

# Einleitung Stakeholderpanel

Im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung zum Geschäftsjahr 2016 und im Nachgang zur Akquisition von Sanitec in 2015 hat Geberit im September 2016 zum dritten Mal ein Panel mit externen Stakeholdern konsultiert. Das Ergebnis der Analyse des externen Stakeholderpanels ist im [→ Panel Statement](#) festgehalten. In der [→ Antwort von Geberit auf das Panel Statement](#) wird auf die externe Beurteilung und die darin enthaltenen Empfehlungen detailliert eingegangen.

## Ziel und Rolle des Panels

Ziel des externen Stakeholderpanels war es, ein Feedback zur Wesentlichkeitsanalyse und der Nachhaltigkeitsstrategie, insbesondere im Zusammenhang mit der Akquisition von Sanitec, zu geben. Zudem sollte überprüft werden, ob die wichtigsten Themen in der Nachhaltigkeitsberichterstattung aufgenommen und die Anliegen der Anspruchsgruppen in Betracht gezogen wurden.

Die Beurteilung des Panels beinhaltet keine Überprüfung der von Geberit dargestellten Daten und Informationen hinsichtlich deren Richtigkeit.

## Panel Zusammensetzung und Unabhängigkeit

Das Stakeholderpanel besteht aus sechs Geberit unabhängigen [→ Mitgliedern](#), die unterschiedliche Kompetenzen mit Bezug zum Kerngeschäft aufweisen. Um die Unabhängigkeit des Panels im Prozess zu gewährleisten, wurden die Gespräche von externer Seite begleitet und moderiert.

Das [→ Panel Statement](#) beinhaltet die Beurteilung durch sämtliche Panelmitglieder. Das Panel ist eine Konsensgruppe. Falls kein Konsens erzielt werden konnte, wurden die divergierenden Meinungen im Statement festgehalten. Grundsätzlich vertreten die Panelmitglieder ihre eigenen Ansichten und nicht notwendigerweise die Meinung ihrer Organisation oder ihres Arbeitgebers.

## Prozess und Ergebnisse

- Der Prozess wurde systematisch durchgeführt und dokumentiert; er bestand aus mehreren Schritten:
- Im Vorfeld des Stakeholderdialogs erhielten alle Panelmitglieder sämtliche Dokumente zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (inkl. Nachhaltigkeitsstrategie) zur Analyse.
- Das Panel traf sich im September 2016 mit CEO Christian Buhl und dem Team Nachhaltigkeit für einen halbtägigen, extern moderierten Dialog.
- Im Februar 2017 wurde das Panel nochmals konsultiert, die überarbeitete Nachhaltigkeitsstrategie vorgestellt und das vorliegende [→ Panel Statement](#) finalisiert.
- Im Anschluss konnte die [→ Antwort von Geberit auf das Panel Statement](#) auf Grundlage der aktuellen Berichterstattung zum Geschäftsjahr 2016 finalisiert werden.

# Stakeholderpanel 2016: Mitglieder



Prof. Dr. Christine Kaufmann

**Professorin für öffentliches Recht und Völkerrecht, Kompetenzzentrum Menschenrechte, Universität Zürich (CH)**



Prof. Dr. Alexander J.B. Zehnder

**TripleZ, Zürich (CH)**



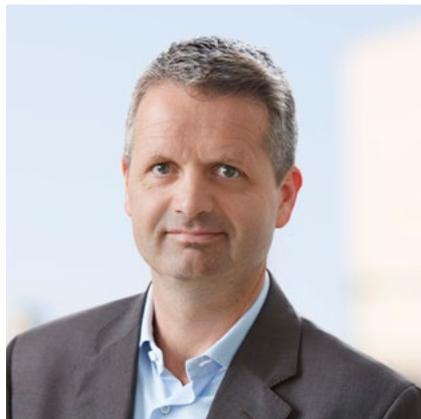
Prof. Dr. Volker Hoffmann

**Professor für Nachhaltigkeit und Technologie, ETH Zürich, Zürich (CH)**



Roger Baumann

**Director, COO & Head Sustainability, Real Estate Investment Management, Credit Suisse, Zürich (CH)**



Peter Zollinger

**Leiter Impact Research, Globalance Bank, Zürich (CH)**



Matthias Pestalozzi

**CEO und Delegierter des Verwaltungsrates Pestalozzi Gruppe, Dietikon (CH)**



Dr. Barbara Dubach: Moderation

**CEO, engageability, Zurich (CH)**

# Panel Statement

## Zusammenfassender Eindruck

In seiner Gesamtsicht beurteilt das Stakeholderpanel die Nachhaltigkeitsstrategie, die effektive Nachhaltigkeitsleistung und die Berichterstattung von Geberit als gut bis sehr gut. Das grösste Weiterentwicklungspotenzial sehen die meisten Panelmitglieder bei der Einbettung der Nachhaltigkeitsstrategie. Um das Potenzial zu realisieren, sollte Nachhaltigkeit noch stärker als langfristig ausgerichtete Wertschöpfung dargestellt und mit der Kernstrategie des Unternehmens verknüpft werden.

Das Panel kann nachvollziehen, dass die Integration der früheren Sanitec die derzeit grösste Herausforderung darstellt. Besonders wichtig ist die Frage, wie Geberit die Chancen durch die neu ermöglichten Synergien von integrierten Sanitär Lösungen «vor und hinter der Wand» nutzen kann. Die Panelmitglieder würdigen, dass Geberit die etablierten, hohen Nachhaltigkeitsstandards schrittweise auf das gewachsene Unternehmen ausdehnen und beispielsweise den massiv vergrösserten ökologischen Fussabdruck kontinuierlich und zielgerichtet reduzieren möchte.

## Nachhaltigkeitsstrategie

Das Panel wünscht sich eine zeitgemässere Einleitung zur Nachhaltigkeitsstrategie als die derzeit von Geberit verwendete Brundtland-Definition. Die langfristig ausgerichtete Wertschöpfung durch Nachhaltigkeit sollte im Zentrum stehen. Zusätzlich sollte mit entsprechenden Kennzahlen belegt werden, wie die Nachhaltigkeitsstrategie zur Wertschöpfung und zum Geschäftserfolg beiträgt. Beispielsweise wäre interessant, besser zu verstehen, in welche Forschungs- und Entwicklungsthemen Geberit investiert und worin der Zusammenhang zu aktuellen Trend- und Zukunftsthemen besteht. Von speziellem Interesse ist dabei die Frage, welches der Beitrag von Geberit zum Thema Nachhaltiges Bauen und welches der konkrete Mehrwert beispielsweise für Planer und Architekten ist. Mit bestehenden und neuen Referenzprojekten im Baubereich könnte dies illustriert werden. Die Panelmitglieder anerkennen die Innovationsleistung von Geberit und sehen Potential, diese im Nachhaltigkeitsbereich transparenter zu machen. Zusätzlich sollten aber auch grössere Systemänderungen (Urbanisierung, Trennkana-lisationen, Grauwassernutzung, etc.) im Rahmen der Forschung und Entwicklung adressiert werden. In diesem Zusammenhang wünscht sich das Panel mehr zu erfahren, wie der Weg zum Systemanbieter mit ganzheitlichem Know-how zu nachhaltigem Bauen aussieht und ob Geberit an Systemlösungen zum Wassermanagement von Immobilien arbeitet. Von Interesse ist auch, welche Werkstoffe Geberit als zukunftsfähig erachtet, ob Keramik der bestimmende Werkstoff im Badezimmerdesign bleibt und welche Rolle rezyklierte Kunststoffe spielen können.

Das Panel empfiehlt zudem, die im September 2015 neu verabschiedeten 17 Nachhaltigkeitsziele (SDGs) der United Nations in der Strategie zu reflektieren. Die unmittelbarste Relevanz für Geberit haben dabei die Ziele Nr. 6 «Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser und Sanitärversorgung für alle gewährleisten», Nr. 9 «Belastbare Infrastruktur aufbauen und nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovation unterstützen» und Nr. 11 «Städte und Siedlungen sicherer, widerstandsfähiger und nachhaltiger gestalten».

## Wesentlichkeitsanalyse

Bezüglich der Darstellung wesentlicher Themen (GRI-Aspekte) schlägt das Panel vor, die wichtigsten Fokusthemen aus der breiten Palette wesentlicher Themen hervorzuheben, den Bezug zur Geschäfts- und Unternehmenstätigkeit herzustellen und eine einfachere, aggregierte Darstellung anzustreben. Der wichtigste Anknüpfungspunkt, um die Nachhaltigkeit von Geberit zu erhöhen, liegt im Bereich Wasser.

Hinsichtlich der sozialen Verantwortung von Geberit empfehlen einige Panelmitglieder unter dem «sozialen Engagement» nicht nur auf die jährlichen Sozialprojekte zu verweisen. Vielmehr könnten mit dem Geschäftsmodell direkt verknüpfte soziale Aspekte, wie die Sicherstellung einer hohen Trinkwasserhygiene oder die Rolle von Geberit als Arbeitgeber, in den Vordergrund gestellt werden. Interessant wäre es, den gesellschaftlichen Nutzen von Geberit zu analysieren und in Zukunft detaillierter auszuweisen.

Das Panel empfiehlt weitere Abklärungen zu den Themen «Biodiversität» im Zusammenhang mit der Gewinnung mineralischer Rohstoffe für die Keramikherstellung und «Bedeutung lokaler Gemeinschaften» im Zusammenhang mit den neu dazugekommenen Standorten.

## Inputs zu wesentlichen Themen

### Nachhaltiges Bauen

Das Panel kann nachvollziehen, dass Geberit Produkte einen wesentlichen Beitrag zum Wassersparen, zur Trinkwasserqualität und zum Schallschutz leisten und Standards für nachhaltiges Bauen wie Minergie oder LEED unterstützen. Es stellt sich jedoch die Frage, wie Geberit als Systemanbieter weitergehend zum wachsenden Markt des Nachhaltigen Bauens beitragen kann. Das Panel regt an, das Verständnis darüber und die Rolle von Geberit weiter zu schärfen und mit der Aussenperspektive von Wissenschaft, Architekten, Bauherren und Endverbrauchern abzugleichen, um weitere Chancen in diesem Bereich zu identifizieren. Weitere Erkenntnisse könnten auch aus bisherigen Referenzprojekten des nachhaltigen Bauens gewonnen werden und die Chancen und Risiken, die der Ansatz des modularen Bauens für Geberit beinhaltet, könnten abgeschätzt werden.

### Produktentwicklung

Die Produktentwicklung wird vom Panel als grösster Hebel für Geberit wahrgenommen. Dabei ist eine integrale Sicht auf Systemlösungen «vor und hinter der Wand» entscheidend. Langfristig gesehen hat Geberit aus Sicht des Panels die Möglichkeit, mit neuen, integrierten Systemlösungen Trends zu setzen und damit seine Vorreiterrolle zu verstärken (siehe auch Nachhaltigkeitsstrategie).

### CO<sub>2</sub>-Strategie

Die Panelteilnehmer begrüssen, dass das bestehende CO<sub>2</sub>-Reduktionsziel von durchschnittlich 5% pro Jahr auch nach der Akquisition von Sanitec weiterhin gilt. Sie sehen es als vorbildlich an, dass aktuell ein langfristiges, absolutes CO<sub>2</sub>-Ziel entwickelt wird, das sich am globalen 2-Grad-Ziel des Pariser Abkommens orientiert (science based). Das Panel stellt sich allerdings die Frage, inwiefern Geberit sich beim Thema CO<sub>2</sub>-Strategie überhaupt differenzieren kann. Es wird empfohlen, nach Leuchtturmprojekten in diesem Bereich zu suchen.

### Nachhaltigkeitskommunikation

Insgesamt wird die Nachhaltigkeitsberichterstattung als vorbildlich transparent und sehr substantiell wahrgenommen. Das Panel begrüsst, dass fast alle Informationen online verfügbar sind. Einzelne Panelmitglieder empfinden die Berichterstattung sogar als zu detailliert. Die Kernbotschaften der Nachhaltigkeitsstrategie könnten noch stärker hervorgehoben werden. Das Panel empfiehlt, die wichtigsten Nachhaltigkeitsziele und Kennzahlen in einer kondensierten Übersicht darzustellen. Zusätzlich könnte der Beitrag der Nachhaltigkeitsthemen zum Geschäftserfolg klarer aufgezeigt werden. Dabei könnten auch aktuelle Ansätze des Integrated Reporting genutzt werden.

Bemängelt wird die fehlende Darstellung des Nachhaltigkeitsthemas in anderen Kommunikationsgefässen, insbesondere der Facts & Figures Broschüre von Geberit. Auch die allgemeine Unternehmenspräsentation könnte wesentliche Nachhaltigkeitsthemen weitergehend integrieren, um deren Beitrag als Werttreiber zu betonen.

Es wird darauf hingewiesen, dass die Änderungen und Chancen, welche sich aus der Akquisition von Sanitec ergeben, dargestellt und kommuniziert werden sollten.

### Schlussbemerkungen

Die Panelmitglieder bedanken sich für den transparenten und konstruktiven Dialog. Sie sind gespannt, wie die Integration von Sanitec voranschreiten wird und inwieweit die damit verbundenen Herausforderungen und Chancen in Zukunft adressiert werden.

Die von Geberit vorgeschlagene Fortführung eines Stakeholderpanels im Zweijahresrhythmus wird begrüsst, um die Weiterentwicklung der angeregten Themen zu verfolgen und von aussen gezielte Inputs zu geben sowie kritische Fragen zu stellen.

# Antwort von Geberit auf Panel Statement

Geberit bedankt sich bei den Mitgliedern des Stakeholderpanels für den konstruktiven Dialog und die wertvollen Anregungen. Geberit verfolgt einen Best-in-Class-Ansatz und will die Rolle als Nachhaltigkeitsleader konsequent weiterentwickeln. In diesem Sinne fliessen die Anregungen des Panels in die kontinuierliche Verbesserung ein. Im Folgenden werden die Aussagen des Panels im Einzelnen kommentiert. Die inhaltliche Strukturierung orientiert sich dabei am Panelstatement.

## Nachhaltigkeitsstrategie

Nachhaltigkeit bedeutet für Geberit, auf die Zukunft ausgerichtet und langfristig erfolgreich zu sein. Nebst dem Shareholder Value wird gleichzeitig Wert für viele andere Stakeholder geschaffen (Creating Shared Value): innovative, designorientierte und nachhaltige Produkte; Schulung und Ausbildung von Installateuren, Planern und Architekten; kleinstmöglicher ökologischer Fussabdruck entlang der gesamten Wertschöpfungskette; Produktionsstätten mit Perspektiven für zahlreiche Regionen; faire Zusammenarbeit mit Lieferanten und Geschäftspartnern sowie Leadership für eine nachhaltige Entwicklung in der Sanitärbranche. Die Anregung des Panels, die Einbettung der Nachhaltigkeitsstrategie besser darzustellen und aufzuzeigen, wie Mehrwert für verschiedene Stakeholder generiert wird, wird aufgenommen. In einer **→ zusammenfassenden Darstellung** sind die wichtigsten strategischen Zusammenhänge ersichtlich und in einer separaten Übersicht die **→ wesentlichen Ergebnisse** auf den Punkt gebracht. Die Nachhaltigkeitsstrategie ergänzt die Kernstrategie mit elf konkreten Modulen. Diese Module stärken gezielt das Geschäftsmodell von Geberit und generieren Mehrwert in den Bereichen Gesellschaft & Menschen (People), Umwelt (Planet) und Wirtschaft (Profit).

Dank gezielten Investitionen in Forschung und Entwicklung ist Geberit weltweit treibende Kraft bei der Entwicklung und Herstellung von Sanitärprodukten. Nebst der klassischen Produktentwicklung wird als Basis für zukünftige Innovationen in folgende **→ relevante Kompetenzfelder** investiert: Hydraulik, Werkstofftechnik, Hygiene, Oberflächentechnologie, Elektronik, Schallschutz, Statik, Brandschutz, Verfahrenstechnik und virtuelles Engineering. Im Fokus stehen die Zusammenarbeit der unterschiedlichen Bereiche und die kontinuierliche Prüfung neuer, integrierter Produkt- und Systemlösungen, Materialien und neuer Konzepte.

Referenzprojekte aus dem Bereich nachhaltiges Bauen sind von zentraler Bedeutung. Deshalb werden die interessantesten Projekte im **→ Referenzmagazin** vorgestellt. Nachhaltiges Bauen ist eines der elf Module der **→ Nachhaltigkeitsstrategie**. Dabei soll der Beitrag von Geberit Produkten und Systemen für Planer, Architekten und Bauherren noch konkreter aufgezeigt werden. Eine wichtige Rolle spielen dabei die Umweltproduktdeklarationen (EPDs) die für ausgewählte Produkte erstellt werden.

Dank enger Zusammenarbeit der Bereiche Technologie & Innovation und Produktmanagement kann Geberit auf globale Trends reagieren. Beispielsweise werden aufgrund der zunehmenden Urbanisierung die Badezimmer tendenziell kleiner. Dieses wachsende Marktsegment kann Geberit durch integrierte Produkte ideal erschliessen. Mögliche Zukunftskonzepte wie zum Beispiel Abwassertrennsysteme oder Grauwassernutzung haben Geberit schon in der Vergangenheit im Rahmen des Projektes Novaquatis mit dem Forschungsinstitut EAWAG in Dübendorf (CH) beschäftigt. Zudem setzt Geberit im Rahmen seiner Unterstützung des Projektes NEST (Next Evolution in Sustainable Building Technologies) der EMPA in Dübendorf (CH) auf die Entwicklung vernetzten Wissens bei Systemlösungen zum nachhaltigen Bauen.

Geberit deckt mit den Produkten, Systemen und Tools den gesamten Wasserfluss innerhalb eines Gebäudes ab. Weitergehende Dienstleistungen im Sinne eines Wassermanagements für Immobilienbesitzer sind zur Zeit nicht vorgesehen.

Die Wahl des richtigen Werkstoffs spielt für Geberit eine zentrale Rolle. Dabei werden bei der Qualität keine Kompromisse gemacht und bestehende Normen müssen eingehalten werden. Der Einsatz alternativer Werkstoffe oder die Kombination bestehender Werkstoffe wird laufend überprüft und hinterfragt. So wird der Einsatz von rezykliertem Kunststoff kontinuierlich erhöht. Der Werkstoff Keramik hat zwar einen relativ grossen ökologischen Fussabdruck, besticht jedoch durch seine Robustheit sowie Hygiene- und Reinigungseigenschaften. In Kombination mit anderen Werkstoffen kann Keramik sinnvoll und ressourcenschonend eingesetzt werden. Ein konkretes Beispiel dafür ist das AquaClean Mera, bei dem ein Trägersystem aus Metall die Keramik ergänzt.

## Wesentlichkeitsanalyse

An der aktuellen Darstellung der **→ Wesentlichkeitsanalyse**, die auf den GRI G4-Richtlinien basiert, wird festgehalten. Hingegen wird eine neue, **→ zusammenfassende Übersicht** erstellt, in der dargestellt wird, welche wesentlichen Aspekte die Kernstrategie beeinflussen und wie Geberit Mehrwert für verschiedene Stakeholder schafft. Die Anregung des Panels wird aufgenommen, neu von «sozialer Verantwortung» zu sprechen und aufzuzeigen, wie Geberit nebst sozialem Engagement einen Mehrwert für die Gesellschaft erbringt.

Das Thema Biodiversität 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 Sinne ihrer «Licence to operate» entsprechende Massnahmen ergreifen.

Geberit legt Wert auf gute nachbarschaftliche Beziehungen im Umfeld der Produktionsstandorte. Kontinuierlicher Austausch mit Behörden und der Bevölkerung ist Teil dieses Prozesses. Dieser Ansatz umfasst auch die neu hinzugekommenen Standorte, wobei insbesondere die Beziehungen zu den Mitarbeitenden im Sinne einer lokalen Gemeinschaft wichtig sind.

## Wesentliche Themen

### Nachhaltiges Bauen

Dem Bausektor stehen grössere Veränderungen bevor. Neben dem nachhaltigen Bauen bestimmen auch weitere Themen wie die Industrialisierung, Digitalisierung, Transparenz in der Lieferkette oder neue Ausschreibungsbestimmungen die zukünftigen Rahmenbedingungen. Wie viele Akteure im Baubereich, stellt sich Geberit schrittweise auf die neuen Gegebenheiten ein. Der kontinuierliche Aufbau der Kompetenzbereiche nachhaltiges Bauen und Gebäudedatenmodellierung (BIM) sind dabei strategische Schwerpunkte. Mit den zahlreichen Mitgliedschaften in nationalen Verbänden bleibt Geberit in den jeweiligen Märkten am Puls der neusten Trends.

### Produktentwicklung

Die Integration von Produkten vor und hinter der Wand eröffnet neue Chancen für Geberit. So unterstützen beispielsweise die Kompetenzen in Hydraulik, Statik und Hygiene ideal die Entwicklung integrierter Systeme. Die Basis für nachhaltige Produkte ist ein systematischer Innovationsprozess, bei dem im Rahmen von Ecodesign Workshops umweltfreundliche Materialien und Funktionsprinzipien gewählt, Risiken minimiert und eine hohe Ressourceneffizienz entlang des gesamten Produktlebenszyklus angestrebt werden.

### CO<sub>2</sub>-Strategie

Geberit teilt die Einschätzung des Panels, dass der Fokus von Geberit beim Thema Wasser liegt. Dennoch ist die kontinuierliche Verbesserung des Energiemanagements ein wesentliches Thema. Dabei wird konsequent in die neuen Produktionsstandorte investiert: Bereits wurden fünf Tunnelöfen für die Keramikherstellung mit modernster Brennertechnologie ausgerüstet. Pro Ofen können dabei über 20% Energie eingespart werden. Das Ziel, die relativen CO<sub>2</sub>-Emissionen jährlich um 5% zu reduzieren, bleibt anspruchsvoll und erfordert die Ausnutzung aller vorhandenen Potenziale. Zusätzlich wurden in 2016 neue absolute Zielwerte, basierend auf dem sogenannten 2-Grad-Ziel von Paris, verabschiedet. Damit möchte Geberit im Rahmen dieser wissenschaftlich basierten Ziele (science based) seinen Teil dazu beitragen, dass die Erderwärmung auf unter 2 Grad Celsius begrenzt wird.

## Nachhaltigkeitskommunikation

Die Empfehlung für eine zusammenfassende Übersicht zu **→ wesentlichen Themen und Ergebnissen** wurde aufgenommen.

Die Integration von Sanitec wird fokussiert und konsequent weitergeführt und transparent dargestellt. Informationen zu Erfahrungen bei der Integration können in Vorträge bei Konferenzen oder gezielte Publikationen einfließen.

## Schlussbemerkungen

Geberit bedankt sich bei allen Panelmitgliedern für ihr Engagement. Die Durchführung des nächsten Stakeholderpanels ist für 2018 geplant.