2 (Bedeutende Beteiligungen)**.

Unser Prüfungsvorgehen

Wir haben auf den Stichtag 31. Dezember 2019 die Beteiligungen auf ihre Werthaltigkeit hin geprüft. Die Geschäftsleitung hat in Bezug auf die Beteiligungen der Geberit Holding AG und der Geberit Reinsurance Ltd. Wertbeeinträchtigungstests durchgeführt.

Wir haben:

- die aktuellen Resultate der jeweiligen Gesellschaften mit den entsprechenden Budgets des Vorjahres verglichen mit dem Ziel, im Nachhinein allfällig zu optimistische Annahmen der Geldflussprognosen zu identifizieren; und
- die Zukunftsaussichten aufgrund der vom Verwaltungsrat genehmigten Mehrjahresplanung plausibilisiert und mit der Geschäftsleitung besprochen.

Wir erachten das angewandte Verfahren als eine angemessene und ausreichende Grundlage für die Bewertung der Beteiligungen.

VERANTWORTLICHKEITEN DES VERWALTUNGSRATES FÜR DIE JAHRESRECHNUNG

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

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

VERANTWORTLICHKEITEN DER REVISIONSSTELLE FÜR DIE PRÜFUNG DER JAHRESRECHNUNG

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

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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen in der Jahresrechnung, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- schlussfolgern wir über die Angemessenheit der Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit durch den Verwaltungsrat sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen kann. Falls wir die Schlussfolgerung treffen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben im Anhang der Jahresrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr der Gesellschaft von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.

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

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

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

BERICHT ZU SONSTIGEN GESETZLICHEN UND ANDEREN RECHTLICHEN ANFORDERUNGEN

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

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

PricewaterhouseCoopers AG



Beat Inauen
Revisionsexperte
Leitender Revisor



Martin Knöpfel
Revisionsexperte

Zürich, 9. März 2020

GEBERIT GRUPPE

NACHHALTIGKEIT

2019

1. EINLEITUNG

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Geberit ist seit mehreren Jahren vollständig in den Online-Geschäftsbericht integriert. Die systematische und transparente Kommunikation zum Thema Nachhaltigkeit spricht verschiedene Zielgruppen an wie etwa Kunden und Partner, Investoren und Öffentlichkeit sowie Mitarbeitende. Insgesamt möchte Geberit seinen Stake- und Shareholdern damit aufzeigen, wie vielfältig und nachhaltig Geberit Mehrwert schafft. Dabei werden Informationen auf unterschiedlichen Ebenen zugänglich gemacht:

- → **Statement des CEO zu Nachhaltigkeit**
- → **Aktuelle Highlights Nachhaltigkeit**
- → **Lagebericht der Konzernleitung**, als Teile des Geschäftsberichts integriert in die Kapitel → **Mitarbeitende**, → **Kunden**, → **Innovation**, → **Produktion**, → **Logistik und Beschaffung**, → **Nachhaltigkeit**, → **Compliance** und → **Soziale Verantwortung**
- → **Nachhaltigkeitsstrategie** mit Zielen, Massnahmen und Ergebnissen
- → **Wesentlichkeitsanalyse**
- → **SDG Reporting**
- → **Kennzahlen Nachhaltigkeit**
- → **Fortschrittsbericht UN Global Compact**

Der Leistungsausweis zur Nachhaltigkeit wird seit 2006 jährlich gemäss den Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI) dargestellt. Für dieses Berichtsjahr hat Geberit wiederum die Berichtsoption «Umfassend» der GRI-Standards umgesetzt. Für die Berichterstattung zu Wasser und Abwasser (GRI 303: 2018) sowie zu Arbeitssicherheit und Gesundheit (GRI 403: 2018) wurden die von der GRI aktualisierten Standards angewendet. Für den Materiality Disclosures Service prüfte die GRI, ob der GRI-Inhaltsindex klar dargestellt ist und die Referenzen für die Angaben GRI 102-40 bis GRI 102-49 mit den entsprechenden Berichtsteilen übereinstimmen. Für die erfolgreiche Prüfung siehe GRI-Label im → **formalen GRI-Inhaltsindex**. Der Bericht ist in Deutsch und Englisch verfügbar. Die deutsche Version ist bindend.

Strategischer Ausgangspunkt war, wie von der GRI vorgeschrieben, eine → **Wesentlichkeitsanalyse** auf der Grundlage der durch die GRI vorgegebenen Themen. Wie schon 2012, 2014 und 2016 wurde auch 2018 ein externes Stakeholderpanel konsultiert. Dessen Mandat bestand darin, die Ergebnisse der internen Wesentlichkeitsanalyse zu hinterfragen und Feedback zur Nachhaltigkeitsstrategie und -kommunikation zu geben. Das externe Panel hat die Ergebnisse des Dialogs in einem Panel Statement zusammengefasst. Die Antwort von Geberit auf das Panel Statement zeigt, wie die Empfehlungen bei der Weiterentwicklung berücksichtigt werden. Die Durchführung des nächsten Stakeholderpanels ist für 2020 geplant.

- → **Einleitung zum Stakeholderpanel**
- → **Mitglieder des Stakeholderpanels**
- → **Panel Statement**
- → **Antwort von Geberit auf das Panel Statement**

STATEMENT DES CEO ZU NACHHALTIGKEIT



«Nachhaltigkeit ist seit mehreren Jahrzehnten fester Bestandteil der Geberit Kultur. Unser Fokus liegt auf der konsequenten Umsetzung – stetig und mit messbaren Ergebnissen.»
Christian Buhl, CEO

STETIG UND MESSBAR

Der Klimawandel gehörte 2019 zu den gesellschaftlichen Top-Themen. Geberit will sich in Sachen Klimaschutz proaktiv der Herausforderung stellen, sich langfristige Ziele setzen und sich in dieser Hinsicht Jahr für Jahr nachweislich verbessern. Die Weichen für die heutige CO₂-Strategie wurden bereits 2007, vor über zehn Jahren, gestellt. Ziel ist es, die relativen CO₂-Emissionen jedes Jahr um 5% zu senken. Wir haben bereits 2017 die Leitlinien der Science Based Targets Initiative angewendet, um einen langfristigen Reduktionspfad zu definieren und als Zwischenziel bis 2021 die absoluten CO₂-Emissionen auf unter 240 000 t zu reduzieren. Dieses Ziel haben wir bereits heute erreicht. Dabei setzen wir auf technische Massnahmen wie Energie sparen und Energieeffizienz erhöhen und den gezielten Zukauf von hochwertigen erneuerbaren Energieträgern bei Strom und Brennstoffen.

NACHHALTIGKEIT UMFASSEND BETRACHTET

Klimaschutz ist für Geberit wichtig, jedoch nur eines von mehreren wesentlichen Themen der Nachhaltigkeit. Seit fast 150 Jahren verfolgen wir das Ziel, die Lebensqualität für die Menschen zu verbessern und nachhaltigen Mehrwert zu schaffen. So verfügen wir bereits seit 1990 über eine langfristig ausgerichtete Umwelt-/Nachhaltigkeitsstrategie, in der laufende und zukünftige Projekte, Initiativen und Aktivitäten gebündelt sind. Jedes der Module unserer Nachhaltigkeitsstrategie beinhaltet klare Verantwortlichkeiten mit messbaren Zielen, abgeleiteten Massnahmen und quantifizierbaren Kennzahlen für ein effektives Monitoring. So messen wir unseren ökologischen Fussabdruck konsequent seit über 25 Jahren im Rahmen einer umfassenden Betriebsökobilanz und orientieren unsere Ziele daran. Seit der Akquisition der Sanitec im Jahr 2015 haben wir die relative Umweltbelastung um 27,5% reduziert. Damit haben wir das Ziel übertroffen, die Ökoeffizienz jährlich um 5% zu verbessern.

ECODESIGN UND KREISLAUFDENKEN

Einen zentralen Beitrag zur Nachhaltigkeit leisten unsere umweltfreundlichen, ressourcenschonenden und langlebigen Produkte. Deshalb setzen wir auf Ecodesign und entwickeln unsere Produkte konsequent nach dessen Prinzip: Jedes Produkt wird über den gesamten Lebenszyklus betrachtet – von der Rohstoffgewinnung bis zur Entsorgung – und muss in ökologischer Hinsicht besser sein als sein Vorgänger. Ecodesign ist seit 2007 ein integraler Bestandteil unserer Entwicklungsprozesse und bereits bei über 125 Entwicklungsprojekten angewendet worden.

Das grundsätzliche Prinzip einer Kreislaufwirtschaft spielt bei Geberit schon seit vielen Jahren eine wichtige Rolle. Zentral ist dabei, dass unsere Produkte industriebedingt eine sehr lange Lebensdauer aufweisen müssen, da viele der Produkte über Jahrzehnte in Gebäuden verbaut werden. Zudem ist es das Ziel, den Energie- und Ressourceneinsatz zu minimieren, die internen und externen Stoffkreisläufe so gut wie möglich zu schliessen und den Einsatz von internem und externem Recyclingmaterial laufend zu erhöhen. Dank hochwertiger Materialien und strenger Qualitätsanforderungen verfügen unsere Produkte über eine jahrzehntelange Lebensdauer. Zudem sind sie teilweise rückwärtskompatibel, lassen sich einfach reinigen und unterhalten und Ersatzteile sind für einen bedeutenden Teil des Sortiments bis zu 25 Jahre verfügbar. Bei der Verpackung wird darauf geachtet, den Materialeinsatz so gering wie möglich zu halten und rezyklierbaren Karton einzusetzen.

VERANTWORTUNG AUCH FÜR JUNGE MENSCHEN

Tag für Tag setzen sich 11 619 Mitarbeitende für Geberit ein. Dabei ist es wichtig, dass die Geberit Leistungskultur von allen Mitarbeitenden mitgetragen wird. Deshalb wurde 2019 im Rahmen des Projekts valYOU intensiv am Performance-Management-Prozess der nächsten Generation gearbeitet. Dieser ist auf aktuelle Herausforderungen der Personalführung ausgelegt und stellt die individuelle Entwicklung der Mitarbeitenden im Unternehmen ins Zentrum.

Zudem ist es uns wichtig, junge Menschen zu fördern und zu gewinnen. In der Schweiz gehört Geberit gemäss einem Lehrlingsranking im Jahr 2019 zu den führenden Firmen für Lernende und leistet einen wichtigen Beitrag für die Berufsbildung und den Ausbildungsstandort Schweiz. Seit 1963 hat Geberit in der Schweiz über 500 Lernende ausgebildet und bildet heute Lernende in über elf verschiedenen Lehrberufen aus. Rund 10% der aktuellen Mitarbeitenden in der Schweiz haben ihre Berufslehre bei Geberit absolviert. Lernende werden auch in unsere Sozialprojekte eingebunden: 2019 waren beispielsweise zehn Lernende und zwei Coaches in Kambodscha und halfen vor Ort, zwei Schulen inklusive neuer Trinkwasserversorgung und sanitärer Anlagen zu renovieren.

BEITRAG ZU DEN UN-NACHHALTIGKEITZIELEN UND UNTERSTÜTZUNG DES UN GLOBAL COMPACT

Durch unser Wirtschaften leisten wir einen Beitrag zur Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen und fokussieren uns dabei auf vier der 17 Ziele (siehe → **SDG Reporting**). Besonders wichtig ist uns das sechste Ziel «Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen», bei dem Geberit als treibende Kraft in der Sanitärtechnik Lösungen für die effiziente Nutzung von Wasser und nachhaltige Bauten anbietet.

Geberit ist seit 2008 Mitglied des UN Global Compact und engagiert sich in den Bereichen Umweltschutz, verantwortungsvolle Arbeitspraktiken, Menschenrechte und Korruptionsschutz. Wir informieren transparent und nach den Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI) über Nachhaltigkeitsziele und -leistungen. Dabei haben wir die Berichtsoption «Umfassend» der GRI-Standards umgesetzt. Den Fortschrittsbericht zum UN Global Compact für das Geschäftsjahr 2019 finden Sie unter → www.geberit.com > Unternehmen > Nachhaltigkeit > UN Global Compact.

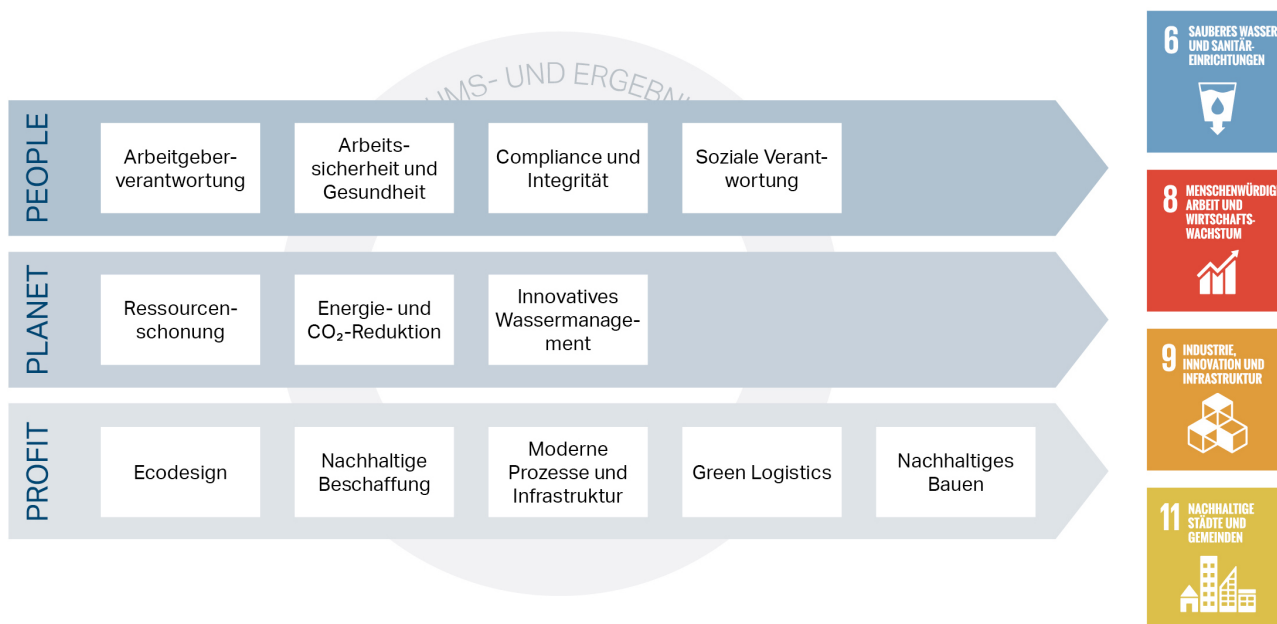
Christian Buhl, CEO

NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE 2020-2022

Nachhaltigkeit heisst für Geberit, auf die Zukunft ausgerichtet und langfristig zu agieren und dabei erfolgreich zu sein. Eine langfristige Ausrichtung bedeutet, bei allen Entscheidungsprozessen ökonomische, ökologische und soziale Gesichtspunkte ausgewogen zu berücksichtigen. Nebst einer langfristig hohen Profitabilität wird gleichzeitig Wert für viele andere Stakeholder geschaffen: innovative, designorientierte und nachhaltige Produkte, Schulung und Ausbildung von Installateuren, Planern und Architekten, kleinstmöglicher ökologischer Fussabdruck entlang der gesamten Wertschöpfungskette, Produktionsstätten mit Perspektiven für Mitarbeitende in zahlreichen Regionen, faire Zusammenarbeit mit Lieferanten und Geschäftspartnern sowie Leadership für eine nachhaltige Entwicklung in der Sanitärbranche.

Die → **folgende Darstellung** zeigt auf, wie Geberit integrierte Nachhaltigkeit umsetzt und damit Wert schafft. An erster Stelle steht das Bestreben, mit innovativen Sanitärprodukten die Lebensqualität der Menschen nachhaltig zu verbessern. Dazu entwickelt Geberit Produkte, Systeme und Dienstleistungen kontinuierlich weiter und setzt neue Massstäbe als Marktführer für Sanitärprodukte. Werte wie Integrität, Teamgeist, Begeisterung, Bescheidenheit und Erneuerungsfähigkeit stehen dabei im Zentrum. Die langfristig ausgelegte Kernstrategie basiert auf den vier Säulen: Fokus auf Sanitärprodukte, Bekenntnis zu Design und Innovation, selektive geografische Expansion und kontinuierliche Optimierung der Geschäftsprozesse. Die Umsetzung der Strategie erfolgt anhand von sechs Wachstums- und Ergebnistreibern. Die Nachhaltigkeitsstrategie ergänzt die Kernstrategie und die Wachstums- und Ergebnistreiber mit zwölf konkreten Modulen. Diese stärken gezielt das Geschäftsmodell und generieren Mehrwert für verschiedene Stakeholder in den Bereichen People (Mitarbeitende und Gesellschaft), Planet (Umwelt) und Profit (Wirtschaft). Die Ergebnisse dieses Wirkens zeigen den vielfältigen Mehrwert in den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit auf. Die Resultate sind gleichzeitig ein Beitrag zu den UN-Nachhaltigkeitszielen (SDGs) der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung (siehe → **SDG Reporting**). Für Geberit stehen die Ziele Nr. 6 «Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen» und Nr. 11 «Nachhaltige Städte und Gemeinden» im Vordergrund. Jedoch werden auch wesentliche Beiträge zu «Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum» (Ziel Nr. 8) und zu «Industrie, Innovation und Infrastruktur» (Ziel Nr. 9) geleistet.

Die Module der Nachhaltigkeitsstrategie bündeln laufende oder zukünftige Projekte, Initiativen oder Aktivitäten. Jedes Modul beinhaltet klare Verantwortlichkeiten mit messbaren Zielen, abgeleiteten Massnahmen sowie quantifizierbaren Kennzahlen für ein effektives Monitoring.



Auf den folgenden Seiten findet sich eine Übersicht zu den Nachhaltigkeitsmodulen mit wichtigen Fakten und Leistungen aus dem Jahr 2019 sowie ein Ausblick auf die Jahre 2020–2022. Die vorliegende Nachhaltigkeitsstrategie umfasst die gesamte Geberit Gruppe und zeigt auf, wie Geberit im Bereich Nachhaltigkeit Pionier und Leader in der Sanitärbranche sein will.

PEOPLE

MODULE UND ZIELE

WICHTIGE FAKTEN UND LEISTUNGEN 2019

AUSBLICK 2020–2022

ARBEITGEBER- VERANTWORTUNG

Geberit engagiert sich für attraktive Arbeitsplätze. Geberit fördert benachteiligte Arbeitnehmende und Auszubildende.

- Durchführung eines Pilotprojekts mit dem überarbeiteten Performance-Management-Prozess valYOU für White-Collar-Mitarbeitende, der neu auch die Nachfolgeplanung beinhaltet.
- Roll-out des Potentials-Management-Prozesses auf Managementebene in Zusammenarbeit mit der Executive School der Universität St. Gallen (CH).
- Entwicklung der Führungskräfte in den Keramikwerken mit dem Ziel der Förderung der Geberit Leistungskultur.
- Fortführung des Entwicklungsprogramms für über 100 Regionalverkaufsleiter in den europäischen Vertriebsgesellschaften mit externer Unterstützung auf Basis einheitlicher Führungsgrundsätze und standardisierter Instrumente.
- Beschäftigung von 264 Auszubildenden mit einer Übertrittsrate in ein weiterführendes Anstellungsverhältnis von 85%.

- Roll-out von valYOU in allen Gesellschaften und Weiterentwicklung für Blue-Collar-Mitarbeitende.
- Start des Nachwuchsförderprogramms (ODP) für interne und externe Führungskräfte im Bereich Operations (inkl. Logistik und Einkauf).
- Gruppenweite Mitarbeiterumfrage im Jahr 2020.
- Gezielte Unterstützung des Übertritts der Lernenden in den Berufsalltag. Zielwert Übertrittsrate von 75%.

ARBEITS- SICHERHEIT UND GESUNDHEIT

Geberit betreibt sichere Produktionswerke und fördert eine Sicherheits- und Gesundheitskultur auf hohem Niveau.

- Weltweite Umsetzung des Geberit Sicherheitssystems: 28 der 29 Produktionswerke sind gemäss der Arbeitssicherheits- und Gesundheitsnorm ISO 45001 bzw. OHSAS 18001 zertifiziert.
- Roll-out der Software für die Erfassung und das Monitoring von Unfällen an weiteren sechs Standorten.
- Zunahme der Unfallhäufigkeit AFR um 1,0% auf 9,8 (Anzahl Unfälle pro Mio. geleistete Arbeitsstunden) und der Unfallschwere ASR um 3,4% auf 187,6 (Anzahl Ausfalltage pro Mio. geleistete Arbeitsstunden).
- Umfassendes Gesundheitsprogramm «Vital» an sechs Standorten, die knapp 40% der gesamten Belegschaft repräsentieren.
- Verbesserung der Ergonomie durch Anpassung der Prozesse, Einsatz von Robotern (Acrylproduktion) und durch Hebehilfen (Keramikproduktion).
- Erarbeitung eines E-Learning-Programms zur Sensibilisierung bezüglich der Arbeitssicherheit insbesondere im Bereich verhaltensbedingter Unfälle.
- Start eines Projekts zur Reduktion von Quarzfeinstaub inkl. Messkonzept, Bewertungsraster und gruppenweit gültigem Grenzwert sowie einheitliche Durchführung von Messkampagnen in allen Keramikwerken.

- Halbierung der Unfallhäufigkeit und Unfallschwere bis 2025 gegenüber Basisjahr 2015, Zielwert AFR: 5,5 und ASR: 90.
- Zertifizierung aller Produktionswerke gemäss ISO 45001 bis Ende 2020.
- Roll-out der Software für die Erfassung und das Monitoring von Unfällen an weiteren Standorten.
- Anstreben weiterer Verbesserung der Ergonomie, insbesondere in den Keramikwerken.
- Durchführung einer Sensibilisierungskampagne zur Arbeitssicherheit mittels E-Learning in allen Produktionswerken und in der Logistik.
- Umsetzung des Massnahmenplans zur Reduktion von Quarzfeinstaub, regelmässige Messungen und Monitoring der Zielwerte.

COMPLIANCE UND INTEGRITÄT

Geberit hält alle Gesetze, Richtlinien, Normen und Standards ein.

Geberit überprüft die Wirksamkeit interner Kontrollsysteme und Richtlinien und trifft bei Fehlverhalten entsprechende Massnahmen.

- Überprüfung der Einhaltung des Geberit Verhaltenskodex in allen Organisationseinheiten sowie von der Internen Revision durchgeführte Interviews mit Geschäftsführern zu Themen aus dem Verhaltenskodex ergaben keine wesentlichen Verstösse.
- Keine wesentliche Meldung über die Geberit Integrity Line für Mitarbeitende und keine Meldungen über die Integrity Line für Lieferanten.
- Bearbeitung von Anfragen aus verschiedenen Ländern zur wettbewerbs- und kartellrechtlichen Zulässigkeit von Marketing- und Verkaufskampagnen.
- Weitere Umsetzung der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) in den europäischen Gesellschaften mit zahlreichen Massnahmen und Durchführung von Datenschutz-Audits in 19 Gesellschaften und sieben Ländern.
- Durchführung weiterer Kartellrechtsaudits.

- Abschluss der Implementierung der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), weitere Optimierung der Datenschutzorganisation und regelmässige Durchführung von Datenschutz-Audits.
- Erarbeitung einer Neufassung des E-Learning-Programms zum Kartellrecht und dessen Roll-out im Management und in allen Vertriebsgesellschaften.
- Durchführung weiterer Kartellrechts-Audits durch Corporate Legal Services in Zusammenarbeit mit der Internen Revision.
- Roll-out eines EHS-Compliance-Tools in den Produktionswerken und der Logistik in Europa.

SOZIALE VERANTWORTUNG

Geberit nimmt die soziale Verantwortung im Rahmen der UN-Nachhaltigkeitsziele in der Gesellschaft wahr.

- Leistung von 3 409 Stunden gemeinnütziger Arbeit durch Geberit Mitarbeitende im Rahmen von sozialen Projekten.
- Weiterführung der Partnerschaft mit der Schweizer Entwicklungsorganisation Helvetas zum Thema Trinkwasser und sanitäre Einrichtungen in Entwicklungsländern.
- Durchführung des dritten Volunteering-Projekts in Nepal mit Mitarbeitenden von Standorten in nordischen Ländern in Zusammenarbeit mit Helvetas.
- Weiterentwicklung des Skill-Sharing-Programms mit Projekten und Teilnehmenden in Nepal.
- Durchführung eines Sozialprojekts in Kambodscha mit Geberit Lernenden. Bau von Wasserversorgungs- und Sanitäranlagen, Schüler- und Lehrerzimmern bei zwei Schulen für insgesamt 1 500 Schüler.
- Beauftragung verschiedener Behindertenwerkstätten mit einfachen Montage- und Verpackungsarbeiten im Umfang von CHF 7,9 Mio., was über 400 Menschen eine sinnstiftende Arbeit ermöglichte.
- Durchführung eines weiteren Volunteering-Projekts in Nepal mit polnischen Mitarbeitenden in Zusammenarbeit mit Helvetas.
- Umsetzung eines grösseren Sozialprojekts mit Lernenden in Rumänien.
- Überprüfung der Wirksamkeit der umgesetzten Sozialprojekte jeweils zwei bis drei Jahre nach deren Durchführung.

PLANET

MODULE UND ZIELE WICHTIGE FAKTEN UND LEISTUNGEN 2019

RESSOURCEN- SCHONUNG

Geberit schont die natürlichen Ressourcen und praktiziert die Kreislaufwirtschaft, bei der Produktion wie auch bei den Produkten.

- Reduktion der absoluten Umweltbelastung um 3,7% und der Umweltbelastung pro Nettoumsatz (währungsbereinigt) um 6,9%. Geberit liegt damit über dem Zielwert von 5% pro Jahr.
- Zertifizierung von 28 der 29 Produktionswerke gemäss ISO 14001 mit Gültigkeit des Gruppenzertifikats bis 2021.
- Reduktion der eingesetzten Gefahrstoffmengen in den Produktionswerken um 12%.
- Einsatz von 850 t hochwertigem ABS-Regranulat und 65 t PE-LD (post consumer waste) und rund 9 300 t internes Recycling von Kunststoffabfällen.
- Weitere Sortimentsoptimierung bei Keramikprodukten. Dies ergibt eine geringere Komplexität und damit einen geringeren Verbrauch an Ressourcen.
- Verbesserung der Ressourceneffizienz bei der Keramikherstellung um 1,2% auf 0,51 kg Abfall/kg Keramik.
- Wiederverwendung von über 6 000 t Gipsabfällen aus der Keramikproduktion als Wertstoff für die Zementindustrie.

ENERGIE- UND CO₂-REDUKTION

Geberit trägt aktiv zum Klimaschutz bei und reduziert den Energieverbrauch und die CO₂-Emissionen konsequent.

- Reduktion der absoluten CO₂-Emissionen um 3,8% auf 222 639 t und der CO₂-Emissionen pro Nettoumsatz (währungsbereinigt) um 7,0%.
- Verbesserung der relativen CO₂-Emissionen seit Akquisition der Sanitec um 26,4% und vorzeitige Erreichung der Zielwerte für 2021.
- Erhöhung des zugekauften Ökostroms um 3 GWh auf 53 GWh. Der Anteil erneuerbarer Energieträger beim Strom liegt bei 42,1% und bei den Brennstoffen bei 4,3%.
- Produktion von 3,7 GWh Ökostrom in Givisiez (CH) und Pfulendorf (DE).
- Zertifizierung von fünf deutschen Produktionswerken nach ISO 50001 (Energiemanagement).

INTELLIGENTES WASSER- MANAGEMENT

Geberit unterstützt den sparsamen und sorgfältigen Umgang mit Wasser der gesamten Wertschöpfungskette entlang.

- Nahezu 100% des Wasserverbrauchs von Geberit entfallen auf die Nutzungsphase der Produkte.
- Bis heute Einsparung von rund 31 220 Mio. m³ Wasser durch wassersparende Spülsysteme: allein im Jahr 2019 Einsparung von 3 120 Mio. m³.
- Weiterarbeit am neuen europäischen Wasserlabel für Sanitärprodukte des European Bathroom Forum (EBF).
- Erhöhung des Wasserverbrauchs bei der Keramikherstellung um 3,3% auf 6,8 l/kg Keramik.

AUSBLICK 2020–2022

- Verbesserung der Ökoeffizienz (Umweltbelastung pro Nettoumsatz, währungsbereinigt) um 5% pro Jahr.
- Reduktion der Gefahrstoffe in den Produktionswerken um 5% pro Jahr.
- Suche nach weiteren hochwertigen Kunststoffregranulaten.
- Teilnahme an «Operation Clean Sweep» zur Vermeidung der Verschmutzung der Umwelt durch Kunststoffpellets.
- Suche nach Möglichkeiten, interne Stoffkreisläufe zu schliessen und Produktionsabfälle als Wertstoffe für andere nutzbar zu machen.
- Verbesserung der Ressourceneffizienz bei der Keramikherstellung (kg Abfall/kg Keramik) bis 2021 gegenüber 2018 um 10%.
- Verbesserung der relativen CO₂-Emissionen analog zur Ökoeffizienz um 5% pro Jahr.
- Reduktion der absoluten CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber Basisjahr 2015 auf unter 240 000 t (auf Basis organischen Wachstums).
- Aktualisierung des CO₂-Ziels (kompatibel mit 2-Grad-Ziel von Paris 2015 und Science Based Targets Initiative, inkl. Scope-3-Emissionen).
- Jährlicher Zukauf weiterer 3 GWh Ökostrom und Ausbau des Anteils an erneuerbaren Energien beim Strom bis 2021 auf 45% und bei Brennstoffen auf 10%.
- Treibstoffabsenkpfad: weitere Senkung der Emissionen von Neufahrzeugen.

- Weitere Registrierung wassersparender Produkte gemäss neuem europäischen Wasserlabel.
- Senkung des Wasserverbrauchs bei der Keramikherstellung (l Wasser/kg Keramik) bis 2021 gegenüber 2018 um 5%.

PROFIT

MODULE UND ZIELE WICHTIGE FAKTEN UND LEISTUNGEN 2019

ECODESIGN

Geberit Produkte werden im Lauf der Entwicklung hinsichtlich Umweltfreundlichkeit, Ressourcenverbrauch, Wiederverwertbarkeit und Langlebigkeit optimiert.

Umweltaspekte werden bereits bei der Technologieentwicklung berücksichtigt.

- Seit 2007 systematische Durchführung von über 125 Ecodesign-Workshops in der Produktentwicklung.
- Verschiedene Produktverbesserungen hinsichtlich Umweltfreundlichkeit:
 - Geberit ONE WC vereint mehr Sauberkeit mit optimaler Spülleistung und minimaler Spülmenge (4/2l).
 - Ausbau des Sortiments an spülrandlosen WC-Schüsseln vereinfacht die Reinigung und reduziert den Verbrauch an Putzmitteln.
 - Dusch-WC Geberit AquaClean Sela Comfort mit optimaler Spülleistung und deutlich reduziertem Energieverbrauch dank Heating-on-Demand-Technologie.
 - Geberit SuperTube-Technologie kombiniert mit Geberit Sovent spart durch kleinere Rohrdurchmesser Ressourcen im Abwassersystem von Hochhäusern.

NACHHALTIGE BESCHAFFUNG

Lieferanten halten nachweislich die von Geberit gesetzten hohen Standards für umwelt- und sozialverträgliche Produktion ein.

- Unterzeichnung des Verhaltenskodex bei 2 263 Lieferanten. Dies entspricht über 90% des gesamten Einkaufswerts.
- Keine Meldungen über die Integrity Line für Lieferanten.
- Aktualisierung und Erweiterung der Lieferanten-Nachhaltigkeits-Risikomatrix um weitere Herkunftsländer und Warengruppen.
- Durchführung und Nachverfolgung von EHS-Audits (Umwelt und Arbeitssicherheit) vor allem in der höchsten Nachhaltigkeits-Risikoklasse, die 172 Lieferanten (rund 8% des Einkaufswerts) beinhaltet.
- Durchführung von vier Third Party Audits bei Lieferanten in China und in Ägypten.

MODERNE PROZESSE UND INFRASTRUKTUR

Geberit beschafft, baut und betreibt langlebige und hochwertige Infrastruktur wie Gebäude, Anlagen, Werkzeuge.

- Abriss und saubere Entsorgung nicht mehr benötigter Infrastruktur in Pfullendorf und Langenfeld (DE) sowie Digoin und La Villeneuve au Chêne (FR). Eröffnung neuer Infrastruktur in Pfullendorf, Langenfeld (DE), Ozorków (PL) und Slavuta (UA).
- Erhöhung der Anzahl Spritzgussmaschinen mit energieeffizienter Antriebstechnik (Hybrid, vollelektrisch, Stand-by) von 174 auf 192. Inbetriebnahme dritter vollelektrischer Anlage zum Blasformen.
- Prozessoptimierung bei der Herstellung von gebogenen Mappress-Fittings in Langenfeld (DE) mit Reduktion des Strom- und Erdgasverbrauchs, reduziertem Einsatz von Schmierstoffen und geringeren Sonderabfallmengen. Realisierung weiterer vollelektrisch angetriebener Fertigungslinien.
- Insourcing der WC-Sitz- und -Deckelherstellung aus thermoplastischen Kunststoffen.

GREEN LOGISTICS

Geberit optimiert die Logistik hinsichtlich Energieverbrauch, Emissionen und Verpackung.

- Erweiterung des Logistikrechners um sechs Standorte, mit dem Transport- und Umweltkennzahlen für die Transportdienstleister in Europa berechnet werden können.
- Transportleistung von 560,5 Mio. tkm (Vorjahr 505,9 Mio. tkm), die durch zusätzlich erfasste Standorte und Umsatzwachstum zu CO₂-Emissionen in der Höhe von 69 729 t (Vorjahr 55 802 t) führte.
- Anteil an LKWs nach Euro-5-Abgasnorm bei 30% und Anteil an modernsten Fahrzeugen nach Euro-6-Norm bei 68%.
- Reduktion der Anzahl Transporte dank optimierter Berechnung und besserer Ausnutzung des Frachtraums sowie Bündelung der Anlieferfrequenzen bei Langgutlieferungen.
- Verbesserung der Ökoeffizienz der Logistik (Umweltbelastung pro tkm) seit 2015 um rund 25%.

AUSBLICK 2020-2022

- Systematische Weiterführung von Ecodesign-Workshops in der Produktentwicklung.
- Integration von «Design for Recycling»-Prinzipien in die Produktentwicklung.
- Suche nach alternativen Werkstoffen oder Kombination bestehender Werkstoffe zur Optimierung der Ressourceneffizienz integrierter Sanitärprodukte.
- Ausbau des Produktportfolios zur Unterstützung des nachhaltigen Bauens.

- Unterzeichnung des Verhaltenskodex bei allen neuen Lieferanten.
- Durchführung weiterer EHS-Audits bei Lieferanten durch Geberit und externe Partner sowie Überprüfung der geforderten Korrekturmaßnahmen im Rahmen von Reaudits.

- Kontinuierliche Erneuerung des Maschinenparks mit energieeffizienter Technologie.
- Weitere Erhöhung der Anzahl Spritzgussmaschinen mit energieeffizienter Antriebstechnik von 192 auf 209. Inbetriebnahme vierter vollelektrischer Anlage zum Blasformen.
- Prozessoptimierung bei der Herstellung von geschweissten und geraden Mappress-Fittings zur Verbesserung von Effizienz, Qualität, Ausschuss und Ergonomie bei gleichzeitig schrittweisem Entfall der Beize.
- Reduktion von Abfällen und Energieverbrauch bei der Herstellung von Verbundrohren dank neuem Laserschweißprozess in Givisiez (CH).

- Weitere Optimierung der Ladekapazität durch planerische und organisatorische Anpassungen sowie Einsatz grösserer Transportgefäße.
- Verstärkter Einsatz von Fahrzeugen nach Euro-6-Norm und Suche nach geeigneten alternativen Antriebstechnologien.
- Optimierung der Verpackungsmengen unter Berücksichtigung des optimalen Schutzes und der Transportfähigkeit der Produkte.

NACHHALTIGES BAUEN

Geberit besitzt Kompetenz in den Bereichen Wassersparen, Trinkwasserqualität, Schallschutz, Hygiene und Sauberkeit.

Geberit ist der führende Partner für die Planung und Umsetzung erstklassiger Sanitärösungen für nachhaltiges Bauen.








- Eine breite Palette von Geberit Produkten hilft, nachhaltiges Bauen umzusetzen und Standards wie Minergie, DGfB, BREEAM oder LEED zu erfüllen.
- Mitgliedschaft in Verbänden mit Bezug zu nachhaltigem Bauen in CH, DE, ES, USA, ZA und AU.
- Erstellung von einer Umweltproduktdeklaration (EPD) gemäss der europäischen Norm EN 15804 für Geberit AquaClean Se-la.
- Gold-Status als Lieferant in der EcoVadis-Plattform für nachhaltige Lieferketten.
- Ausbau der Kompetenzen im Bereich nachhaltiges Bauen.
- Gezielte Suche von Green-Building-Referenzobjekten in den europäischen Kernmärkten sowie in Asien-Pazifik-Märkten.
- 100% der Geberit Badmöbel sind aus FSC®-zertifizierten Materialien (FSC-C134279).
- Erstellung weiterer Umweltproduktdeklarationen (EPD).
- Systematischere Erfassung von umweltrelevanten Produktdaten u.a. für BIM (Building Information Modeling).

WESENTLICHKEITSANALYSE

Im Zuge der Umstellung auf die GRI-Standards wurde eine Überprüfung der Wesentlichkeitsanalyse vorgenommen. Einige Themen wurden aggregiert (wie dies von den GRI-Standards vorgegeben wird) und weitere relevante Themen hinzugefügt. Alle wesentlichen Themen werden in Analogie zur Nachhaltigkeitsstrategie den Kategorien People, Planet und Profit zugeordnet. In der Kategorie People wurde das Thema Arbeitssicherheit um den Aspekt Gesundheit und in der Kategorie Planet wurde das Thema Ressourcen um den Aspekt Kreislaufwirtschaft ergänzt. In der Kategorie Profit wurden die Themen Produktmanagement und Innovation, Qualität sowie Produktion und Digitalisierung / BIM als wesentliche Themen ergänzt. Zusätzlich wurde das Thema Datenschutz im Zuge der Einführung der Datenschutz-Grundverordnung der Europäischen Union (DSGVO) als relevant identifiziert. Damit konnte eine hohe Übereinstimmung der Auswahl wesentlicher Themen mit den wichtigsten Stossrichtungen in der Unternehmens- und der Nachhaltigkeitsstrategie erreicht werden.

Die aktualisierte Wesentlichkeitsanalyse wurde im September 2018 von einem externen Stakeholderpanel geprüft und für gut befunden.

Wesentliche Aspekte gelten dann als wesentlich, wenn sie aus interner Unternehmenssicht und/oder aus externer Stakeholder-Sicht von Bedeutung sind.

PEOPLE  	Arbeitsbedingungen	Arbeitssicherheit und Gesundheit	Aus- und Weiterbildung	Vielfalt und Chancengleichheit	Gleichbehandlung	Vereinigungsfreiheit	
	Korruptionsbekämpfung	Wettbewerbswidriges Verhalten	Regionaler Arbeitgeber	Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	Menschenrechte, Kinder- und Zwangsarbeit	Soziale Verantwortung	
PLANET 	Ressourcen und Kreislaufwirtschaft	Energie	Wasser	CO ₂ und andere Emissionen	Abwasser und Abfall	Compliance Umwelt	
PROFIT  	Produktmanagement und Innovation	Qualität	Produktcompliance	 Digitalisierung/BIM	Beschaffung	Produktion	Logistik
	Kundenbeziehung	Kundengesundheit und -sicherheit	Marketing und Produktkennzeichnung		Datenschutz	 Wirtschaftliche Leistung	

FORTSCHRITTSBERICHT UNGC

Menschenrechte

Prinzip 1:

Unterstützung und Respektierung der internationalen Menschenrechte im eigenen Einflussbereich

- Bei der Einstellung der Mitarbeitenden und deren Einsatz im Unternehmen legt Geberit grossen Wert auf eine der Aufgabenstellung entsprechende Qualifikation. Die grosse Mehrheit der Geberit Mitarbeitenden an den Produktions- und Vertriebsstandorten wird entsprechend ihrer Qualifikation deutlich über dem jeweiligen Mindestlohnsegment entlohnt. Dies reduziert das Risiko erheblich, die Menschenrechte zu verletzen. Siehe → **GRI 202-1**
- Im Verhaltenskodex verpflichtet sich Geberit, jederzeit ein vorbildlicher, zuverlässiger und fairer Geschäftspartner und Arbeitgeber zu sein. Als fairer Partner anerkennt Geberit alle Gesetze, Richtlinien, international anerkannten Normen und Standards sowie die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und hält diese vollumfänglich ein. Im Rahmen von Welcome-Veranstaltungen werden alle Neueintretenden zum Geberit Verhaltenskodex geschult. Siehe → **Verhaltenskodex für Mitarbeitende**, → **GRI 102-16**, → **GRI 412-2**
- Im Rahmen einer jährlichen Umfrage wird die Einhaltung des Verhaltenskodex gruppenweit überprüft und durch interne Audits vor Ort ergänzt. Im Jahr 2019 gab es keine wesentlichen Verstösse. Siehe → **GRI 412**, → **GRI 419**
- Die Geberit Integrity Line ermöglicht es allen Mitarbeitenden, anonym auf Missstände aufmerksam zu machen. 2019 verzeichnete Geberit keine wesentliche Meldung.

Prinzip 2:

Sicherstellung, dass sich das eigene Unternehmen nicht an Menschenrechtsverletzungen beteiligt

- Hinsichtlich der Menschenrechtsverletzungen liegt für Geberit das grösste Risiko bei den Lieferanten, die nur indirekt beeinflusst werden können. Geberit setzt alles daran, dieses Risiko zu minimieren und verpflichtet Geschäftspartner und Lieferanten zur Einhaltung umfassender Standards. Siehe → **Nachhaltigkeitsstrategie**, → **Managementansatz Beschaffung**
- Der Verhaltenskodex für Lieferanten soll sicherstellen, dass sie entsprechend internen und externen Richtlinien wie den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und den ILO-Kernarbeitsnormen handeln. Bis Ende 2019 haben insgesamt 2 263 Lieferanten den Verhaltenskodex unterzeichnet und decken damit über 90% des gesamten Einkaufswerts ab. 2019 wurden 172 Lieferanten in der aus Sicht von Geberit definierten höchsten Risikoklasse identifiziert, was rund 8% des Einkaufswerts von Geberit entspricht. Bei diesen Lieferanten erfolgt eine systematische Planung und Durchführung von Audits. Siehe → **Verhaltenskodex für Lieferanten**, → **Managementansatz Beschaffung**
- 2019 wurden in China und in Ägypten vier Third-Party Audits bei Lieferanten durchgeführt. Dabei zeigte sich, dass Standards bei Arbeitssicherheit und Umweltschutz mehrheitlich eingehalten werden. Bei Abweichungen werden entsprechende Korrekturmassnahmen vereinbart. Siehe → **GRI 308-2**, → **GRI 414-2**

Arbeitspraktiken

Prinzip 3:

Wahrung der Vereinigungsfreiheit und wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen

- In der Geberit Gruppe werden im Sinn der ILO-Kernarbeitsnormen keine Rechte auf die Ausübung der Vereinigungsfreiheit oder auf Kollektivverhandlungen eingeschränkt. Dies wird jährlich im Rahmen einer gruppenweiten Umfrage überprüft. 2019 lagen keine Einschränkungen vor. Siehe → **GRI 407**
- Gegenwärtig gelten für 8 646 Mitarbeitende und damit 74% aller Mitarbeitenden Kollektivvereinbarungen (z.B. Gesamtarbeitsverträge, Tarifverträge). In Deutschland, Österreich, der Schweiz, Frankreich, Italien, Finnland, Schweden, Polen und der Ukraine unterstehen über 90% der Mitarbeitenden einem Gesamtarbeitsvertrag oder Tarifverträgen. In den USA und China gibt es keine Kollektivvereinbarungen mit den Mitarbeitenden. Siehe → **GRI 102-41**

Prinzip 4:

Abschaffung jeder Art von Zwangsarbeit

- Die Exposition von Geberit bezüglich Zwangs- und Kinderarbeit wird aufgrund der Branche, dem Geschäftsmodell, den Ländern, in denen Geschäftstätigkeiten ausgeübt werden, sowie der hohen Fertigungstiefe und den hohen Qualitätsanforderungen als gering betrachtet. Siehe → **GRI 408**, → **GRI 409**

Prinzip 5:

Abschaffung der Kinderarbeit

- Geberit lehnt Zwangs- und Kinderarbeit kategorisch ab. 2019 wurde gemäss der jährlichen Umfrage gruppenweit kein Fall von Zwangs- oder Kinderarbeit festgestellt. Auch bei Lieferanten wurden im Rahmen der durchgeführten Überprüfungen keine Fälle bekannt. Die im Verhaltenskodex für Lieferanten festgelegten Grundsätze beziehen die Anerkennung der ILO-Kernarbeitsnormen zum Ausschluss von Zwangs- und Kinderarbeit ausdrücklich mit ein. Siehe → **GRI 408**, → **GRI 409**

Prinzip 6:

Beseitigung der Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung

- Der Geberit Verhaltenskodex benennt klar, wie sich Mitarbeitende verhalten sollen und wie Geberit die Verantwortung als Arbeitgeber wahrnimmt, um im Sinn der ILO-Kernarbeitsnormen der Diskriminierung entgegenzuwirken. 2019 gab es gemäss der jährlichen, gruppenweiten Überprüfung einen Fall von verbaler sexueller Belästigung. Dieser wurde aufgeklärt und der verantwortliche Mitarbeiter hat das Unternehmen verlassen. Siehe → **GRI 406-1**
- Personalpolitik und Einstellungspraktiken von Geberit unterscheiden nicht zwischen Mitgliedern der lokalen Nachbarschaft und anderen Bewerbern oder Mitarbeitenden. Siehe → **GRI 202**, → **GRI 406**
- Der Schutz der Gleichheitsgrundsätze ist im Geberit Verhaltenskodex verankert. Hierzu gehört, dass keiner der Mitarbeitenden aufgrund des Geschlechts diskriminiert werden darf. Eine faire und gleichberechtigte Entlohnung von Männern und Frauen ist für Geberit selbstverständlich. Dies wurde 2019 im Rahmen der jährlichen Umfrage gruppenweit geprüft und belegt. Die Frauenquote bei den Mitarbeitenden lag Ende 2019 bei 24% und im Management bei 11%. Siehe → **GRI 405**, → **Geberit Verhaltenskodex für Mitarbeitende**

Umweltschutz

Prinzip 7:

Unterstützung eines Vorsorgeansatzes im Umgang mit Umweltproblemen

- Im Sinn des Vorsorgeansatzes unterhält der Revisionsausschuss des Verwaltungsrats ein umfassendes System zur Überwachung und Steuerung der mit unternehmerischen Tätigkeiten verbundenen Risiken (inkl. Umweltrisiken). Siehe → **GRI 102-11**
- Geberit verfügt bereits seit 1990 über eine langfristig ausgerichtete Umwelt- und später weiterentwickelte Nachhaltigkeitsstrategie und hat sich zu einer umweltfreundlichen und ressourceneffizienten Produktion sowie zur Entwicklung von wassersparenden und nachhaltigen Produkten verpflichtet. Dies wird auch im Geberit Kompass als Führungsprinzip festgehalten. Umweltkriterien werden bei allen Entscheidungsprozessen berücksichtigt. Dabei wird ein nachweislich hoher Standard erreicht, der häufig über die gesetzlichen Anforderungen hinausgeht. Siehe → **Geberit Kompass, → Umweltpolitik**
- Der CO₂-Fussabdruck – von der Bereitstellung des Rohmaterials, der Brenn- und Treibstoffe über die Herstellung der Produkte bei Geberit, die Logistik, die Nutzung bis zur Entsorgung – zeigt, dass die Nutzung der Produkte (69,2%) und die Rohstoffbereitstellung (16,8%) mit Abstand die grössten CO₂-Emissionen verursachen. Siehe → **CO₂-Fussabdruck**
- Im Jahr 2019 betragen die CO₂-Emissionen 222 639 t, was einer Abnahme von 3,8% gegenüber dem Vorjahr entspricht. Die CO₂-Emissionen pro Nettoumsatz (währungsbereinigt) reduzierten sich um 7,0% und liegen über dem Zielwert von 5% pro Jahr. Siehe → **GRI 305-2**
- Im Jahr 2016 wurde ein langfristiges CO₂-Ziel festgelegt, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris und der Science Based Targets Initiative kompatibel ist. In diesem Rahmen plante Geberit eine Reduktion der absoluten CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber dem Basisjahr 2015 auf unter 240 000 t (auf Basis organischen Wachstums). Dieses Ziel wurde 2018 bereits erreicht. Siehe → **GRI 305**

Prinzip 8:

Ergreifung von Schritten zur Förderung einer grösseren Verantwortung gegenüber der Umwelt

- Die Geberit Gruppe verfügt über ein Gruppenzertifikat nach ISO 9001 für Qualität, ISO 14001 für Umwelt und ISO 45001 für Arbeitssicherheit und Gesundheit mit Gültigkeit bis 2021. Die jährliche Erstellung einer Betriebsökobilanz ist bei Geberit seit 1991 fester Bestandteil der Umweltstrategie. Die absolute Umweltbelastung reduzierte sich im Jahr 2019 um 3,7%. Die Umweltbelastung pro Nettoumsatz (währungsbereinigt) nahm um 6,9% ab und liegt damit über dem Zielwert von 5% pro Jahr. Die Fortschritte beruhen im Wesentlichen auf den kontinuierlich umgesetzten Effizienzmassnahmen in den energieintensiven Keramikwerken. Seit der Akquisition der Sanitec im Jahr 2015 konnte die absolute Umweltbelastung um 14,9% reduziert und die Ökoeffizienz um 27,5% gesteigert werden. Siehe → **ISO-Zertifikat, → Kapitel 9 Planet → Nachhaltigkeitsstrategie**
- Geberit setzt auf Energiesparen und Energieeffizienz: Wichtige Massnahmen umfassen die Prozessoptimierung, insbesondere in den neu akquirierten Werken, die kontinuierliche Modernisierung der Infrastruktur und des Maschinenparks, die Optimierung der Öfen für die Keramikherstellung, die bessere Nutzung von Abwärme (Wärmerückgewinnung) sowie den sorgfältigen Einsatz von Druckluft. Siehe → **GRI 302-4, → Facts and Figures**
- Im Rahmen der langfristigen CO₂-Strategie wurden konkrete Ziele für den Anteil erneuerbarer Energieträger bis zum Jahr 2021 erarbeitet: 45% beim Strom und 10% bei den Brennstoffen. Der zugekaufte Ökostrom wurde um 3 GWh auf 53 GWh erhöht. Insgesamt liegt der Anteil erneuerbarer Energieträger beim Strom bei 42,1% und bei den Brennstoffen bei 4,3%. Siehe → **GRI 305-5**
- Schon im Entwicklungsprozess werden möglichst umweltfreundliche Materialien und Funktionsprinzipien gewählt, Risiken minimiert und eine hohe Ressourceneffizienz angestrebt. Ecodesign ist seit 2007 ein integraler Bestandteil der Entwicklungsprozesse und wurde bereits in über 125 Entwicklungsprojekten angewendet. Ecodesign wird auch bei Produktänderungen und bei Technologieprojekten umgesetzt. Jedes neue Produkt soll hinsichtlich der Umweltaspekte besser sein als sein Vorgänger. Siehe → **Kapitel 10.1 Produkte und Innovation**

Prinzip 9:

Hinwirkung auf die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien

- Der Wasserfussabdruck entlang der Wertschöpfungskette von Geberit zeigt, dass nahezu 100% des Wasserverbrauchs durch die Nutzung der Geberit Produkte bei den Kunden entstehen. Deshalb können wassersparende Lösungen eine grosse Wirkung entfalten: Mit allen 2-Mengen- und Spül-Stopp-Spülkästen, die seit 1998 produziert wurden, konnten allein im Jahr 2019 rund 3 120 Mio. m³ Wasser eingespart werden. Siehe → **SDG Reporting, → Wasserfussabdruck**
- Geberit setzt sich in der Sanitärbranche für den sparsamen Umgang mit Wasser ein und war 2017 wesentlich daran beteiligt, das European Bathroom Forum (EBF) zu gründen. Eine der ersten Aufgaben war die Lancierung eines neuen europäischen Wasserlabels als ein freiwilliges und flexibles Instrument, das Kunden bei der Wahl von ressourceneffizienten Produkten unterstützt. Siehe → **Kapitel 10.1 Produkte und Innovation**
- Nachhaltiges Bauen ist ein weltweiter Zukunftsmarkt, der stark wächst. Als führender Systemanbieter für Sanitärösungen bietet Geberit hierfür schon heute die geeigneten Produkte an. Siehe → **Referenzmagazin**

Korruptionsbekämpfung

Prinzip 10:

Selbstverpflichtung, Korruption in allen Formen, einschliesslich Erpressung und Bestechlichkeit, zu begegnen

- Als langjähriges Mitglied von Transparency International Schweiz bekennt sich Geberit zu den hohen Standards der Korruptionsbekämpfung. Zur Prävention gibt es nebst dem Verhaltenskodex weiterführende Richtlinien und die Mitarbeitenden werden in diesem Gebiet geschult. Siehe → **GRI 205**
- 2019 hat die Interne Revision insgesamt 21 Gesellschaften geprüft, wobei kein Fall von Korruption festgestellt worden ist.
- Seit 2017 steht den Lieferanten eine Integrity Line zur Verfügung, über die Unregelmässigkeiten beim Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können. Im Berichtsjahr wurde kein Fall gemeldet. Siehe → **GRI 102-17**
- Geberit tätigt in der Regel keine Zuwendungen an Parteien oder Politiker. Alle Spendenengagements sind parteipolitisch neutral. Dies wurde im Rahmen der jährlichen Umfrage gruppenweit geprüft und belegt.

2. STRATEGIE UND ANALYSE

GRI 102-14 STATEMENT CEO ZU NACHHALTIGKEIT

Für die Erklärung von Christian Buhl (CEO) siehe → **Statement des CEO zu Nachhaltigkeit**.

GRI 102-15 WICHTIGSTE AUSWIRKUNGEN, RISIKEN UND CHANCEN

Nachhaltigkeit bedeutet für Geberit, mit innovativen Sanitärprodukten die Lebensqualität der Menschen nachhaltig zu verbessern und damit langfristig Mehrwert für Kunden, Gesellschaft und Investoren zu schaffen. In diesem Sinn werden bei Entscheidungsprozessen ökonomische, ökologische und soziale Gesichtspunkte ausgewogen berücksichtigt. Ein Fokus von Geberit besteht darin, wichtige technologische und gesellschaftliche Trends im Dialog mit den Stakeholdern rechtzeitig zu erkennen und passende Produkte und Dienstleistungen für Kunden zu entwickeln, die auch einen Mehrwert für andere Stakeholder generieren. Die langfristige Ausrichtung minimiert Risiken für die Unternehmensentwicklung, die nicht nur rein finanzieller Natur sind, sondern mit gesellschaftlichen Entwicklungen und ökologischen Herausforderungen wie dem Klimawandel oder der Wasserknappheit zu tun haben. Geberit verpflichtet sich seit langem der Nachhaltigkeit und verfügt seit 1990 über eine langfristig ausgerichtete Umwelt- und Nachhaltigkeitsstrategie, in der laufende und zukünftige Projekte, Initiativen und Aktivitäten gebündelt sind. Jedes der Strategiemodule beinhaltet klare Verantwortlichkeiten mit messbaren Zielen, abgeleiteten Massnahmen und quantifizierbaren Kennzahlen für ein effektives Monitoring. Damit werden für Kunden, Mitarbeitende, Lieferanten und weitere Partner Massstäbe gesetzt. Verschiedene Auszeichnungen und Rankings belegen eine entsprechende Wahrnehmung als Nachhaltigkeitsleader durch die verschiedenen Anspruchsgruppen. So ist Geberit als Lieferant mit dem Gold-Status in der EcoVadis-Plattform für nachhaltige Lieferketten ausgezeichnet.

Die in Ergänzung zur etablierten → **Nachhaltigkeitsstrategie** durchgeführte → **Wesentlichkeitsanalyse**, die auf Basis der GRI-Standards durchgeführt wurde, priorisiert die wesentlichen Themen von Geberit und zeigt gleichzeitig auf, in welchen Bereichen Mehrwert für Stakeholder geschaffen wird. Es sind dies folgende: ressourceneffiziente und nachhaltige Systeme für das Wassermanagement in Gebäuden, wassersparende und nachhaltige Produkte, eine umweltfreundliche und ressourceneffiziente Produktion, eine Beschaffung und Logistik nach hohen Umwelt- und Ethikstandards sowie gute und sichere Arbeitsbedingungen für die weltweit 11 619 Mitarbeitenden. Die soziale Verantwortung wird u.a. im Rahmen weltweiter Sozialprojekte rund um die Kernkompetenzen Wasser und sanitäre Einrichtungen wahrgenommen und durch langjährige Partnerschaften wie mit der Schweizer Entwicklungsorganisation Helvetas verstärkt.

Die UN-Nachhaltigkeitsziele (Sustainable Development Goals, SDGs) definieren für 17 verschiedene Themen konkrete Ziele, die von den Staaten bis 2030 umgesetzt werden sollen. Bei der Umsetzung spielt die Einbindung der Wirtschaft eine zentrale Rolle. Als Konsequenz ergeben sich für auf nachhaltige Produkte und Dienstleistungen ausgerichtete Unternehmen wie Geberit auch grosse Chancen mit Wachstumspotenzial. In Übereinstimmung mit dem im September 2018 zum vierten Mal durchgeführten → **externen Stakeholderpanel** sieht Geberit seinen Beitrag vor allem bei vier UN-Nachhaltigkeitszielen. Die Beiträge zu den Zielen Nr. 6 «Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser und Sanitärversorgung für alle gewährleisten», Nr. 8 «Dauerhaftes, breitenwirksames und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern», Nr. 9 «Belastbare Infrastruktur aufbauen, nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovation unterstützen» und Nr. 11 «Städte und Gemeinden sicherer, widerstandsfähiger und nachhaltiger gestalten» finden sich im → **SDG Reporting** von Geberit. In diesen vier Bereichen liegen auch die wesentlichen ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen des Wirtschaftens von Geberit.

Risiken durch zunehmende Regulierung und sich verändernde Rahmenbedingungen begegnet Geberit mit einem effektiven → **Compliance-System**, das sich auf die sechs wesentlichen Themenfelder Kartellrecht, Korruption, Produkthaftung, Datenschutz, Arbeitnehmerrechte und Umweltschutz fokussiert.

3. ORGANISATIONSPROFIL

GRI 102-1 NAME DER ORGANISATION

Geberit Gruppe

GRI 102-2 AKTIVITÄTEN, MARKEN, PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN

Geberit bietet den Kunden hochwertige Sanitärprodukte an für Anwendungen im privaten Wohnungsbau und in öffentlichen Gebäuden. Die Produkte kommen sowohl bei Renovationsprojekten als auch bei Neubauten zum Einsatz.

Der Produktbereich Installations- und Spülsysteme umfasst die gesamte Sanitärinstallationstechnik sowie eine breite Palette an Spüllösungen für WCs und ist in die beiden Produktlinien Installationssysteme sowie Spülkästen & Innengarnituren unterteilt. Der Produktbereich Rohrleitungssysteme umfasst die gesamte gebäudeinterne Rohrleitungstechnik für Trinkwasser, Heizung, Gas und andere Medien und ist in die Produktlinien Gebäudeentwässerungssysteme und Versorgungssysteme unterteilt. Der Produktbereich Badezimmerysteme umfasst nahezu alle relevanten Einrichtungen in einem Badezimmer und ist unterteilt in die Produktlinien Badezimmerkeramiken & Möbel, Duschen & Badewannen sowie Armaturen & Steuerungen.

Für weitere Informationen zur Produktpalette siehe → www.geberit.com > **Produkte > Produktsortiment**.

Für den Nettoumsatz 2019 nach Produktbereichen siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Nettoumsatz**.

GRI 102-3 HAUPTSITZ

Der Sitz der Geberit Gruppe befindet sich in Rapperswil-Jona (CH).

GRI 102-4 BETRIEBSSTÄTTEN

Geberit ist in 50 Ländern mit eigenen Vertretungen aktiv. Die Produkte werden in 120 Ländern verkauft. Das Unternehmen besitzt 29 spezialisierte Produktionswerke in 14 verschiedenen Ländern nahe den wichtigsten Absatzmärkten und ein zentral gelegenes Logistikzentrum in Pfullendorf (DE) sowie ein Netzwerk von 13 europäischen Distributionsstandorten für das Keramikgeschäft.

Für eine Liste der Länder, in denen Geberit tätig ist, siehe → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 33**.

GRI 102-5 EIGENTUM UND RECHTSFORM

Die Geberit AG, Dachgesellschaft der Geberit Gruppe, ist eine Aktiengesellschaft (AG) nach Schweizer Recht.

GRI 102-6 BEDIENTE MÄRKTE

In der Marktbearbeitung setzt Geberit auf einen dreistufigen Absatzweg. Die grosse Mehrzahl der Produkte wird über den Grosshandel vertrieben. Der Handel verkauft sie an Installateure und präsentiert sie u.a. an Ausstellungen, wo sich die Endkunden informieren können. Gleichzeitig unterstützt Geberit Sanitärinstallateure und -planer intensiv mit Ausbildung und Beratung. So verstärkt sich die Nachfrage nach Geberit Produkten bei den Grosshändlern.

Für den Nettoumsatz nach Märkten/Regionen sowie nach Produktbereichen siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Nettoumsatz**.

GRI 102-7 GRÖSSE DER ORGANISATION

Die Marktkapitalisierung der Geberit Gruppe erreichte Ende 2019 CHF 20,1 Mrd. (Vorjahr CHF 14,2 Mrd.). Für die konsolidierte Bilanz mit Angaben zu Umlaufvermögen, Anlagevermögen, Eigen- und Fremdkapital siehe → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe > Bilanz**. Der Nettoumsatz betrug 2019 CHF 3 083 Mio. (Vorjahr CHF 3 081 Mio.).

Ende 2019 beschäftigte die Gruppe 11 619 Mitarbeitende. Für die Anzahl Geschäftsstandorte siehe → **GRI 102-4**.

GRI 102-8 ZUSAMMENSETZUNG DER BELEGSCHAFT

Ende 2019 beschäftigte die Geberit Gruppe weltweit 11 619 Mitarbeitende (Vorjahr 11 630 Mitarbeitende). Das entspricht einer leichten Abnahme um 11 Personen oder 0,1% im Vorjahresvergleich. Ein Personalaufbau in verschiedenen Vertriebsgesellschaften und bei den Lernenden in Deutschland und der Schweiz wurde leicht überkompensiert durch einen Netto-Abbau im Bereich Produktion, der zur Hauptsache auf die Beendigung der restlichen Arbeitsverhältnisse im Rahmen der Schliessung von zwei Keramikwerken im Jahr 2017 zurückzuführen war.

Für Kennzahlen zur Belegschaft nach Beschäftigungsart, Arbeitsvertrag, Region und Geschlecht siehe → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft**.

GRI 102-10 STRUKTURELLE VERÄNDERUNGEN

Im Berichtsjahr gab es keine wesentlichen Änderungen in der Konzernstruktur, siehe auch → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 2**.

GRI 102-11 BERÜCKSICHTIGUNG DES VORSORGEPRINZIPS

Für Geberit als produzierendes Unternehmen spielt das Vorsorgeprinzip eine wichtige Rolle. Dies ist im → **Geberit Verhaltenskodex** festgehalten.

Die Geberit Gruppe verfügt über ein → **Gruppenzertifikat** nach ISO 9001 (Qualität), ISO 14001 (Umwelt) und ISO 45001 (Arbeitssicherheit und Gesundheit) mit Gültigkeit bis 2021. 28 von 29 Produktionswerken, die zentrale Logistik sowie die Managementgesellschaft mit allen Konzernfunktionen am Hauptsitz in Rapperswil-Jona (CH) sind nach diesen drei Normen bzw. der OHSAS 18001 zertifiziert. Bis Ende 2020 werden alle Produktionswerke abgedeckt sein. Zudem sind fünf deutsche Werke nach ISO 50001 (Energie) und zehn Vertriebsgesellschaften nach ISO 9001 (Qualität) zertifiziert.

Im Bereich Umwelt wird an den ehrgeizigen Zielen festgehalten, die relative Umweltbelastung und die relativen CO₂-Emissionen jährlich um 5% zu verbessern. Zusätzlich wurde 2016 ein CO₂-Ziel entwickelt, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris und mit der Science Based Targets Initiative kompatibel ist. Es beinhaltet die Reduktion der absoluten CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber dem Basisjahr 2015 auf unter 240 000 t (auf Basis organischen Wachstums). Im Bereich Arbeitssicherheit sollen basierend auf dem Referenzjahr 2015 die Häufigkeit und Schwere der Unfälle bis zum Jahr 2025 halbiert werden.

Das Geberit Produktionssystem (GPS) ist in allen Werken implementiert. Mittels Methoden wie SMED (schneller Werkzeugwechsel), TPM (ganzheitliche Instandhaltung), 5S (Arbeitsplatzorganisation) oder KVP (kontinuierliche Verbesserung) werden Best-Practice-Standards einheitlich umgesetzt.

Gruppenübergreifend ist ein umfassendes System zur Überwachung und Steuerung aller mit der unternehmerischen Tätigkeit verbundenen Risiken in Kraft. Für weitere Informationen siehe → **Berichtsteil > Corporate Governance > Verwaltungsrat > Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung.**

GRI 102-12 EXTERNE INITIATIVEN

2017 war Geberit wesentlich daran beteiligt, eine neue Plattform für die europäische Sanitärbranche – das European Bathroom Forum (EBF) – zu gründen. Eine der ersten Aufgaben war die Lancierung eines neuen europäischen Wasserlabels als ein freiwilliges und flexibles Instrument, das Kunden bei der Wahl von ressourceneffizienten Produkten unterstützt. Damit soll die Erreichung der EU-Ziele zur Ressourceneffizienz unterstützt werden. Geberit plant zudem, an der «Operation Clean Sweep» zur Vermeidung der Verschmutzung der Umwelt durch Kunststoffpeltz teilzunehmen, siehe auch → **GRI 102-13.**

GRI 102-13 MITGLIEDSCHAFT IN VERBÄNDEN

Geberit arbeitet in verschiedenen Verbänden und Organisationen mit, die zur Nachhaltigkeit beitragen. Zudem sind verschiedene Geberit Gesellschaften Mitglied in nationalen Verbänden zu Themen wie nachhaltiges Bauen, umweltbewusste Produktion, Energie, Entsorgungsmanagement und Arbeitnehmerschutz.

Das Unternehmen ist seit Juni 2000 Mitglied der Organisation Transparency International und unterstützt deren Ziele zur Korruptionsverhinderung. Seit dem Jahr 2006 wendet Geberit freiwillig die umfassenden Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI) zur Nachhaltigkeitsberichterstattung an und trägt damit zur Transparenz und Vergleichbarkeit in der Berichterstattung bei. Zudem ist Geberit seit Oktober 2008 formales Mitglied des UN Global Compact und war 2011 Gründungsmitglied des lokalen Schweizer Netzwerks. Seit 2012 ist Geberit Mitglied bei der gemeinnützigen Organisation Swiss Water Partnership. Die Plattform will alle am Thema Wasserversorgung Beteiligten (Wissenschaft, Wirtschaft, öffentlicher und privater Bereich) an einen Tisch bringen, um die Herausforderungen der Zukunft gemeinsam anzugehen und den internationalen Dialog zum Thema Wasser zu fördern.

Für wesentliche Engagements siehe → **www.geberit.com > Unternehmen > Nachhaltigkeit > UN Global Compact und Mitgliedschaften.**

4. ETHIK UND INTEGRITÄT

GRI 102-16 WERTE, RICHTLINIEN, STANDARDS UND VERHALTENS NORMEN

Geberit will ein Vorbild für ethisch einwandfreies, umweltfreundliches und sozial verträgliches Wirtschaften sein. Der 2015 neu aufgelegte → **Geberit Kompass** (was wir tun, was uns leitet, wie wir zusammenarbeiten, was uns erfolgreich macht) und der 2014 aktualisierte und 2015 in Kraft gesetzte → **Geberit Verhaltenskodex für die Mitarbeitenden** sind die dazu massgebenden Orientierungshilfen. Im Compliance-System ist zudem das Thema Datenschutz auf Grundlage der Datenschutz-Grundverordnung der Europäischen Union (DSGVO) enthalten, siehe → **GRI 418**.

Weitere spezifische für Geberit wichtige Richtlinien sind:

- → **Geberit Politik zu Gesundheit, Arbeitssicherheit, Umwelt und Energie**
- → **Geberit Verhaltenskodex für Lieferanten**
- → **Geberit Verhaltenskodex für Geschäftspartner** (nur in Englisch verfügbar)
- → **Geberit Richtlinie zum Kartellrecht**
- → **Geberit Compliance-Verpflichtung für Bauprojekte**
- UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte

GRI 102-17 ETHISCHE BERATUNG UND BEDENKEN

Geberit hat ein effektives Compliance-System aufgebaut, um ein ethisches und gesetzeskonformes Verhalten sicherzustellen. Compliance-Massnahmen sind auf die folgenden sechs wesentlichen Themenfelder fokussiert: Kartellrecht, Korruption, Produkthaftung, Datenschutz, Arbeitnehmerrechte und Umweltschutz, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Compliance**.

Auf die Einhaltung des Geberit Verhaltenskodex legt Geberit grössten Wert. Verstösse werden konsequent geahndet. Eine umfassende Überprüfung zur Einhaltung des Verhaltenskodex findet im Rahmen der jährlichen Berichterstattung statt. Alle Gesellschaften erhalten über 60 Fragen zu den erwähnten Themenfeldern. Ausserdem werden von der Internen Revision vor Ort Audits durchgeführt und bei Fehlverhalten korrigierende Massnahmen ergriffen. Die Audits umfassen auch spezielle Interviews mit den Geschäftsführern der einzelnen Gesellschaften zu den im Verhaltenskodex erwähnten Themen. Die entsprechenden Angaben werden überprüft. Die Ergebnisse aus Umfrage und Audits sind die Grundlage für den jährlichen Compliance-Bericht an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung und werden gemäss den Vorgaben der GRI in diesem Report veröffentlicht.

Mitarbeitende handeln richtig und in Übereinstimmung mit dem Geberit Verhaltenskodex, wenn sie die Vorkommnisse, die gegen geltendes Recht, ethische Standards oder gegen den Verhaltenskodex verstossen, offen ansprechen. In der Regel sollen die Mitarbeitenden das persönliche Gespräch mit dem Vorgesetzten suchen. Als Whistleblower-Hotline steht die Geberit Integrity Line allen Mitarbeitenden zur Verfügung. Sie ist ein Angebot, um anonym auf Fehlverhalten bei sämtlichen compliancerelevanten Fällen aufmerksam zu machen. Die Integrity Line wird von einer auf diesem Gebiet erfahrenen externen Firma betrieben und steht rund um die Uhr an sieben Tagen der Woche zur Verfügung. Im Berichtsjahr verzeichnete die Integrity Line für Mitarbeitende keine wesentliche Meldung. Seit 2017 steht auch den Lieferanten eine Integrity Line zur Verfügung, bei der Unregelmässigkeiten beim Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können. Im Berichtsjahr gab es von Seiten der Lieferanten keine Meldungen.

5. GOVERNANCE

GRI 102-18 FÜHRUNGSSTRUKTUR

Der Verwaltungsrat legt die strategischen Ziele und die generellen Mittel zu deren Erreichung fest und entscheidet über wichtige Sachgeschäfte. Für Informationen zur internen Organisation des Verwaltungsrats und zu seinen Ausschüssen siehe → **Berichtsteil > Corporate Governance > Verwaltungsrat > Interne Organisation**.

Die operative Führungsstruktur von Geberit gliedert sich per Ende 2019 in sieben Konzernbereiche:

- CEO-Bereich
- Vertrieb Europa
- Vertrieb International
- Marketing & Brands
- Operations
- Produktmanagement & Innovation
- Finanzen

Damit sind die Verantwortlichkeiten bei gleichzeitiger Minimierung der Anzahl Schnittstellen klar zugeordnet. Für eine detaillierte Organisationsstruktur siehe → **Berichtsteil > Führungsstruktur**.

GRI 102-19 DELEGATION VON VERANTWORTUNG FÜR ÖKONOMISCHE, ÖKOLOGISCHE UND SOZIALE THEMEN

Der Verwaltungsrat bestimmt die Strategie. Dazu gehören die Unternehmensstrategie, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Strategie und Ziele > Strategie**, und die → **Nachhaltigkeitsstrategie**. Im Rahmen des gesetzlich Zulässigen und nach Massgabe des Organisationsreglements hat der Verwaltungsrat die operative Geschäftsführung und die Umsetzung der Strategie dem Vorsitzenden der Konzernleitung übertragen. Innerhalb der operativen Führungsstruktur wird die Verantwortung für spezifische ökonomische, ökologische und soziale Themen weiter delegiert, siehe → **Berichtsteil > Führungsstruktur**.

Einzelne Mitglieder der Konzernleitung informieren den Verwaltungsrat in jeder Sitzung über den laufenden Geschäftsgang und über die wesentlichen Geschäftsvorfälle der Gruppe bzw. der Gruppengesellschaften. Zwischen den Sitzungen wird der Verwaltungsrat monatlich umfassend über den laufenden Geschäftsgang und die finanzielle Situation des Unternehmens in schriftlicher Form informiert.

GRI 102-20 VERANTWORTUNG FÜR ÖKONOMISCHE, ÖKOLOGISCHE UND SOZIALE THEMEN

Der Verwaltungsrat legt die strategischen Ziele und die generellen Mittel zu deren Erreichung fest und entscheidet über wichtige Sachgeschäfte. Innerhalb der operativen Führungsstruktur wird die Verantwortung für spezifische ökonomische, ökologische und soziale Themen festgelegt, siehe → **GRI 102-18**. Die Verantwortlichen rapportieren entweder direkt dem CEO (u.a. Corporate Human Resources, Corporate Communications und Investor Relations, Strategische Planung) oder den anderen Konzernleitungsmitgliedern.

Der Umgang mit dem Thema Nachhaltigkeit wurde im Unternehmen fortlaufend weiterentwickelt. Seit über 25 Jahren gibt es die Stabsstelle Umwelt und Nachhaltigkeit, die seit über 15 Jahren direkt dem CEO rapportiert. Diese koordiniert die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie und die damit verbundenen Aktivitäten; die Verantwortung für Planung und Umsetzung liegt jedoch bei den einzelnen Bereichen selbst.

GRI 102-21 KONSULTATIONSVERFAHREN ZWISCHEN STAKEHOLDERN UND VERWALTUNGSRAT

Für die Mitwirkungsrechte der Aktionäre siehe → **Berichtsteil > Corporate Governance > Mitwirkungsrechte der Aktionäre**.

Eine Mitarbeitervertretung im Verwaltungsrat besteht nicht. Die Mitarbeitervertreter der europäischen Standorte treffen sich regelmässig mit einem Mitglied der Konzernleitung und dem Head Corporate Human Resources. Über diesen Weg können ausgewählte Anliegen an den Verwaltungsrat adressiert werden.

GRI 102-22 ZUSAMMENSETZUNG DES HÖCHSTEN KONTROLLORGANS UND SEINER GREMIEN

Dem Verwaltungsrat (VR) gehörten Ende 2019 fünf nicht exekutive, unabhängige Mitglieder an. Bis Anfang Oktober 2019 setzte sich der VR aus sechs nicht exekutiven, unabhängigen Mitgliedern zusammen. Mit dem Versterben von Thomas M. Hübner Anfang Oktober verkleinerte sich das Gremium jedoch auf fünf Mitglieder. Die Zusammensetzung des Verwaltungsrats soll im Einklang mit den strategischen Bedürfnissen, den Zielen der Gesellschaft, der geografischen Präsenz und der Unternehmenskultur stehen. Der Verwaltungsrat soll in jeder Hinsicht vielfältig zusammengesetzt sein, einschliesslich Geschlecht, Nationalitäten, geografische/regionale Erfahrungen und Geschäftserfahrung. Albert M. Baehny ist Verwaltungsratspräsident. Alle vom Verwaltungsrat gebildeten Ausschüsse bestehen ausschliesslich aus unabhängigen Mitgliedern. Für weitere Informationen siehe → **Berichtsteil > Corporate Governance > Verwaltungsrat**.

GRI 102-23 TRENNUNG VON VERWALTUNGSRATSVORSITZ UND GESCHÄFTSFÜHRUNG

Den Vorsitz der Konzernleitung (CEO) hält Christian Buhl und Verwaltungsratspräsident ist Albert M. Baehny. Für weitere Informationen siehe → **Berichtsteil > Corporate Governance > Verwaltungsrat**.

GRI 102-24 NOMINIERUNG UND AUSWAHL DER VERWALTUNGSRATSMITGLIEDER

Zur Wahl und Amtszeit der Verwaltungsratsmitglieder siehe → **Berichtsteil > Corporate Governance > Verwaltungsrat > Wahl und Amtszeit.**

GRI 102-25 MECHANISMEN DES VERWALTUNGSRATS ZUR VERMEIDUNG VON INTERESSENKONFLIKTEN

Detaillierte Informationen zu allen Mitgliedern des Verwaltungsrats inklusive Mitgliedschaften in anderen Organisationen finden sich unter → **Berichtsteil > Corporate Governance > Verwaltungsrat.**

In den Statuten und im → **Organisationsreglement des Verwaltungsrats** ist festgehalten, wie Interessenskonflikte von Mitgliedern des Verwaltungsrats vermieden werden. Die Mitglieder des Verwaltungsrats sind verpflichtet, bei der Behandlung von Geschäften, die ihre persönlichen Interessen oder die eines mit ihnen verbundenen Unternehmens betreffen, in den Ausstand zu treten. Diese Ausstandspflicht hat keinen Einfluss auf das erforderliche Quorum bei der Beschlussfassung. Geschäfte zwischen der Gesellschaft und Organmitgliedern oder ihnen nahestehenden Personen unterstehen dem Grundsatz des Abschlusses zu Drittbedingungen.

GRI 102-26 ROLLE VON GESCHÄFTSLEITUNG UND VERWALTUNGSRAT BEI DER ERARBEITUNG VON LEITBILDERN UND STRATEGIEN

Der langjährige Erfolg von Geberit basiert darauf, dass die Konzernleitung zusammen mit dem Verwaltungsrat eine langfristige Perspektive verfolgt. Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung haben wesentliche Leitbilder und Grundsätze wie den Geberit Kompass und den Geberit Verhaltenskodex festgelegt und genehmigt, siehe → **GRI 102-16**. Der Verwaltungsrat bestimmt die Unternehmensstrategie. Die Nachhaltigkeitsstrategie wird von der Konzernleitung und vom Verwaltungsrat geprüft und freigegeben, siehe → **GRI 102-29**.

GRI 102-27 WEITERENTWICKLUNG GESCHÄFTSLEITUNG UND VERWALTUNGSRAT IN BEZUG AUF ÖKONOMISCHE, ÖKOLOGISCHE UND SOZIALE THEMEN

Die internen Geschäftsprozesse sind auf kontinuierliche Verbesserung und Innovation ausgelegt. Diese Werte sind eng mit der Marke Geberit verknüpft. Gleichzeitig werden die Anliegen der Stakeholder ernst genommen und die Konzernleitung und der Verwaltungsrat erhalten z.B. im Rahmen des externen Stakeholderpanels Feedback und Input für die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie.

Der Verwaltungsrat nimmt jährlich mindestens eine Beurteilung seiner Zusammenarbeit vor. Darin eingeschlossen ist die Beurteilung des Informationsstands der Mitglieder des Verwaltungsrats bezüglich des Konzerns und dessen Geschäftsentwicklung, siehe → **Organisationsreglement des Verwaltungsrats**.

GRI 102-28 VERFAHREN ZUR BEWERTUNG DER NACHHALTIGKEITSLEISTUNG DES VERWALTUNGSRATS

Der langjährige Erfolg von Geberit basiert darauf, dass die Konzernleitung zusammen mit dem Verwaltungsrat eine langfristige Perspektive verfolgt und Geberit damit über einen klaren Leistungsausweis auch im Bereich der Nachhaltigkeit verfügt. Es gibt kein formales Verfahren zur Bewertung der Leistung des Verwaltungsrats aus einer integrierten Nachhaltigkeitsperspektive. Im Rahmen der jährlichen Prüfung der Nachhaltigkeitsstrategie werden Ergebnisse besprochen und der Handlungsbedarf festgelegt, siehe → **GRI 102-29**.

In der Vergütungspolitik von Geberit ist festgehalten, dass in den Vergütungsprogrammen sowohl kurzfristige Erfolge als auch die langfristige Wertschöpfung ausgewogen berücksichtigt werden. Für Informationen zur Entschädigung der Führungsgremien siehe → **Berichtsteil > Vergütungsbericht**.

GRI 102-29 VERFAHREN DES VERWALTUNGSRATS ZUR ÜBERWACHUNG DER NACHHALTIGKEITSLEISTUNG

Die → **Nachhaltigkeitsstrategie** wird von der Konzernleitung und vom Verwaltungsrat geprüft und freigegeben. Ergebnisse und Zielerreichung werden im Minimum einmal jährlich der Konzernleitung und dem Verwaltungsrat zur Prüfung vorgelegt. Dazu gehören auch der → **Fortschrittsbericht UN Global Compact** sowie der Geberit Compliance-Bericht inklusive Prüfungsergebnisse zur Einhaltung des Verhaltenskodex. Der Konzernleitung werden vierteljährlich Kennzahlen zur Arbeitssicherheit vorgelegt und regelmässig dem Verwaltungsrat präsentiert.

Geberit konsultierte 2018 zum vierten Mal ein → **externes Stakeholderpanel**. Dessen Mandat bestand darin, Feedback zur Nachhaltigkeitsstrategie und -kommunikation und damit verbundenen Risiken und Chancen zu geben. Dieser Input wird für die strategische Überprüfung und Weiterentwicklung des Unternehmens genutzt. Die Durchführung des nächsten Stakeholderpanels ist für 2020 geplant.

GRI 102-30 EFFEKTIVITÄT DES RISIKOMANAGEMENTPROZESSES

Gestützt auf das Organisationsreglement des Verwaltungsrats hat der Revisionsausschuss ein umfassendes System zur Überwachung und Steuerung der mit der unternehmerischen Tätigkeit verbundenen Risiken in Kraft gesetzt. Dieser Prozess beinhaltet die Risikoidentifikation, -analyse und -steuerung sowie das Reporting.

Operativ ist die Konzernleitung für die Steuerung des Risikomanagements zuständig. Zudem werden im Unternehmen Verantwortliche für wesentliche Einzelrisiken benannt. Diese Verantwortlichen treffen konkrete Massnahmen für das Management der Risiken und kontrollieren deren Umsetzung. Die Interne Revision erstellt alle zwei Jahre einen Risikobericht zu Händen des Verwaltungsrats. Wesentliche Risiken werden zudem laufend in den regelmässig stattfindenden Konzernleitungs- oder Verwaltungsratssitzungen diskutiert.

Für eine Übersicht zu Compliance-Themen von Geberit siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Compliance**.

GRI 102-31 HÄUFIGKEIT DER ÜBERPRÜFUNG DER AUSWIRKUNGEN, RISIKEN UND CHANCEN IM BEREICH NACHHALTIGKEIT

Die Auswirkungen, Risiken und Chancen werden im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung und der Nachhaltigkeitsstrategie einmal jährlich von der Konzernleitung und dem Verwaltungsrat besprochen und geprüft.

GRI 102-32 ÜBERPRÜFUNG UND GENEHMIGUNG DER NACHHALTIGKEITSBERICHTERSTATTUNG

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung wird im Rahmen des integrierten Geschäftsberichts durch den Verwaltungsrat und die Konzernleitung geprüft und genehmigt. Dabei wird darauf geachtet, dass alle wesentlichen Themen abgedeckt werden.

GRI 102-33 MITTELUNGSVERFAHREN KRITISCHER ANLIEGEN AN DEN VERWALTUNGSRAT

Der Verwaltungsrat steht für Anliegen von Seiten der Stakeholder und des Aktionariats jederzeit zur Verfügung.

GRI 102-34 ART UND GESAMTZAHL DER BEIM VERWALTUNGSRAT VORGEBRACHTEN KRITISCHEN ANLIEGEN

Im Rahmen der Generalversammlung von Aktionäre vorgebrachte Anliegen werden gemäss Statuten behandelt. 2019 wurde ausserhalb der Generalversammlung kein Anliegen direkt dem Verwaltungsrat vorgebracht.

GRI 102-35 VERGÜTUNGSPOLITIK FÜR FÜHRUNGSGREMIEN

Geberit veröffentlicht jährlich einen detaillierten Vergütungsbericht mit genauer Offenlegung der Vergütungspolitik, siehe → **Berichtsteil > Vergütungsbericht**.

GRI 102-36 FESTSETZUNG DER VERGÜTUNG

Geberit veröffentlicht jährlich einen detaillierten Vergütungsbericht mit genauer Offenlegung der Vergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung, siehe → **Berichtsteil > Vergütungsbericht**.

GRI 102-37 DIE BETEILIGUNG DER STAKEHOLDER BEI ENTSCHEIDUNGEN ZUR VERGÜTUNG

Die im detaillierten Vergütungsbericht offengelegte Vergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung berücksichtigt Anliegen von Stake- und Shareholdern, siehe → **Berichtsteil > Vergütungsbericht**.

GRI 102-38 VERHÄLTNIS DER JAHRESVERGÜTUNG

Das Verhältnis der Jahresvergütung des höchstbezahlten Angestellten im Verhältnis zur durchschnittlichen Jahresvergütung aller Beschäftigten (ohne den höchstbezahlten Angestellten) betrug in der Schweiz 26,6, in Deutschland 7,2, in Österreich 5,2 und in Italien 4,9.

GRI 102-39 VERHÄLTNIS DER PROZENTUALEN STEIGERUNG DER JAHRESVERGÜTUNGEN

Das Verhältnis der prozentualen Steigerung der Jahresvergütung des höchstbezahlten Angestellten im Verhältnis zur prozentualen Steigerung der Jahresvergütung aller Beschäftigten (ohne den höchstbezahlten Angestellten) betrug in der Schweiz 19,3, in Deutschland 2,7, in Österreich 4,8 und in Italien 2,2.

6. EINBINDUNG VON STAKEHOLDERN

GRI 102-40 RELEVANTE STAKEHOLDERGRUPPEN

Für Geberit wesentliche Stakeholdergruppen sind Kunden, Aktionäre und Analysten, Medien, Mitarbeitende und Gewerkschaften, Nachbarn, Gemeinden und Behörden, Forschungsinstitute, Lieferanten, Transportunternehmen, Verbände, Nichtregierungsorganisationen und die Öffentlichkeit. Details zu deren Einbeziehung siehe → **GRI 102-42**.

GRI 102-41 TARIFVERHANDLUNGEN

Gegenwärtig gelten für 8 646 Mitarbeitende und damit für 74% aller Mitarbeitenden Kollektivvereinbarungen (z.B. Gesamtarbeitsverträge, Tarifverträge). In Deutschland, Österreich, der Schweiz, Frankreich, Italien, Finnland, Schweden, Polen und der Ukraine unterstehen über 90% der Mitarbeitenden einem Gesamtarbeitsvertrag oder Tarifverträgen. In den USA und in China gibt es keine Kollektivvereinbarungen mit den Mitarbeitenden.

GRI 102-42 IDENTIFIKATION UND AUSWAHL VON STAKEHOLDERN

Ein systematisch geführter Stakeholderdialog hilft Geberit, mögliche Konfliktthemen oder Chancen für die Weiterentwicklung zu erkennen und frühzeitig aktiv zu werden. Auf nationaler wie internationaler Ebene werden in den jeweiligen Ländern oder von der Geberit Gruppe Beziehungen zu Organisationen und Institutionen gepflegt, die Ansprüche, Wünsche oder Anregungen an das Unternehmen vorbringen. Die unter → **GRI 102-40** genannten Stakeholder sind im Rahmen des systematischen Stakeholderdialogs als wichtig identifiziert worden, da sie mindestens eines von zwei Kriterien erfüllen: Entweder beeinflusst die Stakeholdergruppe stark die ökonomische, ökologische oder gesellschaftliche Leistung von Geberit und/oder die Stakeholdergruppe ist stark von der ökonomischen, ökologischen oder gesellschaftlichen Leistung von Geberit betroffen. Ein → **externes Stakeholderpanel** hilft Geberit dabei, die Einschätzung zu wichtigen Stakeholdergruppen und deren Anliegen zu überprüfen.

GRI 102-43 ANSÄTZE FÜR DIE EINBEZIEHUNG VON STAKEHOLDERN

Geberit hat 2018 zum vierten Mal ein → **externes Stakeholderpanel** konsultiert. Dessen Mandat bestand darin, Feedback zur → **Nachhaltigkeitsstrategie** und -kommunikation zu geben und dabei auch die → **Wesentlichkeitsanalyse** zu diskutieren. Die Ergebnisse sind im → **Panel Statement** festgehalten. In der → **Antwort von Geberit auf das Panel Statement** auf das Panel Statement wird auf die externe Beurteilung und die darin enthaltenen Empfehlungen detailliert eingegangen. Das nächste Stakeholderpanel ist für 2020 geplant.

Basierend auf einer Stakeholderanalyse bestimmt Geberit mögliches Konfliktpotenzial als auch Chancen und verfolgt einen kooperativen Ansatz, wenn es darum geht, mögliche Massnahmen mit betroffenen Stakeholdern zu besprechen und weiterzuentwickeln.

Einbezug von Stakeholdern nach Stakeholdergruppe:

KUNDEN:

- Technische Berater im Aussendienst, die in täglichem Kontakt mit Installateuren, Planern und Architekten stehen.
- In den 29 Geberit Informationszentren in Europa und in Übersee wurden im Berichtsjahr rund 35 000 Berufsleute an Produkten, Werkzeugen, Softwaretools und in Installationskompetenzen geschult.
- Einladung von Architekten und Innenarchitekten und weiteren Marktpartnern zum Besuch einer Ausstellung über den Designpionier Victor Papanek und zur Vorstellung innovativer Badezimmerlösungen von Geberit im renommierten Vitra Design-Museum in Weil am Rhein (DE).
- Externe Schulungsveranstaltungen – oft in Zusammenarbeit mit lokalen Handelspartnern – zur Information von rund 85 000 Kunden über das Know-how und die Produkte von Geberit.
- Werbekampagne für AquaClean Dusch-WCs in 15 Kampagnenmärkten mit der Möglichkeit, ein Dusch-WC persönlich auszuprobieren. Unterstützung zahlreicher lokaler Events mit einer Flotte von zehn AquaClean Trailers – jeder mit zwei WCs bestückt.
- Aktion «Test at home» für potenzielle Kunden in Deutschland, der Schweiz, Belgien und Österreich als Möglichkeit, ein Dusch-WC kostenlos zu Hause auszuprobieren.
- Lancierung einer Endkundenkampagne unter dem Titel «Mehr vom Bad, mehr vom Leben» in Deutschland, Österreich und in der Schweiz, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Kunden**.

AKTIONÄRE UND ANALYSTEN:

- Für Mitwirkungsrechte der Aktionäre siehe → **Berichtsteil > Corporate Governance > Mitwirkungsrechte der Aktionäre**.
- Regelmässige Telefonkonferenzen, bilaterale Gespräche, Konferenzen und Roadshows durch CEO, CFO sowie Head Corporate Communications und Investor Relations.

MEDIEN:

- Regelmässige Telefonkonferenzen, bilaterale Gespräche und Interviews mit den für Geberit relevanten Medien.
- Nachhaltigkeitsthemen und insbesondere der Leistungsausweis von Geberit in diesem Bereich nehmen einen wichtigen Platz in der Medienarbeit von Geberit ein.

MITARBEITENDE UND GEWERKSCHAFTEN:

- Geberit Europa-Forum mit Mitarbeitervertretern der meisten europäischen Länder, in dessen Rahmen sich ein Mitglied der Konzernleitung und der Head Corporate Human Resources mit den Delegierten treffen.
- Schulungen und Feedbackmöglichkeiten zu Themen des Verhaltenskodex.
- Gruppenweite Geberit Integrity Line mit der Möglichkeit für alle Mitarbeitenden weltweit, anonym Missstände zu melden.
- Regelmässige Mitarbeiterumfrage unter allen Mitarbeitenden der Geberit Gruppe.

NACHBARN, GEMEINDEN UND BEHÖRDEN:

- Konsultation und Einbezug der Nachbarn von Produktionswerken bei grösseren Bauprojekten.
- Tag der offenen Tür an verschiedenen Produktionsstandorten.

FORSCHUNGSINSTITUTE:

- Partner der → **Forschungsplattform NEST** (Next Evolution in Sustainable Building Technologies) der Empa in Dübendorf (CH). Im Water Hub werden Systeme getestet, die Wasser und Abwasser möglichst effizient und vielseitig nutzen.
- Kooperation zu technologischen Trends und Entwicklungen mit direktem Bezug zur Sanitärtechnik u.a. mit der EAWAG und Empa Dübendorf, der HSR Rapperswil (CH), der Technischen Universität (TU) Dresden und dem Fraunhofer-Institut (ILT) Aachen (DE).

LIEFERANTEN:

- Erstkontakt im Rahmen des Bewertungsverfahrens und der Implementierung des Verhaltenskodex für Lieferanten, siehe → **Kapitel 10.2 Operations > Beschaffung**.
- Regelmässige Gespräche von Einkäufern mit Lieferanten vor Ort.
- Audits (Qualität, Umwelt, Arbeitssicherheit und Gesundheit) vor Ort durch Geberit und externe Partner.
- Integrity Line für Lieferanten seit 2017, über die Unregelmässigkeiten im Beschaffungsprozess anonym gemeldet werden können.

TRANSPORTUNTERNEHMEN:

- Gespräche mit Transportdienstleistern auf Basis der Ergebnisse des Umweltmonitorings.

VERBÄNDE:

- Wesentliche Mitarbeit bei der Gründung einer neuen Plattform für die europäische Sanitärbranche – dem European Bathroom Forum (EBF) – und der Lancierung eines neuen europäischen Wasserlabels für Sanitärprodukte.
- Zusammenarbeit mit dem europäischen Sanitärkeramikverband FECS am neuen freiwilligen europäischen Standard für die Nachhaltigkeitsbewertung von Sanitärkeramik (EN 16578).
- Mitwirkung in verschiedenen Verbänden und Organisationen mit Teilnahme in entsprechenden Führungsgremien und an Programmen, siehe → **GRI 102-13**.

NICHTREGIERUNGSORGANISATIONEN UND ÖFFENTLICHKEIT:

- Partnerschaft mit der Schweizer Entwicklungsorganisation Helvetas.
- Mitgliedschaft in der gemeinnützigen Organisation Swiss Water Partnership.

Rückmeldungen aus den Stakeholderdialogen fliessen in die → **Wesentlichkeitsanalyse** und in die → **Nachhaltigkeitsstrategie** ein.

GRI 102-44 UMGANG MIT FRAGEN UND BEDENKEN VON STAKEHOLDERN

Die vom → **externen Stakeholderpanel** eingebrachten Themen wurden von Geberit in die aktualisierte → **Nachhaltigkeitsstrategie** und in die Berichterstattung integriert, siehe → **Panel Statement** und die → **Antwort von Geberit auf das Panel Statement**.

Nachfolgend einige Beispiele zu wichtigen aktuellen Themen, die von Stakeholdern eingebracht und von Geberit umgesetzt worden sind:

- Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitenden als wichtiger Erfolgsfaktor, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Mitarbeitende**.
- Best-in-Class-Ansatz bei Arbeitssicherheit und Gesundheit, siehe → **GRI 403**.
- Umsetzung von Sozialprojekten, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Soziale Verantwortung**.
- Ausbau des Portfolios wassersparender Produkte, siehe auch → **Wasserrussabdruck**.
- Kreislaufwirtschaft, siehe → **GRI 301**.
- CO₂-Ziel kompatibel mit 2-Grad-Ziel von Paris und der Science Based Targets Initiative, siehe → **Managementansatz CO₂ und andere Emissionen**.
- Ganzheitliche Lösungen für Produkte und Systeme vor und hinter der Wand, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Innovation**.
- Ausbildung von Kunden, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Kunden**.
- Transparenz beim Vergütungssystem, siehe → **Berichtsteil > Vergütungsbericht**.

7. VORGEHENSWEISE BEI DER BERICHTERSTATTUNG

GRI 102-45 KONSOLIDIERUNGSKREIS

Der Bericht bezieht sich grundsätzlich auf die gesamte Geberit Gruppe und das Geschäftsjahr 2019. Falls als Beispiel oder aufgrund der Datenverfügbarkeit nur ein Teil des Unternehmens gemeint ist, wird dies klar angegeben.

Für die Berichtsgrenzen im konsolidierten Jahresabschluss siehe → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 33.**

GRI 102-46 BERICHTSINHALT UND THEMENABGRENZUNG

Geberit berichtet seit 2006 nach den Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI). In der vorliegenden Berichterstattung setzt Geberit die GRI-Standards um. Ausgangspunkt ist eine umfassend durchgeführte → **Wesentlichkeitsanalyse** auf Basis des in den GRI-Standards beschriebenen Vorgehens sowie der in den GRI-Standards behandelten Themen.

Wesentliche Nachhaltigkeitsthemen und damit verbundene Massnahmen sind bereits in der → **Nachhaltigkeitsstrategie** kompakt dargestellt. Wesentlich sind ausserdem die Prinzipien des UN Global Compact, zu deren Einhaltung sich Geberit verpflichtet hat und die im → **Fort-schrittsbericht UN Global Compact** dargestellt sind.

2014 wurde im Rahmen von Workshops mit Konzernleitungsmitgliedern eine erste Wesentlichkeitsanalyse aus interner Sicht entwickelt und von der Konzernleitung freigegeben. Anschliessend wurden die Ergebnisse von einem externen Stakeholderpanel geprüft und leicht angepasst. Im Rahmen der Integration von Sanitec fand 2015 eine erste Überprüfung statt, wobei sich keine grösseren Veränderungen bei den wesentlichen Themen ergeben hatten. Im Zug der Umstellung auf die GRI-Standards wurde eine weitere Überprüfung vorgenommen. Einige Themen wurden aggregiert (wie dies von den GRI-Standards vorgegeben wird) und weitere relevante Themen hinzugefügt. Damit konnte eine hohe Übereinstimmung der Auswahl wesentlicher Themen mit den wichtigsten Stossrichtungen in der Unternehmens- und der Nachhaltigkeitsstrategie erreicht werden. Die aktualisierte Wesentlichkeitsanalyse wurde 2018 wiederum von einem externen Stakeholderpanel geprüft. Dabei zeigte sich, dass zwischen der internen Sicht des Unternehmens und der Beurteilung des Stakeholderpanels eine hohe Übereinstimmung besteht, siehe → **Panel Statement** und → **Antwort von Geberit auf das Panel Statement.**

GRI 102-47 LISTE DER WESENTLICHEN THEMEN

Wesentliche Aspekte gelten dann als wesentlich, wenn sie aus interner Unternehmenssicht und/oder aus externer Stakeholdersicht für Geberit von Bedeutung sind und/oder wesentliche ökonomische, ökologische oder soziale Auswirkungen aufweisen. Eine differenzierte Beurteilung nach diesen verschiedenen Dimensionen wurde nicht vorgenommen. Stattdessen wird festgelegt, welche Themen im Endresultat nach der Konsultation von Stakeholdern, Experten und Management als wesentlich beurteilt werden. Die von Geberit identifizierten wesentlichen Themen in den ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimensionen werden in einer → **dynamischen Grafik** abgebildet.

Folgende Themen wurden als unwesentlich bzw. ohne Handlungsbedarf identifiziert:

GRI- Themen unwesentlich bzw. ohne Handlungsbedarf Begründung

GRI- Themen unwesentlich bzw. ohne Handlungsbedarf	Begründung
Beschaffungspraktiken (im engeren Sinn bei lokalen Zulieferern)	Eine Zusammenarbeit mit lokalen Lieferanten hat für Geberit keine strategische Bedeutung. Kriterien wie Zuverlässigkeit, Preis, Qualität und Nachhaltigkeit etc. sind wesentlich, die lokale Nähe des Zulieferers zum Produktionsstandort (bis auf wenige Einzelfälle) nicht. Dementsprechend gibt es keine Bevorzugung oder besonderen Kriterien für lokale Lieferanten.
Biodiversität	Die Biodiversität in Schutzgebieten ist durch Geberit Produktionsstätten nicht gefährdet. Das Thema spielt bei der Beschaffung mineralischer Rohstoffe für die Keramikherstellung eine Rolle. Im Rahmen von Lieferantenaudits wurde die Thematik angesprochen und überprüft. Dabei wurde festgestellt, dass die Lieferanten in diesem Sektor das Thema Biodiversität aktiv angehen und im Sinn ihrer «Licence to operate» entsprechende Massnahmen ergreifen.
Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis (im engeren Sinn formale Mitteilungsfristen)	Geberit pflegt eine transparente interne Kommunikation und einen engen Dialog zwischen Management und Mitarbeitenden. Formal verbindliche Vereinbarungen zur Kommunikation im Fall einschneidender Massnahmen gibt es keine.
Sicherheitspraktiken	Geberit ist in keinen Ländern tätig, in denen besondere Sicherheitsvorkehrungen getroffen werden müssen.
Rechte der indigenen Bevölkerung	Geberit ist in keinen Ländern oder Regionen tätig, in denen die Rechte der Ureinwohner gefährdet sind.
Lokale Gemeinschaften	An den Produktionsstandorten bestehen weder spezielle Risiken für die lokale Gemeinschaft noch Beeinträchtigungen der Nachbarschaft. Geberit legt Wert auf gute nachbarschaftliche Beziehungen im Umfeld der Produktionsstandorte. Kontinuierlicher Austausch mit Behörden und der Bevölkerung ist Teil dieses Prozesses. Soziales Engagement, von dem auch lokale Gemeinschaften profitieren, ist im zugehörigen Kapitel beschrieben.
Politik	Politische Parteien oder Politiker werden nicht unterstützt. Die Beteiligung am politischen Prozess ist auf die Mitgliedschaft in einigen Verbänden beschränkt und daher gering.

GRI 102-48 NEUDARSTELLUNGEN

Falls in Einzelfällen eine neue Darstellung, Berechnungsmethode oder optimierte Datenerhebung zu anderen Ergebnissen für die Vorjahre geführt hat, wird dies bei den jeweiligen Angaben vermerkt.

GRI 102-49 VERÄNDERUNGEN IM BERICHTSUMFANG

Geberit veröffentlichte umfassende, magazinartige Nachhaltigkeitsberichte in den Jahren 2004, 2007 und 2010. Die jährliche Nachhaltigkeitsberichterstattung zu den Geschäftsjahren 2006 bis 2013 basierte auf den GRI G3-Richtlinien, von 2014 bis 2017 auf den GRI G4-Richtlinien und wurde per 2018 auf die GRI-Standards umgestellt. Geberit hat damit eine konsistente Berichterstattung aufgebaut, wobei jedes Jahr einzelne Angaben weiterentwickelt worden sind. Für die Berichterstattung zu Wasser und Abwasser (GRI 303: 2018) sowie Arbeitssicherheit und Gesundheit (GRI 403: 2018) wurden die von GRI aktualisierten Standards angewendet.

Im Berichtszeitraum gab es keine wesentlichen Änderungen bei den als wesentlich identifizierten Themen. Falls in Einzelfällen eine neue Messmethode zur Verwendung kommt, wird dies bei der jeweiligen Angabe vermerkt.

GRI 102-50 BERICHTSZEITRAUM

Berichtsjahr ist 2019.

GRI 102-51 DATUM DES LETZTEN BERICHTS

Der → **letzte Bericht** zum Geschäftsjahr 2018 ist seit 12. März 2019 online zugänglich. Für Berichte der vergangenen Jahre siehe → www.geberit.com > **Medien** > **Downloads** > **Publikationen**.

GRI 102-52 BERICHTSZYKLUS

Jährlich im Rahmen der integrierten Online-Berichterstattung zu einem Geschäftsjahr.

GRI 102-53 ANSPRECHPERSON BEI FRAGEN ZUM BERICHT

Bei Fragen zur Nachhaltigkeit bei Geberit wenden Sie sich bitte an:

Roland Högger
Head of Corporate Sustainability and Process Management
Geberit International AG
Schachenstrasse 77, CH-8645 Jona
Tel: +41 55 221 63 56
sustainability@geberit.com

GRI 102-54 ÜBEREINSTIMMUNG MIT DEN GRI-STANDARDS

Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards: Option «Umfassend» erstellt, siehe → **formaler GRI-Index**.

GRI 102-56 EXTERNE PRÜFUNG

Eine externe Prüfung der gesamten Nachhaltigkeitsberichterstattung liegt nicht vor. Hingegen werden einzelne Prozesse, Ergebnisse und Angaben gezielt von externer Seite überprüft:

- Das Stakeholderpanel hat die Auswahl der wesentlichen Aspekte (siehe → **GRI 102-46** und → **GRI 102-47**) überprüft, siehe → **Panel Statement** und → **Antwort von Geberit auf das Panel Statement**.
- Die Finanzberichterstattung wird von einer externen Revisionsstelle geprüft, siehe → **Finanzteil > Jahresabschluss Geberit AG > Bericht der Revisionsstelle**.
- Die Berichterstattung zur Energie- und Treibhausgasbilanz wird beim Carbon Disclosure Project (CDP) eingereicht und im Rahmen der üblichen Evaluation geprüft und bewertet.
- Seit 2016 legt Geberit auch seine detaillierte Wasserbilanz im Rahmen des CDP Water Program offen.
- Die Geberit Gruppe verfügt über ein → **Gruppenzertifikat** nach ISO 9001 (Qualität), ISO 14001 (Umwelt) und ISO 45001 (Arbeitssicherheit und Gesundheit) mit Gültigkeit bis 2021. 28 von 29 Produktionswerken, die zentrale Logistik sowie die Managementgesellschaft mit allen Konzernfunktionen am Hauptsitz in Rapperswil-Jona (CH) sind nach diesen drei Normen bzw. der OHSAS 18001 zertifiziert. Bis Ende 2020 werden alle Produktionswerke abgedeckt sein. Zudem sind fünf deutsche Werke nach ISO 50001 (Energie) und zehn Vertriebsgesellschaften nach ISO 9001 (Qualität) zertifiziert.
- 2015 erfolgte die Umsetzung der europäischen Energieeffizienz-Richtlinie 2012/27/EU in allen Geberit Gesellschaften, wobei fünf deutsche Produktionswerke derzeit nach ISO 50001 zertifiziert sind. Die 2019 durchgeführte Überprüfung ergab keine Abweichungen.
- Im Rahmen der Überprüfung von Lieferanten vor Ort werden Audits (Qualität, Umwelt, Arbeitssicherheit und Gesundheit) von Geberit sowie spezialisierten und zertifizierten Drittparteien durchgeführt, siehe → **Kapitel 10.2 Operations > Beschaffung**.

8. PEOPLE

8.1 MITARBEITENDE

Die Mitarbeitenden sind die wichtigsten Botschafter von Geberit. Sie vertreten Geberit im täglichen Kontakt mit Kunden und vielen anderen Akteuren. Dazu muss ihnen bewusst sein, wofür das Unternehmen steht und was es erreichen will. Die zentralen Unternehmens- und Markenwerte sind im → **Geberit Kompass** festgehalten. Geberit will ein Vorbild für ethisch einwandfreies, umweltfreundliches und sozial verträgliches Wirtschaften sein. Der → **Geberit Verhaltenskodex** füllt dieses Ziel mit konkreten Inhalten und bietet eine massgebende Orientierungshilfe.

Die Verantwortung für alle wesentlichen Themen der GRI-Standards zu Arbeitspraktiken bei der Geberit Gruppe trägt der Head Corporate Human Resources, der direkt dem CEO berichtet.

Mitarbeitende mit einer guten Ausbildung, umfassendem Know-how, Motivation und Engagement sind entscheidend für den zukünftigen Erfolg. Deshalb wurde im Jahr 2019 weiter daran gearbeitet, Geberit auf dem Arbeitsmarkt als fortschrittlichen Arbeitgeber mit einer offenen Unternehmenskultur sowie internationalen Entwicklungsmöglichkeiten an der Schnittstelle zwischen Handwerk, Engineering und Vertrieb zu positionieren. Potenzielle Mitarbeitende werden verstärkt über digitale Kanäle angesprochen. Einerseits mit klassischen Stelleninseraten, andererseits aber auch mit Porträts und Erfolgsgeschichten von Mitarbeitenden, die ihre Aufgaben erläutern und erzählen, weshalb sie von Geberit als Arbeitgeber überzeugt sind. Dies geschieht vermehrt auch mittels kurzer Filmbeiträge. Ferner wurde 2019 das Hochschulmarketing mittels Messeauftritten und erhöhter Präsenz auf digitalen Kanälen weitergeführt. Ein spezieller Fokus lag dabei auf Fachhochschulen, die im Bereich der Keramikfertigung Aus- und Weiterbildungen anbieten.

ARBEITSBEDINGUNGEN (GRI 401)

MANAGEMENTANSATZ ARBEITSBEDINGUNGEN

Für Geberit geht es in erster Linie darum, dass die richtigen Mitarbeitenden für das Unternehmen gewonnen bzw. im Unternehmen gehalten werden. Geberit sieht sich als attraktiven Arbeitgeber mit einer offenen Unternehmenskultur sowie internationalen Entwicklungsmöglichkeiten an der Schnittstelle zwischen Handwerk, Engineering und Verkauf, siehe → www.geberit.com > **Karriere** > **Das bieten wir**.

Die Mitarbeitenden profitieren von attraktiven Anstellungsbedingungen. Löhne und Sozialleistungen beliefen sich 2019 auf CHF 752 Mio. (Vorjahr CHF 744 Mio.). Ausserdem kann zu attraktiven Konditionen an Aktienbeteiligungsprogrammen teilgenommen werden, siehe → **Finanzteil** > **Jahresabschluss der Geberit Gruppe** > **Anhang** > **Note 17** und → **Vergütungsbericht**.

MITARBEITERFLUKTUATION (GRI 401-1)

Die durchschnittliche Fluktuationsrate (bezogen auf Mitarbeitende in einem unbefristeten Arbeitsverhältnis ohne natürliche Abgänge und langfristige Beurlaubungen) betrug 6,5% (Vorjahr 9,0%). Inklusive natürlicher Abgänge lag sie bei 8,4% (Vorjahr 10,6%). Für Kennzahlen zur Fluktuation nach Altersgruppe, Geschlecht und Region siehe → **Kennzahlen Nachhaltigkeit** > **Mitarbeitende und Gesellschaft**.

EXKLUSIVE SOZIALLEISTUNGEN FÜR VOLLZEITBESCHÄFTIGTE (GRI 401-2)

Grundsätzlich gewährt Geberit Vollzeit- und Teilzeitangestellten dieselben Leistungen. Lediglich Mitarbeitende mit befristetem Vertrag haben nicht immer Anspruch auf dieselben Leistungen wie Mitarbeitende mit unbefristetem Vertrag. Bspw. sind in der Schweiz Mitarbeitende mit einer befristeten Anstellung unter drei Monaten nicht in der Pensionskasse versichert. Geberit richtet sich bei den Arbeitgeberleistungen nach den länderspezifischen Gepflogenheiten.

ELTERNZEIT (GRI 401-3)

Geberit setzt die jeweilig gültigen gesetzlichen Rahmenbedingungen um. Darüberhinausgehend wird im individuellen Fall versucht, möglichst passende Lösungen für die betroffene Person und ihr Team zu finden.

100% aller unbefristet angestellten Frauen haben Anspruch auf bezahlten Mutterschaftsurlaub. 5,2% oder 116 Frauen haben dies 2019 in Anspruch genommen. 66 Frauen oder rund 57% sind nach der Mutterschaft zu Geberit zurückgekehrt.

99% aller unbefristet angestellten Männer haben Anspruch auf bezahlten Vaterschaftsurlaub. 3,5% oder 255 Männer haben dies 2019 in Anspruch genommen. 249 Männer oder rund 98% sind nach der Elternzeit zu Geberit zurückgekehrt.

Im Berichtsjahr wurde das Geberit Produktionswerk in Ruše (SI) für die Bemühungen und Verdienste rund um das Thema familienfreundliches Unternehmen ausgezeichnet.

ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEIT (GRI 403)

MANAGEMENTANSATZ ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEIT

Die Arbeitssicherheit und Gesundheit der Mitarbeitenden haben eine hohe Relevanz. Geberit möchte dem Ziel von gesunden Mitarbeitenden in einem unfallfreien Unternehmen schrittweise näherkommen und hat deshalb hohe Gesundheits- und Sicherheitsstandards für die Mitarbeitenden etabliert. Dies wurde 2019 in der Schweiz honoriert: So hat die Geberit Fabrication SA in Givisiez (CH) den Preis für Gesundheit und Sicherheit der SUVA (Schweizerische Unfallversicherungsanstalt) gewonnen. Dies in einem Wettbewerb mit rund 100 Unternehmen, die aufgrund ihrer guten Unfallergebnisse im Voraus ausgewählt worden sind.

Geberit arbeitet länderspezifisch mit den Behörden, Berufsgenossenschaften und Gewerkschaften zusammen. Mit den Gewerkschaften existieren bei den meisten Gesellschaften schriftliche Vereinbarungen. Diese beinhalten üblicherweise Themen wie persönliche Schutzausrüstung, Beschwerdeverfahren, regelmässige Inspektionen, Aus- und Weiterbildung und den Rechtsanspruch, unsichere Arbeit abzulehnen.

Basierend auf dem Referenzjahr 2015 soll die Anzahl und Schwere der Unfälle bis zum Jahr 2025 halbiert werden. Der Zielwert für die Unfallhäufigkeit (AFR, Accident Frequency Rate) liegt bei 5,5 (Anzahl Unfälle pro Mio. geleistete Arbeitsstunden) und bei der Unfallschwere (ASR, Accident Severity Rate) bei 90 (Anzahl Ausfalltage pro Mio. geleistete Arbeitsstunden). Diese Kennzahlen werden regelmässig in den Werkscockpits überprüft und sind Teil der Jahresbeurteilung der Führungsverantwortlichen. Quartalsweise erfolgt zudem ein kompaktes Reporting an die Konzernleitung und nach Jahresabschluss wird ein umfassender Bericht für das Management erstellt.

Hinsichtlich der Ziele und Massnahmen zu Arbeitssicherheit und Gesundheit siehe auch → **Nachhaltigkeitsstrategie**.

MANAGEMENTSYSTEM FÜR ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEIT (GRI 403-1) UND DESSEN ABDECKUNGSGRAD (GRI 403-8)

Alle Produktionswerke sowie die zentrale Logistik haben einen ausgebildeten Sicherheitsbeauftragten. In Rapperswil-Jona (CH) und Pfullendorf (DE) gibt es zusätzlich einen benannten Gesundheitsmanager. Ein gruppenweites «Geberit Safety Team» sorgt zudem seit Anfang 2017 dafür, dass die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheit von Experten aus allen Produktionsbereichen systematisch – u.a. mittels Setzen von Schwerpunktthemen oder durch Aufzeigen von Best-Practice-Beispielen – weiterentwickelt werden.

Im Geberit Sicherheitssystem (GSS), mit Gültigkeit in allen Produktionswerken, in der zentralen Logistik sowie in der Managementgesellschaft mit allen Konzernfunktionen am Hauptsitz in Rapperswil-Jona (CH) sind gruppenweit gültige Prozesse definiert, welche die kontinuierliche Verbesserung der Arbeitsabläufe und -plätze fördern. Andererseits wird ein spezieller Fokus auf Elemente zu Verhaltensänderungen gelegt, da nach wie vor ein Grossteil der Arbeitsunfälle und der Ausfallzeiten auf Unachtsamkeit zurückzuführen sind. Allgemein gültige Prinzipien zu Arbeitssicherheit, Gesundheit und Prävention sind Bestandteil des Geberit Verhaltenskodex und gelten für alle Mitarbeitende.

28 der 29 Produktionswerke oder rund 95% der Produktionsmitarbeitenden (befristet und unbefristet angestellte Mitarbeitende), die zentrale Logistik sowie die Geberit Managementgesellschaft mit allen Konzernfunktionen am Hauptsitz in Rapperswil-Jona (CH) sind nach der Norm für Arbeitssicherheit und Gesundheit ISO 45001, bzw. OHSAS 18001 zertifiziert. Bis Ende 2020 werden alle Produktionswerke und damit 100% der Produktionsmitarbeitenden abgedeckt sein.

RISIKOBEURTEILUNG UND UNTERSUCHUNG VON UNFÄLLEN (GRI 403-2)

Die Risikobeurteilung von Arbeitsplätzen und die systematische Untersuchung von Unfällen sind zentrale Elemente des Geberit Sicherheitssystems und gruppenweit standardisiert. Die Durchführung der Risikobeurteilung erfolgt systematisch für alle relevanten Arbeitsplätze und basiert auf einer einheitlichen Methode und Bewertungsmatrix.

Grundsätzlich wird jeder Unfall gemeldet, unabhängig vom Anstellungsverhältnis und gleich welcher Schwere. Für alle Unfälle mit einer Ausfallzeit von einem Arbeitstag und mehr wird zudem eine standardisierte Unfalluntersuchung durchgeführt. Darauf aufbauend werden wirksame Massnahmen abgeleitet, um Defizite dauerhaft zu beseitigen und die Wiederholung eines ähnlichen Unfalls innerhalb der Gesellschaft zu vermeiden. Die gewonnenen Erkenntnisse werden, falls sinnvoll, mit anderen Gesellschaften geteilt, um ähnliche Unfälle im Konzern zu vermeiden. Die 2017 eingeführte softwarebasierte Lösung zur Unfallfassung und systematischen Analyse von Unfällen wurde bis anhin in 16 Produktionswerken eingeführt. Angestrebt wird ein robuster, umfassender und in der SAP-Umgebung integrierter Prozess.

ARBEITSMEDIZINISCHE DIENSTE (GRI 403-3)

Geberit unternimmt verschiedene Anstrengungen, um Gesundheitsgefährdungen am Arbeitsplatz zu vermeiden. An mehreren Produktionsstandorten ist auf gesetzlicher Basis ein Betriebsarzt vor Ort tätig. Je nach Risikoklassifizierung der Arbeitstätigkeiten werden unterschiedliche Massnahmen zur gesundheitlichen Vorsorge ergriffen. Bspw. werden in den keramischen Werken aufgrund des Vorhandenseins von Quarzfeinstaub regelmässig arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen (Abhören der Lunge, Lungenfunktionstest, Röntgen) durchgeführt. Ein Augenmerk der Betriebsärzte und externen Fachpersonen liegt zudem auch in den Bereichen Lärmbelastung und Ergonomie.

MITARBEITERBETEILIGUNG UND KOMMUNIKATION ZU ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEIT (GRI 403-4)

88,5% aller Mitarbeitenden weltweit werden durch einen Arbeitsschutzausschuss oder ein Sicherheitskomitee an ihrem Standort vertreten, in dem Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter Arbeitsschutzthemen diskutieren können. Die Arbeitsschutzausschüsse werden im Auftrag der Geschäftsleitung gebildet und involvieren alle Ebenen der Organisation sowie diverse Spezialfunktionen (u.a. Betriebsärzte, Betriebsrat, Fachkraft Arbeitssicherheit, Vertreter Arbeitssicherheitsgewerkschaften). Im Weiteren werden Mitarbeitende in relevante Prozesse des Geberit Sicherheitssystems eingebunden wie die Risikobeurteilung von Arbeitsplätzen oder die Unfalluntersuchung. Ein gruppenweites «Geberit Safety Team» sorgt zudem seit Anfang 2017 dafür, dass die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheit von Experten aus allen Produktionsbereichen systematisch – unter anderem mit dem Setzen von Schwerpunktthemen oder durch Aufzeigen von Best-Practice-Beispielen – weiterentwickelt werden.

SCHULUNGEN ZU ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEIT (GRI 403-5)

Schulungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheit finden regelmässig in den meisten Gesellschaften von Geberit statt. An den Willkommensveranstaltungen werden neu eintretende Mitarbeitende über die geltenden, lokalen Arbeitsschutzbestimmungen und internen Richtlinien informiert. An Produktions- und Logistikstandorten findet zudem eine arbeitsplatzspezifische Einweisung hinsichtlich arbeitsbezogener Gefahren durch den Vorgesetzten statt.

2019 wurde eine Kampagne zum Thema Arbeitssicherheit und Gesundheit gestartet, die der diesbezüglichen Schulung und Sensibilisierung dient. Ein E-Learning-Programm, das auf die Mitarbeitenden in der Produktion und Logistik fokussiert, soll u.a. helfen, dass in Zukunft Gefahrenstellen am Arbeitsplatz richtig erkannt und konsequent behoben werden.

FÖRDERUNG DER GESUNDHEIT (GRI 403-6)

Gruppenweit unternimmt Geberit vielfältige Aktivitäten und erarbeitet Programme zur Unterstützung von Gesundheit und Wohlbefinden der Mitarbeitenden und bietet die Möglichkeit der Gesundheitsvorsorge durch verschiedene Angebote und Aktionen. Hierzu gehören z.B. Sportmöglichkeiten, Anti-Raucher-Trainings, Gesundheitsuntersuchungen, Massageservices, Ernährungs- und Gesundheitstipps, Vorträge zu gesundheitsrelevanten Themen sowie Workshops zu gezieltem und richtigem Entspannen. An 17 Produktions- und Vertriebsstandorten wird ein vielfältiges Gesundheitsprogramm in den Bereichen Bewegung, mentale Fitness, Ernährung oder Arbeitsumfeld angeboten. Das umfassendste Programm «Geberit Vital» ist an sechs Standorten für rund 40% der Geberit Belegschaft nutzbar.

Weitere Schwerpunkte sind die ergonomische Arbeitsplatzgestaltung, Schulung der Führungskräfte in gesundheitsbewusstem Führen und Reintegrationsgespräche, die bei längerer krankheitsbedingter Abwesenheit eines Mitarbeitenden dessen möglichst schnelle Rückkehr an den Arbeitsplatz zum Ziel haben. Beispiele für individuelle Unterstützung sind in Rapperswil-Jona (CH) die Beratung bei Problemen, die von Belastungen in Beruf, Partnerschaft und Familie bis hin zu Schuldenfragen reichen können, oder die in den USA eingerichtete Telefonberatung zur vertraulichen Besprechung von beruflichen Anliegen. Geberit fördert auch Fitness in der Gemeinschaft und unterstützt bspw. den Geberit Sportclub mit rund 620 Mitgliedern in Rapperswil-Jona (CH), die in elf Sektionen regelmässig gemeinsam Sport treiben.

GEFAHRENVERMEIDUNG UND -MINIMIERUNG BEI GESCHÄFTSPARTNERN (GRI 403-7)

Geberit legt auch grossen Wert auf die Arbeitssicherheit und Gesundheit bei Geschäftspartnern. Auftragnehmer bspw., die auf dem Werks Gelände Arbeiten ausführen, erhalten eine Sicherheitseinweisung und werden zur Einhaltung dieser Regeln verpflichtet. Lieferanten verpflichten

sich zudem in einem Verhaltenskodex, die Arbeitssicherheit sowie gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen in ihrer Unternehmung und Lieferkette sicherzustellen. Dies wird systematisch im Rahmen von Lieferantenaudits überprüft, siehe auch Kapitel → **Lieferanten**.

Auf Kundenseite stellt Geberit u.a. im Rahmen des Ecodesign-Workshops sicher, dass alle Produkte sowohl bei der Installation als auch in deren Endanwendung ergonomisch und sicher sind. Geberit Produkte sind einfach und oft werkzeuglos zu montieren. Falls spezielle Werkzeuge gebraucht werden, sind diese hinsichtlich Ergonomie und Sicherheit optimiert und die korrekte Handhabung wird entsprechend geschult.

UNFÄLLE UND AUSFALLQUOTE (GRI 403-9)

Die Herstellung von Sanitärprodukten ist grundsätzlich mit geringen Arbeitsplatzrisiken verbunden. Dennoch gibt es vereinzelte Tätigkeiten, die ein erhöhtes Unfallrisiko bergen. Typische Arbeitsplatzrisiken sind das Heben und Tragen von schweren Lasten, das Arbeiten in der Höhe und in lauter Umgebung sowie der Umgang mit heissen Medien und Gefahrstoffen. Im Rahmen des Geberit Sicherheitssystems werden die Arbeitsplatzrisiken systematisch bewertet und entsprechende Massnahmen zum Schutz der Mitarbeitenden umgesetzt.

Insgesamt wurden im Berichtsjahr 193 Unfälle (Vorjahr 191 Unfälle) und 3 688 arbeitsunfallbedingte Ausfalltage (Vorjahr 3 584 Ausfalltage) verzeichnet. In der Statistik werden nur die Berufsunfälle ausgewiesen, die während der Arbeitszeit oder auf einer Dienstreise geschehen und zu Ausfallzeiten von einem Arbeitstag und mehr führen. Die häufigsten Verletzungen sind Schnitt- und Stichwunden an Händen sowie Prellungen am Körper. Schwere Unfälle und Unfälle mit Todesfolge gab es keine. Damit nahm 2019 die Unfallhäufigkeit AFR (Anzahl Unfälle pro Mio. geleistete Arbeitsstunden) um 1,0% auf 9,8 (Vorjahr 9,7) und die Unfallschwere ASR (Anzahl Ausfalltage pro Mio. geleistete Arbeitsstunden) um 3,4% auf 187,6 (Vorjahr 181,5) leicht zu. Bezogen auf die gruppenweite Ausfallquote machen die arbeitsbedingten Unfälle mit 0,12% (Vorjahr 0,12%) nur 2,6% aus.

Im Berichtsjahr betrug die gruppenweite Ausfallquote durch Unfälle und krankheitsbedingte Abwesenheiten bezogen auf die Sollarbeitszeit 4,64% (Vorjahr 4,89%). Davon waren 4,52% krankheitsbedingt.

Weitere Kennzahlen finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft**.

ARBEITSBEDINGTE ERKRANKUNGEN (GRI 403-10)

Bei Geberit gibt es gewisse betriebliche Tätigkeiten, insbesondere bei der Keramikherstellung, bei denen ein erhöhtes Risiko bezüglich arbeitsbedingter Erkrankung (Silikose/Staublungenerkrankung) besteht. Die Risiken liegen primär im Bereich der Schlicker- und Glasuraufbereitung, des Giessens und Glasierens sowie bei der Bearbeitung der ungebrannten und gebrannten Keramikteile. Rund 50% der Mitarbeitenden in der Keramikherstellung sind regelmässig erhöhter Quarzfeinstaubbelastung ausgesetzt. Zum Schutz dieser Mitarbeitenden sind technische, organisatorische und persönliche Schutzmassnahmen implementiert. Die Mitarbeitenden unterlaufen regelmässig arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen (u.a. Abhören der Lunge, Lungenfunktionstest, Röntgen). Geberit unternimmt grosse Anstrengungen, die Exposition der Mitarbeitenden in den Risikobereichen entweder zu vermeiden (z.B. durch den Einsatz von Glasierrobotern) oder zu minimieren (u.a. Einsatz von speziellen Absaugvorrichtungen, Staubschutzmasken oder Schulungen zum richtigen Verhalten am Arbeitsplatz). Das Thema wird auch im Rahmen des Geberit Sicherheitssystems und der Zertifizierung nach ISO 45001 systematisch adressiert.

Im Berichtsjahr wurde das Thema Quarzfeinstaub im Rahmen eines Projekts vertieft angegangen. Dabei wurde zudem ein einheitlicher Grenzwert für Staub festgelegt, der an verschiedenen Standorten unter dem gesetzlichen Grenzwert liegt. Zudem wurde ein einheitliches Mess- und Bewertungsverfahren erarbeitet, das die Vergleichbarkeit unter den Werken erlaubt und die Basis für weitergehende Massnahmen bildet. Im Bereich der persönlichen Schutzausrüstung sowie bei der Hygiene und Reinigung wurden Minimalstandards definiert und an den Standorten implementiert. Im Rahmen dieses Projekts wurden in allen keramischen Werken umfassende Staubbmessungen basierend auf einheitlichen Messmethoden durchgeführt. Auf Basis dieser konsolidierten Ergebnisse werden weitere Schwerpunkte für die Reduktion der Staubbildung definiert. Geberit beteiligt sich zudem als Mitglied des FECS, einer Unterorganisation der Cerame-Unie (europäischer Verband der Keramikindustrie), am Programm der NEPSI (The European Network on Silica). Dieses beinhaltet die Kontrolle der Mitarbeitenden hinsichtlich der Quarzfeinstaubexposition sowie die Umsetzung von Best-Practice-Ansätzen.

Weitere Kennzahlen finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft**.

AUS- UND WEITERBILDUNG (GRI 404)

MANAGEMENTANSATZ AUS- UND WEITERBILDUNG

Für den zukünftigen Erfolg von Geberit sind qualifizierte und engagierte Mitarbeitende unerlässlich. Das Unternehmen legt daher besonderen Wert auf die fundierte Aus- und Weiterbildung aller Angestellten und auf Chancengleichheit.

Neuen Mitarbeitenden werden das Unternehmen und seine Produkte bei Stellenantritt durch verschiedene Einführungsprogramme nahegebracht. Diese reichen von individuell gestalteten Einführungsgesprächen in verschiedenen Abteilungen bis hin zum einwöchigen Basiskurs, der praxisbezogenes Geberit Wissen in Kleingruppen vermittelt.

Ein einheitlicher Prozess zur Leistungsbeurteilung, Entwicklung und Vergütung (PDC) ist seit 2012 in Kraft. Mit Ausnahme der direkt produktiven Mitarbeitenden in den Produktionswerken sind sämtliche Mitarbeitende in den PDC-Prozess eingebunden. Mit valYOU wurde im Berichtsjahr ein neuer Prozess zur Leistungsbeurteilung, Entwicklung und Vergütung entwickelt. Ein neues und wesentliches Element von valYOU ist die Nachfolgeplanung jeder einzelnen Position. Mit systematischen Feedbackgesprächen soll zudem die Weiterentwicklung des jeweiligen Mitarbeitenden gezielt gefördert werden. Ende 2019 wurden die Führungskräfte der teilnehmenden Pilotgesellschaften in einem zweitägigen Workshop geschult und mit den neuen Prozessen, den damit verbundenen Führungsaufgaben und dem neuen IT-Tool vertraut gemacht.

Die Ausbildung von Lernenden hat bei Geberit eine hohe Bedeutung. In der Schweiz gehört Geberit gemäss einem Lehrlingsranking im Jahr 2019 zu den führenden Firmen für Lernende und leistet damit einen wichtigen Beitrag für die Berufsbildung und den Ausbildungsort Schweiz. Seit 1963 hat Geberit in der Schweiz über 500 Lernende ausgebildet und bildet heute Lernende in über elf verschiedenen Lehrberufen aus. Rund 10% der aktuellen Mitarbeitenden in der Schweiz haben ihre Berufslehre bei Geberit absolviert. Die berufliche Laufbahn eines jungen Menschen kann bei Geberit mit einer kaufmännischen, gewerblichen oder technischen Ausbildung beginnen. Ziel ist, alle Kompetenzen zu vermitteln, die für die fachgerechte, selbständige und eigenverantwortliche Ausübung des gewählten Berufs erforderlich sind. Bspw. werden in Rapperswil-Jona (CH) derzeit über 70 Lernende in elf Berufen ausgebildet. Dabei kommen modernste vor allem auch digitale Lernmethoden zum Einsatz. Die führende Position von Geberit in diesem Bereich wird seit 2018 auch in entsprechenden Imagefilmen für die Rekrutierung von Lernenden genutzt.

Alle Auszubildenden sollen während ihrer Ausbildung grundsätzlich an mehreren Standorten arbeiten. Als global tätiger Konzern fördert Geberit die Internationalisierung der Mitarbeitenden. Auslandserfahrung und Know-how-Transfer sind ein Plus sowohl für die Mitarbeitenden wie

auch für das Unternehmen. Im Anschluss an ihre Berufslehre haben Auszubildende daher die Möglichkeit, ein halbes Jahr im Ausland zu arbeiten. Weiterhin unterstützt Geberit die Durchführung von Praktika sowie Bachelor- und Masterarbeiten.

Für weitere Informationen siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Mitarbeitende.**

UMFANG AUS- UND WEITERBILDUNG (GRI 404-1)

Im Berichtsjahr besuchten die Mitarbeitenden gruppenweit im Durchschnitt 13,8 Stunden interne und externe Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen (Vorjahr 13,7 Stunden). Für Kennzahlen nach Geschlecht und Mitarbeiterkategorie siehe → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft.**

PROGRAMME FÜR WISSENSMANAGEMENT UND LEBENSLANGES LERNEN (GRI 404-2)

Im Rahmen eines zweistufigen Potentials-Management-Programms werden Talente im gesamten Unternehmen identifiziert und auf ihrem Weg ins mittlere bzw. ins obere Management begleitet. Das Programm umfasst Themenbereiche wie Strategie, Digitalisierung oder das Führen von Veränderungsprozessen. Zudem orientieren sich anhand Projektarbeiten untersuchte Fragestellungen an für Geberit relevanten und strategischen Aufgaben und dienen den involvierten Entscheidungsträgern als konkrete Handlungsgrundlage. Zum zweiten Mal wurde ein Teil des Programms in Zusammenarbeit mit der Universität St. Gallen (CH) durchgeführt. Das Potentials-Management-Programm soll dazu beitragen, mindestens die Hälfte aller offenen Führungspositionen mit internen Kandidierenden zu besetzen. 2019 war dies innerhalb des Gruppen-Managements in 58% aller Fälle möglich (Vorjahr 57%).

In den Keramikwerken in Polen, Deutschland, der Ukraine, Finnland, Italien, Frankreich und Portugal wurde im Jahr 2019 eine Initiative fortgesetzt, die zum Ziel hat, die Führungskompetenz auf den verschiedenen Hierarchiestufen zu verbessern. Das von der Gruppe vorgegebene Konzept wird den Gegebenheiten vor Ort angepasst und in mehrtägigen Workshops mit lokalen Trainern umgesetzt. In den Vertriebsorganisationen der europäischen Länder wurde im Berichtsjahr das Programm zur Weiterentwicklung von Führungskräften fortgeführt. In den Schulungen ging es einerseits darum, die Führungskompetenz für über 100 regionale Vertriebsleiter zu stärken, und andererseits deren Rolle zu vereinheitlichen, um damit den Vertrieb insgesamt voranzubringen.

2019 wurde das Operations-Development-Programm (ODP) als Entwicklungsprogramm für talentierte externe wie auch interne Nachwuchsführungskräfte im Bereich Operations (Produktion, Logistik und Einkauf) entwickelt. Ziel ist, international mobile Persönlichkeiten mit Ingenieurstudium oder technischer Ausbildung zu gewinnen, die bei Geberit mittelfristig eine Führungsposition einnehmen sollen. Das Programm ist in mehrere Phasen gegliedert. Eine erste Onboarding-Phase, in der die Kandidaten die Kultur, Philosophie und Prozesse bei Geberit kennenlernen. Eine zweite und dritte Phase, in der den Teilnehmern mit enger Begleitung durch ein Senior-Management-Mitglied die Leitung spannender, internationaler Projekte übertragen wird. Dies zuerst an etablierten Geberit Standorten, später auch an anderen, weniger etablierten Standorten mit entsprechendem Bedarf.

2019 wurden 264 Lernende (Vorjahr 247) beschäftigt. Die Übertrittsrate in ein weiterführendes Anstellungsverhältnis betrug 85% (Vorjahr 89%). Zudem wurden 98 Praktikumsplätze angeboten sowie 29 Bachelor- und Masterarbeiten betreut.

Für Informationen siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Mitarbeitende.**

LEISTUNGSBEURTEILUNG UND KARRIEREPLANUNG (GRI 404-3)

Im Berufsalltag wird die persönliche und berufliche Entwicklung der einzelnen Mitarbeitenden auf vielfältige Weise gefördert. Sie erstreckt sich über alle Tätigkeitsfelder, Funktionen und Altersstufen. Im Jahr 2019 nahmen rund 80% aller Mitarbeitenden an Beurteilungsgesprächen teil, bei denen auch Entwicklungsmöglichkeiten identifiziert und diskutiert wurden. Im Rahmen des weltweit standardisierten Prozesses zur Leistungsbeurteilung, Entwicklung und Vergütung (PDC) erhalten Mitarbeitende mindestens einmal jährlich eine Leistungsbeurteilung und/oder Zielvereinbarung.

VIELFALT UND CHANCENGLEICHHEIT (GRI 405)

MANAGEMENTANSATZ VIELFALT UND CHANCENGLEICHHEIT

Geberit legt in seinem Verhaltenskodex Wert darauf, Vielfalt zu fördern und eine Kultur zu schaffen, die es allen Mitarbeitenden ermöglicht, ihr volles Potenzial im Unternehmen zu entfalten. Das Unternehmen strebt nach Diversität und setzt sich für Chancengleichheit ein, unabhängig von Geschlecht, ethnischer Zugehörigkeit, Hautfarbe, Alter, Religion und Nationalität.

In Übereinstimmung mit dem geltenden nationalen und internationalen Recht verfolgt Geberit eine faire und diskriminierungsfreie Anstellungspraxis. Entscheidend für Anstellungen, Fortbildungen und Beförderungen sind ausschliesslich die individuellen Leistungen, Kompetenzen und Potenziale in Bezug auf die Anforderungen des jeweiligen Arbeitsplatzes.

Der Schutz der Gleichheitsgrundsätze ist im Geberit Verhaltenskodex verankert. Hierzu gehört, dass keiner der Mitarbeitenden aufgrund des Geschlechts diskriminiert werden darf. Eine faire und gleichberechtigte Entlohnung von Frauen und Männern wird wie folgt gewährleistet:

- Stellenbewertung nach Funktion gemäss der bewährten Hay-Methode aufgrund von Wissen, Denkleistung und Verantwortungswert. Alle Stellen sind in einem gruppenweiten Einstufungssystem zusammengefasst. Der resultierende Grad ist Basis für die Gehaltsfestlegung. Auf diese Weise sind geschlechtsunabhängige und gerechte Gehaltsstrukturen garantiert.
- Bindende Tarifverträge mit entsprechend festgelegten Entgeltgruppen an vielen Geberit Standorten.

VIELFALT IN FÜHRUNGSGREMIEN UND BELEGSCHAFT (GRI 405-1)

Ende 2019 betrug die Frauenquote bei den Mitarbeitenden 24% (Vorjahr 24%), im oberen Management 11% (Vorjahr 9%). Im fünfköpfigen Verwaltungsrat sind zwei Frauen vertreten. Hinsichtlich der Vielfalt in Führungsgremien und Belegschaft werden derzeit keine weiteren Daten erfasst, da dies von Geberit und seinen Stakeholdern als nicht relevant eingestuft worden ist. Für Kennzahlen zur Vielfalt nach Geschlecht und Altersstruktur siehe → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft.**

LOHNVERHÄLTNIS FRAUEN UND MÄNNER (GRI 405-2)

Gemäss der jährlichen Umfrage bei allen Ländergesellschaften bestehen gruppenweit keine Unterschiede im Grundgehalt von Frauen und Männern.

GLEICHBEHANDLUNG (GRI 406)

MANAGEMENTANSATZ GLEICHBEHANDLUNG

Der Geberit Verhaltenskodex untersagt Diskriminierung im Sinn der ILO-Kernarbeitsnormen. Geberit toleriert weder Diskriminierung noch Mobbing aufgrund von Rasse, Geschlecht, Religion, Glaubensbekenntnis, nationaler Herkunft, Invalidität, Alter, sexueller Ausrichtung, körperlicher oder geistiger Behinderung, Familienstand, politischer Ansichten oder anderer gesetzlich geschützter Merkmale. Geberit ist bestrebt, seinen Mitarbeitenden ein sicheres Arbeitsumfeld zu erhalten. Jegliche Formen von Gewalt am Arbeitsplatz einschliesslich Drohungen, Drohgebärden, Einschüchterungen, Angriffen und ähnlicher Verhaltensweisen werden untersagt. Die Einhaltung wird jährlich im Rahmen einer gruppenweiten Umfrage überprüft.

Gemäss Geberit Verhaltenskodex handeln Geberit Mitarbeitende richtig, wenn sie die Vorkommnisse, die gegen geltendes Recht, ethische Standards oder gegen den Verhaltenskodex verstossen, offen ansprechen. Die Konzernleitung von Geberit muss von Problemen im Bereich der Integrität erfahren, um diese rasch und zuverlässig bewältigen zu können. Indem Mitarbeitende von Geberit Bedenken offen ansprechen, tragen sie zu ihrem eigenen Schutz, dem ihrer Kolleginnen und Kollegen und dem Schutz der Rechte und Interessen von Geberit bei.

Bei Vorkommnissen sollen die Mitarbeitenden das persönliche Gespräch mit dem Vorgesetzten suchen. Als Whistleblower-Hotline steht allen Mitarbeitenden die Geberit Integrity Line zur Verfügung. Sie ist ein Angebot, um anonym auf Fälle wie sexuelle Belästigung oder Verschleierung einer Bestechungszahlung aufmerksam zu machen. Die Integrity Line wird von einer auf diesem Gebiet erfahrenen externen Firma betrieben und steht rund um die Uhr an sieben Tagen der Woche zur Verfügung.

DISKRIMINIERUNGSFÄLLE (GRI 406-1)

2019 gab es gemäss der jährlichen, gruppenweiten Überprüfung einen Fall von verbaler sexueller Belästigung. Dieser wurde aufgeklärt und der verantwortliche Mitarbeiter hat das Unternehmen verlassen.

VEREINIGUNGSFREIHEIT (GRI 407)

MANAGEMENTANSATZ VEREINIGUNGSFREIHEIT

Den Mitarbeitenden steht es in jeder Hinsicht frei, Gewerkschaften, Verbänden und ähnlichen Organisationen beizutreten. In der Geberit Gruppe werden im Sinn der ILO-Kernarbeitsnormen und des UN Global Compact keine Rechte zur Ausübung der Vereinigungsfreiheit oder zu Kollektivverhandlungen eingeschränkt.

VERSTÖSSE GEGEN DAS RECHT AUF VEREINIGUNGSFREIHEIT UND TARIFVERHANDLUNGEN (GRI 407-1)

2019 wurden gemäss der jährlichen, gruppenweiten Überprüfung keine Verstösse gegen die Gewährleistung von Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen festgestellt.

8.2 GESELLSCHAFT

KORRUPTIONSBEKÄMPFUNG (GRI 205)

MANAGEMENTANSATZ KORRUPTIONSBEKÄMPFUNG

Als Mitglied von Transparency International Schweiz und des UN Global Compact bekennt sich Geberit zu den hohen Standards der Korruptionsbekämpfung. Korruption wird kategorisch abgelehnt. Zur Prävention gibt es klare Richtlinien und die Mitarbeitenden werden zu diesem Gebiet geschult. Im Rahmen einer jährlichen Umfrage bei allen Ländergesellschaften wird die Einhaltung der Richtlinien überprüft. Ergänzend führt die Interne Revision Audits vor Ort durch. Bei Fehlverhalten werden korrigierende Massnahmen ergriffen. Für weitere Informationen zum Compliance-System siehe → GRI 419.

ÜBERPRÜFUNG DER GESCHÄFTSSTANDORTE HINSICHTLICH KORRUPTIONSRISIKEN (GRI 205-1)

Bei allen Gesellschaften der Geberit Gruppe erfolgt eine jährliche Umfrage zur Identifizierung von Korruptionsvorfällen. Zudem ist das Thema Korruption ein Bestandteil des Prüfprogramms bei den periodischen Überprüfungen der Produktionswerke, Vertriebs-, Logistik- und Verwaltungsgesellschaften durch die Interne Revision. Die jährliche Prüfplanung der Internen Revision erfolgt risikoorientiert. Jede Gesellschaft wird mindestens alle fünf Jahre geprüft, bei hohem Risikoprofil wesentlich häufiger. Im Jahr 2019 hat die Interne Revision insgesamt 21 Gesellschaften geprüft.

INFORMATION UND SCHULUNG ZUR KORRUPTIONSBEKÄMPFUNG (GRI 205-2)

Im Rahmen von Welcome-Veranstaltungen werden alle Neueintretenden zum Geberit Verhaltenskodex geschult. Dabei kommen u.a. spezifische Schulungsfilme zu den Themen Bestechung, IT-Missbrauch, Mobbing und sexuelle Belästigung zum Einsatz.

Alle Mitarbeitenden erhalten zudem im Intranet Informationen darüber, was erlaubt ist und was nicht. Richtlinien zum korrekten Umgang mit Zuwendungen und damit zur Verhinderung von Korruption wurden 2015 aktualisiert und über die verschiedenen Kommunikationskanäle den relevanten Mitarbeitenden im Einkauf und Vertrieb zugänglich gemacht.

KORRUPTIONSVORFÄLLE (GRI 205-3)

Gemäss der jährlichen Umfrage bei allen Gesellschaften der Geberit Gruppe sowie der Prüfung durch die Interne Revision gab es 2019 keine Fälle von Korruption.

WETTBEWERBSWIDRIGES VERHALTEN (GRI 206)

MANAGEMENTANSATZ WETTBEWERBSWIDRIGES VERHALTEN

Die Verhinderung von wettbewerbswidrigem Verhalten hat für Geberit Priorität. Kartelle jeder Art oder anderes wettbewerbsrechtswidriges Verhalten werden kategorisch abgelehnt.

E-Learning-Programme stellen eine effiziente Methode dar, um die Mitarbeitenden zum für Geberit besonders sensiblen Thema Kartellrecht zu schulen und zu sensibilisieren. Schulungskampagnen werden regelmässig durchgeführt. Auch 2019 wurden interne kartellrechtliche Audits durchgeführt, um die Compliance in diesem Bereich sicherzustellen und weiter zu verbessern.

Im Rahmen von Anfragen aus verschiedenen Geberit Märkten befasste sich die Rechtsabteilung der Gruppe mit der wettbewerbsrechtlichen Zulässigkeit von Bonus- und Rabattsystemen sowie Marketing- und Vertriebskampagnen. In dieser beratenden Rolle ist es der Rechtsabteilung möglich, Unsicherheiten und Unklarheiten frühzeitig zu beseitigen. Insgesamt zeigen die Anfragen eine gut ausgeprägte Sensibilität seitens der Mitarbeitenden im Bereich des Kartellrechts.

RECHTSVERFAHREN AUFGRUND VON WETTBEWERBSWIDRIGEM VERHALTEN (GRI 206-1)

Die jährliche Umfrage bei allen Gesellschaften der Geberit Gruppe ergab für das Berichtsjahr keine Verfahren wegen wettbewerbsrechtswidrigen Verhaltens.

REGIONALER ARBEITGEBER (GRI 202)

MANAGEMENTANSATZ REGIONALER ARBEITGEBER

Geberit ist aus einem Familienunternehmen heraus zu einem globalen, börsenkotierten Unternehmen gewachsen, das die Fähigkeit bewiesen hat, sich einem rasch wandelnden Umfeld anzupassen. Innerhalb seiner Kernstrategie verfolgt Geberit das Ziel, dass Vertriebsgesellschaften, Produktionswerke, Logistik und Verwaltungsgesellschaften als Einheiten mit hoher Eigenständigkeit gut funktionieren. Ein wesentliches Element hierfür ist die hohe Akzeptanz bei der lokalen Belegschaft, auch dank einer attraktiven Lohnstruktur sowie der Einbindung von lokalem Know-how im Management.

VERHÄLTNIS EINTRITTSGEHÄLTER ZUM LOKALEN MINDESTLOHN (GRI 202-1)

Geberit zahlt marktgerechte Löhne und berücksichtigt dabei lokale Gegebenheiten und Gesetze. Bei der Einstellung der Mitarbeitenden und deren Einsatz im Unternehmen legt Geberit grossen Wert auf eine der Aufgabenstellung entsprechende Qualifizierung. Die grosse Mehrheit der Geberit Mitarbeitenden an den Produktions- und Vertriebsstandorten wird entsprechend ihrer Qualifikation deutlich über dem jeweiligen Mindestlohnsegment entlohnt. Für Geberit ist Stabilität und eine hohe Motivation der Mitarbeitenden wichtig.

STANDORTBEZOGENE MANAGEMENTAUSWAHL (GRI 202-2)

Geberit verfolgt eine Personalpolitik, die bei der Einstellung von Geschäftsleitungsmitgliedern der jeweiligen Länderorganisationen keine Bevorzugung von Bewerbern aus der Region vorsieht. Geberit möchte jedoch an den Produktions- und Vertriebsstandorten dezentral funktionierende Organisationen etablieren, weshalb immer wieder lokal angeworbene Führungskräfte integriert werden. So werden die Vertriebsorganisationen in Indien und China durch lokal angeworbene Führungskräfte geleitet.

INDIREKTER WIRTSCHAFTLICHER BEITRAG (GRI 203)

MANAGEMENTANSATZ INDIREKTER WIRTSCHAFTLICHER BEITRAG

Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen entstehen hauptsächlich durch positive Nebeneffekte des direkten wirtschaftlichen Wirkens. Mit innovativen Lösungen für Sanitärprodukte will Geberit die Lebensqualität der Menschen nachhaltig verbessern. Die Volkswirtschaft profitiert in mehrfacher Hinsicht: durch den Beitrag zu besseren Sanitärstandards, einer langlebigen, ressourceneffizienten Sanitärinfrastruktur, Know-how-Transfer in die Sanitärbranche, Impulse für die Wirtschaft in regionalen Wirtschaftsräumen und Aufträge bei Lieferanten. Einen Managementansatz für indirekte wirtschaftliche Auswirkungen im engeren Sinn gibt es nicht. Stattdessen wird gemeinsam mit den involvierten Stakeholdern nach den jeweils besten Lösungen gesucht.

Für weitere Informationen siehe auch → **GRI 201**.

WESENTLICHE INDIREKTE ÖKONOMISCHE AUSWIRKUNGEN (GRI 203-2)

Geberit ist Teil der Wertschöpfungskette in der Baubranche. Wesentliche indirekte wirtschaftliche Auswirkungen entstehen nachgelagert auf der Kundenseite bei Planern, Installateuren und Endkunden sowie vorgelagert bei Lieferanten und Transportunternehmen. Mit der kontinuierlichen Investition in die Produktionswerke in Europa, China, Indien und den USA sowie dem Logistikzentrum in Deutschland werden die jeweiligen regionalen Wirtschaftsräume gestärkt.

Dank Geberit Know-how und Produkten wird das Wasser- und Abwassersystem signifikant entlastet. Mit allen 2-Mengen- und Spül-Stopp-Spülkästen, die seit 1998 installiert wurden, konnten gemäss einer Modellrechnung gegenüber traditionellen Spülsystemen bis heute rund 31 220 Mio. m³ Wasser eingespart werden. Allein im Jahr 2019 betrug die Einsparung 3 120 Mio. m³. Dies ist mehr als die Hälfte dessen, was alle Haushalte Deutschlands in einem Jahr verbrauchen.

Geberit setzt sich für nachhaltig ausgerichtete Sanitärsysteme ein, die als Bauelemente die Infrastruktur mitprägen. So arbeitete Geberit bspw. aktiv darauf hin, die gültige Norm für die Dimensionierung von Abwasserrohrsystemen in Richtung kleinerer Durchmesser anzupassen. Dies ist wichtig, damit auch bei geringeren Abwassermengen die volle Funktionsfähigkeit des Abwassersystems gewährleistet wird. Ähnlich dem Vorgehen bei der Abwasserhydraulik hat Geberit auch massgeblich dazu beigetragen, dass Schall- und Brandschutz sowie Hygiene im Bereich Trinkwasser und Sanitärräume zum Wohl der Endverbraucher weiterentwickelt und in Normen und Empfehlungen verankert worden sind. 2017 spielte Geberit eine wesentliche Rolle bei der Gründung einer neuen Plattform für die europäische Sanitärbranche – des European Bathroom Forum (EBF).

Durch Innovation und neue Produkte, die von Grosshändlern, Installateuren und Planern weltweit verkauft und umgesetzt werden, gibt Geberit Impulse in der Sanitärbranche. Im Berichtsjahr wurden in 29 eigenen Informationszentren in Europa und Übersee rund 35 000 Berufsleute an Produkten, Werkzeugen, Softwaretools und in Installationskompetenzen geschult, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Kunden**.

Ende 2019 beschäftigte Geberit 264 Auszubildende und unterstützte damit den Ausbildungsplatz in verschiedenen Ländern, siehe auch → **GRI 404**.

Wesentlich sind auch die indirekten wirtschaftlichen Auswirkungen auf Lieferanten und Transportfirmen. Im Jahr 2019 betrug der Warenaufwand der Gruppe CHF 882 Mio. (Vorjahr CHF 920 Mio.) und steht mit insgesamt 1 751 direkten Lieferanten in Beziehung. Geberit hat keine eigene Transportflotte und generiert damit Aufträge für externe Transportunternehmen.

KINDERARBEIT (GRI 408)

MANAGEMENTANSATZ KINDERARBEIT

Die Exposition von Geberit bezüglich Kinderarbeit wird aufgrund der Branche, des Geschäftsmodells und der Länder, in denen Geschäftstätigkeiten ausgeübt werden, der hohen Fertigungstiefe sowie der hohen Qualitätsanforderungen in der Lieferkette als gering betrachtet. Geberit verpflichtet sich in seinem Verhaltenskodex dem Schutz der Menschenrechte. Kinderarbeit wird dabei kategorisch abgelehnt. Die im Verhaltenskodex für Lieferanten festgelegten Grundsätze beziehen die Anerkennung der ILO-Kernarbeitsnormen zum Ausschluss von Kinderarbeit ebenfalls ausdrücklich mit ein.

VORFÄLLE VON KINDERARBEIT (GRI 408-1)

2019 wurden gemäss der jährlichen Überprüfung gruppenweit keine Fälle von Kinderarbeit festgestellt. Auch bei Lieferanten sind im Rahmen der durchgeführten Audits keine Fälle aufgedeckt worden.

ZWANGS- ODER PFLICHTARBEIT (GRI 409)

MANAGEMENTANSATZ ZWANGS- ODER PFLICHTARBEIT

Die Exposition von Geberit bezüglich Zwangs- oder Pflichtarbeit wird aufgrund der Branche, des Geschäftsmodells und der Länder, in denen Geschäftstätigkeiten ausgeübt werden, der hohen Fertigungstiefe sowie der hohen Qualitätsanforderungen als gering betrachtet. Geberit verpflichtet sich in seinem Verhaltenskodex dem Schutz der Menschenrechte. Zwangs- oder Pflichtarbeit wird dabei kategorisch abgelehnt. Die im Verhaltenskodex für Lieferanten festgelegten Grundsätze beziehen die Anerkennung der ILO-Kernarbeitsnormen zum Ausschluss von Zwangs- oder Pflichtarbeit ebenfalls ausdrücklich mit ein.

VORFÄLLE VON ZWANGS- ODER PFLICHTARBEIT (GRI 409-1)

2019 wurden gemäss der jährlichen, gruppenweiten Überprüfung keine Fälle von Zwangs- oder Pflichtarbeit festgestellt. Auch bei Lieferanten sind im Rahmen der durchgeführten Audits keine Fälle aufgedeckt worden.

MENSCHENRECHTSPRÜFUNG (GRI 412)

MANAGEMENTANSATZ MENSCHENRECHTSPRÜFUNG

Für die Geschäftstätigkeiten von Geberit gelten die UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Geberit ist weltweit aktiv, auch in Regionen mit einem gewissen Risiko im Hinblick auf die Einhaltung grundlegender Arbeitnehmer- und Menschenrechte. Alle Gesellschaften der Geberit Gruppe weltweit sind jedoch im Geberit Compliance-System integriert, das die Einhaltung grundlegender Arbeitnehmerschutz- und Menschenrechte beinhaltet. Ergänzend finden in allen Gesellschaften der Geberit Gruppe interne Audits mit Compliance-Prüfungen statt, siehe auch → GRI 419.

PRÜFUNG DER GESCHÄFTSSTANDORTE HINSICHTLICH MENSCHENRECHTSRISIKEN (GRI 412-1)

Im Rahmen der jährlichen Überprüfung des Verhaltenskodex wird die Einhaltung von Menschenrechten bei allen Ländergesellschaften abgefragt. Zudem sind in den periodischen Überprüfungen der Produktions-, Vertriebs- und Verwaltungsgesellschaften durch die Interne Revision Menschenrechte als Teil der Compliance ein Bestandteil des Prüfprogramms. 2019 hat die Interne Revision insgesamt 21 Gesellschaften geprüft. Im Berichtsjahr wurden im Rahmen der verschiedenen Prüfungen keine Hinweise auf Menschenrechtsverletzungen gefunden.

SCHULUNGEN DER MITARBEITENDEN ZU MENSCHENRECHTEN (GRI 412-2)

Im Rahmen von Welcome-Veranstaltungen werden alle Neueintretenden zum Geberit Verhaltenskodex geschult. Dabei kommen u.a. spezifische Schulungsfilme zu den Themen Bestechung, IT-Missbrauch, Mobbing und sexuelle Belästigung zum Einsatz.

Das Thema Compliance ist innerhalb der gesamten Geberit Gruppe einheitlich positioniert. Eine wichtige Grundlage dafür ist das gemeinsame Geberit Intranet. Die Compliance-Organisation und der Verhaltenskodex werden dort auf einer eigenen Seite dargestellt und erläutert. Parallel zu dieser Massnahme wurde das Management in einem Rundschreiben aufgefordert, allen Mitarbeitenden ohne Intranetzugang dieselben Informationen auf geeignetem Weg zukommen zu lassen.

MENSCHENRECHTSKRITERIEN BEI INVESTITIONEN UND VERTRAGSABSCHLÜSSEN (GRI 412-3)

Im Jahr 2019 gab es keine Investitionsvereinbarung in Ländern oder Bereichen, die ein besonderes Risiko im Hinblick auf Menschenrechtsverletzungen beinhalten.

Lieferanten werden grundsätzlich im Rahmen der vertraglichen Vereinbarungen zur Einhaltung des Geberit Verhaltenskodex für Lieferanten verpflichtet, der Bestimmungen zum Schutz der Menschenrechte enthält.

SOZIALE VERANTWORTUNG

MANAGEMENTANSATZ SOZIALE VERANTWORTUNG

Soziales Engagement erfolgt sowohl im Rahmen von längerfristigen Partnerschaften und Programmen mit Partnern als auch in von Geberit seit über zehn Jahren jährlich durchgeführten Sozialprojekten. Diese weisen einen Bezug zum Thema Wasser und sanitäre Einrichtungen, zu den Kernkompetenzen und zur Kultur von Geberit auf. Genauso wichtig ist dabei der Aspekt der persönlichen und beruflichen Bildung: Lernende sollen durch die aktive Mitarbeit bei den Sozialprojekten in Entwicklungsregionen andere Kulturen kennenlernen sowie neue soziale, sprachliche und berufliche Kompetenzen erwerben. Die Sozialprojekte leisten zudem einen konkreten Beitrag zu den Nachhaltigkeitszielen

(SDGs) der Vereinten Nationen, die u.a. bis 2030 weltweit allen Menschen den Zugang zu sauberem Trinkwasser und sanitärer Grundversorgung ermöglichen wollen. Eine Überprüfung des Erreichten wird regelmässig vorgenommen.

INFRASTRUKTURINVESTITIONEN UND GEFÖRDERTE DIENSTLEISTUNGEN (GRI 203-1)

Im Berichtsjahr wurden Spenden und finanzielle Beiträge inklusive Produktspenden in der Höhe von insgesamt CHF 4,1 Mio. (Vorjahr CHF 4,1 Mio.) getätigt. Zusätzlich leisteten Geberit Mitarbeitende 3 409 Stunden (Vorjahr 1 380 Stunden) gemeinnütziger Arbeit. Geberit unterstützt zudem Einrichtungen für behinderte Menschen und Langzeitarbeitslose, die im Jahr 2019 einfache Montage- und Verpackungsarbeiten in Höhe von rund CHF 7,9 Mio. (Vorjahr CHF 8,1 Mio.) ausgeführt haben. Damit erhielten über 400 Menschen eine sinnstiftende Arbeit.

Folgende Projekte und Partnerschaften standen 2019 im Fokus:

- Durchführung eines → **Sozialprojekts** in Kambodscha mit Lernenden in Zusammenarbeit mit einer Schweizer Nichtregierungsorganisation: In der Nähe von Siem Reap wurden bei zwei Schulen neue Infrastrukturelemente inkl. Schüler- und Lehrerzimmer, Trinkwasserversorgung sowie sanitärer Anlagen erstellt. Insgesamt knapp 1 500 Schulkinder sowie knapp 50 Lehrerinnen und Lehrer erhalten so Hilfe bei der Erfüllung grundlegender Bedürfnisse im täglichen Schulbetrieb. Im Herbst 2019 führten zehn Geberit Lernende und ihre zwei Coaches den Bau der sanitären Anlagen vor Ort aus.
- Partnerschaft mit Helvetas zum Thema sauberes Trinkwasser und sanitäre Einrichtungen und Unterstützung der neuen Helvetas-Kampagne für sauberes Trinkwasser und Latrinen. 2019 haben zudem 16 Geberit Mitarbeitende von Standorten in nordischen Ländern im Rahmen eines Helvetas-Volunteering-Projekts beim Bau einer Wasserleitung für ein Dorf in Westnepal vor Ort mitgearbeitet. Ergänzend wurde eine grössere Spende für die weltweiten Helvetas-Wasserprojekte geleistet.
- Beteiligung an der gemeinnützigen Organisation Swiss Water Partnership zur Förderung des internationalen Dialogs zum Thema Wasser.
- Weiterentwicklung des Projekts «Perspektivenwechsel», bei dem zwei Schweizer Sanitärinstallateure nach Nepal reisten und dort während einer Woche mit zwei nepalesischen Kollegen zusammenarbeiteten.
- Verschiedene lokale Initiativen und Sammelaktionen in Deutschland, Österreich, Belgien, UK, Polen und Singapur als Ergänzung des sozialen Engagements der Geberit Gruppe.

9. PLANET

Geberit steht seit langem für ein hohes Umweltbewusstsein und hat sich zu einer umweltfreundlichen und ressourcenschonenden Produktion sowie der Entwicklung von wassersparenden und nachhaltigen Produkten verpflichtet. Im Zentrum steht dabei ein systematisches und gruppenweites Umweltmanagement. Dafür verantwortlich ist der Bereich Nachhaltigkeit und Prozessmanagement. Richtlinien und Massnahmen zu allen wesentlichen Umweltthemen werden hier koordiniert. Ein Netzwerk von Umweltbeauftragten in den Produktionswerken praktizieren den aktiven Umweltschutz und setzen die Ziele und Massnahmen aus der → **Nachhaltigkeitsstrategie** weltweit um. Die Umwelt- und Arbeitssicherheitsbeauftragten aller Produktionswerke treffen sich einmal jährlich, um Best-Practice-Erfahrungen auszutauschen und gruppenweite Standards weiterzuentwickeln.

Ecodesign ist seit 2007 ein fester Bestandteil im Produktentwicklungsprozess mit dem Ziel, jedes Produkt über den gesamten Produktlebenszyklus hinweg umweltfreundlicher zu gestalten als sein Vorgänger, siehe → **Kapitel 10.1 Produkte und Innovation**. Umweltkriterien sind bei allen Entscheidungsprozessen berücksichtigt. Diese werden laufend optimiert, so dass ein nachweislich hoher Standard erreicht wird, der häufig weit über die gesetzlichen Anforderungen hinausgeht. Die Umweltgrundsätze von Geberit sind im → **Verhaltenskodex** festgehalten.

Die Geberit Gruppe verfügt über ein → **Gruppenzertifikat** nach ISO 9001 (Qualität), ISO 14001 (Umwelt) und ISO 45001 (Arbeitssicherheit und Gesundheit) mit Gültigkeit bis 2021. 28 von 29 Produktionswerken, die zentrale Logistik sowie die Managementgesellschaft mit allen Konzernfunktionen am Hauptsitz in Rapperswil-Jona (CH) sind nach diesen drei Normen bzw. der OHSAS 18001 zertifiziert. Bis Ende 2020 werden alle Produktionswerke abgedeckt sein. Zudem sind fünf deutsche Werke nach ISO 50001 (Energie) und zehn Vertriebsgesellschaften nach ISO 9001 (Qualität) zertifiziert.

Die jährliche Erstellung einer Betriebsökobilanz ist bei Geberit seit 1991 fester Bestandteil des Umweltmanagements. Sie umfasst alle Produktionswerke weltweit, das Logistikzentrum in Pfullendorf (DE), weitere kleinere Logistikeinheiten und grössere Vertriebsgesellschaften. Die Betriebsökobilanz ermöglicht eine Gesamtbeurteilung der Umweltbelastung mit der Messgrösse Umweltbelastungspunkte (UBP). Für die Berichterstattung 2019 wurde analog dem Vorjahr mit Basisdaten aus der international anerkannten Ecoinvent-Datenbank (Version 3.1) und der Methode der ökologischen Knappheit (Version 2013) sowie mit dem nationalen Strommix gerechnet.

Die absolute Umweltbelastung reduzierte sich um 3,7% und die CO₂-Emissionen um 3,8%. Die Umweltbelastung pro Nettoumsatz (währungsbereinigt) nahm um 6,9% ab. Dieser Wert liegt über dem langfristigen Zielwert von 5% pro Jahr. Die Fortschritte beruhen im Wesentlichen auf den kontinuierlich umgesetzten Effizienzmassnahmen in den energieintensiven Keramikwerken. Seit der Akquisition der Sanitec im Jahr 2015 konnte die absolute Umweltbelastung um 14,9% reduziert und die Ökoeffizienz um 27,5% verbessert werden.

Detaillierte Kennzahlen zur Umweltbelastung finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.

RESSOURCEN UND KREISLAUFWIRTSCHAFT (GRI 301)

MANAGEMENTANSATZ RESSOURCEN UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

Der Einsatz von Rohmaterialien, Halbfabrikaten und Fertigprodukten mit einem Einkaufswert von weltweit CHF 882 Mio. ist ein wesentlicher Produktionsfaktor für Geberit. Der mit den eingekauften Materialien (inklusive mineralischer Rohstoffe der Keramikwerke und Rohstoffen des Werkes Ozorków (PL) verbundene Verbrauch von grauer Energie lag, basierend auf Basisdaten aus der Ecoinvent-Datenbank (Version 3.1), mit rund 13 800 TJ (Vorjahr 12 900 TJ) 5,3-mal über dem gesamten Energieverbrauch der Produktionswerke. Dies unterstreicht, wie wichtig der sorgfältige Umgang mit Rohstoffen ist. Der ressourceneffiziente Einsatz von Rohstoffen wird bereits im Produktentwicklungsprozess im Rahmen von Ecodesign-Workshops mitbestimmt, siehe → **Kapitel 10.1 Produkte und Innovation > Produktmanagement und Innovation**. Im Bereich Keramikproduktion hat Geberit das Ziel, die Ressourceneffizienz (kg Keramikabfall/kg Keramik) bis 2021 um 10% zu verbessern.

Im Sinn der europäischen Vision einer ressourcenschonenden Kreislaufwirtschaft (circular economy) wird versucht, die Möglichkeiten in Richtung geschlossener Stoffkreisläufe abzuklären und umzusetzen. Ziel ist es, den Ressourcen- und Energieeinsatz zu minimieren, die Lebens- und Nutzungsdauer von Produkten so hoch wie möglich zu halten, die internen und externen Stoffkreisläufe so gut wie möglich zu schliessen und den Einsatz von internem und externem Recyclingmaterial laufend zu erhöhen. Dabei spielt eine wichtige Rolle, dass Geberit Produkte industriebedingt eine sehr lange Lebensdauer aufweisen müssen, da viele der Produkte über Jahrzehnte in Gebäuden verbaut werden. Dank hochwertiger Materialien und strenger Qualitätsanforderungen wird dies gewährleistet. Ein wesentlicher Faktor ist dabei auch die Verfügbarkeit von Ersatzteilen für einen bedeutenden Teil des Sortiments von bis zu 25 Jahren. Zudem sind Geberit Produkte in der Regel rückwärtskompatibel und lassen sich einfach reinigen und unterhalten. Ausserdem wird darauf geachtet, den Einsatz von Verpackungsmaterial so gering wie möglich zu halten. Alle diese Eigenschaften vereinen Nachhaltigkeitsaspekte und unterstützen die Kreislaufwirtschaft sowohl bei der Produktion als auch der Anwendung der Produkte in Gebäuden.

Ressourcenschonung heisst auch, für neuwertige Produkte, die nicht mehr verkauft werden können, eine sinnvolle Verwendung zu finden. Aufgrund des 2019 erfolgten Markenwechsels von Keramag nach Geberit sowie der stark vorangetriebenen Komplexitätsreduktion im Portfolio der Produkte blieben neuwertige Restbestände übrig. Anstelle sie zu verschrotten, wurde nach einer sinnvollen Verwendung z.B. im Rahmen von Sozialprojekten gesucht.

EINGESETZTE MATERIALIEN (GRI 301-1)

Die Verwendung von Materialien ergibt sich aus den unterschiedlichen Herstellungsverfahren: zehn Werke zur Herstellung von Sanitärkeramik, zwölf kunststoff- und metallverarbeitende Werke und sieben weitere Werke im Bereich Metallverbund und Metall. Das Spektrum der angewandten Fertigungstechnologien umfasst somit die Bereiche Keramikherstellung, Spritzgiessen, Blasformen, Extrusion, Metall- und Thermoformen sowie Montage.

Die wichtigsten Materialien für die Produktion sind Kunststoff- und Metallrohmaterialien, mineralische Rohstoffe sowie diverse Halbfabrikate und Fertigprodukte. 2019 wurden insgesamt 419 713 t Material eingesetzt (Vorjahr 409 573 t). Diese Mengen beinhalten die mineralischen Rohstoffe der ehemaligen Sanitec und die Rohstoffe des Werkes in Ozorków (PL). Detaillierte Kennzahlen zum Materialeinsatz finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**. 2019 konnten über 6 000 t Gipsabfälle aus der Keramikproduktion als Wertstoff für die Zementindustrie wiederverwendet werden, was ein Beitrag zur Kreislaufwirtschaft ist.

2017 wurde mit der Einführung einer softwarebasierten Lösung zur Verwaltung von Gefahrstoffen begonnen und bis Ende 2019 in 16 Produktionswerken ausgerollt. Angestrebt wird ein standardisierter Prozess für alle Produktionswerke, eine erhöhte Effizienz beim Management von

gefährlichen Betriebs- und Hilfsstoffen sowie langfristig eine Reduktion der eingesetzten Gefahrstoffe. Insgesamt sollen die Gefahrstoffe in den Produktionswerken um 5% pro Jahr reduziert werden. 2019 konnte die Gefahrstoffmenge um 12% reduziert werden.

ANTEIL RECYCLINGMATERIAL (GRI 301-2)

Bei der Bestimmung des Anteils an Recyclingmaterial in der Produktion wird zwischen internen und externen Quellen unterschieden.

Interne Quellen:

Beim Rohmaterial Kunststoff fällt vor allem internes Rezyklat an, das entweder direkt vor Ort oder über eine dezentrale Mühle gemahlen und wieder dem Prozess zugeführt wird. Der Anteil schwankt je nach Herstellungsprozess. Beim Blasformen sind es rund 35%, beim Spritzgiessen von Formstücken je nach Produktklasse rund 15% und beim Rohr-Extrudieren rund 3%. Dies entspricht insgesamt rund 9 300 t. 2019 wurde in den Produktionswerken die Initiative «Back to Mould» gestartet. Dabei geht es darum, extern nicht rezyklierbare Kunststoffabfälle intern für die Herstellung von Komponenten mit geringen Qualitätsanforderungen einzusetzen.

Bei der Keramikherstellung werden ebenfalls Rohmaterialien intern rezykliert und dem Prozess wieder zugeführt. Die Recyclingrate beträgt bei der keramischen Masse 5 bis 10% und bei der Glasur 20 bis 40%, was insgesamt einer Menge von rund 24 600 t entspricht. Zudem soll die Ressourceneffizienz in der Keramikproduktion weiter verbessert werden und betrug im Berichtsjahr 0,51 kg Abfall/kg Keramik.

Externe Quellen:

Bei den eingekauften Metallen gibt es relativ hohe Rezyklatanteile. Die Daten stammen vom Wuppertal Institut für Klima, Umwelt und Energie. Hochgerechnet sind im eingekauften Rohmaterial Metall rund 36 900 t Rezyklat enthalten.

Bei den Kunststoffen setzt Geberit primär Neumaterial ein. Die Suche nach geeignetem und hochwertigem Regranulat aus externen Kunststoffabfällen ist aber fester Bestandteil der Beschaffungsstrategie von Geberit. Beim Werkstoff ABS wurde eine geeignete Alternative aus 100% Rezyklat gefunden. Diese basiert auf hochwertigen Kunststoffabfällen aus der Elektronikbranche (z.B. gebrauchte Computergehäuse). Gemäss Lieferant verbraucht die Herstellung dieses Regranulats im Vergleich zur Herstellung einer Tonne neuwertigen Kunststoffs auf petrochemischer Basis über 80% weniger Energie und zudem werden dabei rund 3 t weniger CO₂ in die Atmosphäre freigesetzt. 2019 wurden rund 850 t ABS-Regranulat für verschiedene Komponenten in Auf- und Unterputzspülkästen eingesetzt. Dank intelligentem Redesign kann bspw. beim Spülventil Typ 240 die Hälfte des Materials aus hochwertigem ABS-Regranulat verwendet werden. Grundsätzlich soll der Einsatz von Kunststoffregranulat weiter erhöht und auf andere Produktbereiche ausgeweitet werden. Für die Herstellung von Schutzkappen wurden 2019 im Werk Rapperswil-Jona (CH) rund 65 t PE-LD-Regranulat (post consumer waste) verwendet.

WIEDERVERWERTETE PRODUKTE UND VERPACKUNGSMATERIALIEN (GRI 301-3)

2019 wurden rund 38 000 t Verpackungsmaterial (inklusive vormalige Sanitec) eingesetzt. Davon wurden rund 60% durch Geberit selbst oder durch finanzierte Vertragspartner erfasst und rezykliert. Der Rest wurde länderspezifisch entsorgt und rezykliert.

ENERGIE (GRI 302)

MANAGEMENTANSATZ ENERGIE

Der Verbrauch von Energie in Form von Strom, Brenn- und Treibstoffen stellt in der Betriebsökobilanz mit einem Anteil von 96,2% die grösste Umweltbelastung dar. Eine 2012 eingeführte Software ermöglicht das monatliche Monitoring der Wasser- und Energieverbräuche sowie die konzernweite Berechnung der Umweltbelastung und CO₂-Emissionen. Zur Steuerung und Planung der Energieverbräuche wird bei den energieintensivsten Werken zudem ein systematisches Energiemonitoring sowie ein Masterplan Energie umgesetzt. Dieser basiert auf den drei Säulen Energie sparen, die Energieeffizienz erhöhen und den Anteil erneuerbarer Energieträger gezielt ausbauen. Im Rahmen der Entwicklung des langfristig ausgerichteten CO₂-Ziels, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris und der Science Based Targets Initiative kompatibel ist, wurden auch Ziele für den Anteil erneuerbarer Energieträger definiert. Bis 2021 soll der Anteil an erneuerbaren Energieträgern beim Strom bei 45% und bei den Brennstoffen bei 10% liegen.

Derzeit sind die fünf deutschen Werke in Lichtenstein, Pfullendorf, Langenfeld, Wesel und Haldensleben nach dem Standard ISO 50001 für Energiemanagement zertifiziert. 2015 erfolgte zudem die Umsetzung der europäischen Energieeffizienz-Richtlinie 2012/27/EU bei allen Geberit Gesellschaften, die 2019 einer erneuten Prüfung unterstand.

Für die Entwicklung energieeffizienter Produkte siehe → **Kapitel 10.1 Produkte und Innovation.**

ENERGIEVERBRAUCH INNERHALB DER ORGANISATION (GRI 302-1)

Geberit ist im Wesentlichen ein Verbraucher extern eingekaufter Energie. Als direkte Energieträger (Scope 1) werden die Brennstoffe Erdgas, Biogas, Flüssiggas (LPG), Diesel zur Stromerzeugung, Heizöl «extra leicht» sowie die Treibstoffe Diesel, Benzin, Flüssiggas (LPG) und Erdgas (CNG) verwendet. Als indirekte Energieträger (Scope 2) kommen Strom und Fernwärme zum Einsatz.

Der Energieverbrauch konnte im Berichtsjahr um 3,5% reduziert werden und liegt nun bei 762,3 GWh. Seit der Akquisition der Sanitec 2015 konnte der Energieverbrauch um 16,4% gesenkt werden, was ein erheblicher Beitrag zur Reduktion der Umweltbelastung ist.

Die Brennstoffe (primär für die Keramikherstellung), inklusive Fernwärme, stellen mit 66,9% nach wie vor den grössten Anteil am Energieverbrauch dar, gefolgt vom Strom mit 29,2% und den Treibstoffen mit 3,9%.

Die erneuerbaren Energieträger sollen gemäss Nachhaltigkeitsstrategie kontinuierlich ausgebaut werden. Seit 2012 wird in Pfullendorf (DE) ein Blockheizkraftwerk betrieben, das 2019 mit 8,7 GWh regional hergestelltem Biogas versorgt worden ist. Der dort erzeugte Strom (3,3 GWh) wird ins Netz eingespeist und die anfallende Abwärme (4,3 GWh) kann in der Produktion genutzt werden und reduziert damit den Erdgasverbrauch. Insgesamt lag der Anteil erneuerbarer Energie bei den Brennstoffen bei 4,3%.

Seit 2013 wird im Werk in Givisiez (CH) die Dachfläche für eine 3 050 m² grosse Photovoltaikanlage einem Energiedienstleister zur Verfügung gestellt. Die Stromproduktion lag 2019 bei 0,4 GWh. Dieser Beitrag ist jedoch nicht in der Energiebilanz integriert, da die produzierte Energie durch den regionalen Energieversorger bewirtschaftet wird. Der zugekaufte Ökostrom wurde 2019 insgesamt um 3 GWh auf 53 GWh erhöht – damit betrug der Anteil erneuerbarer Energieträger beim Strom insgesamt 42,1%.

Für detaillierte Kennzahlen zum Verbrauch an Brenn- und Treibstoffen (Scope 1), Strom und Fernwärme (Scope 2) sowie zum Strommix siehe → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt.**

ENERGIEVERBRAUCH AUSSERHALB DER ORGANISATION (GRI 302-2)

Hinsichtlich der Energiebilanz ausserhalb der Organisation konzentriert sich Geberit auf die eingekauften Materialien, die Intercompany- und Distributionslogistik sowie die Geschäftsreisen.

Die eingekauften Materialien verursachten 2019 einen Verbrauch an grauer Energie von rund 13 800 TJ.

Die Logistik wird mit externen Transportdienstleistern erbracht. Für das Monitoring wird ein von Geberit entwickelter Logistikrechner eingesetzt. Im Vergleich zum Vorjahr ist der Logistikrechner um sechs Standorte der vormaligen Sanitec erweitert worden und deckt nun die gesamte Logistik ab. Im Berichtsjahr wurden mit den Transportdienstleistern 560,5 Mio. tkm (Tonnenkilometer) umgesetzt (Vorjahr 505,9 Mio. tkm). Dies führte zu einem Energieverbrauch in der Höhe von 1 148 TJ (Vorjahr 918 TJ). Die Zunahme der Transportleistung und des Energieverbrauchs begründet sich hauptsächlich auf den zusätzlich erfassten Standorten sowie den erhöhten Nettoumsatz und dem damit verbundenen Mehrverkehr.

Seit 2012 werden geschäftsbedingte Flugreisen erhoben und in die Bilanzierung integriert. Die Flugdistanzen werden anhand der jeweiligen Start- und Zielflughäfen berechnet. Flugreisen verursachten im Berichtsjahr einen Energieverbrauch von 23,2 TJ.

ENERGIEINTENSITÄT (GRI 302-3)

Die Energieintensität ist eine wichtige Steuergrösse in den Produktionswerken und wird monatlich im Management-Cockpit verfolgt. Diejenigen Werke mit einer Zertifizierung nach ISO 50001 (Energie) haben zudem ein verfeinertes Monitoring eingeführt. Auf Konzernebene wird analog der Umweltbelastung und den CO₂-Emissionen der Nettoumsatz als Bezugsgrösse herangezogen. Der Energieverbrauch pro Nettoumsatz konnte 2019 dabei im Vergleich zum Vorjahr um 6,7% verbessert werden.

VERRINGERUNG DES ENERGIEVERBRAUCHS (GRI 302-4)

Wichtige Massnahmen zur Energieeinsparung in der Produktion umfassen:

- Optimierung der Produktionsprozesse in Hinblick auf Effizienz, Ausschuss, Stabilität, Energie- und Ressourcenverbrauch
- Kontinuierliche Modernisierung des Maschinenparks und Einkauf energieeffizienter Anlagen
- Steigerung der Auslastung und Effizienz der Produktionsanlagen
- Optimierung der Kühlanlagen durch Nutzung der natürlichen Umgebungskälte (Freecooling, Grundwasser)
- Bessere Nutzung intern vorhandener Prozessabwärme (Wärmerückgewinnung), siehe → **Facts & Figures**
- Sorgfältiger Einsatz von Druckluft
- Isolation von Gebäuden

Konkrete Beispiele, welche die Reduktion des Energieverbrauchs bei der Produktion unterstützen:

- Abriss und saubere Entsorgung nicht mehr benötigter Infrastruktur in Pfullendorf und Langenfeld (DE) sowie Digoin und La Villeneuve au Chêne (FR). Eröffnung neuer Infrastruktur in Pfullendorf, Langenfeld (DE), Ozorków (PL) und Slavuta (UA).
- Erhöhung der Anzahl Spritzgussmaschinen mit energieeffizienter Antriebstechnik von 174 auf 192
- Inbetriebnahme einer dritten vollelektrischen Anlage zum Blasformen in Pfullendorf (DE)
- Prozessoptimierung bei der Herstellung von gebogenen Mapress-Fittings in Langenfeld (DE) mit Reduktion des Strom- und Erdgasverbrauchs, reduziertem Einsatz von Schmierstoffen und geringeren Sonderabfallmengen. Realisierung weiterer vollelektrisch angetriebener Fertigungslinien.
- Das Projekt zur Umrüstung von insgesamt elf Tunnelöfen für die Keramikherstellung mit modernster Brennertechnologie ist abgeschlossen. Dies ergibt langfristige Einsparungen von über 20% Erdgas pro Anlage, was jährlich insgesamt rund 27 GWh Erdgas und 6 500 t CO₂ entspricht.

Massnahmen, um den Energieverbrauch in der (ausgelagerten) Logistik zu vermindern:

- Dem zentralen Transportmanagement als Schnittstelle zwischen Werken, Märkten und Spediteuren wird ein hoher Stellenwert beigemessen, um dadurch kosten- und ressourcenoptimierte Transportlösungen zu ermöglichen. Durch die Integration der Distribution des Mapress-Sortiments erhalten Kunden nun ihre ganze Sanitärtechnikbestellung in einer einzigen LKW-Lieferung. Dies reduziert nicht nur die Leerkilometer, es steigert auch die Auslastung der LKWs und verringert den CO₂-Ausstoss. Gemessen an der Transportleistung lag der Anteil an Euro-5-Fahrzeugen bei 30%, derjenige modernster Euro-6-Fahrzeuge bei 68%.
- Wo möglich, werden Chancen genutzt, den LKW-Verkehr auf die Schiene zu verlagern. Ab Pfullendorf erfolgen Transporte für Seefrachten nach Hamburg (DE) zu nahezu 100%, nach Italien zu 80% und in die Schweiz zu 15% mit der Bahn. Von Italien nach Pfullendorf beträgt der Bahnanteil 55%.
- Bei den LKW-Transporten sucht Geberit weiter nach Möglichkeiten, den Frachtraum effizienter auszunutzen und grössere Transportgefässe einzusetzen. So wird der Anteil der ab dem Logistikzentrum Pfullendorf eingesetzten «High-Cube-Wechselbrücken» mit einer um ca. 10% grösseren Ladekapazität sukzessive ausgebaut. Durch den Einsatz von Lang-LKWs in Skandinavien (bis 25 m Länge und 60 t Gesamtgewicht) kann das Ladevolumen und die Anzahl transportierter Paletten zudem pro LKW um rund 40% erhöht werden.

SENKUNG DES ENERGIEBEDARFS FÜR PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN (GRI 302-5)

Die grösste Umweltleistung der Geberit Produkte liegt beim Wassersparen, wodurch indirekt auch Energie eingespart wird. Für die Förderung, Aufbereitung und Verteilung des Wassers sowie die anschliessende Behandlung des unverschmutzten Abwassers in einer Kläranlage werden gemäss Ecoinvent-Datenbank (Version 3.1) pro Kubikmeter Wasser 10,3 MJ Energie benötigt und 0,64 kg CO₂-Emissionen freigesetzt. Der für Geberit berechnete Wasserfussabdruck zeigt, dass nahezu 100% des Wasserverbrauchs in der Nutzungsphase der Produkte anfällt. Dort ist die eingesparte Wassermenge sehr gross: Mit allen 2-Mengen- und Spül-Stopp-Spülkästen, die seit 1998 installiert wurden, konnten gemäss einer Modellrechnung gegenüber traditionellen Spülsystemen bis heute rund 31 220 Mio. m³ Wasser eingespart werden. Entsprechend sind mit dem Wassersparen erhebliche Energieeinsparungen verbunden.

Direkte Energieeinsparungen bei den Produkten werden dank systematisch verbesserter Energieeffizienz ermöglicht. Konkrete Beispiele sind:

- Das → **Geberit Energierückhalteventil ERV** schliesst die Entlüftungsleitung für Schmutzwasser über dem Dach mit einem magnetischen Membransystem ab. Es öffnet sich nur im Bedarfsfall und sorgt lediglich dann für Druckausgleich, wenn dies erforderlich ist. Unnötige Wärmeverluste werden so vermieden und ermöglichen die Einsparung von jährlich bis zu 50 l Heizöl, siehe → **Facts & Figures**.
- Beim Dusch-WC → **Geberit AquaClean Sela Comfort** kann mit innovativer WhirlSpray- und Heating-on-Demand-Technologie der Energieverbrauch gegenüber seinem Vorgänger deutlich reduziert werden.
- Das → **Geberit Urinalsystem** umfasst Urinale mit elektronischen Steuerungen, aber auch mit komplett wasserlosem Betrieb. Die zentralen Elemente bilden die zwei von Geberit entwickelten spülrandlosen Urinalkeramiken Preda und Selva. Dank des geringen Ressourcenverbrauchs und der optionalen Möglichkeit, die Steuerung durch eine autarke Energiequelle mit Strom zu versorgen, können die Urinale höchste Anforderungen an nachhaltiges Bauen und an den wirtschaftlichen Betrieb erfüllen. Für verschiedene Vertriebsgesellschaften wurde dafür ein eigener Umwelt- und Kostenrechner entwickelt, siehe → www.geberit.de > **Dienstleistungen** > **Apps und Tools** > **Rechner und Kalkulatoren**.
- Das modular aufgebaute → **Geberit Armaturensystem** repräsentiert durchdachte Installationstechnik, verschiedene Energiekonzepte und elegante Armaturenkörper für die Wand- oder Standmontage. Nebst optimaler Nutzer- und Montagefreundlichkeit überzeugt das Produkt auch durch einen minimalen Wasser- und Energieverbrauch.

WASSER UND ABWASSER (GRI 303)

MANAGEMENTANSATZ WASSER UND ABWASSER

Beim Wassersparen bei den Kunden liegt die grösste Umweltleistung von Geberit und damit einer der grössten Hebel für einen Beitrag des Unternehmens zur nachhaltigen Entwicklung. Innovative Geberit Sanitärprodukte reduzieren den Wasserverbrauch und helfen, den Umgang mit Wasser in Gebäuden systematisch zu optimieren bei grösstmöglicher Hygiene, auch im Trinkwasserbereich. Gemäss einer Modellrechnung konnten mit allen 2-Mengen- und Spül-Stopp-Spülkästen, die seit 1998 installiert wurden, gegenüber traditionellen Spülsystemen bis heute rund 31 220 Mio. m³ Wasser eingespart werden. Allein im Jahr 2019 betrug die Einsparung 3 120 Mio. m³. Dies ist mehr als die Hälfte dessen, was alle Haushalte Deutschlands in einem Jahr verbrauchen. Seit 2016 legt Geberit seine detaillierte Wasserbilanz im Rahmen des CDP Water Program offen.

Für die Entwicklung wassersparender Produkte und das Engagement über die Produktentwicklung hinaus siehe → **Kapitel 10.1 Produkte und Innovation**.

UMGANG MIT WASSER UND VERWENDUNG VON WASSER (GRI 303-3, GRI 303-5)

Der → **Wasserfussabdruck**, der über die gesamte Wertschöpfungskette von Geberit erhoben wird, zeigt, dass nahezu 100% des Wasserverbrauchs auf die Nutzungsphase der Produkte entfallen, während die Herstellung der Produkte bei Geberit für weniger als 0,1% des Wasserverbrauchs verantwortlich ist.

Ein ähnliches Bild zeigt die Betriebsökobilanz – auch dort spielt die Umweltbelastung durch den Verbrauch von Wasser und die anschliessende Abwasserreinigung mit einem Anteil von 1,2% der Gesamtbelastung eine untergeordnete Rolle. Trotzdem möchte Geberit auch beim eigenen Wasserverbrauch vorbildlich sein und diesen jedes Jahr weiter optimieren. Dazu gehören Massnahmen wie die Wiederverwendung von Wasser in Labors und im Produktionsprozess. Der grösste Anteil des Wasserverbrauchs entsteht bei der Keramikherstellung. Hier setzt sich Geberit das Ziel, den Wasserverbrauch (l Wasser/kg Keramik) bis 2021 gegenüber 2018 um 5% zu senken.

Der Wasserverbrauch bei der Produktion betrug im Berichtsjahr 1 036 947 m³ (Vorjahr 1 032 501 m³) und teilt sich auf in Trink- (36%), Brunnen- (40%), See- und Fluss- (23%) sowie Regenwasser (1%). Kennzahlen zum Wasserverbrauch nach Quellen finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.

WASERENTNAHME UND WASSERVERBRAUCH (GRI 303-1)

Rund 80% des entnommenen Wassers fallen als Abwasser mit unterschiedlichen Qualitäten an, siehe → **GRI 303-4**. Die restlichen 20% verdunsten in die Atmosphäre entweder durch Kühlprozesse oder beim Trocknen der Keramikteile und Gipsformen.

Rund 80% des Wasserverbrauchs entfallen auf die Herstellung der Sanitärkeramik für die Zubereitung der keramischen Masse und der Glasur wie auch für die Reinigung der Formen und Systeme. Im Durchschnitt werden dafür 6,8 l Wasser/kg Keramik benötigt. Bei der Keramikherstellung werden rund 5 bis 10% des verbrauchten Wassers intern wiederverwertet, was 2019 einer Menge von insgesamt 81 300 m³ entsprach.

Ein weiterer grosser Verbraucher ist das Geberit Sanitärlabor in Rapperswil-Jona (CH), wo neu entwickelte Produkte geprüft werden. Für die Tests wurden 96 730 m³ Wasser benötigt. Nur etwa 3% oder 3 068 m³ davon sind Frischwasser. Die restlichen 97% können über das geschlossene Kreislaufsystem wiederverwendet werden.

Weitere wasserverbrauchende Prozesse sind die Dampfschäumung von expandierendem Polystyrol (EPS), Reinigungsarbeiten, die Pulverbeschichtung oder das Sanitärwasser für WCs und Waschräume des Personals.

UMGANG MIT ABWASSER (GRI 303-2)

Alles anfallende Prozessabwasser und häusliche Abwasser wird aufbereitet. Das Prozessabwasser kann anorganische Stoffe (z.B. mineralische Rohstoffe) enthalten. Es wird zweistufig durch Sedimentation und Filtration gereinigt, bevor es schliesslich in ein oberirdisches Gewässer gelangt. Nur wenige Prozesse bei Geberit (z.B. Pulverbeschichtung, Galvanik und Reinigung von Metallfittings) verursachen stärker belastetes Abwasser. Dieses wird in einer eigenen Reinigungsstufe behandelt und anschliessend in die öffentliche Kanalisation eingeleitet.

ABWASSER (GRI 303-4)

Die Abwassermengen lagen 2019 bei 799 639 m³ (Vorjahr 808 158 m³). Dabei machten Prozessabwässer aus der Fertigung von Sanitärkeramik mit 70% den grössten Anteil aus. Weitere wichtige Fraktionen sind häusliches Abwasser (28%), das in die kommunale Abwasserreinigung gelangte oder vorbehandelt in einen Vorfluter eingeleitet wurde, und übriges Abwasser (2%), das vorbehandelt in eine kommunale Abwasserreinigung gelangte. Eine Wiederverwendung von Abwasser durch Drittfirmen fand nicht statt. Kennzahlen zum Abwasser finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.

CO₂ UND ANDERE EMISSIONEN (GRI 305)

MANAGEMENTANSATZ CO₂ UND ANDERE EMISSIONEN

Im Rahmen der Betriebsökobilanz werden Emissionen aus der Produktion detailliert erhoben, berechnet und bewertet. Für Geberit sind dabei die CO₂-Emissionen besonders wichtig. → **Weitere Luftemissionen** (NO_x, SO₂, Kohlenwasserstoffe etc.) werden ebenfalls erhoben bzw. berechnet, stellen aber eine vergleichsweise geringe Umweltbelastung dar. Im Rahmen der → **CO₂-Strategie** sollen die CO₂-Emissionen pro Nettoumsatz (währungsbereinigt) jährlich um durchschnittlich 5% reduziert werden. Hier liegt Geberit weiterhin auf Kurs, siehe → **GRI 305-2**. 2016 wurde ein langfristiges CO₂-Ziel festgelegt, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris und der Science Based Targets Initiative kompatibel ist. In diesem Rahmen plant Geberit eine Reduktion der absoluten CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber dem Basisjahr 2015 auf unter 240 000 t (auf Basis organischen Wachstums). Dieses Ziel konnte bereits per Ende 2018 erreicht werden. Zudem wurden auch konkrete Ziele für den Anteil erneuerbarer Energieträger erarbeitet: 45% beim Strom und 10% bei den Brennstoffen bis 2021. 2020 werden weiterführende Ziele für die Reduktion der CO₂-Emissionen für die nächste Zeitperiode definiert.

Seit 2012 wird ein CO₂-Fussabdruck über die gesamte Wertschöpfungskette berechnet. Dieser beinhaltet die Bereitstellung des Rohmaterials und der Brenn- und Treibstoffe, die Herstellung der Produkte bei Geberit, die Logistik, die Nutzung und die Entsorgung. Seitens der vormaligen Sanitec werden beim Rohmaterial nur die mineralischen Rohstoffe sowie die Rohstoffe des Werks in Ozorków (PL) berücksichtigt. In der Analyse zeigte sich, dass die Nutzung der Produkte (69,2%) und die Bereitstellung der Rohstoffe (16,8%) mit Abstand die grössten CO₂-Emissionen verursachen. In der Nutzungsphase spielen insbesondere die Bereitstellung von Wasser, die Behandlung des unverschmutzten Abwassers sowie die Erzeugung von Warmwasser eine zentrale Rolle. Die Produktion bei Geberit verursacht insgesamt nur 5,2% der gesamten CO₂-Emissionen. Auch der Transport (1,6%), die Bereitstellung der Brenn- und Treibstoffe (0,9%) sowie die Entsorgung der Produkte (6,3%) verursachen nur geringe Emissionen.

Die Massnahmen zur Umsetzung der CO₂-Strategie basieren auf den drei Säulen Energie sparen, die Energieeffizienz erhöhen und den Anteil erneuerbarer Energieträger gezielt ausbauen, siehe auch → **GRI 302**.

Die Berechnung der Treibhausgasemissionen basiert auf der international anerkannten Ecoinvent-Datenbank (Version 3.1), wobei das IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) Faktoren von 2013 verwendet, produktionsbezogene Prozessemissionen miteinbezogen und der nationale Strommix zugrunde gelegt werden. Für die Berechnung der Treibhausgasemissionen werden die sieben Leitsubstanzen CO₂ fossil, CH₄, N₂O, HFC, PFC, SF₆ und NF₃ verwendet und als Summenparameter gemäss IPCC (CO₂-äquivalent oder einfach CO₂) dargestellt.

DIREKTE TREIBHAUSGASEMISSIONEN (SCOPE 1) (GRI 305-1) UND INDIREKTE ENERGIEBEDINGTE TREIBHAUSGASEMISSIONEN (SCOPE 2) (GRI 305-2)

2019 betragen die CO₂-Emissionen 222 639 t (Vorjahr 231 484 t), was einer Abnahme von 3,8% entspricht. Strom ist mit 48,1% die grösste CO₂-Quelle, gefolgt von den Brennstoffen mit 47,9% und den Treibstoffen mit 3,5% sowie den Prozessemissionen und der Fernwärme mit insgesamt 0,5%. Durch den Zukauf von 53 GWh Ökostrom in Givisiez (CH), Pfullendorf (DE), Bromölla und Mörrum (SE), Kolo (PL) und Daishan (CN) konnten die CO₂-Emissionen um rund 27 900 t reduziert werden.

Kennzahlen zu den Treibhausgasemissionen finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.

SONSTIGE INDIREKTE TREIBHAUSGASEMISSIONEN (SCOPE 3) (GRI 305-3)

Hinsichtlich weiterer indirekter Treibhausgasemissionen (Scope 3) konzentriert sich Geberit auf folgende Kategorien:

- Eingesetzte Rohmaterialien und die daraus resultierenden CO₂-Emissionen mit 717 221 t (Vorjahr 665 087 t)
- Bereitstellung von Brenn- und Treibstoffen, die 2019 für Brennstoffe 32 066 t und für Treibstoffe 5 613 t ausmachten
- CO₂-Emissionen aus der Vorkette der Stromerzeugung sind in → **GRI 305-1** enthalten
- Logistik (siehe → **GRI 302-2**), die 2019 insgesamt 69 729 t CO₂-Emissionen (Vorjahr 55 802 t) verursachte. Die Zunahme begründet sich hauptsächlich auf den zusätzlich erfassten Standorten sowie dem erhöhten Nettoumsatz und dem damit verbundenen Mehrverkehr. Die Ökoeffizienz der Logistik (Umweltbelastung pro tkm) konnte seit 2015 um rund 25% verbessert werden.
- Geschäftlich bedingte Flugreisen mit 1 663 t CO₂-Emissionen (Vorjahr 1 588 t). Diese CO₂-Emissionen beinhalten die direkten und indirekten Emissionen und basieren auf der Ecoinvent-Datenbank (Version 3.1) und den IPCC-Umrechnungsfaktoren aus dem Jahr 2013.

INTENSITÄT DER TREIBHAUSGASEMISSIONEN (GRI 305-4)

Die CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) im Verhältnis zum Nettoumsatz (währungsbereinigt) haben um 7,0% abgenommen. Geberit liegt damit über dem Zielwert von 5% pro Jahr. Seit der Akquisition der Sanitec im Jahr 2015 konnten die CO₂-Emissionen pro Nettoumsatz um 26,4% reduziert werden.

SENKUNG DER TREIBHAUSGASEMISSIONEN (GRI 305-5)

2019 wurde der Bezug von zertifiziertem Ökostrom um weitere 3 GWh auf 53 GWh erhöht. Insgesamt lag der Anteil erneuerbarer Energieträger beim Strom damit bei 42,1% (Vorjahr 40,6%). Gemäss der CO₂-Strategie sollen jährlich weitere 3 GWh Ökostrom zugekauft werden, so dass der Anteil erneuerbarer Energieträger beim Strom im Jahr 2021 bei 45% liegt.

Der Anteil erneuerbarer Energie bei den Brennstoffen soll bis 2021 auf 10% erhöht werden. Ein wichtiger Beitrag leistet das 2012 in Betrieb genommene Blockheizkraftwerk in Pfullendorf (DE), das 2019 mit 8,7 GWh regional erzeugtem Biogas gespeist worden ist. Zusätzlich wurden 13,3 GWh Fernwärme aus einer Papierfabrik sowie aus einem Blockheizkraftwerk, das mit Holz befeuert wurde, bezogen. Damit lag der Anteil erneuerbarer Energie bei Fernwärme und Brennstoffen 2019 insgesamt bei 4,3% (Vorjahr 5,2%).

Der Treibstoffverbrauch bestimmt sich primär durch die eigene und geleaste PKW- und Lieferwagenflotte. Seit Anfang 2008 gelten dazu verbindliche Vorgaben für den Einkauf von Neuwagen. Diese Vorgaben wurden per 2019 dem neuen Prüfverfahren nach WLTP (Worldwide harmonized Light vehicles Test Procedure) angepasst.

Durch konsequentes Ecodesign bei der Entwicklung neuer Produkte können ebenfalls erhebliche Mengen an CO₂-Emissionen eingespart werden. Ein konkretes Beispiel dafür ist das Spülventil Typ 240 für Spülkästen. Dieses besteht zur Hälfte des Materials aus hochwertigem ABS-Regranulat. Indirekt können damit jährlich fast 500 t CO₂ eingespart werden, was in etwa einer Einsparung von 1 GWh an durchschnittlichem europäischem Strom entspricht, siehe auch → **Facts & Figures**.

Geberit fördert zudem die Sensibilisierung aller Mitarbeitenden zugunsten eines umweltfreundlichen Verhaltens. Neue Mitarbeitende erhalten im Rahmen ihres Einführungsprogramms eine Schulung zum Thema Nachhaltigkeit bei Geberit. In den grössten Werken ist diese auch auf die Zielgruppe Produktionsmitarbeitende zugeschnitten. Weiter existieren lokale Initiativen wie z.B. Baumpflanzaktionen, Waldarbeiten, Umweltwettbewerbe und Umwelt-Newsletter.

Alle Ziele und Massnahmen zur Verbesserung der CO₂-Bilanz werden im Rahmen der Teilnahme am Carbon Disclosure Project (CDP) detailliert offengelegt.

EMISSIONEN OZONABBAUENDER SUBSTANZEN (GRI 305-6)

Basierend auf der Betriebsökobilanz können die Emissionen von ozonabbauenden Stoffen, gemessen in CFC-11-Äquivalenten, berechnet werden. Dabei werden Basisdaten aus der Ecoinvent-Datenbank (Version 3.1) verwendet. Die Angaben beinhalten sowohl die direkten Emissionen (Scope 1) aus der Verbrennung von Brenn- und Treibstoffen sowie Prozessemissionen (Lösemittel) als auch die indirekten Emissionen (Scope 2), die sich aus dem Stromverbrauch und der Bereitstellung von Fernwärme ergeben. Kennzahlen zu ozonabbauenden Stoffen finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.

STICKSTOFFOXIDE (NO_x), SCHWEFELOXIDE (SO_x) UND ANDERE LUFTEMISSIONEN (GRI 305-7)

Basierend auf der Betriebsökobilanz können die Emissionen von NO_x, SO₂ sowie NMVOC (Nichtmethan-VOC) und Staub (PM10) berechnet werden. Dazu werden Basisdaten aus der Ecoinvent-Datenbank (Version 3.1) verwendet. Die Angaben beinhalten sowohl die direkten Emissionen (Scope 1) aus der Verbrennung von Brenn- und Treibstoffen sowie die Prozessemissionen (Lösemittel) als auch die indirekten Emissionen (Scope 2), die sich aus dem Stromverbrauch und der Bereitstellung von Fernwärme ergeben. Kennzahlen zu den Emissionen finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.

ABFALL (GRI 306)

MANAGEMENTANSATZ ABFALL

Die Entsorgung von Abfällen trug gemäss Betriebsökobilanz nur 2,0% zur gesamten Umweltbelastung bei. Die Reduktion und der sichere Umgang mit Abfällen werden in den Werken im Rahmen des Umweltmanagementsystems nach ISO 14001 vorangetrieben. Abfall wird so getrennt, dass möglichst viel dem Recycling und möglichst wenig der Verbrennung oder der Deponie zugeführt werden muss.

Im Sinn einer ressourcenschonenden Kreislaufwirtschaft wird versucht, aus Abfallstoffen Wertstoffe für andere Prozesse zu generieren. In den beiden polnischen Keramikwerken Kolo und Wloclawek können bspw. seit Ende 2016 die Gipsabfälle aus der Keramikherstellung, die bisher als Abfälle in die Deponie entsorgt worden sind, als Wertstoff in der Zementindustrie genutzt werden. Dies reduziert die Abfallmengen für die Deponie um über 6 000 t pro Jahr.

ABFALLAUFKOMMEN (GRI 306-2)

Die Abfallmenge lag 2019 bei insgesamt 80 049 t (Vorjahr 84 074 t).

Von den Abfällen gelangten 78,3% in externe Recyclingprozesse (Vorjahr 74,8%). Die Massnahmen fokussieren auf die weitere Trennung der Abfälle, die Reduktion von Reststoffdeponie- und Sonderabfällen sowie die Nutzbarmachung als Wertstoffe. Die Erhöhung der Ressourceneffizienz in der Keramikproduktion führt zu einer Reduktion von Keramikabfällen.

Kennzahlen zum Abfall nach Kategorien finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.

AUSTRITT SCHÄDLICHER SUBSTANZEN (GRI 306-3)

Im Berichtsjahr gab es in einem keramischen Werk eine ungeplante Freisetzung von Prozessabwasser in einen Vorfluter mit behördlichen Auflagen, die abgearbeitet wurden.

TRANSPORT VON SONDERABFÄLLEN (GRI 306-4)

2019 gelangten 957 t Sonderabfälle (Vorjahr 777 t) in die Sonderabfallverbrennung und 516 t Sonderabfälle (Vorjahr 588 t) konnten rezykliert werden. Alle Abfälle werden bei Geberit durch lizenzierte Entsorger abgenommen und verwertet.

DURCH ABWASSEREINLEITUNGEN BEEINTRÄCHTIGTE GEWÄSSER (GRI 306-5)

Dieser Indikator ist für Geberit nicht relevant, da im Sinn der GRI-Standards keine Gewässer von erheblichen Wassereinleitungen durch Geberit betroffen sind.

COMPLIANCE UMWELT (GRI 307)

MANAGEMENTANSATZ COMPLIANCE UMWELT

Im Rahmen seines → **Verhaltenskodex** gibt Geberit vor, die Beeinträchtigung der Umwelt durch die Geschäftsaktivitäten auf ein Minimum zu beschränken. Das bedeutet eine konsequente Einhaltung aller anwendbaren Gesetze, international anerkannter Richtlinien und Branchenstandards. Bei zahlreichen Initiativen, die umgesetzt werden, geht Geberit über die gesetzlichen und behördlichen Vorschriften hinaus. Die Überprüfung und Sicherstellung der Einhaltung der Gesetze ist ein Pflichtelement der Zertifizierung nach ISO 14001 (Umwelt) und wird ab 2020 mit dem Roll-out eines EHS-Compliance-Tools in den Produktionswerken und der Logistik weiter verstärkt. Zusätzlich wird sie im Rahmen der jährlichen Umfrage zur Einhaltung des Verhaltenskodex bei allen Gesellschaften überprüft, siehe → **GRI 419**.

SANKTIONEN WEGEN UMWELTVERSTÖSSEN (GRI 307-1)

Im Berichtsjahr gab es in Zusammenhang mit der ungeplanten Freisetzung von Prozessabwasser aus einem keramischen Werk behördliche Auflagen, die abgearbeitet wurden, siehe → **GRI 306-3**.

10. PROFIT

10.1 PRODUKTE UND INNOVATION

PRODUKTMANAGEMENT UND INNOVATION

MANAGEMENTANSATZ PRODUKTMANAGEMENT UND INNOVATION

Nachhaltige Produkte sind für Geberit der grösste Hebel, einen Mehrwert für Kunden und die Gesellschaft zu schaffen und zu einer nachhaltigen Entwicklung im Sinn der UN-Nachhaltigkeitsziele beizutragen. Mit seinen Lösungen vor und hinter der Wand deckt Geberit den gesamten Wasserfluss im Gebäude ab und optimiert dabei wesentliche Aspekte des Gesamtsystems wie Energie- und Wasserverbrauch oder Schallschutz. Dabei überzeugt die Geberit Produktpalette neben ihrer Qualität, Langlebigkeit, hohen Wasser- und Ressourceneffizienz auch durch gute Umweltverträglichkeit und Rezyklierbarkeit. Die Basis für nachhaltige Produkte ist ein systematischer Innovationsprozess, bei dem möglichst umweltfreundliche Materialien und Funktionsprinzipien gewählt, Risiken minimiert und eine hohe Ressourceneffizienz für den Produktionsprozess sowie das Produkt selbst angestrebt werden.

Für eine Übersicht zur Produktentwicklung siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Innovation**. Für eine Übersicht zu den Produktneuheiten siehe → **Produktneuheiten**.

Geberit betrachtet Ecodesign als Schlüssel zu umweltfreundlichen Produkten, weshalb Ecodesign seit 2007 fester Bestandteil im Entwicklungsprozess ist. Mitarbeitende aus verschiedenen Disziplinen nehmen an Ecodesign-Workshops teil, um jedes neue Produkt in Bezug auf die Umweltaspekte besser zu machen als das Vorgängerprodukt. Die Workshops beinhalten die systematische Produktanalyse über alle Lebensphasen, die Überprüfung gesetzlicher Anforderungen sowie die Analyse von Wettbewerbsprodukten. Zudem wird auch sichergestellt, dass umweltrelevante Daten erfasst werden und für eine spätere Nutzung zur Verfügung stehen. Dies ist gerade auch ein Mehrwert für die digitalisierte Planung mittels BIM (Building Information Modeling). Basierend auf den Ergebnissen des Ecodesign-Workshops werden Lösungsansätze entwickelt und, falls sinnvoll, ins Pflichtenheft aufgenommen.

Eigens erstellte Produktökobilanzen sind wichtige Entscheidungshilfen für den Entwicklungsprozess und liefern Argumente für den Einsatz ressourcenschonender Produkte. Detaillierte Ökobilanzen wurden für folgende Produkte erstellt: Abwasser- und Trinkwasserrohre, AquaClean Mera und Sela, elektronische Waschtischarmaturen, Unterputzspülkästen, Urinalsteuerungen, Urinalsystem und Sanitärkeramik. Wichtig sind auch die Umweltproduktdeklarationen (EPD) gemäss der Europäischen Norm EN 15804, die auch direkt für Standards des nachhaltigen Bauens wie LEED angewendet werden können. Diese stellen relevante, vergleichbare und verifizierte Umweltinformationen zum Produkt transparent dar. Seit dem letzten Bericht wurde eine weitere EPD für AquaClean Sela erstellt.

Beim Wassersparen liegt die grösste Umweltleistung der Geberit Produkte. Die Analyse der gesamten Wertschöpfungskette in Form eines → **Wasserfussabdrucks** zeigt, dass nahezu 100% des Wasserverbrauchs auf die Nutzungsphase der Produkte entfallen.

Weiterhin setzt sich Geberit über Prozesse und Produkte hinaus für den sparsamen Umgang mit Wasser ein. Geberit war wesentlich daran beteiligt, 2017 das European Bathroom Forum (EBF) zu gründen. Eine der ersten Aufgaben war die Lancierung eines neuen europäischen Wasserlabels als ein freiwilliges und flexibles Instrument, das Kunden bei der Wahl von ressourceneffizienten Produkten unterstützt. Damit soll die Erreichung der EU-Ziele zur Ressourceneffizienz unterstützt werden. Des Weiteren hat Geberit zusammen mit dem europäischen Sanitärkeramikverband FECS an einem freiwilligen europäischen Standard für die Nachhaltigkeitsbewertung von Sanitärkeramik EN 16578 gearbeitet.

Durch konsequentes Ecodesign bei der Produktentwicklung werden die Umweltauswirkungen der Produkte kontinuierlich verbessert. Aktuelle Beispiele, die besonders zur Reduzierung der Umweltbelastung beitragen, sind:

- Geberit ONE. Die umfassende Lösung vereint das sanitärtechnische Know-how und die Designkompetenz von Geberit und bietet dabei eine optimale Spülleistung bei minimaler Spülmenge (4/2 l).
- Die laufende Sortimentsoptimierung bei den Keramikprodukten ergibt eine geringere Anzahl an verschiedenen Produkten und damit einen geringeren Verbrauch an Ressourcen bei der Herstellung, Lagerung und Distribution.
- Der Ausbau des Sortiments an spülrandlosen WC-Schüsseln vereinfacht die Reinigung und reduziert den Verbrauch an Putzmitteln.
- Das Füllventil Typ 333 für Spülkästen ist dank intelligentem Redesign strömungsoptimiert und sehr leise. Dies wird erreicht bei zu 15% reduziertem Materialverbrauch und der Verwendung von 20% Kunststoffregranulat.
- Die Geberit SuperTube-Technologie in Kombination mit Geberit Sovent spart Platz und Ressourcen bei Abflusssystemen in Hochhäusern. Eine Beispielrechnung zum Referenzprojekt Lobby 33, einem 30-stöckigen Hochhaus in Mexiko, zeigt, dass sich durch die neue Technologie insgesamt über 2 000 m Rohre bzw. über 3 t Material einsparen lassen.

QUALITÄT

MANAGEMENTANSATZ QUALITÄT

Siehe → **GRI 416**.

PRODUKTCOMPLIANCE

MANAGEMENTANSATZ PRODUKTCOMPLIANCE

Siehe → **GRI 416** und → **GRI 417**.

SANKTIONEN WEGEN VERSTOSS GEGEN PRODUKTHAFTUNGSVORSCHRIFTEN

2019 gab es keinerlei Sanktionen bei Geberit Produkten und Dienstleistungen im Hinblick auf Verstösse gegen Produkthaftungsvorschriften.

10.2 OPERATIONS

BESCHAFFUNG

LIEFERKETTE (GRI 102-9)

Das Corporate Purchasing ist für die Beschaffung in allen Produktionswerken weltweit (ausser den USA) zuständig und führt die Beschaffungsorganisation durch ein Team von Lead Buyern, die für verschiedene Warengruppen strategisch verantwortlich sind.

Geberit weist eine Produktion mit hoher Fertigkeitstiefe auf, d.h. eingekaufte Materialien sind mehrheitlich Rohmaterialien und Halbfabrikate mit hohem Rohmaterialanteil. Daraus resultiert ein relativ geringer Anteil von Materialkosten am Nettoumsatz von Geberit.

Die Rohmaterialien und Halbfabrikate stammen hauptsächlich von Lieferanten aus Westeuropa (81,1% des Einkaufswerts). Der Anteil des Einkaufsvolumens aus Osteuropa beträgt 7,8%, aus Asien 9,0%, aus Amerika 1,8% und aus Afrika 0,3%. Die hohe Eigenfertigungstiefe sowie der sehr hohe Anteil westeuropäischer Lieferanten haben zur Folge, dass das allgemeine Risikoprofil der Lieferkette verhältnismässig gering ist. Durch die aktive Umsetzung einer Dual-Sourcing-Strategie – also der Beschaffung eines Guts von zwei Anbietern – werden Abhängigkeiten zusätzlich reduziert.

Geberit beschaffte im Jahr 2019 Rohmaterialien (27,8%), Halbfabrikate (44,0%) und Fertigprodukte (28,2%) mit einem Einkaufswert von CHF 882 Mio. (Vorjahr CHF 920 Mio.) von weltweit 1 751 direkten Lieferanten.

MANAGEMENTANSATZ BESCHAFFUNG

Lieferanten von Geberit sind zur Einhaltung umfassender Standards verpflichtet. Grundlage für die Zusammenarbeit ist der → **Verhaltenskodex für Lieferanten**, der 2016 ergänzt und in 13 weitere Sprachen übersetzt worden ist. Der Kodex orientiert sich an den Prinzipien des UN Global Compact und ist für jeden neuen Lieferanten bindend. Er umfasst konkrete Vorgaben zur Qualität und zur Einhaltung von ökologischen, arbeitsrechtlichen und gesellschaftlichen Anforderungen und gibt die Einhaltung der Menschenrechte vor. Der Lieferant muss auf Anfrage von Geberit entsprechende Aufzeichnungen anfertigen, um die Einhaltung der Kodexvorgaben nachzuweisen und diese jederzeit zur Verfügung zu stellen. Bei Nicht-Erfüllung der in diesem Kodex festgelegten Vorschriften werden nach Möglichkeit Korrekturmassnahmen ergriffen. Eine Nicht-Erfüllung seitens des Lieferanten wird als erhebliches Hindernis für die Weiterführung der Geschäftsbeziehung gewertet. Für den Fall, dass der Lieferant diese Nicht-Erfüllung nicht korrigiert, kann Geberit die Zusammenarbeit beenden.

Bei der Beurteilung der Lieferanten wird grösstmögliche Transparenz angestrebt. Alle neuen und bestehenden Partner werden daher in standardisierten Prozessen nach denselben Kriterien bewertet: Gesamtunternehmen, Qualität, Nachhaltigkeit, Preis, Beschaffungskette, Liefertreue, Produktion und Technologie. In der Regel ist ein Qualitätsaudit inklusive Abklärungen zu Umwelt- und Arbeitssicherheitsthemen Bestandteil bei der Auswahl eines Lieferanten. Zeigen sich bei diesen Kriterien Ungereimtheiten, wird zusätzlich ein vertieftes Audit durchgeführt.

Das Lieferantenmanagement beinhaltet u.a. ein Risikomanagement zu Umwelt- und Arbeitssicherheitsthemen. Dabei wird ein Lieferant gemäss dem Risiko nach Produktionsstandort (Land) und dem Risiko der Warengruppe (Art des Produktionsprozesses) einer bestimmten Risikoklasse in einer Risikomatrix zugeordnet. Lieferanten der höchsten Risikoklasse haben demnach sowohl bezüglich des Produktionslandes als auch der Art des Produktionsprozesses ein erhöhtes Risiko. 2017 wurden die durch die Akquisition von Sanitec neu hinzugekommenen Lieferanten und Warengruppen systematisch bewertet und ins Risikomanagement aufgenommen. Zudem wurde die Risikoeinstufung der bereits bestehenden Warengruppen überprüft und die Risikomatrix wird seither jährlich aktualisiert. Im Berichtsjahr wurden 172 Lieferanten in der höchsten Risikoklasse identifiziert, was rund 8% des Einkaufswerts von Geberit entspricht. Für diese Lieferanten erfolgen eine systematische Planung und Durchführung von Audits. Um die Neutralität sowie das für die Prüfungen benötigte Wissen sicherzustellen, wird auch mit einem externen Partner kooperiert. Dieses seit Jahren durchgeführte Verfahren hat sich bewährt und ist ein wichtiger Beitrag zu mehr Glaubwürdigkeit im Lieferantenmanagement. Fördern Audits Missstände zutage, hat dies Sanktionen zur Folge. In der Regel wird dann eine Frist für die Mängelbehebung gesetzt. Neue Mitarbeitende im Bereich Beschaffung werden im Rahmen von Schulungen mit dem Prozess der nachhaltigen Beschaffung vertraut gemacht.

Für weitere Informationen siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Logistik und Beschaffung.**

PRÜFUNG NEUER LIEFERANTEN ANHAND VON NACHHALTIGKEITSKRITERIEN (GRI 308-1, GRI 414-1)

Alle neuen Lieferanten verpflichten sich zur Einhaltung des Verhaltenskodex für Lieferanten und damit zur Einhaltung von internationalen Standards zu Umweltschutz, Arbeitspraktiken und Menschenrechten. Seit 2017 steht den Lieferanten zudem eine Integrity Line zur Verfügung, bei der Unregelmässigkeiten beim Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können. Im Berichtsjahr wurde kein Fall gemeldet. Bis Ende 2019 haben insgesamt 2 263 direkte und indirekte Lieferanten den Verhaltenskodex unterzeichnet und decken damit über 90% des gesamten Einkaufswerts ab.

AUSWIRKUNGEN IN DER LIEFERKETTE HINSICHTLICH NACHHALTIGKEIT (GRI 308-2, GRI 414-2)

2019 wurden in China und Ägypten vier Third-Party Audits bei Lieferanten durchgeführt. Dabei zeigte sich, dass Standards bei Arbeitssicherheit und Umweltschutz mehrheitlich eingehalten werden. Bei Abweichungen werden entsprechende Korrekturmassnahmen vereinbart.

Eine vollständige Reglementierung des zweiten und dritten Gliedes der Zulieferkette durch Unterzeichnen eines Verhaltenskodex ist nur in wenigen, begründeten Ausnahmen vorgesehen, da dies unverhältnismässig grosse administrative Zusatzaufwände mit geringem Mehrwert bedeuten würde. Geberit verfolgt einen pragmatischen, aber wirkungsvollen Weg: Bei der Überprüfung der Lieferanten wird die Analyse der wichtigsten Zulieferer in die Risikoanalyse und in die Abklärungen bei den Audits vor Ort miteinbezogen. Letztlich strebt Geberit ein zeitgemässes Lieferantenmanagement an, bei dem die Beziehung zum Lieferanten aktiv gehandhabt wird und Nachhaltigkeitsrisiken in der Lieferkette gemeinsam analysiert werden.

PRODUKTION

MANAGEMENTANSATZ PRODUKTION

Siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Produktion.**

LOGISTIK

MANAGEMENTANSATZ LOGISTIK

Die Gruppenlogistik wird weiter standardisiert und vereinheitlicht. Die Drehscheibe für nahezu alle sanitärtechnischen Produkte von Geberit ist das Logistikzentrum in Pfullendorf (DE). Technik und Mensch arbeiten im neuen Logistikzentrum Hand in Hand: Touchscreens, Handschuh-Scanner, integrierte Sprachsteuerungen und eingebaute Hubtische sowie Hebevorrichtungen gestalten die Arbeit effizient, sicher und ergonomisch. Kontinuierlich werden die Logistikprozesse verbessert und die Qualität sowie die Produktivität weiter optimiert.

Die Logistikinfrastruktur des Keramikbereichs umfasst 13 grössere und kleinere Distributionsstandorte in Europa. Die Integration des Keramikgeschäfts in die Gruppenlogistik wurde auch 2019 weiter vorangetrieben. Das Geberit Logistics Operation System (GLOS) konnte erfolgreich eingeführt werden. GLOS ist das Standardsystem der Logistik, das zur kontinuierlichen Verbesserung der Geschäftsprozesse und -abläufe genutzt wird.

Geberit verfügt über keine eigene Transportflotte und hat dies an externe Transportdienstleister ausgelagert. Hinsichtlich der Umweltbelastung spielt die Intercompany- und Distributionslogistik eine grosse Rolle. Sie verursacht einen wesentlichen Teil der Umweltbelastung von Geberit. Deshalb ist die Zusammenarbeit mit den Transportdienstleistern zentral. Die Partner verpflichten sich, aktiv an den Bemühungen zur effizienten Nutzung von Energie und Verpackungsmaterial sowie zur Reduzierung von Emissionen zu beteiligen. Zudem unterstützen sie das Umweltreporting von Geberit mit entsprechenden Daten. Der 2010 entwickelte und kontinuierlich erweiterte Logistikrechner erlaubt es, jährlich die Zusammensetzung des Fahrzeugparks, die Transportleistung und den Treibstoffverbrauch aller Transportdienstleister zu erfassen und die Umweltbilanz zu erstellen.

Für weitere Informationen siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Logistik und Beschaffung.**

Für die Umweltbilanz der Logistik siehe → **GRI 302-2.**

10.3 WIRTSCHAFTLICHE LEISTUNG

WIRTSCHAFTLICHE LEISTUNG (GRI 201)

MANAGEMENTANSATZ WIRTSCHAFTLICHE LEISTUNG

Die wirtschaftliche Leistung der Geberit Gruppe steht als Schlüsselziel des Unternehmens unter der strategischen Kontrolle des Verwaltungsrats und der operativen Führung der Konzernleitung.

Wie Geberit integrierte Nachhaltigkeit umsetzt und damit Wert schafft, zeigt eine → **separate Darstellung**. An erster Stelle steht das Bestreben, mit innovativen Sanitärprodukten die Lebensqualität der Menschen nachhaltig zu verbessern. Dazu entwickelt Geberit Produkte, Systeme und Dienstleistungen kontinuierlich weiter und setzt neue Massstäbe als Marktführer für Sanitärprodukte. Die Werte Integrität, Teamgeist, Begeisterung, Bescheidenheit und Erneuerungsfähigkeit stehen dabei im Zentrum. Die langfristig ausgelegte Kernstrategie basiert auf den vier Säulen: Fokus auf Sanitärprodukte, Bekenntnis zu Design und Innovation, selektive geografische Expansion und kontinuierliche Optimierung der Geschäftsprozesse. Die Umsetzung der Strategie erfolgt anhand von sechs Wachstums- und Ergebnistreibern. Die Nachhaltigkeitsstrategie ergänzt die Kernstrategie und die Wachstums- und Ergebnistreiber mit zwölf konkreten Modulen. Sie stärken gezielt das Geschäftsmodell und den Mehrwert für verschiedene Stakeholder in den Bereichen People (Mitarbeitende und Gesellschaft), Planet (Umwelt) und Profit (Wirtschaft). Die Ergebnisse des Wirkens von Geberit zeigen den vielfältigen Mehrwert in den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit auf. Die Resultate sind gleichzeitig ein Beitrag zu den UN-Nachhaltigkeitszielen (SDGs) der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung (siehe → **SDG Reporting**). Für Geberit stehen die Ziele Nr. 6 «Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen» und Nr. 11 «Nachhaltige Städte und Gemeinden» im Vordergrund. Jedoch werden auch wesentliche Beiträge zu «Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum» (Ziel Nr. 8) und zu «Industrie, Innovation und Infrastruktur» (Ziel Nr. 9) geleistet.

Für detaillierte Erläuterungen zu den vier strategischen Säulen und den mittelfristigen Zielen siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Strategie und Ziele.**

Für eine Erläuterung der wirtschaftlichen Lage der Geberit Gruppe siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019.**

WERTSCHÖPFUNG UND IHRE WEITERVERTEILUNG (GRI 201-1)

Wesentliche Indikatoren zur Werterzeugung und -ausschüttung gemäss den GRI-Vorgaben finden sich in der Finanzberichterstattung.

Direkte ökonomische Wertschöpfung:

- Nettoumsatz und Betriebsergebnis, siehe → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Geldflussrechnung.**

Weitergegebene ökonomische Werte:

- Betriebsaufwand exklusive Personalaufwand, siehe → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Erfolgsrechnung.**
- Personalaufwand, siehe → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft.**
- Zahlungen an Kapitalgeber, siehe → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Geldflussrechnung.**
- Gesellschaftliche Engagements, siehe → **Kapitel 8.2 Soziale Verantwortung.**

Zurückbehaltene ökonomische Werte:

- Investitionen und Desinvestitionen von Sachanlagen siehe → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Geldflussrechnung.**
- Aktienrückkauf, siehe → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 22.**

CHANCEN UND RISIKEN FÜR DIE GESCHÄFTSTÄTIGKEIT AUFGRUND DES KLIMAWANDELS (GRI 201-2)

Zu den sichtbaren Folgen des Klimawandels gehört eine an vielen Orten lokal eingeschränkte Verfügbarkeit von Wasser. Im Rahmen der periodisch durchgeführten Risikoanalysen des World Economic Forums (WEF) gehört Wasserknappheit gemäss dem Global Risk Report 2020 zu den fünf Globalrisiken mit grösster Einwirkung. Dieser Trend beeinflusst die Entwicklung der Sanitärtechnik. Wassersparende und ressourcen-effiziente Produkte werden an Bedeutung gewinnen. Geberit nutzt diese Möglichkeit, um der weltweit steigenden Nachfrage nach wassersparenden Produkten gerecht zu werden, zu einem schonenderen Umgang mit Wasser beizutragen und sich damit als Nachhaltigkeitsleader zu behaupten. Als besonders wassersparend klassifizierte Produkte tragen bereits heute signifikant zum Konzernumsatz bei.

Im Vergleich zu diesen relativ grossen Opportunitäten ist Geberit einem durchschnittlichen Risiko von gegebenenfalls durch den Klimawandel hervorgerufenen Naturkatastrophen ausgesetzt. Diese können grundsätzlich Produktionsbereiche oder Transportbereiche betreffen. Jedoch ist keiner der Produktionsstandorte diesbezüglich speziell gefährdet.

Mit der Herstellung von Sanitärkeramik ist ein ressourcen- und energieintensiver Prozess Teil der Geberit Produktion geworden. Dadurch nimmt die Exposition bezüglich CO₂-Regularien zu, so dass deren zukünftige Entwicklung sorgfältig beobachtet werden muss. Momentan sind die Risiken diesbezüglich aber noch gering – nur ein Keramikwerk in Schweden bezahlt CO₂-Abgaben. 2016 erfolgte die Formulierung eines langfristigen CO₂-Ziels, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris und der Science Based Targets Initiative kompatibel ist. Ziel ist die Reduktion der absoluten CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber dem Basisjahr 2015 auf unter 240 000 t (auf Basis organischen Wachstums). Dieses Ziel konnte bereits per Ende 2018 erreicht werden und weitergehende langfristige Ziele sind in Planung. Seit der Akquisition der Sanitec im Jahr 2015 konnten die CO₂-Emissionen pro Nettoumsatz um 26,4% reduziert werden.

Geberit ist zudem indirekt von höheren Energie- oder Rohstoffpreisen oder allgemein wachsender Anforderungen zum Energiemanagement betroffen. Mit dem internen Masterplan Energie, der gezielten Einführung des Energiemanagementsystems ISO 50001 sowie den Massnahmen im Rahmen der CO₂-Strategie (siehe → **GRI 305**) reagiert Geberit proaktiv und arbeitet kontinuierlich daran, Energie zu sparen, die Energieeffizienz zu verbessern und die CO₂-Emissionen zu reduzieren. So investiert Geberit laufend in die Infrastruktur der Keramikherstellung. Bis Ende 2018 wurden elf Tunnelöfen für die Keramikherstellung mit modernster Brennertechnologie ausgerüstet und die geplante Umrüstung damit abgeschlossen. Dabei können pro Anlage über 20% Energie eingespart werden.

Hinsichtlich der Unternehmensrisiken hat der Revisionsausschuss des Verwaltungsrats ein umfassendes System zur Überwachung und Steuerung der mit unternehmerischen Tätigkeiten verbundenen Risiken, inklusive der Risikokategorie CO₂-Emissionen, in Kraft gesetzt, siehe → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 4**.

PENSIONS-KASSENVERPFLICHTUNGEN (GRI 201-3)

Die Geberit Gruppe unterhält für ihre Mitarbeitenden u.a. in der Schweiz und in den USA Vorsorgepläne. Für weitere Informationen zu Pensions- und Vorsorgeplänen siehe → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 3** und → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 17**.

FINANZIELLE ZUWENDUNGEN DER ÖFFENTLICHEN HAND (GRI 201-4)

Zuwendungen der öffentlichen Hand umfassen:

- Ertragssteuern, siehe → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 25**.
- Investitionszuschüsse, die den jeweiligen Wirtschaftsstandort fördern und Arbeitsplätze sichern: CHF 0,5 Mio.
- Erhaltene Beiträge zur Ausbildungs- und Altersteilzeitförderung: CHF 0,5 Mio.
- Verschiedene andere Zuschüsse: CHF 0,1 Mio.

Die öffentliche Hand ist im Verwaltungsrat der Geberit Gruppe nicht vertreten.

SOZIOÖKONOMISCHE COMPLIANCE (GRI 419)

MANAGEMENTANSATZ SOZIOÖKONOMISCHE COMPLIANCE

Der → **Geberit Verhaltenskodex** beschreibt die Grundlagen, ein vorbildlicher, zuverlässiger und fairer Geschäftspartner und Arbeitgeber zu sein. Mit dem → **Geberit Kompass**, einem zentralen Compliance-Element, sind die Eckpfeiler der Unternehmenskultur beschrieben: die gemeinsame Mission, die geteilten Werte, die Handlungsgrundsätze und die Erfolgsfaktoren, die von allen Mitarbeitenden zu beachten sind. Der Geberit Kompass wurde im gruppenweit in sechs Sprachen erscheinenden Mitarbeitermagazin präsentiert und erläutert.

Für die Gewährleistung der Einhaltung der Vorgaben des Verhaltenskodex hat Geberit ein effektives Compliance-System aufgebaut, das sich auf die folgenden sechs wesentlichen Themenfelder fokussiert: Kartellrecht, Korruption, Produkthaftung, Datenschutz, Arbeitnehmerrechte und Umweltschutz. Das System umfasst in der Umsetzung verschiedene Elemente wie Richtlinien, kontinuierliche Trainings, Einführung neuer Mitarbeitender, E-Learning-Kampagnen, Info-Rundbriefe, compliancebezogene Audits, die jährliche Berichterstattung zum Verhaltenskodex und die Geberit Integrity Line, eine Whistleblower-Hotline für Mitarbeitende, seit 2017 auch eine für Lieferanten.

Nur wenige Gesellschaften arbeiten mit Agenten zusammen, sodass keine wesentliche Risikoexposition besteht. Trotzdem wurde 2016 ein → **Verhaltenskodex für Geschäftspartner** basierend auf dem Geberit Verhaltenskodex entwickelt, der von den jeweiligen Geschäftsführern der Vertriebsgesellschaften an die Agenten übermittelt wird.

Für die Umsetzung der Compliance-Themen Kartellrecht, Korruption, Produkthaftung und Datenschutz ist der zentrale Bereich Corporate Legal Services zuständig, für Arbeitnehmerrechte der Bereich Corporate Human Resources und für Umweltschutz der Bereich Nachhaltigkeit und Prozessmanagement.

Im Rahmen der jährlichen Berichterstattung zum Verhaltenskodex für Mitarbeitende wird die Einhaltung der dort gemachten Vorgaben kontrolliert. Alle Gesellschaften erhalten über 60 Fragen zu den erwähnten Themenfeldern. Ausserdem werden von der Internen Revision vor Ort Audits durchgeführt und bei Fehlverhalten korrigierende Massnahmen ergriffen. Die Audits umfassen auch spezielle Interviews mit den Geschäftsführern der einzelnen Gesellschaften zu den im Verhaltenskodex erwähnten Themen. Die entsprechenden Angaben werden überprüft. Die Ergebnisse aus Umfrage und Audits sind Grundlage für den jährlichen Compliance-Bericht an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung und werden im Rahmen der Jahresberichterstattung veröffentlicht.

Hinsichtlich Massnahmen und Zielen zum Verhaltenskodex siehe auch → **Nachhaltigkeitsstrategie**.

SANKTIONEN WEGEN COMPLIANCEVERSTÖSSEN (GRI 419-1)

Im Geschäftsjahr gab es einen Fall, der die ungeplante Freisetzung von Prozessabwasser aus einem keramischen Werk betraf und abgearbeitet worden ist, siehe auch → **GRI 307-1**.

10.4 KUNDEN

KUNDENBEZIEHUNG

MANAGEMENTANSATZ KUNDENBEZIEHUNG

Geberit stellt ein breites und bewährtes Schulungsangebot für Kunden – allen voran Installateure und Planer – zur Verfügung. In 29 eigenen Informationszentren in Europa und Übersee wurden im Berichtsjahr rund 35 000 Berufsleute an Produkten, Werkzeugen, Softwaretools und in Installationskompetenzen geschult. Zusätzlich unterstützte Geberit Sanitärinstallateure, Architekten und Planer mit Webinaren zu Themen wie Brand- und Schallschutz oder Trinkwasserhygiene. Bei externen Veranstaltungen wurden – teilweise in Zusammenarbeit mit Marktpartnern – rund 85 000 Kunden mit dem Know-how und den Produkten von Geberit vertraut gemacht.

Das Geberit Produktportfolio umfasst rund 40 000 Artikel. Damit verbunden ist vielseitiges Wissen rund um die Beschaffenheit, Montage und Funktionalität eines Produkts. Dieses ist wichtig, um die Fachkompetenz der Mitarbeitenden zu stärken, sie auf die Herausforderungen im Markt vorzubereiten und als Unternehmen mit qualifizierten Fachkräften zu überzeugen. Um sicherzustellen, dass das Know-how der Mitarbeitenden auf dem neusten Stand ist, hat Geberit eine länderübergreifende Lernplattform – den Geberit Campus – entwickelt, die in jedem Markt genutzt werden kann. Auf dem Campus wird das Geberit Know-how zentral gesammelt und angeboten. Interaktive E-Learning-Programme gehören dabei ebenso zum Umfang wie Schulungen, die in den Geberit Informationszentren angeboten werden. Geberit Produkte und Kompetenzfelder wie Brand- und Schallschutz stehen im Zentrum der Wissensvermittlung.

Für weitere Informationen siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2019 > Kunden**.

KUNDENGESUNDHEIT UND -SICHERHEIT (GRI 416)

MANAGEMENTANSATZ KUNDENGESUNDHEIT UND SICHERHEIT

Hohe Qualität heisst für Geberit, die Anforderungen der Kunden an Funktionalität, Zuverlässigkeit und Anwendungssicherheit bestmöglich zu erfüllen. Der zentrale Bereich Produktqualität ist dafür verantwortlich, dass geeignete Rahmenbedingungen eine Qualitätskultur im ganzen Unternehmen fördern und dass alle Mitarbeitenden qualitätsbewusst und selbstverantwortlich handeln.

Produkte durchlaufen vom ersten Entwurf an einen definierten Qualitätssicherungsprozess. Die Produktentwicklung ist dafür zuständig, dass die entwickelten Produkte sicher und anwendungsfreundlich sind und alle Normen und gesetzlichen Vorgaben eingehalten werden. Der Bereich Produktqualität als unabhängiger Bereich trägt die Verantwortung, alle zur Sicherstellung dieser Anforderungen notwendigen Überprüfungen zu definieren, zu veranlassen und zu überwachen. Eine klare organisatorische Trennung zwischen Produktentwicklung und Produktqualität ist gegeben. Bei vielen Produkten erfolgt darüber hinaus eine Überprüfung durch externe Zulassungsstellen.

Nach der Markteinführung erfolgt eine effiziente Abwicklung von Reklamationen mit integrierter Fehleranalyse, die Einleitung nachhaltiger Korrekturmassnahmen und die kontinuierliche Weiterentwicklung von Konzepten für die Kundenbetreuung in Zusammenarbeit mit Vertrieb, Produktion und Entwicklung. Geberit hat bei der Bearbeitung von Reklamationen einen hohen Standard erreicht und reagiert im Einzelfall direkt und lösungsorientiert.

Für den Aspekt Kundengesundheit und -sicherheit sind die Bereiche Produktentwicklung und Produktqualität gleichermaßen zuständig.

DURCHGEFÜHRTE GESUNDHEITS- UND SICHERHEITSPRÜFUNGEN (GRI 416-1)

Geberit Produkte und Dienstleistungen weisen im Allgemeinen in Bezug auf die Gesundheit und Sicherheit geringe Risiken für die Kunden auf. Geberit verfolgt dennoch einen präventiven Ansatz im Rahmen der umfassenden Qualitätsplanung, um die Gesundheits- und Sicherheitsanforderungen aller Produkte von der Entwicklung über die Zertifizierung und die Herstellung sowie Lagerung bis hin zur Montage, Anwendung und Entsorgung zu prüfen und sicherzustellen. Im Rahmen des Qualitätsmanagements wird u.a. die FMEA (Failure Mode and Effects Analysis) zur Fehlervermeidung und Erhöhung der technischen Zuverlässigkeit der Produkte vorbeugend angewendet. Im Rahmen der Entwicklung von Produkten werden Ecodesign-Workshops durchgeführt, um die Verwendung von geeigneten und ökologischen Materialien zu optimieren. Falls bei den Produkten oder deren Anwendung ein erhöhtes Gesundheits- oder Sicherheitsrisiko auftreten sollte, stellt die technische Redaktion von Geberit sicher, dass dies entsprechend an die Kunden kommuniziert wird, siehe → **GRI 417**.

VERSTÖSSE GEGEN GESUNDHEITS- UND SICHERHEITSVORSCHRIFTEN (GRI 416-2)

Im Berichtszeitraum sind konzernweit keine Gerichtsurteile oder behördliche Verwarnungen gegen Geberit ergangen, bei denen es um Zuwiderhandlungen betreffend Vorschriften zur Gesundheit und Sicherheit von Produkten und Dienstleistungen oder zu Produkt- und Serviceinformationen ging.

MARKETING UND PRODUKTKENNZEICHNUNG (GRI 417)

MANAGEMENTANSATZ MARKETING UND PRODUKTKENNZEICHNUNG

Der Hauptanteil der Marktbearbeitungsaktivitäten richtete sich weiterhin an Sanitärinstallateure und Planungsbüros. Neben neuen oder überarbeiteten digitalen Tools wurden bewährte Massnahmen wie Kundenbesuche, Schulungen, laufend aktualisierte technische Dokumentationen, Kataloge, Broschüren und Magazine fortgeführt. Geberit verstärkt laufend seine Aktivitäten rund um die interdisziplinäre Planungsmethode BIM (Building Information Modeling), die hilft, den gesamten Planungs- und Bauprozess zu optimieren und einen effizienten Informationsaustausch zwischen Architekten, Planern und Bauherren sowie den Bauprodukteherstellern zu ermöglichen, → **Digitalisierung/BIM**.

Für den Aspekt Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen ist der Bereich Marketing zuständig. Die rechts-, norm- und zielgruppenkonforme Vermittlung von Produkt- und Anwendungsinformationen ist eine der Hauptaufgaben der Abteilung Technische Dokumentation im Bereich Marketing. Hierfür steht ein umfangreiches Portfolio an verschiedenen Dokumentarten und Publikationskanälen zur Verfügung. Im Bereich Montage und Installation setzt Geberit auf eine multikulturell und allgemein verständliche Bildsprache mittels detaillierter Illustrationen

und handlungsanleitender Symbole. Daneben werden den Zielgruppen Installateure, Architekten und Ingenieure tiefer greifende Informationen durch verschiedene Handbücher und Kompetenzbroschüren zur Verfügung gestellt. Zusätzlich sind zu allen Produkten und für alle Zielgruppen Produkt- und Sicherheitsdatenblätter verfügbar.

Bei der Vermittlung von Produktinformationen wird die Zielgruppe Endkunden immer wichtiger, da Geberit mit immer mehr Produkten die Endkunden direkt anspricht. Die sichere Handhabung und korrekte Kennzeichnung stellt Geberit mittels ausführlicher Bedienungsdokumentation auf Basis der jeweils geltenden Normen und Gesetze sicher.

INFORMATIONEN- UND KENNZEICHNUNGSPFLICHTEN (GRI 417-1)

Produkte, die unter Einsatz von Strom, Gas oder gefährlichen Inhaltsstoffen betrieben werden oder diese Stoffe enthalten, müssen gemäss geltenden Normen und Gesetzen entsprechend gekennzeichnet werden. Hierbei sind Informationen zu Zielgruppe, deren Qualifikation sowie der bestimmungsgemässen Verwendung und dem Vorhandensein kennzeichnungspflichtiger Inhaltsstoffe anzugeben. Gemäss Gesetzen und Verordnungen muss der Inverkehrbringer/Lieferant diese Informationen jeweils in einer Landessprache des Zielmarkts publizieren. Wenn immer möglich, sind Kunststoffkomponenten zur einfacheren Rückführung in den Rohstoffkreislauf mit einer Materialkennzeichnung zu versehen.

Zusammen mit dem 2017 neu gegründeten European Bathroom Forum (EBF) arbeitet Geberit an einem neuen europäischen Wasserlabel, das für eine breite Palette von Sanitärprodukten anwendbar sein soll. Damit lanciert die Sanitärbranche ein breit abgestütztes, freiwilliges und flexibles Instrument, das die EU-Ziele zur Ressourceneffizienz unterstützt.

VERSTÖSSE GEGEN INFORMATIONEN- UND KENNZEICHNUNGSPFLICHTEN (GRI 417-2)

Im Berichtsjahr gab es drei Fälle von fehlerhaften Kennzeichnungen, die korrigiert wurden.

VERSTÖSSE GEGEN VERMARKTUNGSVORSCHRIFTEN (GRI 417-3)

Im Berichtsjahr wurden keine Verletzungen der Vermarktungsvorschriften bekannt.

DIGITALISIERUNG/BIM

MANAGEMENTANSATZ DIGITALISIERUNG/BIM

Ein bedeutender Teil der vielfältigen Marktbearbeitungsaktivitäten richtet sich an Sanitärinstallateure und -planer. Allen voran die laufende, persönliche und oftmals projektbezogene Unterstützung von Installationsunternehmen und Planungsbüros durch die Geberit Aussendienstmitarbeitenden. Dabei spielen digitale Tools eine immer wichtigere Rolle. Im Rahmen der Digitalisierungsinitiative kümmert sich ein dediziertes Team auf Gruppenstufe und in ausgewählten Testmärkten um die Entwicklung und Lancierung von digitalen Tools, die auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppen ausgerichtet sind.

Um Endkunden möglichst bedürfnisgerecht anzusprechen, wurden im Berichtsjahr verschiedene digitale Tools lanciert oder weiterentwickelt. Ein «Inspiration Tool» für Endkunden, das bereits im Vorjahr getestet worden ist, befindet sich nun in der Schweiz, in Deutschland, Österreich und Frankreich im Einsatz. Ebenfalls für Endkunden wurde ein 3D-Planungs-Tool entwickelt, das eine genaue und realistische Planung des künftigen Badezimmers ermöglicht. Ein neu aufgebautes und in Deutschland, der Schweiz, Österreich und Grossbritannien eingeführtes CRM-System ermöglicht eine individuelle Ansprache von potenziellen Endkunden, die sich für Sanitärprodukte interessieren.

Der Online-Katalog wurde auf einer äusserst leistungsfähigen Plattform neu aufgebaut. Die Produkt- und Ersatzteilm Informationen werden nun aus ein und derselben Quelle zur Verfügung gestellt und können auf verschiedenen Endgeräten dargestellt werden. Die Suche nach Informationen erfolgt intuitiv und ermöglicht auch auf der Baustelle eine bequeme Navigation auf mobilen Endgeräten.

Ebenfalls für den Einsatz im Arbeitsalltag konzipiert ist die Geberit Pro-App für Handwerker, die im Berichtsjahr in einer überarbeiteten Version zur Verfügung gestellt worden ist. Sie unterstützt die Handwerker beim fachgerechten Einbau der Geberit Produkte. Weitere digitale Helfer wie ein Kalkulator für Industrieanwendungen von Mapress-Rohren oder ein selbstlernendes Programm zur Erkennung von Betätigungsplatten und Unterputzpülkästen runden das Angebot ab.

Die interdisziplinäre Planungsmethode BIM (Building Information Modeling) hat zum Ziel, den gesamten Planungs- und Bauprozess zu optimieren. BIM ermöglicht einen effizienten Informationsaustausch zwischen Architekten, Planern sowie Herstellern von Bauprodukten und Bauherren. So können Planungsfehler verhindert und die Produktivität erhöht werden. Geberit unterstützt Anwender von BIM seit einigen Jahren mit Produktdaten und Berechnungsmodulen. Das im Jahr 2019 vervollständigte Team von BIM-Fachleuten trieb die Aufbereitung von BIM-Daten für das gesamte Sortiment weiter voran und entwickelte und lancierte ein Plug-in für die Planungssoftware Autodesk Revit, das den Planern einen direkten Zugriff auf kompakte und stets aktuelle 3D-Modelle und entsprechende Planungsparameter bietet. Ein Roll-out für die wichtigsten Produktkategorien erfolgte im Herbst 2019 in Deutschland, Österreich und der Schweiz sowie in Märkten ausserhalb Europas.

DATENSCHUTZ (GRI 418)

MANAGEMENTANSATZ DATENSCHUTZ

Mit dem Inkrafttreten der Datenschutz-Grundverordnung der Europäischen Union (DSGVO) kommt dem Datenschutz auch bei Geberit wesentliche Bedeutung zu. Das Thema wurde deshalb 2019 in das Compliance-System von Geberit aufgenommen. Die Ergänzung und Optimierung der datenschutzrechtlichen Prozesse und Tools wurde auch im Berichtsjahr fortgesetzt. Bereits zu Beginn des Jahres wurde für den HR-Bereich Recruiting eine eigene Datenschutzerklärung eingeführt. Das Datenschutz-E-Learning-Modul für Mitarbeitende wurde in 13 Sprachen verfügbar gemacht. Ferner wurde das Thema Datenschutz in das Managementsystem sowie in das Reporting zum Verhaltenskodex aufgenommen. Es wurden 19 weitere Geberit Gesellschaften bezüglich des Datenschutzes auditiert, darunter Portugal, Spanien, Italien, Frankreich und Deutschland. Darüber hinaus wurde die zentrale Datenschutzorganisation der Gruppe auditiert.

BESCHWERDEN IN BEZUG AUF DIE VERLETZUNG DES SCHUTZES VON KUNDENDATEN (GRI 418-1)

Im Berichtsjahr wurden keine Beschwerden hinsichtlich der Verletzung des Datenschutzes bei Kunden bekannt.

KENNZAHLEN UMWELT

UMWELTBELASTUNG

Umweltbelastung	2019 UBP	2018 UBP	Abweichung %
Strom	93 736	97 762	-4,1
Brennstoffe	93 641	98 070	-4,5
Treibstoffe	16 280	16 532	-1,5
Entsorgung	4 312	3 844	12,2
Lösungsmittel	1 214	1 165	4,2
Wasser / Abwasser	2 531	2 489	1,7
Total Umweltbelastung	211 714	219 862	-3,7

UBP = Umweltbelastungspunkte in Mio. UBP nach der Schweizer Ökobilanzmethode der ökologischen Knappheit (Version 2013)

MATERIALEINSATZ

Materialeinsatz	2019 t	2018 t	Abweichung %
Rohmaterial Kunststoff	75 889	73 276	3,6
Rohmaterial Metall	68 349	66 010	3,5
Rohmaterial Mineralisch	170 647	176 211	-3,2
Sonstige Rohmaterialien	2 759	3 457	-20,2
Halbfabrikate	52 431	43 168	21,5
Fertigprodukte	49 638	47 451	4,6
Total Materialeinsatz	419 713	409 573	2,5

ENERGIEVERBRAUCH

Energieverbrauch	Einheit	2019	2018	Abweichung %
Strom	GWh	222,3	224,1	-0,8
Fernwärme	GWh	14,9	13,3	11,5
Brennstoffe				
Erdgas	m ³	40 817 278	43 076 216	-5,2
Biogas	m ³	878 974	809 171	8,6
Flüssiggas (LPG)	t	5 747,4	5 635,0	2,0
Diesel zur Stromerzeugung	l	19 375	36 019	-46,2
Heizöl Extra Leicht	t	5,1	7,6	-33,3
Feste Brennstoffe	t	0,0	1 307,1	-100,0
Treibstoffe				
Benzin	l	249 292	242 845	2,7
Diesel	l	2 536 977	2 557 879	-0,8
Flüssiggas (LPG)	kg	141 646	165 684	-14,5
Erdgas (CNG)	kg	3 281	4 847	-32,3

Energieverbrauch	2019 TJ	2018 TJ	Abweichung %
Strom	800,2	806,7	-0,8
Fernwärme	53,5	48,0	11,5
Brennstoffe	1 784,8	1 882,9	-5,2
Erdgas	1 485,8	1 567,9	-5,2
Biogas	32,0	29,5	8,6
Flüssiggas (LPG)	266,1	260,9	2,0
Diesel zur Stromerzeugung	0,7	1,3	-46,2
Heizöl Extra Leicht	0,2	0,3	-33,3
Feste Brennstoffe	0,0	23,0	-100,0
Treibstoffe (Benzin, Diesel, LPG, CNG)	105,7	107,4	-1,6
Total Energieverbrauch	2 744,2	2 845,0	-3,5

STROMMIX

Strommix 2019	GWh	Erneuerbar %	Fossil %	Nuklear %	Andere %
Europa	155,3	25,0	53,8	19,8	1,4
USA	6,9	9,6	70,3	19,4	0,7
China	5,6	19,1	78,8	2,1	0,0
Indien	1,8	16,4	81,8	1,8	0,0
Ökostrom	52,7	100,0	0,0	0,0	0,0
Total Strommix	222,3	42,1	42,4	14,5	1,0

Strommix 2018	GWh	Erneuerbar %	Fossil %	Nuklear %	Andere %
Europa	159,7	24,3	54,8	19,5	1,4
USA	6,6	9,6	70,3	19,4	0,7
China	5,9	19,1	78,8	2,1	0,0
Indien	1,8	16,4	81,8	1,8	0,0
Ökostrom	50,1	100,0	0,0	0,0	0,0
Total Strommix	224,1	40,6	43,8	14,6	1,0

WASSER UND ABWASSER

Wasser	2019 m ³	2018 m ³	Abweichung %
Trinkwasser	376 430	271 311	38,7
Brunnenwasser	414 902	517 658	-19,9
Fluss- und Seewasser	238 037	232 096	2,6
Regenwasser	7 578	11 436	-33,7
Total Wasser	1 036 947	1 032 501	0,4

Abwasser	2019 m ³	2018 m ³	Abweichung %
Häusliches Abwasser	223 404	201 427	10,9
Prozessabwasser Keramik	558 128	583 883	-4,4
Anderes Abwasser	18 107	22 846	-20,7
Total Abwasser	799 639	808 156	-1,1

EMISSIONEN

CO ₂ -Emissionen	2019 t	2018 t	Abweichung %
aus Brennstoffen (Scope 1)	106 609	111 291	-4,2
aus Treibstoffen (Scope 1)	7 807	7 927	-1,5
aus Prozessemissionen (Scope 1)	608	229	165,4
aus Strom (Scope 2)	107 160	111 973	-4,3
aus Fernwärme (Scope 2)	455	64	612,3
Total CO₂-Emissionen	222 639	231 484	-3,8

Berechnung der CO₂-Emissionen gemäss IPCC 2013

Luftemissionen		2019 kg	2018 kg	Abweichung %
NO _x	direkt	51 686	55 858	-7,5
	indirekt	147 915	151 373	-2,3
	Total NO_x	199 601	207 231	-3,7
SO ₂	direkt	1 366	1 468	-7,0
	indirekt	286 047	293 364	-2,5
	Total SO₂	287 413	294 832	-2,5
NMVOC	direkt	74 797	84 086	-11,0
	indirekt	19 059	19 471	-2,1
	Total NMVOC	93 856	103 557	-9,4
Staub (PM10)	direkt	435	1 578	-72,4
	indirekt	30 916	31 720	-2,5
	Total Staub	31 351	33 298	-5,8
CFC11-Äquivalente	direkt	0,7	0,4	70,5
	indirekt	8,8	9,0	-2,5
	Total CFC11-Äquivalente	9,5	9,4	0,8

Berechnung basiert auf Daten aus Ecoinvent Version 3.1

ABFÄLLE

Abfälle	2019 t	2018 t	Abweichung %
in Verbrennung	1 308	1 434	-8,8
in Inertstoffdeponie	13 580	18 082	-24,9
in Reststoffdeponie	971	933	4,1
in externes Recycling	62 717	62 260	0,7
in Sonderabfallverbrennung	957	777	23,3
in Sonderabfallrecycling	516	588	-12,3
Total Abfälle	80 049	84 074	-4,8

KENNZAHLEN MITARBEITENDE UND GESELLSCHAFT

BELEGSCHAFT

Belegschaft per 31.12.2019	2019	Anteil %	2018	Anteil %
Deutschland	3 267	28,1	3 282	28,2
Polen	1 658	14,3	1 655	14,2
Schweiz	1 435	12,4	1 395	12,0
Ukraine	639	5,5	660	5,7
Österreich	555	4,8	557	4,8
Italien	533	4,6	520	4,5
China	531	4,6	530	4,6
Portugal	426	3,7	381	3,3
Andere	2 575	22,0	2 650	22,7
Total	11 619	100,0	11 630	100,0
Produktion	6 960	59,8	7 103	61,1
Marketing und Vertrieb	3 041	26,2	2 928	25,2
Verwaltung	958	8,3	932	8,0
Forschung und Entwicklung	396	3,4	420	3,6
Auszubildende	264	2,3	247	2,1
Total	11 619	100,0	11 630	100,0
Unbefristet	9 696	83,4	9 625	82,8
Befristet	1 923	16,6	2 005	17,2
Total	11 619	100,0	11 630	100,0
Vollzeit	11 066	95,2	11 071	95,2
Teilzeit	553	4,8	559	4,8
Total	11 619	100,0	11 630	100,0
Management	216	1,9	207	1,8
Mitarbeitende	11 403	98,1	11 423	98,2
Total	11 619	100,0	11 630	100,0

Angaben in Vollzeitäquivalenten

VIELFALT

Vielfalt per 31.12.2019	Management %	Mitarbeitende %	Total %
Frauenanteil	11	24	24
Altersstruktur	> 45 Jahre	76	42
	30 - 45 Jahre	24	42
	< 30 Jahre	0	16

Vielfalt per 31.12.2018		Management %	Mitarbeitende %	Total %
Frauenanteil		9	24	24
Altersstruktur	> 45 Jahre	80	40	41
	30 - 45 Jahre	20	43	42
	< 30 Jahre	0	17	17

FLUKTUATION

Fluktuation ohne natürliche Abgänge		2019	Rate %	2018	Rate %
Altersgruppe	> 45 Jahre	206	4,6	259	6,0
	30 - 45 Jahre	292	7,1	393	9,9
	< 30 Jahre	133	13,0	190	18,7
Geschlecht	männlich	474	6,4	634	8,9
	weiblich	157	7,1	208	9,5
Region	Deutschland	74	3,3	153	5,7
	Polen	62	5,1	73	8,1
	Schweiz	91	7,1	113	8,9
	Ukraine	88	14,0	116	18,9
	Österreich	42	7,9	44	8,3
	Italien	6	1,3	2	0,4
	China	17	7,4	21	8,7
	Portugal	21	8,5	22	8,8
	Andere	230	8,2	298	12,4
Total Fluktuation ohne natürliche Abgänge		631	6,5	842	9,0

Fluktuation inkl. natürliche Abgänge		2019	Rate %	2018	Rate %
Altersgruppe	> 45 Jahre	380	8,4	404	9,3
	30 - 45 Jahre	297	7,2	396	9,9
	< 30 Jahre	133	13,0	190	18,7
Geschlecht	männlich	590	8,0	732	10,2
	weiblich	220	9,9	258	11,8
Region	Deutschland	154	6,9	220	8,2
	Polen	66	5,5	76	8,4
	Schweiz	115	8,9	133	10,5
	Ukraine	90	14,3	116	18,9
	Österreich	54	10,2	54	10,2
	Italien	10	2,2	2	0,4
	China	26	11,3	32	13,2
	Portugal	24	9,8	28	11,2
	Andere	271	9,6	329	13,7
Total Fluktuation inkl. natürliche Abgänge		810	8,4	990	10,6

Angaben in Anzahl Mitarbeitende
Natürliche Abgänge beinhalten Pensionierungen

AUS- UND WEITERBILDUNG

Aus- und Weiterbildung	Stunden pro Mitarbeitenden	2019	2018	Abweichung %
Frauen		12,7	11,8	7,6
Männer		14,2	14,3	-0,7
Management		14,0	9,0	55,6
Mitarbeitende		13,8	13,8	0,0
Aus- und Weiterbildung Gruppe		13,8	13,7	0,7

PERSONALAUFWAND

Personalaufwand	2019 MCHF	2018 MCHF	Abweichung %
Löhne und Gehälter	578,9	561,3	3,1
Pensionsbeiträge	31,5	36,9	-14,6
Andere Sozialleistungen	108,5	107,6	0,8
Übriger Personalaufwand	33,2	38,2	-13,1
Total Personalaufwand	752,1	744,0	1,1

GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT

Gesellschaftliches Engagement	Einheit	2019	2018	Abweichung %
Spenden und Beiträge	MCHF	4,1	4,1	0,0
Aufträge an soziale Einrichtungen	MCHF	7,9	8,1	-2,5
Geleistete gemeinnützige Arbeit	Stunden	3 409	1 380	147,0

GESUNDHEIT UND ARBEITSSICHERHEIT

Gesundheit und Arbeitssicherheit	2019	2018	Abweichung %
Anzahl Arbeitsunfälle	193	191	1,0
Unfallhäufigkeit (AFR)	9,8	9,7	1,0
Anzahl unfallbedingte Ausfalltage	3 688	3 584	2,9
Unfallschwere (ASR)	187,6	181,5	3,4

Unfallhäufigkeit (AFR: accident frequency rate) = Anzahl Unfälle pro Mio. geleistete Arbeitsstunden
Unfallschwere (ASR: accident severity rate) = Anzahl Ausfalltage pro Mio. geleistete Arbeitsstunden

Ausfallquoten nach Region 2019	Krankheit %	Unfall %	Total %
Europa	4,79	0,13	4,92
Asien	2,02	0,03	2,05
USA	1,43	0,02	1,45
Andere	1,49	0,00	1,49
Total Ausfallquote	4,52	0,12	4,64

Ausfallquoten nach Region 2018	Krankheit %	Unfall %	Total %
Europa	5,07	0,11	5,18
Asien	1,46	0,05	1,51
USA	4,31	0,77	5,08
Andere	0,86	0,00	0,86
Total Ausfallquote	4,77	0,12	4,89

Ausfallquote basierend auf der regulären Arbeitszeit

IMPRESSUM

GESAMTVERANTWORTUNG/REDAKTION

Geberit International AG
Corporate Communications
Schachenstrasse 77
CH-8645 Jona
→ corporate.communications@geberit.com

TEXT

Geberit AG, Rapperswil-Jona;
sustainserv, Zürich und Boston

KONZEPT, GESTALTUNG UND TECHNISCHE UMSETZUNG

EQS Group AG, München

KONZEPT UND GESTALTUNG STARTSEITE

MADE Identity AG, Zürich

FOTOS

Ben Huggler, Simon Nagel (Imagestory); © **Vitra Design Museum, Norbert Miguletz** (Einblick „Geberit meets Vitra“); **Ben Huggler** (Einblick „Roboterballett“); **Geberit International AG** (Einblick „Kompetenz erleben“); **Ben Huggler** (Einblick „Keramik-Know-how“); **Fotogloria/Anurag Banerjee und City Corporation Ltd.** (Einblick „Premiere für SuperTube“); **Geberit International AG** (Einblick „Neues GIZ in Pune“); **Ben Huggler, Stefan Schmid, Stefan Thurmann** (Einblick „Geberit ONE“); **Commercecon** (Einblick „Mehr Platz“); **Iwan Baan** (Einblick „Die Wüstenrose“); **Geberit und Das achte Gebot Werbeagentur GmbH** (Einblick „Neu im Programm“); **Geberit International AG** (Einblick „Nordwärts“); **Ben Huggler und Geberit International AG** (Einblick „Endlose Produktion“); **Geberit International AG** (Einblick „Portfolio komplett“); **Raphael Baumann** (Einblick „Die beste Erfahrung“); **Rene Lamb** (Einblick „Feierlich eröffnet“); **Geberit International AG** (Einblick „AquaClean unterwegs“); **Ben Huggler** (Einblick „Der doppelte Caminada“); **Gabriel Anta Kuhn** (Einblick „Früher Fracht heute Pracht“); **Iris Cook und Rene Lamb** (Einblick „Königsdisziplin“); **Geberit International AG** (Einblick „Aus Keramag wurde Geberit“); **Geberit International AG** (Einblick „Kicken für Kinderrechte“); **Geberit International AG** (Einblick „Superbaustelle“); **Corinne Stehli** (Einblick „Umweltbewusst“); **Herbert Wannhoff und BOS Buero** (Einblick „Neu einquartiert“); **Kinga Grzybowska, Michal Hondo, Klaudia Golaszewska, Marek Grodzicki** (Einblick „Spielplatz mit WC“); **Hufton+Crow** (Einblick „Futuristische Form“); **Geberit International AG** (Einblick „SigmaLine in Aktion“); **Rory Gardiner** (Einblick „Blühende Zukunft“); **Jung von Matt** (Einblick „Endkundenkampagne“); **Miquel Gonzales** (Einblick „Jacht der Superlative“); **Red Dot, iF Design** (Einblick „Ausgezeichnet“); **Ben Huggler** (Einblick „Unsichtbares sichtbar machen“); **Markus Gubser** (Einblick „PE Rohre als Musikinstrument“); **Ben Huggler** (Einblick „Im Nanobereich“); **Geberit International AG** (Einblick „Asiatische Feuertaufe“); **Risto Takala und Rami Saarikorpi** (Einblick „Leuchtender Turm“); **Ben Huggler** (Einblick „Ein Werk für alle Fälle“); **Geberit International AG, ISH/Klaus Haase, Casa Decor/@Nacho Uribesalazar for Casa Decor 2019, Mosbuild/Maxim Nazarenko** (Einblick „Messehighlights“)

FILME

Simon Nagel (Imagestory); **Geberit International AG** (Einblick „Geberit meets Vitra“); **Ben Huggler** (Einblick „Keramik Know-how“); **Geberit International AG** (Einblick „Endlose Produktion“); **Raphael Baumann** (Einblick „Die beste Erfahrung“); **Gabriel Anta Kuhn** (Einblick „Früher Fracht heute Pracht“); **Geberit International AG** (Einblick „SigmaLine in Aktion“); **Jung von Matt** (Einblick „Endkundenkampagne“); **Ben Huggler** (Einblick „Unsichtbares sichtbar machen“)

Alle Aussagen dieses Berichts, die sich nicht auf historische Fakten beziehen, sind Zukunftsaussagen, die keinerlei Garantie bezüglich der zukünftigen Leistungen gewähren; sie beinhalten Risiken und Unsicherheiten einschliesslich, aber nicht beschränkt auf zukünftige globale Wirtschaftsbedingungen, Devisenkurse, gesetzliche Vorschriften, Marktbedingungen, Aktivitäten der Mitbewerber sowie andere Faktoren, die ausserhalb der Kontrolle des Unternehmens liegen.

Der Geschäftsbericht erscheint in Deutsch und Englisch als Online-Version.
Die deutsche Online-Version ist bindend.