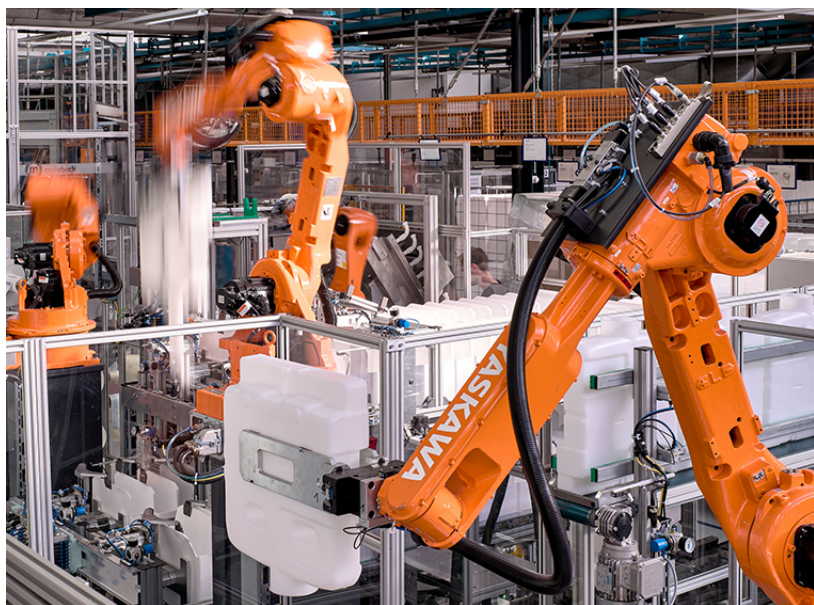




GEBERIT GRUPPE

# INTEGRIERTER GESCHÄFTSBERICHT 2018

# HIGHLIGHTS DES BERICHTSJAHRS 2018



## CLEVERE INVESTITIONEN

2018 betrugten die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen CHF 162 Mio. Der grösste Teil dieses Betrags wurde für den Ausbau der Produktionskapazitäten und die Optimierung von Prozessen aufgewendet. Anhand von vier unterschiedlichen Projekten vermittelt Geberit einen Einblick in die aktuelle Investitionstätigkeit. → **Erfahren Sie mehr**



## WASCHTISCH-VIELFALT

Das Waschtisch-Sortiment VariForm bringt mehr Systematik und Vielfalt in das Angebot für öffentliche und private Waschplätze. Die Waschtische gibt es in den vier Grundformen rund, oval, elliptisch oder rechteckig und jeweils als Aufsatz-, Einbau- oder Unterbauvarianten. → **Erfahren Sie mehr**





### FOKUSTHEMA DIGITALISIERUNG

Das Thema Digitalisierung wurde in verschiedenen Bereichen vorangetrieben und die dazu benötigten Kompetenzen weiter ausgebaut. Im Verlauf des Jahres wurden zahlreiche bestehende Anwendungen weiterentwickelt, andere neu lanciert und auf neue Kundenbedürfnisse ausgerichtet. → **Erfahren Sie mehr**



### MILLIARDENFACH BEWÄHRT

Im April 2018 wurde im Produktionswerk in Langenfeld (DE) das milliardste Pressfitting für Metallrohre produziert. Dieser Meilenstein ist ein guter Beweis für den Erfolg einer Verbindungstechnik, die seit Jahrzehnten in Haustechnik und Industrie zum Standard bei Versorgungssystemen gehört. → **Erfahren Sie mehr**



### DIE MARKE GEBERIT STÄRKEN

2019 wird ein wichtiger Schritt der neuen Markenstrategie umgesetzt. In Schlüsselmärkten wie Deutschland, Schweiz und Österreich werden Keramikprodukte und Badserien in Zukunft nur noch unter der Marke Geberit angeboten. Im Gegenzug werden etablierte Marken wie beispielsweise Keramag nicht mehr weitergeführt. Die Straffung des Markenportfolios wurde 2018 im Detail vorbereitet, tangiert sie doch von der Produktion und der Logistik über die Produktdaten bis hin zum Marketing und den Vertriebsorganisationen fast alle Unternehmensbereiche. → **Erfahren Sie mehr**



### WERTE IM GESPRÄCH

Von der Bereinigung des Markenportfolios sind weit über 6 000 Mitarbeitende betroffen. Um ihnen die Werte der Marke und des Unternehmens Geberit näherzubringen, fand an verschiedenen Vertriebs- und Produktionsstandorten eine Reihe von Kulturworkshops statt. → **Erfahren Sie mehr**



### GUT GEPLANT IST HALB GEWONNEN

Wenn ein Kreuzfahrtschiff am Terminal Helix im Hafen von Barcelona (ES) anlegt, strömen bis zu 5 000 Menschen an Land. Dann herrscht in den modern eingerichteten Sanitärräumen auf einen Schlag Hochbetrieb. Umso mehr schätzt das Personal die reinigungsfreundlichen Urinale, wandhängenden WCs und elektronischen Waschtischarmaturen von Geberit. → **Erfahren Sie mehr**

# HIGHLIGHTS DES FINANZJAHRS 2018

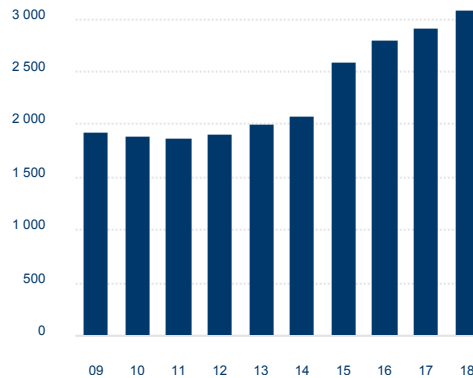
## Umsatz

**+3,1%**

Währungsbereinigtes  
Umsatzwachstum im Jahr 2018

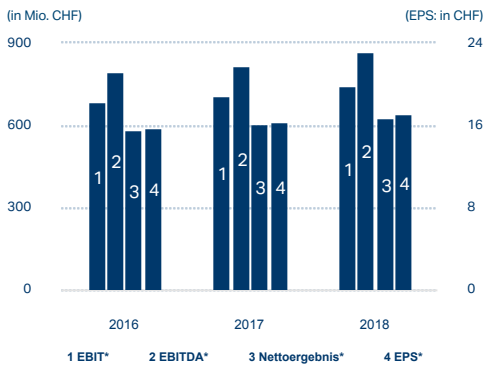
## Entwicklung Umsatz 2009 - 2018

(in Mio. CHF)



## EBIT, EBITDA, Nettoergebnis, Gewinn je Aktie (EPS) 2016 – 2018

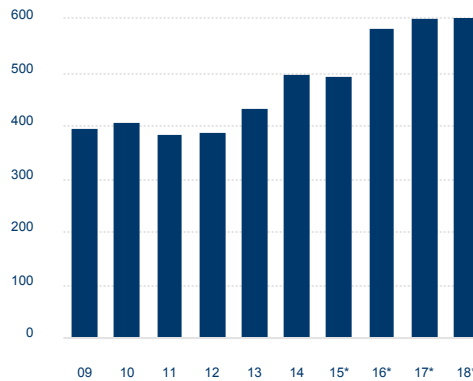
(in Mio. CHF)



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

## Entwicklung Nettoergebnis 2009 – 2018

(in Mio. CHF)



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

## Operative Cashflow-Marge (EBITDA-Marge)

**28,2%**

Auf Vorjahresniveau

## Free Cashflow (in CHF)

**582 Mio.**

+22,2% gegenüber dem Vorjahr

---

Adjustierter Gewinn je Aktie  
(in CHF)

**17.21**

+4,7% gegenüber dem Vorjahr

---

Ausschüttungsquote

**62,7%**

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

---

Investitionen in Sachanlagen  
und immaterielle Anlagen  
(in CHF)

**162 Mio.**

+1,9% im Vorjahresvergleich

---

F&E-Aufwand  
(in CHF)

**78 Mio.**

Auf Vorjahresniveau

---

Fremdwährungseffekt im  
Umsatz  
(in CHF)

**+83 Mio.**

---

Fremdwährungseffekt im EBIT  
(in CHF)

**+16 Mio.**

# GEBERIT KENNZAHLEN

2014 – 2018

		2018	2017	2016	2015	2014
<b>Umsatz</b>	<b>MCHF</b>	3 081	2 908	2 809	2 594	2 089
Veränderung zum Vorjahr	%	+5,9	+3,5	+8,3	+24,2	+4,5
Veränderung Umsatz zum Vorjahr wb./org.	%	+3,1	+3,5	+6,4	+2,7	+5,9
<b>Betriebsergebnis (EBIT)<sup>2</sup></b>	<b>MCHF</b>	744	706	687	591	577
Marge in % des Umsatzes <sup>2</sup>	%	24,2	24,3	24,4	22,8	27,6
<b>Nettoergebnis<sup>2</sup></b>	<b>MCHF</b>	626	604	584	493	499
Marge in % des Umsatzes <sup>2</sup>	%	20,3	20,8	20,8	19,0	23,9
<b>Operativer Cashflow (EBITDA)<sup>2</sup></b>	<b>MCHF</b>	868	821	795	694	657
Marge in % des Umsatzes <sup>2</sup>	%	28,2	28,2	28,3	26,7	31,5
<b>Free Cashflow<sup>3</sup></b>	<b>MCHF</b>	582	476	557	484	460
Marge in % des Umsatzes <sup>3</sup>	%	18,9	16,4	19,8	18,7	22,0
<b>Finanzergebnis, netto<sup>2</sup></b>	<b>MCHF</b>	-20	-9	-9	-17	-2
<b>Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen</b>	<b>MCHF</b>	162	159	139	147	105
<b>Forschungs- und Entwicklungsaufwand</b>	<b>MCHF</b>	78	78	72	63	56
In % des Umsatzes	%	2,5	2,7	2,6	2,4	2,7
<b>Gewinn je Aktie<sup>2</sup></b>	<b>CHF</b>	17.21	16.43	15.85	13.23	13.28
<b>Ausschüttung je Aktie</b>	<b>CHF</b>	10.80	10.40	10.00	8.40	8.30
<b>Beschäftigte</b>						
<b>Stand Beschäftigte (31.12.)</b>		11 630	11 709	11 592	12 126	6 247
Jahresdurchschnitt		11 803	11 726	11 972	12 477	6 303
<b>Umsatz pro Beschäftigten</b>	<b>TCHF</b>	261	248	235	208	331
<b>Bilanz</b>						
		<b>31.12.2018</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>MCHF</b>	3 502	3 743	3 601	3 554	2 432
<b>Liquide Mittel und Wertschriften</b>	<b>MCHF</b>	282	413	510	460	750
<b>Nettoumlaufvermögen</b>	<b>MCHF</b>	206	173	147	147	169
<b>Sachanlagen</b>	<b>MCHF</b>	829	813	727	715	551
<b>Goodwill und immaterielle Anlagen</b>	<b>MCHF</b>	1 652	1 749	1 681	1 757	645
<b>Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>MCHF</b>	837	895	971	1 139	11
<b>Eigenkapital</b>	<b>MCHF</b>	1 745	1 837	1 635	1 482	1 717
Eigenkapitalquote	%	49,8	49,1	45,4	41,7	70,6
Gearing	%	31,8	26,3	28,2	45,9	-43,0
ROIC <sup>2</sup>	%	22,6	22,4	21,5	20,1	35,5

<sup>1</sup> Restatement vgl. → Note 1 des konsolidierten Jahresabschlusses der Geberit Gruppe 2013

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

<sup>3</sup> 2016 - 2017: Adjustiert aufgrund einer internen Reklassifizierung

# GEBERIT KENNZAHLEN

2009 – 2013

		2013	2012 <sup>1</sup>	2011	2010	2009
<b>Umsatz</b>	<b>MCHF</b>	2 000	1 920	1 868	1 900	1 931
Veränderung zum Vorjahr	%	+4,2	+2,8	-1,7	-1,6	-11,4
Veränderung Umsatz zum Vorjahr wb./org.	%	+3,1	+4,2	+8,9	+4,9	-6,8
<b>Betriebsergebnis (EBIT)<sup>2</sup></b>	<b>MCHF</b>	511	457	449	486	527
Marge in % des Umsatzes <sup>2</sup>	%	25,5	23,8	24,1	25,6	27,3
<b>Nettoergebnis<sup>2</sup></b>	<b>MCHF</b>	436	388	384	407	398
Marge in % des Umsatzes <sup>2</sup>	%	21,8	20,2	20,6	21,4	20,6
<b>Operativer Cashflow (EBITDA)<sup>2</sup></b>	<b>MCHF</b>	593	537	532	574	611
Marge in % des Umsatzes <sup>2</sup>	%	29,6	28,0	28,5	30,2	31,6
<b>Free Cashflow<sup>3</sup></b>	<b>MCHF</b>	444	391	386	494	350
Marge in % des Umsatzes <sup>3</sup>	%	22,2	20,4	20,7	26,0	18,1
<b>Finanzergebnis, netto<sup>2</sup></b>	<b>MCHF</b>	-6	-7	-7	-14	-14
<b>Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen</b>	<b>MCHF</b>	98	86	93	81	106
<b>Forschungs- und Entwicklungsaufwand</b>	<b>MCHF</b>	51	50	48	44	46
In % des Umsatzes	%	2,5	2,6	2,6	2,3	2,4
<b>Gewinn je Aktie<sup>2</sup></b>	<b>CHF</b>	11.59	10.16	9.82	10.32	10.18
<b>Ausschüttung je Aktie</b>	<b>CHF</b>	7.50	6.60	6.30	6.00	6.40
<b>Beschäftigte</b>						
<b>Stand Beschäftigte (31.12.)</b>		6 226	6 134	6 004	5 820	5 608
Jahresdurchschnitt		6 219	6 150	5 992	5 793	5 634
<b>Umsatz pro Beschäftigten</b>	<b>TCHF</b>	322	312	312	328	343
<b>Bilanz</b>		<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2012</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>31.12.2009</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>MCHF</b>	2 226	2 007	2 123	2 171	2 212
<b>Liquide Mittel und Wertschriften</b>	<b>MCHF</b>	613	423	542	587	407
<b>Nettoumlaufvermögen</b>	<b>MCHF</b>	128	134	114	109	181
<b>Sachanlagen</b>	<b>MCHF</b>	536	521	516	514	576
<b>Goodwill und immaterielle Anlagen</b>	<b>MCHF</b>	646	638	645	659	753
<b>Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>MCHF</b>	12	15	76	73	111
<b>Eigenkapital</b>	<b>MCHF</b>	1 664	1 431	1 420	1 521	1 509
Eigenkapitalquote	%	74,8	71,3	66,9	70,0	68,2
Gearing	%	-36,1	-28,5	-32,9	-33,7	-19,6
ROIC <sup>2</sup>	%	32,1	28,9	28,8	28,7	28,5

<sup>1</sup> Restatement vgl. → Note 1 des konsolidierten Jahresabschlusses der Geberit Gruppe 2013

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

<sup>3</sup> 2016 - 2017: Adjustiert aufgrund einer internen Reklassifizierung



GEBERIT GRUPPE

# BERICHTSTEIL

## 2018

# EDITORIAL

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Wie in den vergangenen Jahren war der Bausektor im Jahr 2018 von regional unterschiedlichen Entwicklungen geprägt. Das Marktumfeld war im Vorjahresvergleich von einer erhöhten Volatilität sowie einer rückläufigen Wachstumsdynamik in einigen Märkten gekennzeichnet. Unser solides Umsatzwachstum und die hohe Profitabilität lassen uns auf ein gutes Geschäftsjahr zurückblicken und haben unsere Position als führender Anbieter von Sanitärprodukten in Europa weiter gefestigt.

Der konsolidierte Umsatz nahm im Jahr 2018 um 5,9% auf CHF 3 081 Mio. zu. Das Gesamtwachstum setzte sich aus Wachstum in lokalen Währungen von 3,1% und einem Fremdwährungseffekt von +2,8% zusammen. Dabei gelang es uns, weitere Marktanteile zu gewinnen – insbesondere in denjenigen europäischen Ländern, in denen unsere Technologien noch untervertreten sind. Wie in den Vorjahren wurden unsere Ergebnisse – letztmals und in deutlich geringerem Ausmass – von Einmalkosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition und Integration beeinflusst. Das um diese Effekte adjustierte Betriebsergebnis (EBIT) erhöhte sich um 5,4% auf CHF 744 Mio., die adjustierte EBIT-Marge belief sich auf 24,2%. Die im Vorjahresvergleich angestiegenen operativen Ergebnisse waren vor allem auf höhere Verkaufsvolumina, Preiserhöhungen, positive Auswirkungen der Schliessung von zwei Werken in Frankreich im Vorjahr, die Einführung von neuen Produkten sowie auf kontinuierliche Effizienzsteigerungen zurückzuführen. Negativ wirkten sich höhere Rohmaterialpreise sowie tarifbedingt angestiegene Personalkosten aus. Das adjustierte Nettoergebnis stieg um 3,7% auf CHF 626 Mio.; die adjustierte Nettoumsatzrendite betrug 20,3%. Der adjustierte Gewinn je Aktie nahm um 4,7% auf CHF 17.21 zu. Die nicht adjustierten Werte erreichten für den EBIT CHF 708 Mio., für das Nettoergebnis CHF 597 Mio. und für den Gewinn je Aktie CHF 16.40. Der Free Cashflow erhöhte sich vor allem aufgrund des erfreulich angestiegenen operativen Cashflows um 22,2% auf CHF 582 Mio.

Im Jahr 2018 haben wir das bewährte Produktsortiment weiter ergänzt und die folgenden wichtigsten Produkte neu im Markt eingeführt:

- Das kompakte Dusch-WC Geberit AquaClean Tuma Classic komplettiert das Geberit Dusch-WC-Sortiment als ideales Einsteigermodell. Dieses Basismodell bietet die Grundfunktionen eines Dusch-WCs, inklusive WhirlSpray-Duschtechnologie und vollautomatischem Entkalkungsprogramm. Es wird als Komplettanlage mit spülrandloser WC-Keramik oder als WC-Aufsatz angeboten.
- Das Energierückhalteventil wird auf Entlüftungsrohre montiert, die bei zahlreichen Gebäuden aus dem Dach ragen und für einen Druckausgleich in den Abwasserleitungen sorgen. Es öffnet sich nur dann, wenn ein Druckausgleich erforderlich wird. Die übrige Zeit hält es die Wärme im Gebäude zurück und erzielt damit eine bedeutende Energieeinsparung.
- Die manuell einstellbare Hygienespülung Rapid spült ungenutzte Wasserleitungen automatisch und regelmässig durch. Sie verhindert damit, dass Wasser während längerer Zeit in einer Leitung stagniert, was zu Gesundheitsrisiken führen kann.
- Das Waschtisch-Sortiment VariForm bringt mehr Systematik und Vielfalt in das Angebot für öffentliche und private Waschplätze. Die Waschtische zeichnen sich durch eine grosszügige Beckentiefe und hochwertige Keramik aus. Es gibt sie in den vier Grundformen rund, oval, elliptisch oder rechteckig und jeweils als Aufsatz-, Einbau- oder Unterbauvariante.

Basierend auf den im gruppenweit gültigen Geberit Produktionssystem (GPS) festgehaltenen Prinzipien der Fließfertigung haben wir im Werksverbund wiederum zahlreiche grössere und kleinere Prozessoptimierungen in die Wege geleitet, vorangetrieben oder zum Abschluss gebracht. Speziell im Bereich der Keramikproduktion konnten wir dadurch substantielle Effizienzgewinne erzielen. Stellvertretend sei hier auf die Keramikwerke in Gaeta (IT) und Limoges (FR) verwiesen, wo die Produktivität markant erhöht werden konnte. Die GPS-Grundsätze bildeten auch die Basis sämtlicher Investitionen, die wir im Bereich der Werke und der Logistik getätigt haben. Im Berichtsjahr sind insbesondere die Fertigstellung je einer Werkhalle in Pfullendorf (DE), Langenfeld (DE) und Ozorków (PL) sowie neue Gebäude für Logistik und die technische Produktentwicklung in Slawuta (UA) zu nennen.

Die Umweltbelastung im Verhältnis zum währungsbereinigten Umsatz (Ökoeffizienz) reduzierte sich um 7,3%. Bezüglich langfristigen Zielwert, der auf einer durchschnittlichen jährlichen Abnahme von 5% pro Jahr basiert, liegen wir damit weiterhin auf Kurs. Zudem ist es uns seit dem Start der Integration des Keramikgeschäfts im Jahr 2015 gelungen, die Ökoeffizienz und die CO<sub>2</sub>-Belastung insgesamt je um mehr als 20% zu verbessern.

Das Thema Digitalisierung haben wir 2018 in verschiedenen Bereichen weiter vorangetrieben. So wurde das Digital-Team auf Gruppenstufe personell und bezüglich Kompetenzen deutlich ausgebaut mit dem Ziel, digitale Tools noch schneller und effizienter zu entwickeln und zu lancieren. Um Endkunden möglichst bedürfnisgerecht anzusprechen, haben wir verschiedene digitale Tools lanciert oder weiterentwickelt. Eine Inspirations-App für Endkunden befindet sich in der Schweiz und in Frankreich im Einsatz. Ebenfalls für Endkunden wurde ein 3D-Planungs-Tool entwickelt, das eine spielerische Planung des künftigen Badezimmers ermöglicht. Ein neu aufgebautes und in Grossbritannien als Pilotmarkt eingeführtes CRM-System ermöglicht eine individuelle digitale Ansprache von potenziellen Endkunden, die sich für Sanitärprodukte interessieren. Für das Handwerk wurde der Online-Katalog 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. Damit wird dem Handwerker auch auf der Baustelle eine bequeme Navigation auf mobilen Endgeräten ermöglicht. Des Weiteren unterstützt Geberit bereits seit einigen Jahren Anwender der interdisziplinären Planungsmethode BIM (Building Information Modeling) mit Produktdaten und Berechnungsmodulen. Dazu haben wir ein spezialisiertes internes Team von BIM-Fachleuten auf- und weiter ausgebaut. BIM ermöglicht einen effizienten Informationsaustausch zwischen Architekten, Planern und Bauherren und hat zum Ziel, den gesamten Planungs- und Bauprozess zu optimieren. Die Integration und Standardisierung der IT-Systeme und -Prozesse der vormaligen Sanitec Werksstandorte haben wir weiter vorangetrieben. Ein entsprechendes Projekt wurde im Berichtsjahr wie geplant an den skandinavischen Werksstandorten in Ekenäs (FI), Bromölla und Mörrum (beide SE) vorbereitet und per 1. Januar 2019 erfolgreich umgesetzt.

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. 2018 führte die Reise unserer Lernenden nach Marokko, wo in mehreren Schulen die in desolatem Zustand befindlichen Sanitäranlagen erneuert wurden. Zudem haben wir die Partnerschaft mit der Schweizer Entwicklungsorganisation Helvetas mit einer Reihe von Initiativen fortgesetzt. Einerseits führte ein Wissenstransfer-Projekt im Herbst 2018 je zwei Geberit Mitarbeitende nach Mosambik und nach Nepal, wo sie an die lokalen Gegebenheiten angepasstes Sanitär-Know-how vermittelten. Andererseits wurde wiederum das Projekt «Perspektivenwechsel» durchgeführt, in dessen Rahmen im November 2018 zwei Schweizer Sanitärinstallateure nach Nepal reisten und dort während einer Woche mit zwei nepalesischen Berufskollegen zusammenarbeiteten. Unsere soziale Verantwortung wird zusätzlich durch eine Vielzahl von weiteren Initiativen und Sammelaktionen auf lokaler Ebene ergänzt.

Der Kurs der Geberit Aktie ging im Jahr 2018 um 10,9% auf CHF 382.30 zurück. Der Swiss Market Index (SMI) verlor im gleichen Zeitraum 10,2%. Wie bereits in der Vergangenheit wollen wir die Aktionäre an der guten Geschäftsentwicklung teilhaben lassen und halten an der attraktiven Ausschüttungspolitik der Vorjahre fest. Der Generalversammlung werden wir deshalb eine gegenüber dem Vorjahr um 3,8% auf CHF 10.80 erhöhte Dividende vorschlagen. Die Ausschüttungsquote von 62,7% des adjustierten 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 2018 wurden plangemäss rund 651 000 Aktien oder 1,8% des aktuell im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals zu einem Betrag von CHF 276 Mio. erworben. Somit wurden im Berichtsjahr 97,3% des Free Cashflow im Rahmen der Dividendenzahlung und des Aktienrückkauf-Programms an unsere Aktionäre ausgeschüttet.

2019 wird ein wichtiger Schritt der neuen Markenstrategie umgesetzt werden: In Schlüsselmärkten wie Deutschland, Schweiz und Österreich werden wir Keramikprodukte und Badserien in Zukunft nur noch unter der Marke Geberit anbieten. Im Gegenzug werden wir etablierte Marken wie beispielsweise Keramag nicht mehr weiterführen. Weitere Märkte respektive Marken werden diesen Schritt im Jahr 2020 vollziehen. Diese Straffung des Markenportfolios wurde im Berichtsjahr im Detail vorbereitet, tangiert sie doch von der Produktion und der Logistik über die Produktdaten

bis hin zum Marketing und den Vertriebsorganisationen fast alle Unternehmensbereiche. Auch unsere Kunden, allen voran der Grosshandel und zahlreiche Showroom-Betreiber, wurden auf diese Umstellung vorbereitet.

Die 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 in Handel und Handwerk 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.

Im Jahr 2019 ist es das Ziel, über das gesamte Produktsortiment und in allen Märkten überzeugende Leistungen zu erbringen und wie in den Vorjahren Marktanteile zu gewinnen. Die in den letzten Jahren neu eingeführten Produkte sollen forciert vermarktet werden. Märkte, in denen Geberit Produkte oder Technologien noch untervertreten sind, sollen verstärkt bearbeitet und das Dusch-WC-Geschäft weiter ausgebaut werden. Entsprechend der Geberit Strategie sollen parallel dazu die Geschäftsprozesse kontinuierlich optimiert und auch 2019 weiterhin hohe operative Margen erzielt werden. Ein Schwerpunkt wird auf die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie gelegt. Weiterhin dezidiert wahrgenommen werden sollen die Chancen, 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 429.10 in das neue Börsenjahr und erreichte Ende Januar den Jahreshöchststand von CHF 466. Nach einem Tiefstand von CHF 370 im Dezember wurde das Börsenjahr 2018 mit einem Kurs von CHF 382.30 abgeschlossen. Insgesamt entspricht dies einem Rückgang von 10,9%. Der Swiss Market Index (SMI) verlor in der gleichen Periode 10,2%. Über die letzten fünf Jahre betrachtet, resultierte für die Geberit Aktie im Durchschnitt pro Jahr ein Zuwachs von 7,2% (SMI +0,5%). Die Marktkapitalisierung der Geberit Gruppe erreichte Ende 2018 CHF 14,2 Mrd.

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

Ende 2018 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 2018 wurden im Rahmen der Dividendenzahlung CHF 381 Mio. an die Aktionäre ausgeschüttet. Das am 6. Juni 2017 gestartete Aktienrückkauf-Programm wurde zudem weitergeführt. Bis zum 31. Dezember 2018 wurden rund 651 000 Aktien oder 1,8% des aktuell im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals zu einem Betrag von CHF 276 Mio. erworben, davon CHF 185 Mio. im Jahr 2018. Somit wurden im Berichtsjahr CHF 566 Mio. respektive 97,3% des Free Cashflow im Rahmen der Dividendenzahlung und des Aktienrückkauf-Programms an die Aktionäre ausgeschüttet.

Über die letzten fünf Jahre wurden rund CHF 2,2 Mrd. in Form von Ausschüttungen oder Aktienrückkäufen an die Aktionäre zurückbezahlt.

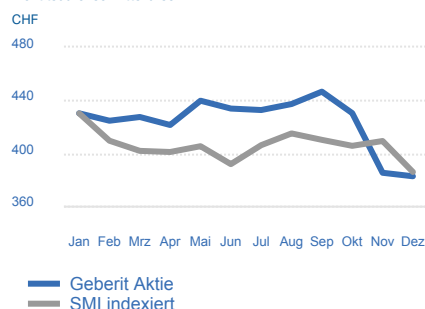
Der ordentlichen Generalversammlung der Geberit AG vom 3. April 2019 wird durch den Verwaltungsrat eine im Rahmen der Zunahme vom Vorjahr liegende Dividendenerhöhung von 3,8% auf CHF 10.80 vorgeschlagen. Die Ausschüttungsquote von 62,7% des adjustierten Nettoergebnisses liegt im oberen Bereich der durch den Verwaltungsrat definierten Bandbreite von 50 bis 70%.

## KOMMUNIKATION

Über → [www.geberit.com](http://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](http://www.geberit.com/maillingliste) in eine Mailingliste eintragen. Damit erhalten sie jeweils aktuell die neusten Unternehmensinformationen.

### Aktienkursentwicklung 1.1. – 31.12.2018

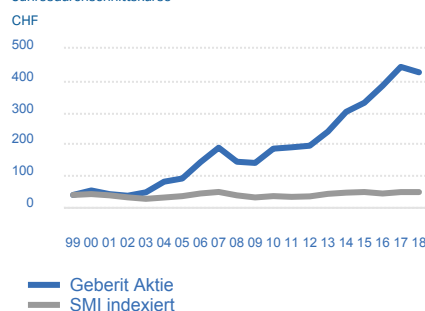
Monatsdurchschnittskurse



Quelle: Thomson Reuters

### Aktienkursentwicklung 22.6.1999 (IPO) – 31.12.2018

Jahresdurchschnittskurse



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

Quelle: Thomson Reuters

### Total Ausschüttung an Aktionäre und Aktienrückkäufe

(in Mio. CHF)

	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Ausschüttung	282	311	309	368	381	1 651
Aktienrückkauf	37	160	51	92	185	525
<b>Total</b>	<b>319</b>	<b>471</b>	<b>360</b>	<b>460</b>	<b>566</b>	<b>2 176</b>

### Bezahlte Ausschüttung

(in CHF je Aktie)

	2014	2015	2016	2017	2018
Dividende	7.50	8.30	8.40	10.00	10.40
Kapitalrückzahlung	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>7.50</b>	<b>8.30</b>	<b>8.40</b>	<b>10.00</b>	<b>10.40</b>

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](mailto:corporate.communications@geberit.com)

Umfangreiche Aktieninformationen finden Sie unter  
→ [www.geberit.com](http://www.geberit.com) > **Investoren** > **Aktieninformationen**

## Eckdaten zur Geberit Aktie

31.12.2018

Eingetragene Aktionäre	37 427
Gesellschaftskapital (CHF)	3 704 142.70
Anzahl Namenaktien à CHF 0.10	37 041 427
Eingetragene Aktien	21 226 515
Eigene Aktien	999 182
Börsenplatz	SIX Swiss Exchange
Valoren-Nummer	3017040
ISIN	CH0030170408
Telekurs	GEBN
Thomson Reuters	GEBN.S
Bloomberg	GEBN.VX

## Kennzahlen

(in CHF je Aktie)

	2017	2018
Nettoergebnis <sup>1</sup>	16.43	17.21
Netto-Cashflow	17.41	20.53
Eigenkapital	49.95	47.94
Ausschüttung <sup>2</sup>	10.40	10.80

<sup>1</sup> Bereinigt um Kosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition und Integration

<sup>2</sup> Vorbehaltlich Genehmigung Generalversammlung 2019

## Termine

2019

Generalversammlung	3. Apr
Dividendenzahlung	9. Apr
Zwischenbericht 1. Quartal	2. Mai
Halbjahresbericht	15. Aug
Zwischenbericht 3. Quartal	31. Okt

2020

Erste Information Geschäftsjahr 2019	16. Jan
Resultate Geschäftsjahr 2019	10. Mrz
Generalversammlung	1. Apr
Dividendenzahlung	7. Apr
Zwischenbericht 1. Quartal	30. Apr
Halbjahresbericht	18. Aug
Zwischenbericht 3. Quartal	29. Okt

(Geringfügige Änderungen vorbehalten)

# FÜHRUNGSSTRUKTUR

1. Januar 2019

## Verwaltungsrat

**Präsident**  
Albert M. Baehny

**Vizepräsident**  
Hartmut Reuter

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

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

BERICHTSTEIL

**LAGEBERICHT DER  
KONZERNLEITUNG**  
2018



# 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 Sanitär- und Rohrleitungssysteme für den Wassertransport in Gebäuden sowie auf Badezimmerkeramiken und -möbel. 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, Statik, Brandschutz, Hygiene oder Akustik sowie Verfahrens- und Werkstofftechnik. Die gewonnenen Erkenntnisse werden bei der Entwicklung von Produkten und Systemen zum Nutzen der Kunden systematisch umgesetzt. Dabei erhalten Designaspekte eine immer grössere Bedeutung.
- 3. Selektive geografische Expansion:** Ein wichtiger Faktor für langfristigen Erfolg ist überproportionales Wachstum in den 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 Umsatzwachstum führen. Grundsätzlich wird das Erreichen der Umsatzziele bei gleichzeitiger Erhaltung der branchenführenden Profitabilität und der Fähigkeit zu hoher Cashflow-Generierung angestrebt.

Das um Akquisitionen bereinigte Umsatzwachstum 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 – im Jahr 2019 rund CHF 180 Mio.; mittelfristig sind es rund 5% des Umsatzes.

Weiteres Wachstum durch Akquisitionen wird nicht ausgeschlossen. Ein möglicher Zukauf muss jedoch strengen strategischen und finanziellen Anforderungskriterien 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 Marktdurchdringung 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 soll
5. **Innovationsführerschaft** in der Sanitärbranche, um neue Standards zu setzen
6. **Kontinuierliche Prozess- und Kostenoptimierung**

# 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 erst nach 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 ROHMATERIALIEN

Die Verfügbarkeit von Rohmaterialien wird durch professionelle, institutionalisierte Einkaufsprozesse und durch konsequentes Dual-Sourcing 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 sowie 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.

Im Berichtsjahr wurden unter Beizug eines externen Spezialisten die IT-Systeme einer umfassenden und detaillierten Sicherheitsprüfung unterzogen. In der Prüfung wurde den IT-Systemen ein ausreichendes Sicherheitsniveau bestätigt.

## 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 WÄHRUNGSRIKEN

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:

- Umsatz: +/-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

## STABILE RAHMENBEDINGUNGEN

Wie in den vergangenen Jahren war der Bausektor im Jahr 2018 von regional unterschiedlichen Entwicklungen geprägt. Das Marktumfeld war im Vorjahresvergleich von leicht tieferen Wachstumszahlen geprägt.

Euroconstruct rechnete im November 2018 für **Europa** mit einer Zunahme im Hochbau für das Jahr 2018 von +2,3%, identisch mit der Schätzung von Mitte 2018. Der Vergleich mit länger zurückliegenden Prognosen bestätigt die stabile Einschätzung der Situation: Ende 2017 ging Euroconstruct für den Hochbau im Jahr 2018 ebenfalls von einer Zunahme von +2,3% aus. Die Neubauten legten 2018 mit +3,8% deutlich stärker zu als das Renovationsgeschäft (+1,0%). Das Volumen beim Neubau blieb jedoch auch 2018 deutlich hinter den Höchstständen von 2007/2008 zurück. Im Gegensatz dazu erreichte das Renovationsvolumen nahezu wieder das damalige Niveau, im Wohnungsbau sogar leicht darüber. Der Wohnungsbau war im Jahr 2018 mit +2,8% Wachstum der treibende Faktor im Hochbau. Für Geberit umsatzmässig bedeutende Länder entwickelten sich 2018 gemäss Euroconstruct positiv: die Niederlande (+6,1%), Frankreich (+2,6%), Österreich (+2,4%), Italien (+1,6%), Deutschland (+1,4%) und die Schweiz (+1,0%). Insgesamt hat sich das Wachstum im Vergleich zu 2017 jedoch abgeschwächt.

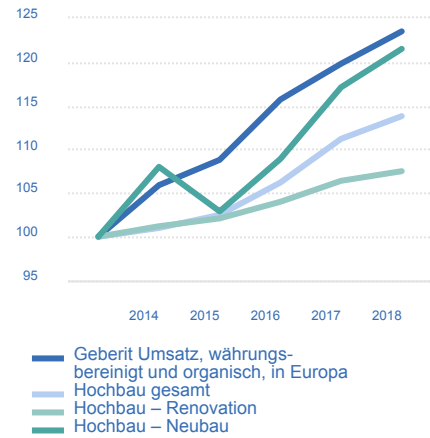
80% des gesamten europäischen Bauvolumens von EUR 1 563 Mrd. entfielen 2018 auf den Hochbau. Die Verteilung des Hochbauvolumens zwischen Wohnungsbau und Nicht-Wohnungsbau lag unverändert bei rund 60 zu 40%. Der Anteil des Neubaus am gesamten Hochbau blieb 2018 trotz stärkerem Wachstum wiederum hinter dem Renovationsgeschäft zurück.

In den **USA** stieg das Bruttoinlandprodukt (BIP) um +2,9%, womit die Wirtschaft schneller wuchs als 2017 (+2,3%). Die Investitionen im Hochbau erhöhten sich gemäss Zahlen zur US-Bauindustrie des U. S. Department of Commerce, United States Census Bureau, von Ende November 2018 um +3,9%. Innerhalb des Hochbaus stiegen die Investitionen im Nicht-Wohnungsbau um +3,8% – womit der Anstieg höher ausfiel als im Vorjahr (+1,2%). Unterstützend wirkten sich dabei die Bereiche Hotels und Bürogebäude aus. Die für Geberit wichtigen Bereiche Gesundheitswesen/Spitäler und Schulen/Universitäten entwickelten sich mit +2,6% leicht besser als im Vorjahr (+2,0%). Der Wohnungsbau lag im Berichtsjahr über dem Vorjahr: Die Anzahl der Bewilligungen für neue private Wohneinheiten nahm jedoch um +2,8% zu, während sie im Vorjahr um +6,2% zulegen.

In der Region **Fernost/Pazifik** lag das Wirtschaftswachstum mit +4,6% leicht unter demjenigen des Vorjahrs (+4,8%), jedoch deutlich über der weltweiten Wirtschaftsentwicklung (+3,0%). Mit einem Anteil von 53% resultierte wiederum mehr als die Hälfte des globalen Wachstums aus der Region Fernost/Pazifik, wo alle relevanten Volkswirtschaften eine positive Entwicklung verzeichneten. China trug wie in den Vorjahren rund 60% zum Wachstum der Region bei. Der chinesische Wohnungsbau wuchs sowohl in den Tier-1- wie auch in den Tier-2-Zentren unverändert moderat (vorgenannte Zahlen zur Weltwirtschaft und Entwicklung in Fernost/Pazifik gemäss IMF World Economic Outlook, Oktober 2018).

## Bautätigkeit und Geberit Umsatz in Europa 2014–2018

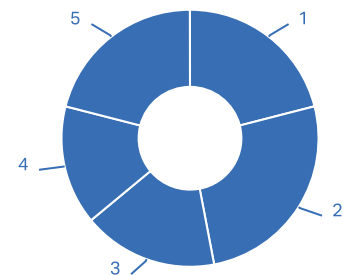
(Index: 2013 = 100)



Quelle: 86. Euroconstruct-Konferenz in Paris (FR), November 2018, und 85. Euroconstruct-Konferenz in Helsinki (FI), Juni 2018

## Aufteilung Bauvolumen 2018 in Europa

(EUR 1 563 Mrd.)



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

Quelle: 86. Euroconstruct-Konferenz in Paris (FR), November 2018

# UMSATZ

## SOLIDE UMSATZENTWICKLUNG

Der konsolidierte Umsatz im Jahr 2018 nahm um 5,9% auf CHF 3 081 Mio. zu. Das Gesamtwachstum setzte sich aus Wachstum in lokalen Währungen von +3,1% und einem Fremdwährungseffekt von +2,8% zusammen. Es gelang, weitere Marktanteile zu gewinnen – insbesondere in denjenigen europäischen Ländern, in denen die Geberit Technologien noch untervertreten sind.

Die im Umsatz enthaltenen Währungsgewinne beliefen sich auf CHF 83 Mio. Im Jahr 2018 wurden 63% des Umsatzes in Euro, 9% in Schweizer Franken, 5% in US-Dollar und 4% in Britischen Pfund sowie 19% in weiteren Währungen erwirtschaftet.

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

## UNTERSCHIEDLICHE ENTWICKLUNGEN DER MÄRKTE

Der Umsatz in **Europa** stieg im Gesamtjahr 2018 um 2,8%. Starke Zuwächse waren auf der Iberischen Halbinsel (+9,5%) und in Zentral-/Osteuropa (+9,0%) zu verzeichnen. Ebenfalls zulegen konnten die Benelux-Länder (+4,6%), Deutschland (+3,1%), Italien (+2,7%), Österreich (+1,8%), Frankreich (+1,6%) und die Schweiz (+1,5%). Rückgänge resultierten dagegen in Grossbritannien/Irland (-1,7%) und in den nordischen Ländern (-1,9%). Zweistellig stieg der Umsatz in der Region **Fernost/Pazifik** (+13,9%) und in **Nahost/Afrika** (+1,4%) waren ebenfalls Umsatzzuwächse zu verzeichnen.

## INSTALLATIONS- UND SPÜLSYSTEME AM STÄRKSTEN GEWACHSEN

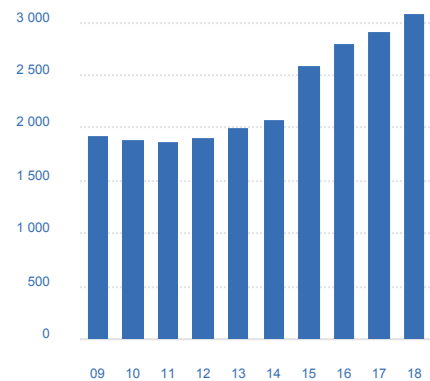
Der Umsatz im Produktbereich **Installations- und Spülsysteme** erreichte CHF 1 133 Mio. – ein Zuwachs von 4,9%. Zwei Faktoren haben diesen überdurchschnittlichen Anstieg getrieben: Zum einen beschleunigte sich das Wachstum der Installations- und Spülsysteme in den europäischen Expansionsmärkten als Folge von Synergien durch die Integration des Keramikgeschäfts. Zum andern konnten die Marktanteile in den zentraleuropäischen Märkten aufgrund des Verkaufs von höherwertigen Produkten ausgebaut werden.

Der Umsatz im Produktbereich **Rohrleitungssysteme** betrug CHF 928 Mio., was einer Zunahme von 4,3% entspricht. Massgeblich zu diesem Wachstum trugen verschiedene in den letzten Jahren eingeführte innovative Produkte bei den Gebäudeentwässerungssystemen sowie eine solide Entwicklung bei den Versorgungssystemen bei.

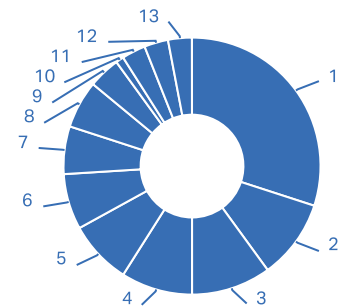
Der Produktbereich **Badezimmersysteme** verzeichnete einen Umsatz von CHF 1 020 Mio. und bewegte sich damit auf Vorjahresniveau (+0,1%). Stark entwickelte sich weiterhin das Dusch-WC-Geschäft. Negativ wirkten sich in diesem Produktbereich das schwache Marktumfeld in den für diesen Bereich überproportional wichtigen nordischen Ländern und die Schliessung von zwei Keramikwerken in Frankreich aus.

## Entwicklung Umsatz 2009–2018

(in Mio. CHF)

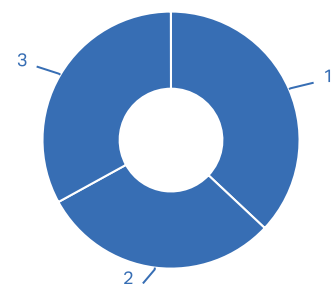


## Umsatz 2018 nach Märkten/Regionen



- 1 Deutschland (30%)
- 2 Nordische Länder (10%)
- 3 Zentral-/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%)

## Umsatz 2018 nach Produktbereichen



- 1 Installations- und Spülsysteme (37%)
- 2 Rohrleitungssysteme (30%)
- 3 Badezimmersysteme (33%)

# ERGEBNISSE

## PROFITABILITÄT WEITERHIN AUF HOHEM NIVEAU

Im Vergleich zu den Vorjahren war der operative Cashflow (EBITDA) im Jahr 2018 nicht mehr von Einmalkosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition beeinflusst. Adjustierte Zahlen werden lediglich noch – und im Berichtsjahr letztmals – für das Betriebs- und das Nettoergebnis sowie für den Gewinn je Aktie ausgewiesen.

Der operative Cashflow (EBITDA) stieg um 5,7% auf CHF 868 Mio. und erreichte damit einen neuen Höchstwert in der Geberit Geschichte. Die EBITDA-Marge lag wie im Vorjahr bei 28,2%. Die im Vorjahresvergleich angestiegenen operativen Ergebnisse waren vor allem auf höhere Verkaufsvolumina, Preiserhöhungen, positive Auswirkungen der Schliessung von zwei Werken in Frankreich im Vorjahr sowie auf kontinuierliche Effizienzsteigerungen zurückzuführen. Negativ wirkten sich höhere Rohmaterialpreise sowie tarifbedingt angestiegene Personalkosten aus. Auf die operativen Margen hatten Währungsschwankungen aufgrund der natürlichen Absicherung lediglich einen geringen negativen Einfluss.

Das adjustierte Betriebsergebnis (adj. EBIT) nahm um 5,4% auf CHF 744 Mio. zu; die adjustierte EBIT-Marge betrug 24,2% (Vorjahr 24,3%). Das adjustierte Nettoergebnis erhöhte sich um 3,7% auf CHF 626 Mio., was zu einer adjustierten Umsatzrendite von 20,3% führte (Vorjahr 20,8%). Das im Vergleich zu den operativen Ergebnissen unterdurchschnittliche Wachstum war auf eine negative Entwicklung im Finanzergebnis aufgrund von belastenden Fremdwährungseffekten zurückzuführen. Dies konnte nur teilweise durch eine tiefere Steuerquote kompensiert werden. Je Aktie ergab sich ein um 4,7% gesteigerter adjustierter Gewinn von CHF 17.21 (Vorjahr CHF 16.43).

## BETRIEBSAUFWAND UNTER KONTROLLE

Der Warenaufwand stieg um 7,6% auf CHF 893 Mio. Der Anteil am Umsatz erhöhte sich dabei von 28,5% im Vorjahr auf 29,0%. Begründet ist diese Zunahme durch Preisanstiege in den ersten drei Quartalen sowohl bei den industriellen Metallen wie auch bei den Kunststoffen. Der Personalaufwand sank um 0,4% auf CHF 744 Mio., was 24,2% des Umsatzes (Vorjahr 25,7%) entspricht. Zurückzuführen war der leichte Rückgang des absoluten Werts auf positive Auswirkungen der im Zusammenhang mit der Schliessung von zwei Keramikwerken in Frankreich angefallenen Schliessungskosten im Vorjahr sowie durch Synergien und effizienzsteigernde Massnahmen. Diese Faktoren wurden teilweise kompensiert durch tariflich bedingte Gehaltserhöhungen und höhere Personalaufwendungen zur Bewältigung des höheren Volumens, vgl. auch → **Lagebericht der Konzernleitung, Mitarbeitende**. Die Abschreibungen hielten sich mit CHF 105 Mio. auf dem Vorjahresniveau. Die adjustierten Amortisationen auf immateriellen Anlagen stiegen auf CHF 19 Mio. (Vorjahr CHF 10 Mio.), was auf Amortisationen bei den in den Jahren 2019 und 2020 abzulösenden Keramikmarken zurückzuführen ist. Der sonstige Betriebsaufwand erhöhte sich um 2,8% auf CHF 576 Mio.

Das Netto-Finanzergebnis lag mit CHF -20 Mio. unter dem Niveau des Vorjahres (CHF -9 Mio.). Der Steueraufwand nahm von CHF 85 Mio. auf CHF 90 Mio. zu. Daraus ergab sich eine Steuerquote von 13,1% (Vorjahr 13,9%).

## ERFOLGSRECHNUNG NUR NOCH GERINGFÜGIG VON AKQUISITIONS- UND INTEGRATIONSKOSTEN BELASTET

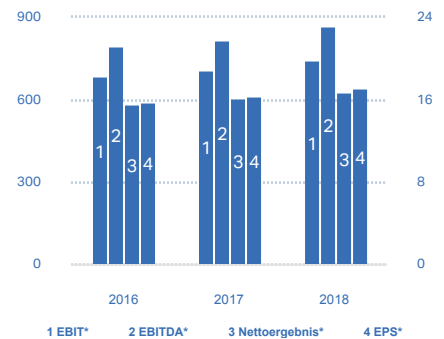
Die Einmalkosten als Folge der Sanitec Akquisition/Integration betrugen – letztmals und in deutlich geringerem Ausmass als in den Vorjahren – auf Stufe EBIT CHF 36 Mio. und auf Stufe Nettoergebnis CHF 29 Mio. Die nicht adjustierten Werte erreichten für den EBIT CHF 708 Mio., für das Nettoergebnis CHF 597 Mio. und für den Gewinn je Aktie CHF 16.40.

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

2016–2018

(in Mio. CHF)

(EPS: in CHF)

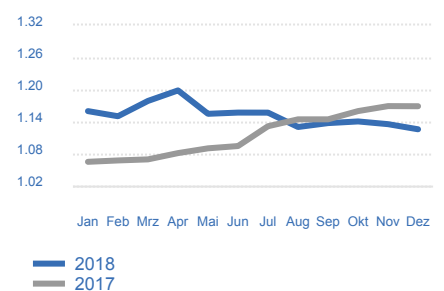


\* Bereinigt um Kosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition und Integration (EBITDA 2018 nicht bereinigt)

## EUR/CHF-Wechselkurs

2017/2018

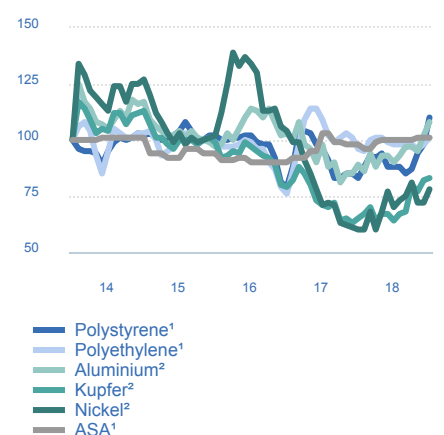
(Stichtagskurse)



## Entwicklung Rohmaterialpreise

2014–2018

(Marktpreise; Index: Dezember 2013 = 100)



<sup>1</sup> Quelle: Kunststoff Information Verlagsgesellschaft mbH  
<sup>2</sup> Quelle: London Metal Exchange

## DEUTLICHE ZUNAHME BEIM FREE CASHFLOW

Der höhere operative Cashflow, geringere Investitionen in das Nettoumlaufvermögen im Vergleich zum Vorjahr sowie tiefere Cash-Steuerzahlungen beeinflussten den Cashflow positiv. Dagegen wirkten sich die im Berichtsjahr erfolgten Auszahlungen im Zusammenhang mit der Schliessung von zwei Keramikwerken in Frankreich im Vorjahr negativ aus. Bei Investitionen in Sachanlagen auf Vorjahresniveau resultierte insgesamt ein Anstieg beim Free Cashflow von 22,2% auf CHF 582 Mio. (vgl. auch → **Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, 28. Cashflow-Kennzahlen**). Im Berichtsjahr wurden CHF 566 Mio. respektive 97,3% des Free Cashflow im Rahmen der Dividendenzahlung und des Aktienrückkauf-Programms an die Aktionäre ausgeschüttet.

## Akquisitions- und integrationsbezogene Kosten

(in Mio. CHF)

	2017	2018
Integrationskosten	49	0
<b>Total Kosten auf EBITDA-Ebene</b>	<b>49</b>	<b>0</b>
Abschreibungen und Amortisationen	35	36
<b>Total Kosten auf EBIT-Ebene</b>	<b>84</b>	<b>36</b>
Steuereffekt	-7	-7
<b>Total Kosten auf Nettoergebnis-Ebene</b>	<b>77</b>	<b>29</b>

# FINANZSTRUKTUR

## GESUNDES FINANZIELLES FUNDAMENT

Der wiederum starke Free Cashflow ermöglichte eine Fortsetzung der attraktiven Dividendenpolitik und weitere Aktienrückkäufe bei gleichzeitiger Beibehaltung des sehr gesunden finanziellen Fundaments der Gruppe.

Die Bilanzsumme reduzierte sich von CHF 3 743 Mio. auf CHF 3 502 Mio. Die liquiden Mittel nahmen von CHF 413 Mio. auf CHF 282 Mio. ab. Daneben standen nicht beanspruchte Betriebskreditlinien für das operative Geschäft in Höhe von CHF 384 Mio. zur Verfügung. Die Finanzverbindlichkeiten konnten auf CHF 837 Mio. (Vorjahr CHF 895 Mio.) reduziert werden. Insgesamt resultierte per Ende 2018 eine Zunahme der Netto-Schulden um CHF 73 Mio. auf CHF 555 Mio.

Das Nettoumlaufvermögen nahm im Vergleich zum Vorjahr um CHF 33 Mio. auf CHF 206 Mio. zu. Die Sachanlagen erhöhten sich von CHF 813 Mio. auf CHF 829 Mio. Die Position Goodwill und immaterielle Anlagen reduzierte sich aufgrund von Amortisationen und Wechselkurseffekten von CHF 1 749 Mio. auf CHF 1 652 Mio.

Das Verhältnis von Netto-Schulden zu Eigenkapital (Gearing) erhöhte sich von 26,3% im Vorjahr auf 31,8%. Die Eigenkapitalquote erreichte sehr solide 49,8% (Vorjahr 49,1%). Bezogen auf das durchschnittliche Eigenkapital betrug die adjustierte Eigenkapitalrendite (ROE) 34,5% (Vorjahr 35,2%), die nicht adjustierte Eigenkapitalrendite 32,9% (Vorjahr 30,7%). Das durchschnittlich investierte Betriebskapital aus Nettoumlaufvermögen, Sachanlagen sowie Goodwill und immateriellen Anlagen erreichte Ende 2018 CHF 2 823 Mio. (Vorjahr CHF 2 696 Mio.). Die adjustierte Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) erhöhte sich auf 22,6% (Vorjahr 22,4%), der nicht adjustierte Wert dieser Kennzahl lag bei 21,6% (Vorjahr 19,5%). Details zu den Berechnungen der nicht adjustierten Werte für Gearing, ROE und ROIC siehe → **Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, 5. Kapitalmanagement.**

Am 31. Dezember 2018 hielt die Geberit Gruppe 999 182 eigene Aktien in ihrem Bestand, was 2,7% der im Handelsregister eingetragenen Aktien entspricht. Davon stammen 650 801 Aktien (1,8% der im Handelsregister eingetragenen Aktien) aus dem laufenden Aktienrückkauf-Programm. Der restliche Bestand von 348 381 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. Bis zum 31. Dezember 2018 wurden 650 801 Aktien zu einem Betrag von CHF 276 Mio. erworben. Der durchschnittliche Kaufpreis je Aktie betrug CHF 424.80. Im Berichtsjahr wurden im Rahmen des Programms 445 551 Aktien zu einem Betrag von CHF 185 Mio. erworben.

## Finanzverbindlichkeiten

(in Mio. CHF; Stand 31.12.)

	2016	2017	2018
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	967	891	683
Total Finanzverbindlichkeiten	971	895	837
Liquide Mittel	510	413	282
Netto-Schulden	461	482	555

# INVESTITIONEN

## HÖHERE INVESTITIONEN

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen betragen 2018 CHF 162 Mio. oder CHF 3 Mio. respektive 1,9% mehr als im Vorjahr. Bezogen auf den Umsatz lag die Investitionsquote damit bei 5,3% (Vorjahr 5,5%). Alle grösseren Investitionsprojekte wurden plangemäss umgesetzt.

Der Hauptteil der Investitionen floss in Um- und Neubauprojekte von Gebäuden, in den Maschinenpark und in die Anschaffung von Werkzeugen und Formen für neue Produkte. Die grössten laufenden Einzelprojekte waren die Um- und Neubauprojekte inklusive Kapazitätserweiterungen an den Standorten → **Langenfeld (DE)**, → **Pfullendorf (DE)**, Ozorków (PL) und Slawuta (UA). Zudem wurde in bedeutende Entwicklungsprojekte und in die Optimierung der Produktionsprozesse investiert.

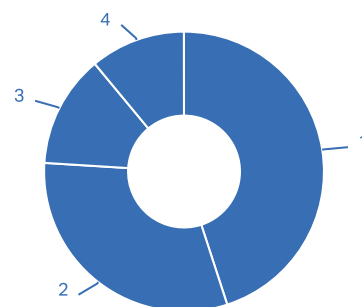
Im Jahr 2018 flossen 45% der Gesamtinvestitionen oder CHF 73 Mio. in die Erweiterung der Kapazitäten. 31% oder CHF 50 Mio. wurden in die Modernisierung der Sachanlagen, 13% oder CHF 21 Mio. in Rationalisierungsmassnahmen mit Bezug zu Sachanlagen sowie 11% oder CHF 18 Mio. in die Anschaffung von Werkzeugen und Betriebsmitteln für neu entwickelte Produkte investiert.

## Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen

(in Mio. CHF)

	2014	2015	2016	2017	2018
	105	147	139	159	162
In % Umsatz	5,0	5,7	5,0	5,5	5,3

## Investitionen nach Verwendungszweck 2018



- 1 Kapazitätserweiterung (45%)
- 2 Modernisierung (31%)
- 3 Rationalisierung (13%)
- 4 Neuprodukte (11%)



# MITARBEITENDE

## ANZAHL MITARBEITENDE LEICHT RÜCKLÄUFIG

Ende 2018 beschäftigte die Geberit Gruppe weltweit 11 630 Mitarbeitende. Das entspricht einer Abnahme um 79 Personen oder 0,7% im Vorjahresvergleich. Der Rückgang ist auf einen Abbau im Bereich Produktion zurückzuführen. Die grösstenteils im letzten Quartal 2018 wirksame Beendigung der einzelnen Arbeitsverhältnisse im Rahmen der Schliessung von zwei Keramikwerken in Frankreich im Vorjahr war neben Synergien und effizienzsteigernden Massnahmen der Hauptgrund dafür. Erhöhend wirkten sich dagegen spezifische Initiativen in verschiedenen Vertriebsgesellschaften aus.

Basierend auf der durchschnittlichen Mitarbeitendenzahl von 11 803 betrug der Umsatz pro Beschäftigten TCHF 261 oder 5,2% mehr als im Vorjahr.

Die Beschäftigten verteilten sich wie folgt auf die einzelnen Geschäftsprozesse: In Marketing und Vertrieb waren 25% der Mitarbeitenden tätig. In der Produktion waren es 61%. Des Weiteren waren 8% in der Verwaltung beschäftigt, weitere 4% in der Forschung und Entwicklung. Der Anteil der Auszubildenden lag bei 2%.

## DIGITALISIERUNG DER ARBEITGEBERMARKE VORANGETRIEBEN

Engagierte und gut ausgebildete Mitarbeitende sind eine wichtige Voraussetzung für den zukünftigen Unternehmenserfolg. Deshalb wurde im Jahr 2018 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. Der neue Auftritt für die Arbeitgebermarke wurde in Stelleninseraten in Print- und vor allem auf Digitalkanälen umgesetzt. Generell verlagern sich die Aktivitäten verstärkt in die digitalen Kanäle. In diesem Zusammenhang kommen vermehrt Bewegtbilder zum Einsatz wie zum Beispiel ein im Berichtsjahr neu lancierter Film, um die Suche nach Lernenden zu unterstützen. In Zukunft sollen weitere Filme für Zielgruppen im Vertriebs- und Engineering-Umfeld folgen. Ferner intensivierte Geberit 2018 das Hochschulmarketing mittels Messeauftritten und erhöhter Präsenz auf digitalen Kanälen und arbeitete dabei eng mit mehreren namhaften Hochschulen zusammen.

Der Personalaufwand belief sich 2018 auf CHF 744 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 2018 24% (Vorjahr 23%), im oberen Management 9% (Vorjahr 8%). Im sechsköpfigen Verwaltungsrat ist eine Frau vertreten.

## AUS- UND WEITERBILDUNG INTENSIVIERT

Ende 2018 beschäftigte Geberit 247 Auszubildende (Vorjahr 235). Die Übertrittsrate in ein weiterführendes Anstellungsverhältnis betrug 89% (Vorjahr 83%). Alle Auszubildenden sollen während ihrer Ausbildung grundsätzlich die Möglichkeit erhalten, an mehreren Standorten zu arbeiten. Auslandserfahrung und Know-how-Transfers sind ein Plus für die jungen Mitarbeitenden, aber auch für das Unternehmen. Im Anschluss an ihre Berufslehre haben Auszubildende die Möglichkeit, ein halbes Jahr im Ausland zu arbeiten.

Im Rahmen eines zweistufigen Potentials-Management-Programms sollen Talente im gesamten Unternehmen identifiziert und auf ihrem Weg ins mittlere respektive ins obere Management begleitet werden. Die im Programm mittels Projektarbeiten untersuchten Fragestellungen orientieren sich an für Geberit relevanten und strategischen Aufgaben und dienen den involvierten Entscheidungsträgern als konkrete Handlungsgrundlagen. Ein Teil des Programms wurde im Berichtsjahr in Zusammenarbeit mit der Universität St. Gallen (CH) weiterentwickelt und erstmals durchgeführt. Das Potentials-Programm soll dazu beitragen, mindestens die Hälfte aller offenen Führungspositionen mit internen Kandidierenden zu besetzen. 2018 war dies innerhalb des Gruppen-Managements in 57% aller Fälle möglich (Vorjahr 76%).

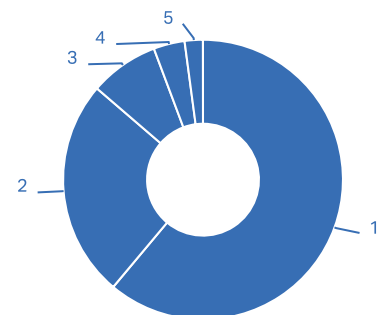
## Mitarbeitende nach Ländern

(Stand 31.12.)

	2017	Anteil in %	2018	Anteil in %
Deutschland	3 329	28	3 282	28
Polen	1 603	14	1 655	14
Schweiz	1 362	12	1 395	12
Ukraine	638	5	660	6
Österreich	551	5	557	5
China	565	5	530	5
Italien	509	4	520	4
Frankreich	539	5	431	4
Andere	2 613	22	2 600	22
<b>Total</b>	<b>11 709</b>	<b>100</b>	<b>11 630</b>	<b>100</b>

## Mitarbeitende 2018 nach Geschäftsprozessen

(Stand 31.12.)



- 1 Produktion (61%)
- 2 Marketing und Vertrieb (25%)
- 3 Verwaltung (8%)
- 4 Forschung und Entwicklung (4%)
- 5 Auszubildende (2%)

In den Keramikwerken in Deutschland, Polen und der Ukraine wurde im Jahr 2018 eine Initiative umgesetzt, die zum Ziel hatte, die Führungskompetenz auf den verschiedenen Hierarchiestufen zu verbessern. Das von der Gruppe vorgegebene Konzept wurde den Gegebenheiten vor Ort angepasst und in mehrtägigen Workshops mit lokalen Trainern umgesetzt.

In den Vertriebsorganisationen der europäischen Länder wurde im Berichtsjahr ein Programm zur Weiterentwicklung von Führungskräften realisiert. In den Schulungen ging es einerseits darum, die Führungskompetenz der regionalen Vertriebsleiter zu stärken und andererseits deren Rolle zu vereinheitlichen, um damit den Vertrieb insgesamt voranzubringen.

### TRANSPARENTE BEURTEILUNG

Ein einheitlicher Prozess zur Leistungsbeurteilung, Entwicklung und Vergütung (PDC) ist seit 2012 in Kraft. Bei PDC geht es darum, die Leistungskultur zu stärken, die Transparenz zu erhöhen sowie Talente besser zu erkennen und zu fördern und damit die Organisation für die Zukunft fit zu machen. Mit Ausnahme der direkt produktiven Arbeitnehmenden in den Produktionswerken sind sämtliche Mitarbeitende in den PDC-Prozess eingebunden. 2018 wurde das Kompetenzmodell, welches die Grundlage des Beurteilungsprozesses bildet, im Sinne einer einfacheren Anwendung überarbeitet und neu strukturiert.

### KULTUR WEITER VERTIEFT

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. Im Berichtsjahr erfolgte der Projektstart für eine Digitalisierung dieser beiden für die Mitarbeitenden wichtigen Instrumente: Sie sollen in Zukunft in Form eines E-Learnings für bestehende und neue Mitarbeitende zur Verfügung stehen.

In Zusammenhang mit der ab 2019 geplanten Integration mehrerer Keramikmarken unter dem Dach der Marke Geberit fanden im Frühjahr 2018 total 42 moderierte Workshops mit insgesamt rund 6 100 betroffenen Mitarbeitenden statt. Nebst der Faktenvermittlung zur neuen Markenwelt wurden den Teilnehmenden die Unternehmenswerte auf spielerische Art und Weise nähergebracht und in gemeinsamen Diskussionen weiter vertieft.

### PRIORITÄT ARBEITSSICHERHEIT

Das Thema Arbeitssicherheit hat in der Geberit Gruppe weiterhin 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) auf den Wert 5,5 (Unfälle pro Million Arbeitsstunden) und die Unfallschwere ASR (Accident Severity Rate) auf den Wert 90 (Anzahl Ausfalltage pro Million Arbeitsstunden) reduziert werden. Im Jahr 2018 reduzierte sich die Unfallhäufigkeit auf den Wert 9,7 (Vorjahr 10,3), ein Rückgang von 5,8%. Die Unfallschwere nahm im selben Zeitraum um 10,9% auf einen Wert von 181,5 (Vorjahr 203,8) ab.

29 der 30 Produktionswerke sind nach OHSAS 18001 zertifiziert. Arbeitssicherheitsprinzipien und gruppenweit gültige entsprechende Prozesse sind im Geberit Sicherheitssystem (GSS) definiert. Alle Produktionswerke sowie das Logistikzentrum haben einen Sicherheitsbeauftragten. Ein «Geberit Safety Team» sorgt zudem seit Anfang 2017 dafür, dass die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz aktiv mitgestaltet 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 sind.

Zur aktiven Förderung der Gesundheit jedes Einzelnen wird den Mitarbeitenden an insgesamt 13 Produktions- und Vertriebsstandorten ein Gesundheitsprogramm in den Bereichen Sport und Gesundheitsprävention angeboten. An den Standorten Rapperswil-Jona (CH), Pfullendorf (DE), Pottenbrunn (AT), Ruše (SI), Kolo und Wloclawek (beide PL) – und damit für rund 40% der Geberit Mitarbeitenden – ist ein umfassendes betriebliches Gesundheitsmanagement etabliert.

# KUNDEN

## STARKE PARTNERSCHAFT MIT DEM GROSSHANDEL

Geberit unterstützt mit der eigenen Vertriebsmannschaft die Aktivitäten seiner Handelspartner mit umfangreichen gedruckten und elektronischen Marketingmaterialien und 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.

## EIN SICHERER WERT IN DER SANITÄRBRANCHE

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. Ihre Arbeit wird unterstützt durch → **digitale Tools**, technische Dokumentationen, Kataloge, Broschüren, Magazine und ein branchenweit einzigartig breites Schulungsangebot.

## DESIGN MEETS FUNCTION – EIN GELEBTES CREDO

Im Rahmen der Integration des Keramikgeschäfts erhielt die Ansprache von Showroom-Betreibern – in vielen Ländern Teil des Grosshandels – eine erhöhte Bedeutung. Diese Zielgruppe wird in den einzelnen Ländern von einer dedizierten Verkaufsmannschaft betreut. Gleichzeitig wurde die Ansprache von Architekten und Innenarchitekten verstärkt. Mit dem Credo «Design Meets Function» bringt Geberit zum Ausdruck, dass man vor der Wand Produkte anbietet, die sich sowohl durch eine zeitlose Formensprache als auch durch clevere Funktionen auszeichnen.

Als Sponsor einer Ausstellung über den Designpionier Victor Papanek im renommierten Vitra Design Museum lud Geberit Ende 2018/Anfang 2019 rund 700 Architekten, Innenarchitekten und weitere Marktpartner nach Weil am Rhein ein, wo sie nicht nur Papaneks Ideen neu entdecken konnten, sondern auch innovative Badezimmerlösungen von Geberit zu sehen bekamen.

## BREITES SCHULUNGS- UND TRAININGSANGEBOT WIRD WAHRGENOMMEN

Im Berichtsjahr wurden in 29 eigenen Informationszentren in Europa und Übersee rund 35 000 Berufsleute an Produkten, Werkzeugen und Softwaretools geschult. An zahlreichen Standorten wie Barcelona (ES), Gaeta (IT), Zagreb (HR) oder Schanghai (CN) wurden dazu neue Ausstellungen eingerichtet. Ferner wurden Sanitärinstallateure, Architekten und Planer mit Webinaren zu Themen wie Brand- und Schallschutz oder Trinkwasserhygiene unterstützt. Und im Rahmen von externen Schulungsveranstaltungen – oft in Zusammenarbeit mit lokalen Handelspartnern realisiert – wurden rund weitere 90 000 Kunden mit dem Know-how und den Produkten von Geberit vertraut gemacht.

## VEREINFACHUNG DES MARKENPORTFOLIOS

2019 wird ein wichtiger Schritt der neuen Markenstrategie umgesetzt werden: In Schlüsselmärkten wie Deutschland, der Schweiz und Österreich werden Keramikprodukte und Badserien in Zukunft nur noch unter der Marke Geberit angeboten. Im Gegenzug werden etablierte Marken wie beispielsweise Keramag nicht mehr weitergeführt. Weitere Märkte respektive Marken werden diesen Schritt im Jahr 2020 vollziehen. Diese Straffung des Markenportfolios wurde im Berichtsjahr im Detail vorbereitet, tangiert sie doch von der Produktion und der Logistik über die Produktdaten bis hin zum Marketing und den Vertriebsorganisationen fast alle Unternehmensbereiche. Auch die Kunden, allen voran der Grosshandel und zahlreiche Showroom-Betreiber, wurden auf diese Umstellung vorbereitet.

## EINE MILLIARDE METALLROHRFITTINGS

Im Frühjahr 2018 lief im Produktionswerk Langenfeld (DE) das milliardste Metallrohrfitting vom Band. Dieser Meilenstein wurde für eine viel beachtete länderübergreifende Kampagne genutzt, die auch in den sozialen Medien auf breites Echo stiess. Zum achten Mal wurde im Berichtsjahr die erfolgreiche «Geberit On Tour»-Kampagne durchgeführt. Dabei besuchten speziell ausgestaffierte Ausstellungsmobile die lokalen und regionalen Grosshändler und boten so Installateuren vor Ort die Möglichkeit, Neuheiten und Lösungen von Geberit zu begutachten.

## UNVERÄNDERT STARKE PRÄSENZ AN FACHMESSEN

Um das Beziehungsnetz im Markt zu pflegen und auszubauen und die eigene Innovationskraft unter Beweis zu stellen, wurden 2018 wiederum zahlreiche Fachmessen als Plattform genutzt. Das bereits in den Vorjahren bewährte Messekonzept gewährleistete eine hochwertige Präsentation von Keramiken und Badezimmermöbeln zusammen mit dem bisherigen, mehr technisch orientierten Produktsortiment. So liessen sich nicht nur die benötigten Messeflächen optimieren, sondern auch die Cross-Selling-Möglichkeiten verbessern. Im Berichtsjahr präsentierte Geberit unter anderem an der Swissbau in Basel (CH), der SHK in Essen (DE), der IHK in Nürnberg (DE), der FinnBuild in Helsinki (FI), der Nordbygg in Stockholm (SE), der Kitchen & Bath China in Schanghai (CN) und der MosBuild in Moskau (RU) die aktuelle Produktpalette. Architekten und Designer wurden während der Design Week in Mailand (IT) am Salone del Mobile und an der Mostra Convegno gezielt angesprochen.

## NEUE WERBEKAMPAGNE FÜR DUSCH-WCS

Zur Unterstützung des weiteren Wachstums von AquaClean Dusch-WCs wurde in 15 europäischen Märkten eine neue Werbekampagne lanciert, die den Produktnutzen ins Zentrum stellt. Gezeigt werden in der Kampagne Menschen unterschiedlichen Alters und Hintergrunds, die auf einem gezeichneten Dusch-WC sitzen und mit einem prägnanten Satz erklären, warum sie das Gefühl «wie frisch geduscht» nicht mehr missen wollen.

Wie schon in den Vorjahren ging auch 2018 das AquaClean Mobil auf grosse Tour – dieses Mal durch Deutschland, Polen, Belgien, Holland, Frankreich, Dänemark, Schweden und Norwegen. Unter dem Motto «Mein erstes Mal» bot der mobile Ausstellungs- und Testraum den Interessierten die Möglichkeit, in aller Ruhe ein AquaClean Dusch-WC auszuprobieren und die verschiedenen Modelle zu begutachten.

Auch in anderen Märkten wurden zahlreiche Gelegenheiten für Endkunden geschaffen, um ein Dusch-WC persönlich auszuprobieren. Dazu wurden mobile AquaClean WC-Lounges eingesetzt, die bei ausgesuchten Grossanlässen wie beispielsweise Konzerten oder Sportveranstaltungen dem Publikum zur Verfügung standen. In der Schweiz und in Deutschland ging Geberit noch einen Schritt weiter und offerierte potenziellen 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 vereinbarten Probezeit behalten.

Erfreuliche Fortschritte verzeichnete die länderübergreifende Verkaufsinitiative für mittel- und hochklassige Hotels. Im Berichtsjahr konnten weitere Hotelprojekte gewonnen werden, darunter das → **Hotel TwentySeven in Amsterdam (NL)** und das → **Hotel Lutetia in Paris (FR)**. Die Zahl der mit AquaClean Dusch-WCs ausgestatteten Vier- und Fünfsternehäuser in Europa liegt mittlerweile bei über 400.

## KONSEQUENTE WEITERENTWICKLUNG DER DIGITALEN MÖGLICHKEITEN

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

Um Endkunden möglichst bedürfnisgerecht anzusprechen, wurden im Berichtsjahr verschiedene digitale Tools lanciert oder weiterentwickelt. Eine Inspirations-App für Endkunden, die bereits im Vorjahr getestet worden war, befindet sich nun in der Schweiz und in Frankreich im Einsatz. Ebenfalls für Endkunden wurde ein 3D-Planungs-Tool entwickelt, das eine spielerische Planung des künftigen Badezimmers ermöglicht. Ein neu aufgebautes und in Grossbritannien als Pilotmarkt eingeführtes CRM-System ermöglicht eine individuelle digitale Ansprache von potenziellen Endkunden, die sich für Sanitärprodukte interessieren.

Der Online-Katalog für Handwerker 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.

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 und Bauherren. So können Planungsfehler verhindert und die Produktivität erhöht werden. Geberit un-

terstützt Anwender von BIM seit einigen Jahren mit Produktdaten und Berechnungsmodulen. Ein bereits im Vorjahr aufgebautes spezialisiertes internes Team von BIM-Fachleuten entwickelte im Berichtsjahr neue Grundlagen für eine künftige Aufbereitung von BIM-Daten.

# INNOVATION

## HOHE INVESTITIONEN 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 78 Mio. (Vorjahr CHF 78 Mio.) oder 2,5% des Umsatzes 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 46 Patente angemeldet, was deutlich über dem langjährigen Durchschnitt liegt. Hauptgrund dafür war die Entwicklung von → **Geberit ONE**, einer wegweisenden Gesamtlösung für das Bad. In den letzten fünf Jahren wurden insgesamt 154 Patente angemeldet.

Die Wissenschaftler und Ingenieure haben bei Geberit für ihre Entwicklungsprojekte modernste Mittel zur Verfügung. So stehen für die Herstellung von Prototypen mehrere hochproduktive 3D-Drucker der neuesten Generation im Einsatz. Mithilfe eines im Berichtsjahr installierten Computertomografen können zudem sämtliche Werkstücke zerstörungsfrei und hochpräzise vermessen und auf allfällige Materialfehler geprüft werden. Gegenüber konventionellen Messmethoden spart das viel Zeit.

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 und Systemgedanke stehen dabei an oberster Stelle.

## NEUE PRODUKTE FÜR ANSPRUCHSVOLLE MÄRKTE

Im Jahr 2018 wurden die folgenden Produkte neu im Markt eingeführt:

- Das kompakte Dusch-WC → **Geberit AquaClean Tuma Classic** ergänzt das Geberit Dusch-WC-Sortiment als ideales Einsteigermodell. Dieses Basismodell bietet die Grundfunktionen eines Dusch-WCs, inklusive WhirlSpray-Duschtechnologie und vollautomatischem Entkalkungsprogramm. Es wird als Komplettanlage mit spülrandloser WC-Keramik oder als WC-Aufsatz angeboten.
- Das **Energierückhalteventil** wird auf Entlüftungsrohre montiert, die bei zahlreichen Gebäuden aus dem Dach ragen und für einen Druckausgleich in den Abwasserleitungen sorgen. Es öffnet sich nur dann, wenn ein Druckausgleich erforderlich wird. Die übrige Zeit hält es die Wärme im Gebäude zurück und erzielt damit eine bedeutende Energieeinsparung.
- Die manuell einstellbare → **Hygienespülung Rapid** spült ungenutzte Wasserleitungen automatisch und regelmässig durch. Sie verhindert damit, dass Wasser während längerer Zeit in einer Leitung stagniert, was zu Gesundheitsrisiken führen kann.
- Das → **Waschtisch-Sortiment VariForm** bringt mehr Systematik und Vielfalt in das Angebot für öffentliche und private Waschplätze. Die Waschtische zeichnen sich durch eine grosszügige Beckentiefe und hochwertige Keramik aus. Es gibt sie in den vier Grundformen rund, oval, elliptisch oder rechteckig und jeweils als Aufsatz-, Einbau- oder Unterbauvariante.

Für weitere Details zu den Produktneuheiten im Jahr 2018 siehe → **Magazin Facts & Figures 2018**.

Im Jahr 2019 sollen wiederum verschiedene Produktneuheiten lanciert werden. Einige Beispiele:

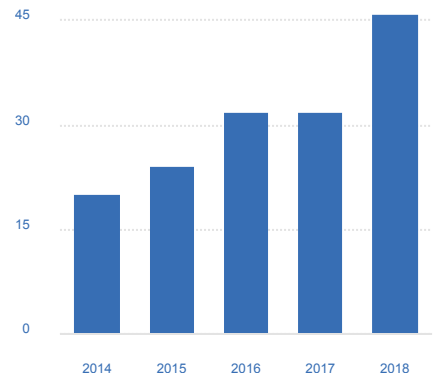
- Dusche, Waschplatz und WC, die zentralen Bereiche des Badezimmers, haben einen neuen gemeinsamen Nenner: → **Geberit ONE**. Geberit ONE vereint das sanitärtechnische Know-how und die Designkompetenz von Geberit und bietet wegweisende, voll integrierte Lösungen für das ganze

## F&E-Aufwand

(in Mio. CHF)

	2014	2015	2016	2017	2018
	56	63	72	78	78
In % Umsatz	2,7	2,4	2,6	2,7	2,5

## Anzahl neue Patente



Bad. Für Endkunden resultieren daraus ein Plus an Platz und Flexibilität und ein Minus an Reinigungsaufwand. Auch für den Sanitärfachmann bietet Geberit ONE eine Vielzahl an Vorzügen.

- Mit der → **SuperTube-Technologie** wird eine technisch ausgereifte Alternative zu konventionell ausgelegten Abwasserfallsträngen in Hochhäusern lanciert. Neu entwickelte Formstücke garantieren, dass auch bei hoher Belastung in den Abwasserrohren keine Vollenfüllung und damit kein unerwünschter Sogeffekt entsteht. Auf spezielle Entlüftungsrohre kann deshalb verzichtet werden, was Platz spart.
- Sechs Jahre nach der ersten Markteinführung wird ein vollständig neu entwickeltes → **AquaClean Sela Dusch-WC** auf den Markt gebracht. Es bietet Funktionen wie WhirlSpray-Duschtechnologie und ein diskretes Orientierungslicht und verfügt über einen neu entwickelten Durchlauferhitzer mit automatischer Entkalkungsfunktion. Dank spülrandloser TurboFlush-Spültechnik ist die Ausspülung der Keramik nicht nur sehr leise, sondern auch ausgesprochen gründlich.
- Die im mittleren Preissegment angesiedelte → **Badserie Smyle** wurde überarbeitet und kommt nun filigraner und zeitgemässer daher. Das Design von Waschtischen und Möbeln ist so aufeinander abgestimmt, dass individuelle Kombinationen möglich sind. Das neue wandhängende WC bildet mit seiner eckigen Formensprache eine gelungene Verbindung zu den Waschtischen. Dank spülrandloser Innengeometrie und komplett geschlossener Aussenform ist es sehr leicht zu reinigen.

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



# PRODUKTION

## EINE EINHEIT AUS VIELEN TEILEN

Der Produktionsverbund der Geberit Gruppe umfasste im Berichtsjahr 30 Werke, davon 24 in Europa, drei in den USA, zwei in China und eines in Indien. Die Werke sind neu entsprechend den verwendeten Materialien in drei Bereiche gegliedert:

- Keramik
- Kunststoff & Metall
- Komposite & Metall

Ende 2018 wurde das Werk in Weilheim (DE) geschlossen. Mit den 40 Mitarbeitenden des Standorts und dem Betriebsrat konnte eine einvernehmliche Lösung gefunden werden.

## DIE «FLIESENDE» FABRIK

Sämtliche Geberit Werke zeichnen sich durch eine ausserordentliche Erneuerungsfähigkeit aus. Der Vielfalt der eingesetzten Fertigungstechnologien zum Trotz ist die Stossrichtung dabei einheitlich festgelegt: Sowohl Investitionen in Sachanlagen wie auch alltägliche Verbesserungsmaßnahmen orientieren sich konsequent am Prinzip der Fließfertigung. Auf diese Weise wird eine maximale Effizienz und Flexibilität angestrebt, die sich in einer zuverlässigen, zeitnahen Belieferung der Kunden und in der Einsparung wichtiger Ressourcen wie Arbeitszeit und Material niederschlägt. Die Eckwerte der Fließfertigung sind im Geberit Produktionssystem (GPS 2.0) zusammengefasst. GPS 2.0 wird als Kompass für die Produktion verstanden, in dem die Prinzipien für Prozessoptimierungen dargestellt sind.

Im Berichtsjahr wurden im Sinne von GPS 2.0 zahlreiche Massnahmen in die Wege geleitet, vorangetrieben oder zum Abschluss gebracht. Speziell im Bereich der Keramikproduktion konnten dadurch substantielle Effizienzgewinne erzielt werden. Stellvertretend sei hier auf die Keramikwerke in Gaeta (IT) und Limoges (FR) verwiesen, wo die Produktivität markant erhöht werden konnte. Die Prinzipien von GPS 2.0 bildeten auch die Basis sämtlicher Investitionen, die im gesamten Produktionsverbund getätigt wurden. Im Berichtsjahr gilt es dabei insbesondere die Fertigstellung je einer Werkhalle in → **Pfullendorf (DE)**, → **Langenfeld (DE)** und **Ozorków (PL)** sowie neue Gebäude für Logistik und die technische Produktentwicklung in Slawuta (UA) zu nennen.

Erneuerungsfähigkeit setzt Veränderungsbereitschaft bei allen beteiligten Mitarbeitenden voraus. Die Ausrichtung der Prozesse in der Keramikherstellung an GPS 2.0 und die breite Akzeptanz dieser Umstellung waren ein wesentlicher Erfolgsfaktor bei der Integration des Keramikbereichs.

## STANDARDISIERUNG DER IT-SYSTEME

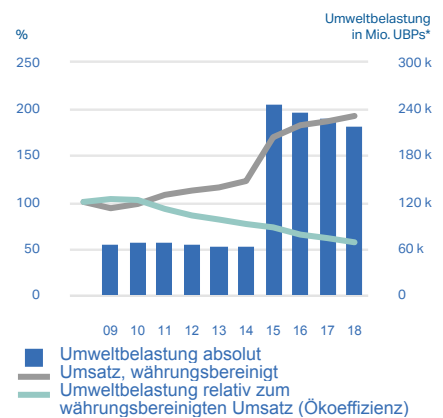
Im Jahr 2018 wurde die Integration der vormaligen Sanitec Werksstandorte in die Geberit ERP-Umgebung weiter vorangetrieben. Im Projekt «OneERP» werden IT-Systeme und -Prozesse dem Gruppenstandard angepasst. Wie geplant wurde das Projekt im Berichtsjahr an den skandinavischen Werksstandorten in Ekenäs (FI), Bromölla und Mörrum (beide SE) vorbereitet und per 1. Januar 2019 erfolgreich umgesetzt. Parallel dazu liefen die Vorarbeiten, um in einem nächsten Schritt die deutschen Standorte Haldensleben, Wesel und die Logistik in Ratingen-Lintorf umzustellen.

## UMWELTMANAGEMENT IN DER PRODUKTION

Die Eingliederung der Keramikwerke in den Produktionsverbund im Jahr 2015 hatte auf den ökologischen Fussabdruck von Geberit einen erheblichen Einfluss. Die Herstellung von Sanitärkeramik ist prozessbedingt sehr energieintensiv. Eine wichtige Massnahme im Jahr 2018 im Rahmen des consequenten Energiemanagements war beispielsweise die Umrüstung dreier weiterer Brennöfen – sogenannter «Kilns» – auf die energieeffiziente Befeuerungstechnologie Enervit. Damit verfügen die zehn Keramikwerke nun über elf derartige Öfen.

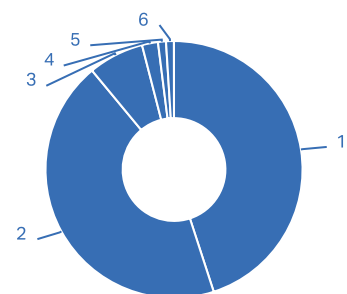
## Umweltbelastung 2009–2018

(Index: 2008 = 100)



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

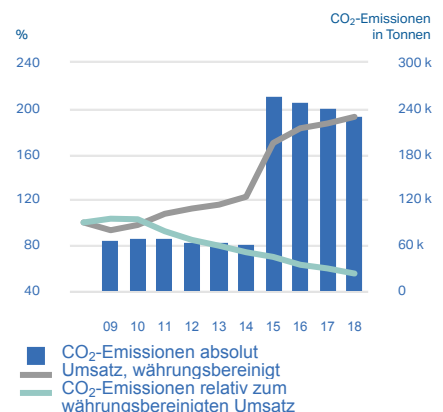
## Verteilung Umweltbelastung 2018



- 1 Brennstoffe (45%)
- 2 Strom (44%)
- 3 Treibstoffe (7%)
- 4 Entsorgung (2%)
- 5 Wasser/Abwasser (1%)
- 6 Lösungsmittel (1%)

## CO<sub>2</sub>-Emissionen 2009–2018

(Index: 2008 = 100)



Die absolute Umweltbelastung der gesamten Geberit Gruppe nahm um 4,4% ab, obwohl der währungsbereinigte Umsatz im gleichen Zeitraum um 3,1% zunahm. Die Umweltbelastung im Verhältnis zum währungsbereinigten Umsatz (Ökoeffizienz) reduzierte sich um 7,3%. Bezüglich langfristigen Zielwert, der auf einer durchschnittlichen jährlichen Abnahme von 5% pro Jahr basiert, liegt Geberit damit weiterhin auf Kurs.

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen konnten im Jahr 2018 um 4,7% auf 231 484 Tonnen vermindert werden. Im Verhältnis zum währungsbereinigten Umsatz reduzierten sie sich um 7,5%. Damit konnten die im Rahmen der langfristigen → **CO<sub>2</sub>-Strategie** gesetzten Ziele zur Reduktion der → **CO<sub>2</sub>-Emissionen** eingehalten werden. Diese Strategie enthält nebst den relativen Zielen auch langfristige absolute Zielwerte. Zur Umsetzung der CO<sub>2</sub>-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 → **CO<sub>2</sub>-Bilanz** und alle Massnahmen zur Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen werden auch im Rahmen der Teilnahme am Carbon Disclosure Project (CDP) detailliert offengelegt.

Geberit ist bestrebt, den Status als Branchenführer im Bereich Nachhaltigkeit weiter zu festigen. Die Ökoeffizienz und die relativen CO<sub>2</sub>-Emissionen sollen jährlich um 5% verbessert werden (vgl. auch → **Nachhaltigkeitsstrategie 2019–2021**). Ein wesentliches Instrument, welches hilft, dieses Ziel zu erreichen, ist das integrierte Geberit Managementsystem. Dieses vereint die Themen Qualität, Umwelt, Gesundheit und Arbeitssicherheit sowie Energie. Bis Ende 2019 sollen alle Keramikwerke in dieses System integriert werden. Zum Ende des Berichtsjahrs waren alle 30 Produktionswerke bereits nach ISO 14001 und 29 Produktionswerke nach OHSAS 18001 zertifiziert. Die Zertifizierung nach ISO 50001 (Energiemanagement) erfolgt für ausgewählte Standorte.

# LOGISTIK UND BESCHAFFUNG

## ANGLEICHUNG DER IT-SYSTEME IN DER KERAMIK-LOGISTIK

Die Gruppenlogistik von Geberit umfasste Ende 2018 das zentrale Logistikzentrum für Sanitär- und Rohrleitungssysteme in Pfullendorf (DE) sowie ein dezentrales Netzwerk von 13 europäischen Distributionsstandorten für das Keramikgeschäft.

Die Integration des Keramikgeschäfts in die Gruppenlogistik konnte 2018 weitestgehend abgeschlossen werden. Dazu wurde das Geberit Logistics Operation System (GLOS) in allen Keramikwerken etabliert. GLOS ist das Standardsystem der Logistik, das zur kontinuierlichen Verbesserung der Geschäftsprozesse und -abläufe genutzt wird. Es zielt auf die nachhaltige Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit ab.

Im Zusammenhang mit dem → **OneERP-Projekt** wurde das Lagerbewirtschaftungssystem SAP EWM bereits früher am Standort Pfullendorf und in Polen erfolgreich eingeführt. Im Berichtsjahr erfolgten nun die Vorbereitungsarbeiten für die Implementierung in den Produktionswerken Bromölla, Mörrum (beide SE) und Ekenäs (FI). Die Inbetriebnahme fand planmässig am 1. Januar 2019 statt.

## ZENTRALE AUFTRAGSABWICKLUNG AUS PFULLENDORF

Die weltweite Drehscheibe für Produkte aus den Bereichen Sanitär- und Rohrleitungssysteme von Geberit ist das Logistikzentrum in Pfullendorf (DE). Die Inbetriebnahme des erweiterten Logistikzentrums erfolgte im ersten Quartal 2017. Die damit verbundene Verlagerung der Distribution des Mapress Rohrleitungssortiments vom Produktionswerk in Langenfeld (DE) nach Pfullendorf konnte 2018 erfolgreich abgeschlossen werden. Seit der Inbetriebnahme der Erweiterung haben sich die Logistikprozesse auf hohem Niveau stabilisiert. Durch Feinadjustierungen der technischen Anlagen und Prozesse gelang es, sowohl Produktivität als auch Qualität nochmals zu steigern. Die in der Projektplanung zum Betrieb des erweiterten Logistikzentrums festgelegten Ziele konnten in allen Bereichen erreicht werden.

## SYNERGIEN IM TRANSPORTMANAGEMENT GENUTZT

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 CO<sub>2</sub>-Ausstoss (vgl. auch → **Strategie Green Logistics**). Die wichtigsten Spediteure von Geberit sind verpflichtet, regelmässig über die Reduktion von Energieverbrauch und Emissionen zu berichten. Im Berichtsjahr wurde zudem die Implementierung der Geberit Prozesse und Standards bei den Transportdienstleistern für die Keramikprodukte und Badezimmermöbel weiter vorangetrieben.

## VERHALTENSKODEX FÜR LIEFERANTEN

Die netzwerkartig strukturierte 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 haben 1 470 Lieferanten den Kodex unterschrieben, was über 90% des Einkaufsvolumens der Geberit Gruppe repräsentiert.

Mit regelmässigen Audits stellen Konzernbeschaffung und der Bereich Nachhaltigkeit gemeinsam sicher, dass diese Standards eingehalten werden. Anzahl und Inhalt der Audits werden mithilfe einer Risikomatrix ausgewählt. Die Audits dienen dazu, die Einhaltung der jeweiligen Landesgesetzgebungen und Vorschriften in den Bereichen Umweltschutz, Arbeits- 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 fünf Lieferanten-Audits im Bereich EHS (Environment, Health and Safety) durchgeführt.

#### **INTEGRITY LINE FÜR LIEFERANTEN**

Die 2017 eingeführte «Supplier Integrity Line» hat sich inzwischen etabliert. Mit dem Service erhalten Lieferanten die Möglichkeit, anonym Verstösse gegen die Verhaltensleitlinien des Lieferantenkodex durch Geberit Mitarbeitende oder durch Mitbewerber zu melden. Die kostenlose Hotline wird von einem unabhängigen Dienstleistungsunternehmen betrieben und in insgesamt elf Sprachen angeboten. Über eine externe URL lassen sich Verstösse jederzeit auch online melden. Im Jahr 2018 wurde kein Verstoß gegen die Verhaltensleitlinien des Lieferantenkodex gemeldet.

# NACHHALTIGKEIT

## GLOBALE ZIELE VERFOLGEN

Die von den Vereinten Nationen im Jahr 2015 verabschiedeten Sustainable Development Goals umfassen 17 konkrete Ziele und Indikatoren, die bis 2030 von den Staaten umgesetzt werden sollen. Die Wirtschaft spielt bei der Umsetzung eine massgebliche Rolle. Für Geberit hat das Ziel, dass der Zugang zu sauberem Trinkwasser und sanitärer Grundversorgung weltweit allen Menschen zu fairen Bedingungen zur Verfügung steht, die höchste Bedeutung. Ein weiteres Augenmerk liegt auf dem Ziel «Nachhaltige Städte und Gemeinden». Mit seiner Sanitärtechnologie leistet Geberit einen wichtigen Beitrag, 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 belegt, dass nahezu 100% des Wasserverbrauchs auf die Nutzungsphase der Produkte entfallen.

## WASSERFUSSABDRUCK ENTLANG DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE IM JAHR 2018

### BEREITSTELLUNG ROHMATERIAL

0,15% der gesamten Wassermenge werden für die Herstellung des Rohmaterials für Produkte benötigt.



**0,15%**  
(6,6 Mio. m<sup>3</sup>)

### HERSTELLUNG

Ein verschwindend kleiner Anteil von 0,02% Wasser geht 2018 in die Herstellung der Produkte.



**0,02%**  
(1,0 Mio. m<sup>3</sup>)

### NUTZUNG

Der weitaus grösste Wasserverbrauch fällt in der Nutzungsphase über die gesamte Lebensdauer der 2018 hergestellten Produkte an (Spülkästen, Urinalspülungen und Waschtischarmaturen).



**99,83%**  
(4 450 Mio. m<sup>3</sup>)

### ENTSORGUNG

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



**< 0,01%**  
(0,2 Mio. m<sup>3</sup>)

## DIGITALISIERUNG IM SINNE VON GREEN BUILDING

Green Building oder nachhaltiges Bauen gewinnt weiter an Bedeutung. Immer mehr Gebäude entstehen nach Nachhaltigkeitsstandards wie LEED, DGNB, Minergie oder BREEAM. Investoren, Projektentwickler, Eigentümer und Mieter verlangen deshalb nach Systemanbietern mit umfassendem Know-how und hoher Transparenz bezüglich ihrer Produkte. Geberit erfüllt diese Nachfrage einerseits mit wasser- und energiesparenden, geräuscharmen und dauerhaften Produkten und andererseits mit dem Vorantreiben der Digitalisierung hinsichtlich ökologischer Produktinformationen.

## BEITRAG ZUR KREISLAUFWIRTSCHAFT

Ziel der Kreislaufwirtschaft ist es, den Ressourcen- und Materialeinsatz zu minimieren und die Stoffkreisläufe zu schliessen. Geberit legt grossen Wert darauf, Produkte mit langer Lebensdauer zu entwickeln und zu vermarkten, wenn immer möglich eine Ersatzteilgarantie von 25 Jahren anzubieten sowie die Rückwärtskompatibilität von neuen Produkten sicherzustellen, um die Langlebigkeit der Produkte zu erhöhen. In der Produktion geht es darum, so weit wie möglich geschlossene Kreisläufe zu etablieren. In den Keramikwerken wird darauf hingearbeitet, interne Stoffkreisläufe zu schliessen und anfallende Abfälle extern wiederzuverwenden. In den Kunststoff verarbeitenden Werken werden hochwertige Kunststoffe eingesetzt und der Anteil an Regranulat wird laufend erhöht.

## LANGFRISTIGE WERTSCHÖPFUNG

Nachhaltigkeit ist seit Jahrzehnten Bestandteil der Geberit Unternehmenskultur. 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, Energie- und CO<sub>2</sub>-Reduktion, Ecodesign, nachhaltige Beschaffung und Green Logistics.

Der Leistungsausweis zur Nachhaltigkeit der Geberit Gruppe wird seit 2007 jährlich gemäss den Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI) erstellt, im Jahr 2018 erstmals nach den neuen GRI-Standards. Die im Rahmen der vorliegenden Berichterstattung offengelegten 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 2018. Die im Berichtsjahr 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**).

Die Aktivitäten zur nachhaltigen Unternehmensführung werden vom Kapitalmarkt honoriert. Im Segment der Nachhaltigkeitsindizes und -fonds ist Geberit stark vertreten. So ist die Aktie beispielsweise Bestandteil des STOXX Europe Sustainability Index sowie der FTSE4Good-100-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.

## GESAMTHEITLICHE BETRACHTUNG DER ENTWICKLUNGSPROZESSE

Nachhaltigkeit ist bei Geberit ein integraler Bestandteil der Technologie- und Innovationsprozesse. Deshalb wird seit 2007 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 muss ökologisch besser sein als sein Vorgänger. Ein Beispiel dafür ist das → **Energierückhalteventil**. Es schliesst die meist in das Dach eingebauten Öffnungen von Sanitär-Entlüftungsleitungen, ohne dabei einen Funktionsverlust zu verursachen. So haben Messungen der Hochschule Luzern (CH) ergeben, dass der Wärmeverlust über die Entlüftungsleitung durch den Einsatz des Ventils um 98% reduziert werden kann. Dies entspricht einer jährlichen Menge von rund 50 Litern Heizöl.

Umweltproduktdeklarationen (EPD) gemäss der Europäischen Norm EN 15804, die zudem direkt für Standards des nachhaltigen Bauens wie LEED angewendet werden können, sind wichtige Entscheidungshilfen im Bauprozess. EPDs stellen relevante, vergleichbare und verifizierte Informationen zum ökologischen Leistungsausweis eines Produkts transparent dar. Im Berichtsjahr wurden insgesamt vier EPDs zu Abwasserrohren neu erarbeitet.

# COMPLIANCE

## DATENSCHUTZ RÜCKT IN DEN FOKUS

Bis anhin standen die Themen Kartellrecht, Korruption, Produkthaftung, Umwelt/Arbeitssicherheit und grundlegende Arbeitnehmerrechte bei der Compliance im Vordergrund. Mit der Einführung der DSGVO in der EU am 25. Mai 2018 wurden die gesetzlichen Anforderungen an Datenschutzkonzepte von Unternehmen deutlich verschärft. Im Berichtsjahr wurden unter der Federführung der Rechtsabteilung der Gruppe umfassende Massnahmen zur Implementierung der DSGVO durchgeführt: So wurde ein externer Datenschutzbeauftragter für den Gesamtkonzern bestimmt, der bereits erste Audits in den Gesellschaften in der Schweiz, Österreich, Polen, Benelux, UK und Schweden durchgeführt hat. In allen Geberit Gesellschaften wurden eigene Datenschutzkoordinatoren benannt und geschult. Ferner wurden sämtliche Prozesse dokumentiert, in denen personenbezogene Daten verarbeitet werden. Des Weiteren wurde eine Datenschutzrichtlinie verabschiedet, an der sich wiederum Datenschutzerklärungen für verschiedene Anwendungen wie Websites oder mobile Apps orientieren. Schliesslich wurden technische und organisatorische Massnahmen im Hinblick auf die Einhaltung der datenschutzrechtlichen Vorschriften sowie ein Konzept zur Meldung von Datenpannen erarbeitet.

## PRODUKTHAFTUNG: SCHADENSFALL DÜSENREINIGER

Bei den älteren Dusch-WC-Modellen Geberit AquaClean 8000plus und Geberit Balena 8000 konnte es bei der Verwendung eines bestimmten Düsenreinigers über einen längeren Zeitraum zu einer Undichtigkeit kommen, die im ungünstigsten Fall zu einem Schmelbrand führen konnte. Im Jahr 2017 kam es zu drei Fällen solcher Schmelbrände, die lediglich zu Sachschäden führten. Im Jahr 2018 wurden umfangreiche Massnahmen umgesetzt, um diese Gefahr bei allen anderen Besitzern der entsprechenden Dusch-WC-Modelle auszuschliessen. Der Vertrieb des verursachenden Düsenreinigers wurde per sofort gestoppt. Zudem wurden umgehend entsprechende Marktinformationen verfasst und an alle Grosshändler, Installateure und, soweit bekannt, an die potenziell betroffenen Endkunden verschickt. Aufgrund der grossen Zahl infrage kommender Geräte mussten für die erforderlichen Service-Einsätze nicht nur die lokalen Geberit Gesellschaften und deren Service-Dienstleister, sondern auch externe Dienstleister eingesetzt werden. Die Einsätze wurden bis Ende 2018 weitestgehend abgeschlossen. Es kam abgesehen von den oben erwähnten Vorfällen zu keinen weiteren Schadensfällen.

## RECHTSBERATUNG UND REPORTING

In der Adriatischen Vertriebsregion sowie in Finnland, Norwegen und der Schweiz wurden im Rahmen der ordentlichen internen Revision reguläre Kartellrechtsprüfungen vorgenommen, die jedoch keine wesentlichen Verstösse zutage förderten. Darüber hinaus befasste sich die Rechtsabteilung der Gruppe im Rahmen der üblichen Anfragen von Geberit Märkten mit der Zulässigkeit von Marketing- und Vertriebskampagnen.



# SOZIALE VERANTWORTUNG

## SOZIALPROJEKTE MIT BEZUG ZUM KERNGESCHÄFT

Innovative Sanitärtechnologie verbessert die Lebensqualität der Menschen nachhaltig. Diese Mission steht im Zentrum der sozialen Verantwortung von Geberit. Im → **Kompass**, dem Leitfaden für die Geberit Mitarbeitenden, ist dies festgehalten und ausgeführt.

Nebst der Verbesserung der Lebensqualität durch innovative Sanitärprodukte nimmt Geberit die soziale Verantwortung durch die seit 2008 etablierten Sozialprojekte mit eigenen Lernenden wahr. Die Projekte weisen einen Bezug zum Thema Wasser und den Kernkompetenzen des Unternehmens auf. Die jungen Menschen erwerben dabei – nebst ihrer konkreten Arbeit in den Projekten vor Ort – neue interkulturelle, sprachliche und berufliche Kompetenzen. 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.

2018 führte die Reise der → **Lernenden nach Marokko**. Die lokale Geberit Vertretung identifizierte in einem ersten Schritt in enger Zusammenarbeit mit einer lokalen Nichtregierungsorganisation (NGO) in der Region Marrakesch mehrere Schulen, in denen die WCs in desolatem Zustand waren. Danach wurden während zwei Wochen im Oktober 2018 die Sanitäreinrichtungen dieser Schulen erneuert.

## 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. In einem Wissenstransfer-Projekt, das im Herbst 2018 je zwei Geberit Mitarbeitende nach Mosambik und nach Nepal führte, wurde an die lokalen Gegebenheiten angepasstes Sanitär-Know-how vermittelt. Des Weiteren wurde wiederum das Projekt «Perspektivenwechsel» durchgeführt, in dessen Rahmen im November 2018 zwei Schweizer Sanitärinstallateure nach Nepal reisten und dort während einer Woche mit zwei nepalesischen Berufskollegen zusammenarbeiteten. Es ist geplant, diese Projekte im Jahr 2019 weiterzuführen. Ergänzend wurde eine grössere Spende für die weltweiten Helvetas-Wasserprojekte geleistet.

Die soziale Verantwortung der Geberit Gruppe wird durch eine Vielzahl von weiteren Initiativen und Sammelaktionen auf lokaler Ebene ergänzt. 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 NGOs 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 2018**).

# AUSBLICK

## VERLANGSAMTES WACHSTUM IN DER BAUINDUSTRIE

Das Geschäftsjahr 2019 wird aufgrund einer generell höheren Volatilität und der Abschwächung der Baukonjunktur in einzelnen Märkten anspruchsvoll. Die Entwicklung in den einzelnen Regionen und Sektoren verläuft unterschiedlich. In **Europa** wird die Baukonjunktur gesamthaft weiterhin positiv beurteilt. In Deutschland dürfte das Wachstumspotenzial trotz einer gesunden Nachfrage aufgrund der limitierten Installationskapazitäten eingeschränkt bleiben. In Österreich und den Benelux-Ländern zeigt sich ein positives Marktumfeld, wenngleich mit einer abgeschwächten Wachstumsdynamik. In Frankreich wird ein stagnierendes Marktumfeld erwartet. Der Bausektor in der Schweiz dürfte sich leicht rückläufig entwickeln. In den nordischen Ländern wird ein gemischtes Bild der einzelnen Länder und bestenfalls ein stagnierender Markt vorhergesehen. Ebenfalls unterschiedliche Entwicklungen zeigen sich in den osteuropäischen Märkten, unter anderem mit einem positiven Umfeld in Polen. Italien wird aufgrund der politischen Verhältnisse vorsichtig beurteilt, während in Grossbritannien aufgrund der Unsicherheiten im Zusammenhang mit dem Brexit eine rückläufige Entwicklung zu erwarten ist. In **Nordamerika** werden im für das Geberit Geschäft in den USA wichtigen institutionellen Bausektor eine moderate Erholung und im Wohnungsbau ein Rückgang vorhergesagt. In der Region **Fernost/Pazifik** dürfte sich der chinesische Wohnungsbau weiterhin positiv entwickeln; in Australien wird ein Rückgang der Bauindustrie erwartet, währenddem die Situation in Indien positiv eingeschätzt wird. In der Region **Nahost/Afrika** werden die Aussichten für die Golfstaaten als unsicher beurteilt und der Baumarkt in Südafrika stagniert.

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 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 Unsicherheit über die Entwicklung auf den Rohmaterialmärkten hat zugenommen und macht einen Ausblick schwierig. Nach einem rückläufigen Umfeld im ersten Quartal 2019 werden im zweiten Quartal wieder steigende Rohmaterialpreise erwartet.

## GEBERIT

Ziel ist es, über das gesamte Produktsortiment und in allen Märkten überzeugende Leistungen zu erbringen und wie in den Vorjahren Marktanteile zu gewinnen. Die in den letzten Jahren neu eingeführten Produkte sollen forciert vermarktet werden. Märkte, in denen Geberit Produkte oder Technologien noch untervertreten sind, sollen verstärkt bearbeitet und das Dusch-WC-Geschäft weiter ausgebaut werden. Entsprechend der Geberit Strategie sollen parallel dazu die Geschäftsprozesse kontinuierlich optimiert und auch 2019 weiterhin hohe Margen erzielt werden. Ein Schwerpunkt wird auf die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie gelegt.

Verwaltungsrat und Konzernleitung sind überzeugt, für die bevorstehenden Chancen und Herausforderungen sehr gut gerüstet zu sein. Die Chancen, 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. Wesentlich für den künftigen Erfolg sind die erfahrenen und hochmotivierten 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**  
2018

# 1. KONZERNSTRUKTUR UND AKTIONARIAT

## 1.1 KONZERNSTRUKTUR

Die operative Konzernstruktur ist unter → **Geschäftsbericht 2018, 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 2018, 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 im → **Geschäftsbericht 2018, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 33, S. 129** 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 Finanzmarktinfrasturkturgesetzes (FinfraG) waren am 31. Dezember 2018 mit einem Anteil von mehr als 3% der Stimmrechte bzw. des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals im Aktienbuch der Gesellschaft eingetragen bzw. hielten am 31. Dezember 2018 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](http://www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html) sind die Offenlegungsmeldungen zu finden, die während des Geschäftsjahrs 2018 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 und 2018 erfolgten keine Statutenänderungen. Im Geschäftsjahr 2016 wurden die Statuten aufgrund der am 6. April 2016 beschlossenen Kapitalherabsetzung angepasst (vgl. → **Geschäftsbericht 2018, Berichtsteil, Corporate Governance, 2. Kapitalstruktur, 2.4 Aktien und Partizipationsscheine, S. 47**).

Die aktuellen Statuten können online unter → [www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen) eingesehen werden.

### Bedeutende Aktionäre\*

(Stand 31.12.2018)

in %

BlackRock Inc., New York, USA	4,98
Marathon Asset Management, London, UK	3,02

\* 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 2018:

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 2018 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 2018, Finanzteil, auf den konsolidierten Jahresabschluss der Geberit Gruppe (→ **Geschäftsbericht 2018, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Konsolidierter Eigenkapitalnachweis, S. 93**) sowie auf den Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss (→ **Geschäftsbericht 2018, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 21, S. 122**), auf die Ausführungen im → **Geschäftsbericht 2018, Finanzteil, Jahresabschluss der Geberit AG, S. 136** sowie für die Zahlen 2016 auf den Geschäftsbericht 2017 (Jahresabschluss der Gruppe: → **Geschäftsbericht 2017, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Konsolidierter Eigenkapitalnachweis** sowie → **Geschäftsbericht 2017, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 21** → **Geschäftsbericht 2017, Finanzteil, Jahresabschluss der Geberit AG**) verwiesen.

Die Kapitalveränderung im Jahr 2016 ist auf die Vernichtung von 757 000 Aktien im Rahmen des im März 2014 angekündigten Aktienrückkauf-Programms zurückzuführen. Die Kapitalherabsetzung wurde am 20. Juni 2016 ins Handelsregister eingetragen. Im Juni 2017 hat die Gesellschaft ein neues 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. Das gesamte Aktienkapital der Geberit AG von CHF 3 704 142.70 ist 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. 25 der → **Statuten** der Gesellschaft zugunsten der Gesellschaft und werden der allgemeinen Reserve zugeteilt. Per 31. Dezember 2018 hielt die Gesellschaft 999 182 eigene Aktien.

Die Geberit Gruppe hat keine Partizipationsscheine ausstehend.

Die aktuellen Statuten können online unter → **[www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen)** eingesehen werden.

### 2.5 GENUSSSCHEINE

Die Geberit Gruppe hat keine Genussscheine ausstehend.

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
	MCHF	MCHF	MCHF
Aktienkapital	4	4	4
Reserven	617	637	757
Bilanzgewinn	394	505	483

## 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 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 2018 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 2018 waren zwei Nominees als Aktionäre mit Stimmrechten von mehr als 3% des gesamten ausstehenden Aktienkapitals im Aktienbuch der Geberit AG eingetragen:

- Chase Nominees Ltd.: 6,47%
- NorTrust Nominees Ltd.: 3,12%

Der Verwaltungsrat musste im Berichtsjahr 2018 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 2018, Berichtsteil, Corporate Governance, 6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre, S. 61**.

Die aktuellen Statuten können online unter → **[www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen](http://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 2018, Berichtsteil, Vergütungsbericht, 8. Zusammenfassung der Aktien- und Optionspläne für das Jahr 2018, S. 85** und → **Geschäftsbericht 2018, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 17, S. 118** im konsolidierten Jahresabschluss der Geberit Gruppe verwiesen.



## 3. VERWALTUNGSRAT

### 3.1/3.2 MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS

Dem Verwaltungsrat (VR) gehörten Ende 2018 sechs nicht-exekutive, unabhängige Mitglieder an. 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 (1952)

- **Nicht-exekutiver, unabhängiger Präsident des Verwaltungsrats seit 2015 (exekutiver Präsident des Verwaltungsrats von 2011 bis 2014), Mitglied des Verwaltungsrats seit 2011**
- **Schweizer Staatsbürger**
- **VR-Präsident 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 des Stiftungsrats avenir suisse, Zürich (CH); Mitglied Advisory Committee RepRisk AG, Zürich (CH); von 2011–2018 Group General Counsel und Mitglied der Geschäftsleitung Novartis, Basel (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 Lizentiat 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.

---

#### **Thomas M. Hübner (1958)**

- **Nicht-exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2015**
- **Schweizer Staatsbürger**
- **VR-Mitglied und Lead Director B&M European Value Retail S. A., Luxemburg (LU); VR-Mitglied bpost NV, Brüssel (BE)**

Thomas M. Hübner schloss 1982 die Hotelfachschule in Zürich (CH) mit einem Masterdiplom in International Restaurant & Hospitality Management ab. 1996 erwarb er einen Executive MBA an der Universität St. Gallen (CH). Thomas M. Hübner war bei McDonald's von 1988 bis 1990 Chief Operating Officer in der Schweiz sowie von 1990 bis 1995 verantwortlich für die Tschechische Republik und die Slowakei. Bei der Prodega AG (CH) amtierte er von 1996 bis 2000 als CEO. Bei der Metro Cash & Carry International GmbH (DE) hatte er von 2000 bis 2002 die Funktion des Chief Operating Officer für Osteuropa und Russland, von 2002 bis 2008 diejenige des CEO inne. Von 2008 bis 2011 war er gleichzeitig Verwaltungsratspräsident respektive Vize-Verwaltungsratspräsident bei Citrus International (CH) und bei Contract Farming India (CH). Von 2011 bis 2013 war Thomas M. Hübner als Executive Director Europe & International Partnerships Mitglied der Konzernleitung bei Carrefour SA (FR). Zudem war er bis 2014 während drei Jahren Co-Vorsitzender von ECR (Efficient Consumer Response) Europe, dem wichtigsten europäischen Retail- und Hersteller-Verband.



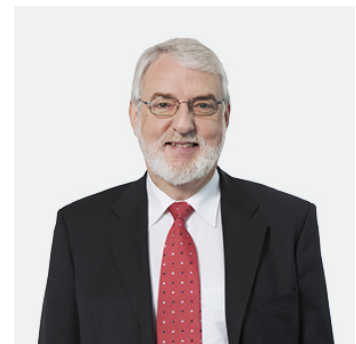
In den letzten drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren gehörte Thomas M. Hübner keiner Geschäftsleitung von Unternehmen der Geberit Gruppe an. Er unterhält neben seinem Verwaltungsratsmandat keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Geberit Gruppe.

---

#### **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.

### Jørgen Tang-Jensen (1956)

- **Nicht-exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2012**
- **Dänischer Staatsbürger**
- **VR-Mitglied Coloplast A/S (DK); VR-Präsident Danish Green Investment Fund (DK); VR-Mitglied Rockwool International A/S (DK); VR-Mitglied VKR Holding A/S (DK); VR-Mitglied Maj Invest Holding A/S (DK)**

Jørgen Tang-Jensen hat einen Hochschulabschluss in Betriebswirtschaftslehre von der Business School in Aarhus (DK). Zudem hat er am IMD in Lausanne (CH) und an der Universität in Stanford (US) Management-Weiterbildungen absolviert. Jørgen Tang-Jensen war von 2001 bis 2018 CEO des dänischen Bauprodukteherstellers VELUX A/S. Nach seinem Studium trat Jørgen Tang-Jensen 1981 in die VELUX-Gruppe ein, wo er bis zu seiner Ernennung als CEO im Jahr 2001 in den wichtigsten VELUX-Vertriebs- und Produktionsgesellschaften in verschiedenen leitenden Positionen arbeitete. Von 1989 bis 1991 in Dänemark, von 1991 bis 1992 in Frankreich, 1996 in Amerika und von 1999 bis 2000 in Deutschland trug er als Geschäftsführer die Verantwortung für die jeweilige Ländergesellschaft.

In den letzten drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren gehörte Jørgen Tang-Jensen 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); 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.



### 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 Mandate 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](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen) eingesehen werden.

### 3.4 WAHL UND AMTSDAUER

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 5. April 2018 in den Nominations- und Vergütungsausschuss wiedergewählt wurden Hartmut Reuter (Vorsitz), Jørgen Tang-Jensen sowie Eunice Zehnder-Lai. Die Konstituierung im Nachgang zur ordentlichen Generalversammlung 2018 ergab folgende Zusammensetzung für den Revisionsausschuss: Felix R. Ehrat (Vorsitz), Thomas M. Hübner, Hartmut Reuter. Hartmut Reuter hat weiterhin das Amt des Vizepräsidenten des Verwaltungsrats inne.

Jørgen Tang-Jensen wird sich an der ordentlichen Generalversammlung 2019 nicht mehr für eine Wiederwahl zur Verfügung stellen. Im Rahmen der Nachfolgeregelung wird der Verwaltungsrat der Geberit AG Bernadette Koch als neues Verwaltungsratsmitglied vorschlagen. Der Verwaltungsratspräsident und alle übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats stehen für ein weiteres Jahr zur Verfügung. Bernadette Koch soll im Revisionsausschuss anstelle von Thomas M. Hübner Einsitz nehmen. Thomas M. Hübner wird der Generalversammlung 2019 neu als Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses vorgeschlagen. 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](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen)) sowie dem → **Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG** ([www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen)) (vgl. dazu auch → **Geschäftsbericht 2018, Berichtsteil, Corporate Governance, 3. Verwaltungsrat, 3.6 Kompetenzregelung, S. 55**).

Aufgrund des Inkrafttretens der VegÜV am 1. Januar 2014 und der diesbezüglich erfolgten Anpassungen der → **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, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch vier Mal jährlich jeweils einen Tag (2018: neun Sitzungen oder Telefonkonferenzen). Die durchschnittliche Sitzungsdauer der im Jahr 2018 durchgeführten Sitzungen oder Telefonkonferenzen betrug vier Stunden. Der Präsident oder – im Falle seiner Verhinderung – der Vizepräsident führen 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 Verwaltungs-

rats hinzuziehen. Im Berichtsjahr haben bei neun Sitzungen ein oder mehrere Konzernleitungsmitglieder teilgenommen und es wurden bei einer Sitzung externe Berater 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 der ordentlichen Sitzungen des Verwaltungsrats sowie der Ausschüsse erfolgt frühzeitig, sodass in der Regel alle Mitglieder persönlich oder telefonisch teilnehmen.

Im Jahr 2018 lag die Teilnahmequote an den Verwaltungsratssitzungen bei 98 Prozent.

	7. Mrz	12. Mrz	4. Apr	4./5. Jul	13. Aug	30. Aug	31. Aug	26. Okt	6. 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	X	–	X	X	X	X	X	X	X
Hartmut Reuter	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Jørgen Tang-Jensen	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Eunice Zehnder-Lai	X	X	X	X	X	X	X	X	X

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. Der Nominations- und Vergütungsausschuss ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist. Beschlüsse werden mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Bei Stimmgleichheit steht dem Vorsitzenden der Stichentscheid zu.

Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses waren per 31. Dezember 2018 Hartmut Reuter (Vorsitz), Jørgen Tang-Jensen und Eunice Zehnder-Lai. Der Ausschuss tagt mindestens drei Mal jährlich (2018: vier Sitzungen), in der Regel einen halben Tag. Die durchschnittliche Sitzungsdauer der im Jahr 2018 durchgeführten Sitzungen oder Telefonkonferenzen betrug drei Stunden.

Im Jahr 2018 lag die Teilnahmequote an den Sitzungen bei 100 Prozent.

	23. Feb	30. Aug	26. Okt	6. Dez
Hartmut Reuter	X	X	X	X
Jørgen Tang-Jensen	X	X	X	X
Eunice Zehnder-Lai	X	X	X	X



Der Nominations- und Vergütungsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat in der Erfüllung seiner vom Gesetz und den → **Statuten ([www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen](http://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](http://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. 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 2018 aus Felix R. Ehrat (Vorsitz), Thomas M. Hübner und Hartmut Reuter zusammen. Er tagt mindestens zwei Mal pro Jahr (2018: fünf Sitzungen), in der Regel einen halben Tag. Die durchschnittliche Sitzungsdauer der im Jahr 2018 durchgeführten Sitzungen oder Telefonkonferenzen betrug vier Stunden.

Im Jahr 2018 lag die Teilnahmequote an den Sitzungen bei 93 Prozent.

	23. Feb	2. Mai	7. Aug	30. Aug	5. Dez
Felix R. Ehrat	X	X	X	X	X
Thomas M. Hübner	X	–	X	X	X
Hartmut Reuter	X	X	X	X	X

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. Interne und externe Revision erstellen zu jeder Sitzung einen umfassenden Bericht über die durchgeführten Prüfungen und die daraus abgeleiteten Massnahmen. Der Revisionsausschuss überwacht die Umsetzung der Prüfungsfeststellungen. Darüber hinaus wurde die Arbeitsweise der internen Revision im Berichtsjahr von einem unabhängigen Wirtschaftsprüfer überprüft. Die resultierende Beurteilung entspricht dem höchsten Rating («generally conforms») gemäss den geltenden Berufsstandards («International Internal Audit Standards»). Der Revisionsausschuss beurteilt im Weiteren die Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems unter Einbezug des Risikomanagements (vgl. auch → **Geschäftsbericht**

**2018, Berichtsteil, Corporate Governance, 3. Verwaltungsrat, 3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung, S. 56).** 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)** ([www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen)) 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](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen) eingesehen werden.

### 3.6 KOMPETENZREGELUNG

Dem Verwaltungsrat obliegen gemäss schweizerischem Gesellschaftsrecht und Art. 17 der → **Statuten** ([www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen)) 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 deren 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** ([www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen)) und in der → **Beilage zum Organisationsreglement** ([https://geschaeftsbericht2018.geberit.com/geberit/annual/2018/gb/German/pdf/beilage\\_organisationsreglement\\_VR](https://geschaeftsbericht2018.geberit.com/geberit/annual/2018/gb/German/pdf/beilage_organisationsreglement_VR)) festgelegt.

Im Rahmen des gesetzlich Zulässigen und nach Massgabe des → **Organisationsreglement 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 2018 – 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](http://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 Sitzung 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 ([www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen))** und das → **Organisationsreglement für den Revisionsausschuss (AC) ([www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen))** 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 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 zuhanden des Verwaltungsrats. Wesentliche Risiken werden zudem laufend in den regelmässig stattfindenden Konzernleitungs- oder Verwaltungsratssitzungen diskutiert. Vergleiche dazu → **Geschäftsbericht 2018, Berichtsteil, Lagebericht der Konzernleitung, Strategie und Ziele, Risiko-Management, S. 21**. Zum Management von Finanzrisiken vergleiche → **Geschäftsbericht 2018, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 4, S. 100**. 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](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen) eingesehen werden.



## 4. KONZERNLEITUNG

### 4.1/4.2 MITGLIEDER DER KONZERNLEITUNG

Der Konzernleitung gehörten Ende 2018 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 2018, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**



#### Roland Iff (1961)

- **Mitglied der Konzernleitung seit 2005**
- **Bei Geberit seit 1993**
- **Leitung Konzernbereich Finanzen (CFO)**
- **Schweizer Staatsbürger**
- **VR-Vizepräsident VZ Holding AG, Zürich (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 2018, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**



#### Martin Baumüller (1977)

- **Mitglied der Konzernleitung seit 2016**
- **Bei Geberit seit 2011**
- **Leitung Konzernbereich Marketing & Brands**
- **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 Strategic 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 2018, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**

---

#### **Egon Renfordt-Sasse (1957)**

- **Mitglied der Konzernleitung seit 2015**
- **Bei Geberit seit 1997**
- **Leitung Konzernbereich Product Management & Innovation**
- **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 2018, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**

---



#### **Karl Spachmann (1958)**

- **Mitglied der Konzernleitung seit 2011**
- **Bei Geberit seit 1997**
- **Leitung Konzernbereich Vertrieb Europa**
- **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 2018, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**

---



#### **Ronald van Triest (1969)**

- **Mitglied der Konzernleitung seit 2015**
- **Bei Geberit seit 2015**
- **Leitung Konzernbereich Vertrieb International**
- **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 2018, 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 1. Januar 2018 verantwortet er den Konzernbereich Operations, vergleiche auch → **Geschäftsbericht 2018, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 15.**



### 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 Mandate 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](http://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 2018, Berichtsteil, Vergütungsbericht, S. 66**. Zudem ist der Vergütungsbericht online abrufbar auf → [www.geberit.com/berichtsteil/verguetungsbericht/](http://www.geberit.com/berichtsteil/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](http://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. den → **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](http://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 2018, 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](http://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](http://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](http://www.geberit.com/investoren/downloads/publikationen) eingesehen werden.

## 7.2 KONTROLLWECHSELKLAUSELN

Zu Vereinbarungen und Plänen im Fall eines Kontrollwechsels vergleiche → **Geschäftsbericht 2018, Berichtsteil, Vergütungsbericht, 5. Aufbau Vergütungssystem, S. 74.**

## 8. REVISIONSSTELLE

### 8.1 DAUER DES MANDATS UND AMTSDAUER DES LEITENDEN REVISORS

PricewaterhouseCoopers AG, Zürich, 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 2018 TCHF 1 766 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 530 für Steuerberatung und -support sowie TCHF 32 für übrige Dienstleistungen. Der Betrag der Non-audit Fees liegt damit bei 32% der Audit Fees.

### 8.4 INFORMATIONSTRUMENTE DER EXTERNEN REVISION

Die externe Revisionsstelle berichtet in schriftlicher Form auf jede festgelegte Sitzung hin an den Revisionsausschuss über relevante Prüfungsaktivitäten und weitere wichtige Vorgänge im Zusammenhang mit dem Unternehmen. Vertreter der externen und der internen Revision nehmen an einzelnen Traktanden der Sitzungen des Revisionsausschusses teil, erläutern ihre Tätigkeit und stehen für Fragen zur Verfügung. Im Berichtsjahr 2018 hat die externe Revision an drei Sitzungen des Revisionsausschusses teilgenommen.

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. Zu weiteren Details zum Revisionsausschuss vergleiche → **Geschäftsbericht 2018, Berichtsteil, Corporate Governance, 3. Verwaltungsrat, 3.5 Interne Organisation, Revisionsausschuss (AC, Audit Committee), S. 54.**



## 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/geschaeftsbericht](http://www.geberit.com/geschaeftsbericht) zugänglich. Es werden Quartalsabschlüsse veröffentlicht. Mindestens einmal jährlich findet eine Medien- und Analystenkonferenz statt.

Die Kontaktaufnahme ist über → [corporate.communications@geberit.com](mailto:corporate.communications@geberit.com) jederzeit möglich. Im Internet unter → [www.geberit.com/kontakt/kontakte](http://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](http://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](http://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 2018, Berichtsteil, Informationen zur Geberit Aktie, Kommunikation, S. 13.**

Hauptsitz:  
Geberit AG  
Schachenstrasse 77  
8645 Jona  
→ [www.geberit.com](http://www.geberit.com)



BERICHTSTEIL

# **VERGÜTUNGSBERICHT**

2018

# 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 2018. 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 2019 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 2018
7. Konzernleitung: Vergütungen und Aktienbeteiligungen/Optionen im Jahr 2018
8. Zusammenfassung der Aktien- und Optionspläne für das Jahr 2018
9. Zusammenfassung der von den Mitarbeitenden und dem Management gehaltenen Aktien und Optionen per 31. Dezember 2018
10. Bericht der Revisionsstelle

Weitere Informationen zum Geschäftsjahr 2018 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 2018 vorzustellen.

Das Marktumfeld war im Jahr 2018 von einer erhöhten Volatilität sowie einer rückläufigen Wachstumsdynamik in einigen Märkten gekennzeichnet. Das solide Umsatzwachstum und die hohe Profitabilität lassen uns auf ein gutes Geschäftsjahr zurückblicken. Die im Vorjahresvergleich angestiegenen operativen Ergebnisse waren vor allem auf höhere Verkaufsvolumina, Preiserhöhungen, positive Auswirkungen der Schliessung von zwei Werken in Frankreich im Vorjahr sowie auf kontinuierliche Effizienzsteigerungen zurückzuführen. Negativ wirkten sich höhere Rohmaterialpreise sowie tarifbedingt angestiegene Personalkosten aus. 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 Überprüfung der Vergütungsprogramme für die Konzernleitung durch, um deren Abstimmung mit der Geschäftsstrategie und den langfristigen Interessen unserer Aktionäre sicherzustellen. Im Ergebnis kam der Nominations- und Vergütungsausschuss zu dem Schluss, dass die wesentlichen Merkmale des Vergütungssystems zweckmässig sind. Es besteht jedoch Bedarf, den langfristigen Beteiligungsplan zu vereinfachen und zu vereinheitlichen. Daher werden im Geschäftsjahr 2019 folgende Änderungen vorgenommen:

- Alle Optionen, die unter dem langfristigen Beteiligungsplan und dem Managementprogramm gewährt werden, unterliegen künftig einer dreijährigen Sperrfrist und einer Laufzeit von neun Jahren.
- Für den langfristigen Beteiligungsplan werden Rückforderungs- und Malusklauseln eingeführt.

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 der 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 2019 werden wir Ihnen die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum bis zur darauffolgenden Generalversammlung sowie die maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2020 zur Genehmigung vorlegen. Ferner haben Sie Gelegenheit, 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 2019 endende Vergütungsperiode sowie die Vergütung an die Konzernleitung für 2018 innerhalb der an der Generalversammlung 2018 respektive an der Generalversammlung 2017 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

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'H. Reuter', written in a cursive style.

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
Spesepauschale	15 000	bar

Vgl. auch → 5. Aufbau Vergütungssystem, 5.1 Verwaltungsrat

#### VERGÜTUNG IM JAHR 2018

Die Vergütung an den Verwaltungsrat für die Dauer des Mandats bis zur Generalversammlung 2018 liegt innerhalb der von den Aktionären an den Generalversammlungen genehmigten Grenzen:

Vergütungsperiode	Genehmigter Betrag (CHF)	Tatsächlicher Betrag (CHF)
GV 2017 – GV 2018	2 350 000	2 279 943
GV 2018 – GV 2019	2 350 000	2 277 435*

\* Da die Vergütungsperiode noch nicht abgeschlossen ist, wird der endgültige Betrag im Vergütungsbericht für das GJ 2019 zu finden sein.

### 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:

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

Vgl. auch → 5. Aufbau Vergütungssystem, 5.2 Konzernleitung

## VERGÜTUNG IM JAHR 2018

Die Vergütung an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2018 liegt innerhalb der von den Aktionären an der Generalversammlung genehmigten Grenzen:

Vergütungsperiode	Genehmigter Betrag (CHF)	Tatsächlicher Betrag (CHF)
Geschäftsjahr 2018	11 300 000	8 727 347

### Performance im Geschäftsjahr 2018

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

Vgl. auch → **7. Konzernleitung, 7.1 Performance im Jahr 2018**

### Änderungen ab 2019

Performance-Optionen, die unter dem langfristigen Beteiligungsplan und dem Managementprogramm gewährt werden, unterliegen künftig einer dreijährigen Sperrfrist und einer Laufzeit von neun Jahren. Für den langfristigen Beteiligungsplan werden Rückforderungs- und Malusklauseln eingeführt (diese gelten derzeit nur für den Short-Term-Incentive-Plan).

Vgl. auch → **Ausblick**

---

## 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, 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 <sup>1</sup> und LTI <sup>2</sup> )		schlägt vor	genehmigt	
Individuelle Vergütungen der übrigen KL-Mitglieder	schlägt vor	prüft	genehmigt	
Zuteilung von LTI <sup>2</sup> für sonstige Anspruchsberechtigte	schlägt vor	prüft	genehmigt	
Vergütungsbericht		schlägt vor	genehmigt	konsultative Abstimmung

<sup>1</sup> Short-Term Incentive (variable Barvergütung)

<sup>2</sup> Long-Term Incentive (langfristiger Beteiligungsplan)

Der Nominations- und Vergütungsausschuss besteht ausschliesslich aus unabhängigen, nicht-exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern, die jährlich von den Aktionären an der Generalversammlung gewählt werden. Seit der Generalversammlung 2018 gehören dem Nominations- und Vergütungsausschuss Hartmut Reuter als Vorsitzender sowie Eunice Zehnder-Lai und Jørgen Tang-Jensen als Mitglieder an.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt mindestens dreimal jährlich. 2018 befasste sich der Ausschuss in drei regulären Sitzungen unter anderem mit den unten aufgeführten wiederkehrenden Traktanden sowie in einer ausserordentlichen Sitzung mit der Überprüfung des langfristigen Beteiligungsplans. Die Teilnahmequote an den NCC-Sitzungen lag im Jahr 2018 bei 100%.

	Februar	August	Dezember
<b>Vergütungspolitik</b>	- Beteiligungsplan (STI- und LTI-Plan, ständige Überprüfung im Jahresverlauf)		
<b>Angelegenheiten Konzernleitung</b>	- Individuelle Leistungsbeurteilung (Vorjahr) - STI-Auszahlung (Vorjahr) - Vesting von Aktienzuteilungen (Vorjahr)	- Benchmarking der KL-Vergütung - Nachfolgeplanung für KL-Positionen - Beratung über Talentmanagement	- Zielvergütung (Folgejahr) - Zielsetzung für STI (Folgejahr) - Optionsbewertung und Definition von Performance-Kriterien für nächste LTI-Zuteilung
<b>Angelegenheiten Verwaltungsrat</b>			- VR-Vergütung (Folgejahr) - VR-Beurteilung
<b>Governance</b>	- GV-Vorbereitung (maximale Gesamtvergütungen an KL und VR für «Say-on-Pay»-Abstimmungen)	- Prüfung von Meinungen der Aktionäre und Stimmrechtsberater zum Vergütungsbericht - Generelle Entwicklung Governance	- Ausarbeitung des Vergütungsberichts - NCC-Agenda für Folgejahr - Zielgehalt 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), wie bereits im letztjährigen Vergütungsbericht erwähnt, eine detaillierte Analyse der Vergütungen des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder durch. Dieses Beratungsunternehmen hält kein weiteres Mandat von Geberit. Die 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 2018 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.

Im Jahr 2018 unterstützte Agnès Blust Consulting die Überprüfung des langfristigen Beteiligungsplans. Dieses Beratungsunternehmen hält kein weiteres Mandat von Geberit.

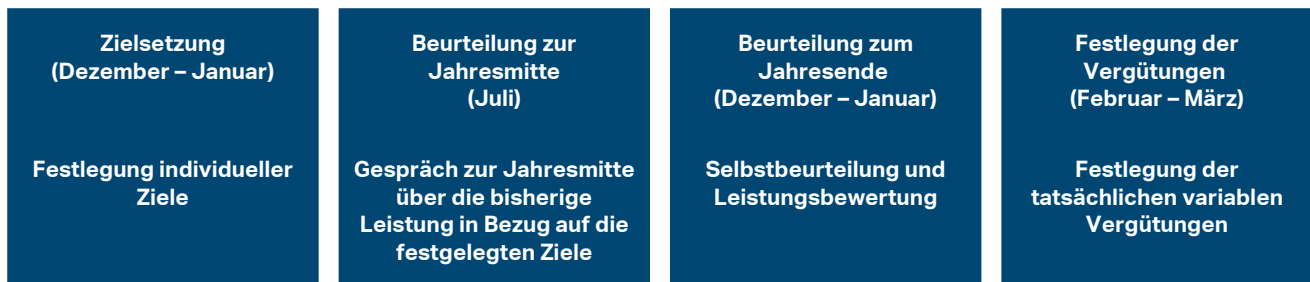
Das System und die Niveaus der Vergütungen an den Verwaltungsrat werden in regelmässigen Abständen durch den Nominations- und Vergütungsausschuss überprüft. Eine solche Überprüfung erfolgte zuletzt 2015 anhand einer durch Willis Towers Watson erstellten Vergleichsanalyse von Unternehmen des Swiss Market Index Mid (SMIM).

### 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 Geschäftsjahres-



beginn 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 sechs 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.

#### 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:  
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:  
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:  
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:  
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 einer vom Verwaltungsrat verabschiedeten Regelung 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 Höhe der Vergütungen blieb seit der letzten Überprüfung im Jahr 2016 unverändert:

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 2019 bis zur Generalversammlung 2020 finden Sie in der Einladung zur Generalversammlung 2019.

### 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	Leistungs-kennzahlen 2018
<b>Grundgehalt</b>	Jährliches Gehalt	Monatliche Barvergütung	Entgelt für die Funktion		
<b>Variable Barvergütung</b>	Variable Barvergütung (Short-Term Incentive, STI)	Jährliche variable Barvergütung	Leistungsabhängige Vergütung (kurzfristig), Mitarbeitergewinnung/-bindung	1-jährige Leistungsperiode	Umsatz, EBIT, EPS, ROIC, individuelle Ziele
	Aktienbeteiligungsplan MSPP	Bei Bezug des STI in Aktien zusätzlich kostenlose Aktienoptionen	Ausrichtung auf Aktionärsinteressen	Aktien: 3-jährige Sperrfrist  Aktienoptionen: 4-jährige Vesting-Periode (in Stufen), 7-jährige Planperiode	Aktienoptionen: ROIC
<b>Langfristiger Beteiligungsplan (Long-Term Incentive, LTI)</b>	Aktionsoptionsplan MSOP	Aktienoptionen mit Performance-Kriterium	Leistungsabhängige Vergütung (langfristig), Ausrichtung auf Aktionärsinteressen, Mitarbeiterbindung	5-jährige Leistungsperiode (in Stufen), 10-jährige Planperiode	ROIC
<b>Vorsorge/ Nebenleistungen</b>	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 variable Barvergütung (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 die variable Barvergütung (bei hundertprozentiger Erreichung aller Ziele) bilden das sogenannte Zieleinkommen. Das Grundgehalt repräsentiert 70% des Zieleinkommens und die variable Vergütung 30%. Bei der variablen Komponente entfallen 25% auf die Erreichung der Unternehmensziele und 5% auf die Erreichung der individuellen Ziele.

Die Finanzziele umfassen jeweils mit gleicher Gewichtung die Entwicklung von Umsatz, Gewinn vor Steuern und Zinsen (EBIT) und Gewinn je Aktie (EPS) im Vergleich zum Vorjahr sowie 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 gesteigert werden. Auf Basis dieser anspruchsvollen Zielsetzung soll Geberit seine marktführende Stellung behaupten. Daneben werden eine Zielerreichungsuntergrenze, unterhalb derer kein variables Gehalt ausgezahlt wird, und eine Zielerreichungsobergrenze festgelegt, ab welcher der variable Gehaltsanteil 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 Zielgehalts nicht überschreiten.

Die Funktionsweise des Gehaltsmodells finden Sie als interaktive Grafik im Online-Geschäftsbericht unter [www.geberit.com/geschäftsbericht](http://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 Zielgehalts nicht überschreiten.

Infolgedessen ist die variable Gesamtbarvergütung der Mitglieder der Konzernleitung auf 70% des Zielgehalts 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 eine kostenlose Aktienoption. Die Optionen unterliegen einem leistungs-basierten Vesting-Zeitraum von vier Jahren: Ein Viertel der Optionen kann ein Jahr nach Zuteilung ausgeübt werden, ein weiteres Viertel zwei Jahre nach Zuteilung, das dritte Viertel drei Jahre und das letzte Viertel vier Jahre nach Zuteilung. Die übrigen Merkmale der Optionen und das Performance-Kriterium (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
<b>Tod</b>	Beschleunigte vollständige Ausübung auf Basis der effektiven Performance zum Zeitpunkt der Auflösung nach Festlegung durch den VR	Regulärer Ausübungszeitraum	Sperre sofort aufgehoben
<b>Pensionierung oder Invalidität</b>	Vollständige Ausübung zum regulären Vesting-Zeitpunkt	Regulärer Ausübungszeitraum	Sperre sofort aufgehoben
<b>Andere Gründe als Tod, Pensionierung und Invalidität</b>	Verfallen	Ausübungszeitraum von 90 Tagen	Reguläre Verfügungssperre
<b>Kontrollwechsel*</b>	Beschleunigte vollständige Ausübung auf Basis der effektiven Performance zum Zeitpunkt der Auflösung nach Festlegung durch den VR	Regulärer Ausübungszeitraum	Sperre sofort aufgehoben

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

## 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. Der MSOP wurde mit Wirkung vom 1. Januar 2013 durch Einführung einer Performance-basierten Vesting-Bedingung und mit Wirkung vom 1. Januar 2016 durch Verlängerung des Vesting-Zeitraums auf fünf Jahre geändert.

Der Verwaltungsrat legt jährlich die Höhe der zu gewährenden Aktienoptionen fest. Im Jahr 2018 betrug der Marktwert der gewährten Optionen 60% des Zielgehalts für den CEO und zwischen 40 und 50% für die übrigen Mitglieder der Konzernleitung. Für rund 100 weitere Beteiligte des Gruppen-Managements betrug der Marktwert 10% des Zielgehalts.

Die im Jahr 2018 gewährten Optionen unterliegen einem Vesting-Zeitraum, der sich wie folgt über fünf Jahre erstreckt: Ein Drittel der Optionen kann drei Jahre nach Zuteilung ausgeübt werden, ein weiteres Drittel vier Jahre nach Zuteilung und das verbleibende Drittel fünf Jahre nach Zuteilung. Die Optionen haben eine Laufzeit von zehn Jahren (ab Zuteilung), wonach sie verfallen.

Das Vesting von Aktienoptionen setzt die Erfüllung eines Performance-Kriteriums – die durchschnittliche Rendite auf dem investierten Betriebskapital ROIC – im jeweiligen Vesting-Zeitraum voraus. Der ROIC gibt Aufschluss darüber, welche Rendite das Unternehmen im Verhältnis zum eingesetzten Betriebskapital erzielt hat. Der Verwaltungsrat legt ein Performance-Kriterium fest, bei dessen Erreichen die Optionen vollständig vesten. Ferner wird eine Leistungsuntergrenze (Schwellenwert) definiert, unterhalb derer keine Optionen vesten. Sowohl der Schwellenwert als auch der Zielwert sind anspruchsvoll und liegen deutlich oberhalb der gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten. Die zwischen der Erreichung der Leistungsuntergrenze und des Performance-Kriteriums ermittelten Beträge werden linear interpoliert. Im MSOP gibt es keine Übererfüllung. Die Optionen können zwischen dem jeweiligen Vesting-Zeitpunkt und der Fälligkeit ausgeübt werden. Der Ausübungspreis der Optionen entspricht dem Marktwert der zugrunde liegenden Aktie zum Zeitpunkt der Zuteilung.

Bei Auflösung eines Arbeitsverhältnisses gelten für im Rahmen des MSOP erworbene Optionen folgende Bestimmungen:

Grund der Auflösung	Planregeln	
	Nicht gevestete Optionen	Gevestete Optionen
<b>Tod</b>	Beschleunigtes anteiliges Vesting auf Basis der Anzahl voll gearbeiteter Monate im Vesting-Zeitraum und der effektiven Performance zum Zeitpunkt der Auflösung nach Festlegung durch den VR	Regulärer Ausübungszeitraum
<b>Pensionierung oder Invalidität</b>	Anteiliges Vesting (auf Basis der Anzahl voll gearbeiteter Monate) zum regulären Vesting-Zeitpunkt	Regulärer Ausübungszeitraum
<b>Andere Gründe als Tod, Pensionierung und Invalidität</b>	Verfallen	Ausübungszeitraum von 90 Tagen
<b>Kontrollwechsel*</b>	Beschleunigte vollständige Ausübung auf Basis der effektiven Performance zum Zeitpunkt der Auflösung nach Festlegung durch den VR	Regulärer Ausübungszeitraum

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

Die Funktionsweise des langfristigen Beteiligungsplans (MSOP) finden Sie als interaktive Grafik im Online-Geschäftsbericht unter → [www.geberit.com/geschäftsbericht](http://www.geberit.com/geschäftsbericht) > **Geschäftsbericht** > **Vergütungsbericht**.

## 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 148 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 148 (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 geleistet wurden. Diese Klausel deckt Situationen ab, in denen das Unternehmen seine Bücher berichtigen muss, weil diese zum Zeitpunkt der Veröffentlichung des entsprechenden Abschlusses nicht den dazumal geltenden aktien- und börsenrechtlichen Berichterstattungsvorschriften entsprachen. In einem solchen Fall ist der Verwaltungsrat berechtigt, die STI-Auszahlung unter Berücksichtigung der angepassten Ergebnisse neu zu berechnen und die Rückerstattung desjenigen Teils des STI-Betrags zu verlangen, der die Höhe des neu berechneten Betrags übersteigt. Die Rückforderungsklausel gilt für einen Zeitraum von drei Jahren nach Auszahlung der jeweiligen variablen Vergütung.

## AUSBLICK: ÄNDERUNGEN AM VERGÜTUNGSSYSTEM IM JAHR 2019

Nach eingehender Überprüfung des langfristigen Beteiligungsplans ist der Nominations- und Vergütungsausschuss zu dem Schluss gekommen,

- dass Performance-Optionen weiterhin geeignet für Geberit sind. Es gibt sie bereits seit einigen Jahren und sie werden insbesondere aufgrund der engen Verknüpfung mit den Aktionärsinteressen extern und intern geschätzt.
- Der ROIC wurde als relevante Leistungskennzahl für den langfristigen Erfolg des Unternehmens bestätigt. Die Kennzahl spiegelt die Fähigkeit des Unternehmens wider, durch Investitionsrenditen, die über den Kapitalkosten liegen, eine langfristige Wertschöpfung zu erzielen. Der ROIC stellt eine starke Ausrichtung auf Aktionärsinteressen sicher, da das Kriterium einer der wichtigsten Faktoren für die Unternehmensbewertung ist.
- Das LTI-Programm ist jedoch in seiner jetzigen Form zu komplex. So sind die Vesting-Zeiträume für MSOP-Optionen über fünf Jahre und die für MSPP-Optionen über vier Jahre gestaffelt. Dies bedeutet, dass in jedem Jahr sieben verschiedene Tranchen vesten, was die Verwaltung und Kommunikation komplex macht. Vor diesem Hintergrund wurde daher entschieden, die Vesting-Zeiträume für den MSOP und den MSPP zu vereinheitlichen. Entsprechend der gängigen Praxis anderer börsenkotierter Schweizer Unternehmen führt Geberit eine dreijährige Sperrfrist ein.
- Um den wirtschaftlichen Wert der Performance-Optionen gegenüber den vorherigen Plänen in etwa aufrechtzuerhalten, wurde die Laufzeit der Optionen von 10 Jahren auf 9 Jahre verkürzt.

- Und schliesslich führt Geberit für den langfristigen Beteiligungsplan Rückforderungs- und Malusklauseln ein (diese gelten bereits für den Short-Term-Incentive-Plan inkl. MSPP). 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 nicht gevestete Long-Term-Incentives teilweise oder vollständig als verwirkt erklären (Malusklausel) und/oder ausbezahlte variable Barvergütungen oder gevestete 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.

Diese Änderungen führen zu einem vereinfachten Vergütungssystem, das die Interessen der Aktionäre wahrt und gleichzeitig der Praxis anderer börsenkotierter Schweizer Unternehmen entspricht. Das Vesting von MSOP- und MSPP-Optionen wird auf der gleichen Leistungsperiode basieren und damit vereinheitlicht.

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

## 6. VERWALTUNGSRAT: VERGÜTUNGEN UND BETEILIGUNGEN IM JAHR 2018

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 2018 erhielten die Verwaltungsräte Gesamtvergütungen von TCHF 2 280 (Vorjahr TCHF 2 283). Die Vergütung für die ordentliche Verwaltungsratsstätigkeit und Ausschussmandate betrug TCHF 2 100 (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	T. Hübner CHF	J. Tang- Jensen CHF	Total CHF
<b>2018</b>							
<b>Vergütung Verwaltungsrat</b>							
Aufwandsabgrenzungen Honorar <sup>1</sup>	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
<b>Total</b>	<b>941 612</b>	<b>350 140</b>	<b>245 706</b>	<b>261 350</b>	<b>245 706</b>	<b>235 000</b>	<b>2 279 514</b>

<sup>1</sup> Per 31. Dezember verbuchte, aber noch nicht ausbezahlte Honorare. Die Auszahlung erfolgt 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
<b>Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats (keine)</b>	
Aufwandsabgrenzungen Honorar	0
Spesen	0
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	0
<b>Total</b>	<b>0</b>

	A. Baehny Präsident CHF	H. Reuter Vizepräs. CHF	E. Zehnder-Lai <sup>1</sup> CHF	F. Ehrat CHF	T. Hübner CHF	J. Tang- Jensen CHF	Total CHF
<b>2017</b>							
<b>Vergütung Verwaltungsrat</b>							
Aufwandsabgrenzungen Honorar <sup>2</sup>	270 000	320 000	165 000	235 000	220 000	220 000	1 430 000
Honorar bar	615 000						615 000
Spesen	15 000	15 000	11 250	15 000	15 000	15 000	86 250
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	44 843	15 161	8 140	11 360	10 689	0 <sup>3</sup>	90 193
<b>Total</b>	<b>944 843</b>	<b>350 161</b>	<b>184 390</b>	<b>261 360</b>	<b>245 689</b>	<b>235 000</b>	<b>2 221 443</b>

<sup>1</sup> E. Zehnder-Lai ist seit dem 5. April 2017 Mitglied des Verwaltungsrats.

<sup>2</sup> Per 31. Dezember verbuchte, aber noch nicht ausbezahlte Honorare. Die Auszahlung erfolgte im ersten Quartal 2018 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.

<sup>3</sup> In 2017 keine Sozialabgabepflicht mehr in der Schweiz.



CHF

**Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats (R. Aalstad\*)**

Aufwandsabgrenzungen Honorar	55 000
Spesen	3 750
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	2 713
<b>Total</b>	<b>61 463</b>

\* R. Aalstad war bis zum 5. April 2017 Mitglied des Verwaltungsrats.

Für die Periode ab der Generalversammlung 2018 bis zur Generalversammlung 2019 wird dem Verwaltungsrat voraussichtlich eine Vergütung in Höhe von CHF 2 277 435 ausbezahlt. Diese liegt unterhalb der von der Generalversammlung 2018 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*****
GV18–GV19	2018	1. Jan. 2018 bis GV 2018	1. Jan. 2019 bis GV 2019	GV 2018 bis GV 2019	GV 2018	GV 2018
<b>Verwaltungsrat (Total)</b>	<b>2 279 514</b>	<b>-571 957</b>	<b>+569 878</b>	<b>2 277 435</b>	<b>2 350 000</b>	97%
GV17–GV18	2017	1. Jan. 2017 bis GV 2017	1. Jan. 2018 bis GV 2018	GV 2017 bis GV 2018	GV 2017	GV 2017
<b>Verwaltungsrat (Total)</b>	<b>2 282 906</b>	<b>-574 920</b>	<b>+571 957</b>	<b>2 279 943</b>	<b>2 350 000</b>	<b>97%</b>

\* 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 2019

\*\*\*\* 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 2018 und 2017 hielten die Verwaltungsratsmitglieder folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

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

\* Optionen A. Baehny bis 2014 als CEO

	A. Baehny Präsident	H. Reuter Vizepräs.	E. Zehnder- Lai	F. Ehrat	T. Hübner	J. Tang- Jensen	Total
<b>2017</b>							
<b>Beteiligungen Verwaltungsrat</b>							
Aktien	56 812	8 318	0	2 281	858	2 511	70 780
Optionen	55 231*	0	0	0	0	0	55 231
Stimmrechtsanteil Aktien	0,15%	< 0,1%	0%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,19%

\* Optionen A. Baehny bis 2014 als CEO

Per 31. Dezember 2018 bestanden keine Darlehens- und Kreditverträge zwischen dem Unternehmen und Verwaltungsratsmitgliedern, ihnen nahestehenden Personen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern.

# 7. KONZERNLEITUNG: VERGÜTUNGEN UND AKTIENBETEILIGUNGEN/OPTIONEN IM JAHR 2018

Dieser Abschnitt wurde von der externen Revisionsstelle geprüft.

## 7.1 PERFORMANCE IM JAHR 2018

Der konsolidierte Umsatz nahm im Jahr 2018 um 5,9% auf CHF 3 081 Mio. zu. Das Gesamtwachstum setzte sich aus organischem Wachstum in lokalen Währungen von 3,1% und einem Fremdwährungseffekt von +2,8% zusammen. Wie in den Vorjahren wurden die Ergebnisse – letztmals und in deutlich geringerem Ausmass – von Einmalkosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition und Integration beeinflusst. Das um diese Effekte adjustierte Betriebsergebnis (EBIT) erhöhte sich um 5,4% auf CHF 744 Mio., die adjustierte EBIT-Marge belief sich auf 24,2%. Die im Vorjahresvergleich angestiegenen operativen Ergebnisse waren vor allem auf höhere Verkaufsvolumina, Preiserhöhungen, positive Auswirkungen der Schliessung von zwei Werken in Frankreich im Vorjahr sowie auf kontinuierliche Effizienzsteigerungen zurückzuführen. Negativ wirkten sich höhere Rohmaterialpreise sowie tarifbedingt angestiegene Personalkosten aus. Der adjustierte Gewinn je Aktie nahm um 4,7% auf CHF 17.21 zu. Die adjustierte Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) erhöhte sich auf 22,6% (Vorjahr 22,4%).

Die Festlegung der variablen Barvergütung (STI) der Konzernleitung erfolgt auf Grundlage folgender gleichgewichteter Leistungskennzahlen: Entwicklung von Umsatz, EBIT und EPS im Vergleich zum Vorjahr sowie 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 leicht über den Zielvorgaben lag.

## 7.2 VERGÜTUNG IM JAHR 2018

Die Vergütungen der Konzernleitung betragen im Jahr 2018 TCHF 8 727 (Vorjahr TCHF 9 608). Die Vergütung des CEO betrug im gleichen Zeitraum TCHF 2 503 (Vorjahr TCHF 2 401). Die Gesamtvergütung der Konzernleitung fiel im Jahr 2018 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund von zwei zentralen Faktoren niedriger aus:

- Keine einmaligen Beiträge des Arbeitgebers zum Pensionsfonds des Unternehmens im Jahr 2018
- Geringere Vergütung des neuen Mitglieds der Konzernleitung im Vergleich zu seinem Vorgänger, was sich auf die Zahlen für STI und LTI auswirkt

An der Generalversammlung 2017 genehmigten die Aktionäre für das Jahr 2018 eine maximale Gesamtvergütung an die Konzernleitung von TCHF 11 300. Die für diesen Zeitraum ausbezahlte Vergütung betrug TCHF 8 727 und lag damit unterhalb des genehmigten Betrags.

Weitere Informationen zur Vergütung an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2018 im Vergleich zur maximal möglichen Vergütung finden Sie in der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung 2019.

Folgende Tabelle zeigt die Vergütungen für die Jahre 2018 und 2017:

	2018		2017	
	C. Buhl CEO	Total	C. Buhl CEO	Total
	CHF	CHF	CHF	CHF
Gehalt				
- Fixe Vergütung	931 801	3 342 650	861 809	3 449 744
- Variable Vergütung <sup>1</sup>	541 350	1 947 550	516 250	2 013 879
<i>davon im Jahr 2018 in Aktien<sup>2</sup> bezogen</i>			515 182	1 296 600
Aktien/Optionen				
- Call-Optionen MSOP 2018/2017 <sup>3</sup>	809 885	2 357 518	749 955	2 475 927
- Call-Optionen MSPP 2018/2017 <sup>4</sup>	43 639	109 830	56 385	167 211
Sachleistungen				
- Privatanteil Geschäftsfahrzeug <sup>5</sup>	7 056	46 380	7 056	48 978
Aufwendungen für Vorsorge				
- Berufliche Vorsorge und AHV, ALV	166 482	905 247	206 854 <sup>6</sup>	1 433 489 <sup>6</sup>
- Beiträge Kranken-/Unfallversicherung	2 476	18 172	2 497	18 319
<b>Total<sup>7</sup></b>	<b>2 502 689</b>	<b>8 727 347</b>	<b>2 400 806</b>	<b>9 607 547</b>

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Namenaktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert; 3-jährige Verfügungssperre, bewertet zum Marktwert im Zuteilungszeitpunkt von CHF 432.20 (Vj. CHF 435.95).

<sup>3</sup> 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 432.20 (Vj. CHF 435.95); definitiver Erwerb der Option («Vesting») abhängig von diversen Bedingungen, 3- bis 5-jährige Vesting-Periode (3 Tranchen à 33%). Die Bewertung erfolgte gemäss dem mittels Binomialmethode bestimmten Marktwert von CHF 39.29 (Vj. CHF 39.87).

<sup>4</sup> 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 432.20 (Vj. CHF 435.95); definitiver Erwerb der Option («Vesting») abhängig von diversen Bedingungen, 1- bis 4-jährige Vesting-Periode (4 Tranchen à 25%), bewertet gemäss dem mittels Binomialmethode bestimmten Marktwert von CHF 36.61 (Vj. CHF 34.72).

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

<sup>6</sup> Inklusive Einmaleinlage in die berufliche Vorsorge infolge Anpassung des Vorsorgereglements (Reduktion des Umwandlungssatzes).

<sup>7</sup> 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 2018 und 2017 hielten die Mitglieder der Konzernleitung folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

	Verfall	Ø Aus- übungs- preis in CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Baumüller	E. Renfordt-Sasse	K. Spachmann	R. van Triest	M. Ziegler	Total
<b>2018</b>										
<b>Beteiligungen Konzernleitung</b>										
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%
<b>Call-Optionen*</b>										
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
<b>Total Optionen</b>			<b>78 425</b>	<b>44 744</b>	<b>14 520</b>	<b>23 757</b>	<b>33 075</b>	<b>20 064</b>	<b>11 073</b>	<b>225 658</b>
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,21%	0,12%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,61%

\* Bezugsverhältnis: 1 Aktie für 1 Option

	Verfall	Ø Aus- übungs- preis in CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Reinhard	E. Renfordt-Sasse	K. Spachmann	R. van Triest	M. Baumüller	Total
<b>2017</b>										
<b>Beteiligungen Konzernleitung</b>										
Aktien			6 212	32 840	2 500	2 452	12 407	200	2 850	59 461
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,16%
<b>Call-Optionen*</b>										
Vesting-Jahr:										
Gevestet	2020–2023	306.01	7 474	9 172	3 783	4 779	3 236	10	2 922	31 376
2018	2021–2024	357.20	5 745	7 091	7 261	2 631	6 140	50	784	29 702
2019	2022–2026	382.28	11 302	7 484	7 989	4 074	6 647	2 596	697	40 789
2020	2023–2027	398.85	13 053	7 427	7 895	3 664	6 632	4 602	1 926	45 199
2021	2024–2027	398.85	12 776	7 299	7 770	3 567	6 554	4 592	1 878	44 436
2022	2027	435.95	6 270	3 176	3 314	1 504	2 926	2 006	1 504	20 700
<b>Total Optionen</b>			<b>56 620</b>	<b>41 649</b>	<b>38 012</b>	<b>20 219</b>	<b>32 135</b>	<b>13 856</b>	<b>9 711</b>	<b>212 202</b>
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,15%	0,11%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,57%

\* Bezugsverhältnis: 1 Aktie für 1 Option

Per 31. Dezember 2018 bestanden keine Darlehens- und Kreditverträge zwischen der Gesellschaft und den Konzernleitungsmitgliedern, ihnen nahestehenden Personen oder ehemaligen Konzernleitungsmitgliedern.

## 8. ZUSAMMENFASSUNG DER AKTIEN- UND OPTIONSPLÄNE FÜR DAS JAHR 2018

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

Im Jahr 2018 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	Ausgabe- preis in CHF
Mitarbeiterprogramm 2018 (ESPP)	2020	2 518	18 327	280.95
Managementprogramm 2018 (MSPP)	2021	101	9 448	432.20
VR-Programm 2018	2022	7	3 199	432.20
<b>Total</b>			<b>30 974</b>	

Die für diese Beteiligungsprogramme benötigten 30 974 Aktien wurden dem Bestand an eigenen Aktien entnommen.

Im Jahr 2018 nahm das Geberit Management an zwei verschiedenen **Optionsprogrammen** (MSPP und MSOP) teil. Die Programme sind in diesem Vergütungsbericht beschrieben. Im Rahmen dieser Programme wurde insgesamt die nachstehende Anzahl Optionen zugeteilt:

	Ende Vesting- Zeitraum	Verfall	Anzahl Teilnehmer	Anzahl ausgegebener Optionen	Ausübungs- preis in CHF
Managementprogramm 2018 (MSPP)	2019–2022	2025	101	9 448	432.20
Optionsprogramm 2018 (MSOP)	2021–2023	2028	90	107 331	432.20
<b>Total</b>				<b>116 779</b>	

Der beizulegende Zeitwert der 2018 zugeteilten Optionen betrug am jeweiligen Zuteilungstichtag im Durchschnitt CHF 36.61 (für MSPP) und CHF 39.29 (für MSOP). Der Wert wurde anhand des Binomialmodells für «American Style Call Options» bewertet.

Das Berechnungsmodell berücksichtigte die folgenden Parameter:

	Ausübungs- preis*	Erwartete Ø Volatilität	Erwartete Ø Dividenden- rendite	Laufzeit	Risikoloser Ø Zinssatz
	CHF	%	%	Jahre	%
Managementprogramm 2018 (MSPP)	432.20	16,88	2,39	7	-0,09
Optionsprogramm 2018 (MSOP)	432.20	16,14	2,39	10	0,16

\* Der Ausübungskurs entspricht dem Durchschnittskurs der Geberit Aktie während der Periode vom 6.–19.3.2018.

Die der Erfolgsrechnung belasteten Kosten aus den Aktienbeteiligungsprogrammen beliefen sich 2018 auf CHF 3,0 Mio. (Vorjahr CHF 4,3 Mio.), diejenigen für die Optionsprogramme auf CHF 3,8 Mio. (Vorjahr CHF 3,2 Mio.).

## 9. ZUSAMMENFASSUNG DER VON DEN MITARBEITENDEN UND DEM MANAGEMENT GEHALTENEN AKTIEN UND OPTIONEN PER 31 DEZEMBER 2018

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 2018 hielten Verwaltungsrat, Konzernleitung und Mitarbeitende insgesamt 386 381 (Vorjahr 362 011) eingetragene Aktien der Geberit AG, d. h. 1,0% (Vorjahr 1,0%) des Aktienkapitals.

Die nachfolgende Tabelle fasst alle per 31. Dezember 2018 laufenden Optionspläne zusammen:

Ende Vesting-Zeitraum	Verfall	Anzahl ausstehender Optionen	Ø Ausübungspreis in CHF	Anzahl Optionen «in the money»	Ø Ausübungspreis in CHF
Gevestet	2020–2024	146 974	296.63	143 635	293.39
2019	2022–2026	68 248	363.69	62 430	357.09
2020	2023–2027	77 238	398.78	38 575	361.75
2021	2024–2028	109 865	410.33	36 027	361.75
2022	2025–2028	70 175	433.93	0	433.93
2023	2028	35 444	432.20	0	432.20
<b>Total</b>		<b>507 944</b>	<b>374.19</b>	<b>280 667</b>	<b>325.73</b>

Folgende Bewegungen haben 2018 und 2017 stattgefunden:

	MSOP		MSPP		Total 2018		Total 2017	
	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF
<b>Ausstehend per 1. Januar</b>	<b>426 857</b>	<b>351.34</b>	<b>46 518</b>	<b>353.09</b>	<b>473 375</b>	<b>351.52</b>	<b>402 715</b>	<b>313.91</b>
Gewährte Optionen	107 331	432.20	9 448	432.20	116 779	432.20	123 794	435.95
Verwirkte Optionen	24 736	399.08	654	369.40	25 390	398.31	1 987	359.97
Verfallene Optionen	0	0	0	0	0	0	0	0
Ausgeübte Optionen	47 571	294.86	9 249	285.72	56 820	293.37	51 147	259.38
<b>Ausstehend per 31. Dezember</b>	<b>461 881</b>	<b>373.39</b>	<b>46 063</b>	<b>382.21</b>	<b>507 944</b>	<b>374.19</b>	<b>473 375</b>	<b>351.52</b>
Ausübbar per 31. Dezember	124 875	289.04	19 020	322.38	143 895	293.39	130 426	282.31

Die am 31. Dezember 2018 ausstehenden Optionen haben Ausübungskurse im Bereich von CHF 231.20 bis CHF 435.95 und eine durchschnittliche Restlaufzeit von 5,5 Jahren.

# 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](http://www.pwc.ch)

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

## BERICHT DER REVISIONSSTELLE AN DIE GENERALVERSAMMLUNG ZUM VERGÜTUNGSBERICHT 2018

Wir haben den beigefügten → **Vergütungsbericht** der Geberit AG für das am 31. Dezember 2018 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 2018 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG

Beat Inauen  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Martin Knöpfel  
Revisionsexperte

Zürich, 11. März 2019

GEBERIT GRUPPE

# FINANZTEIL

## 2018



FINANZTEIL

# **GEBERIT GRUPPE**

## 2018

# KONSOLIDIERTE BILANZ

	Anhang	31.12.2018 MCHF	31.12.2017 MCHF
<b>Aktiven</b>			
<b>Umlaufvermögen</b>			
Liquide Mittel		282,2	412,7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	6	197,5	201,7
Sonstige kurzfristige Aktiven und Finanzanlagen	7	107,3	122,3
Vorräte	8	304,9	313,3
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>891,9</b>	<b>1 050,0</b>
<b>Anlagevermögen</b>			
Sachanlagen	9	828,9	812,8
Latente Steuerforderungen	18	91,9	96,1
Sonstige langfristige Aktiven und Finanzanlagen	10	37,4	35,0
Goodwill und immaterielle Anlagen	11	1 651,7	1 748,9
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>2 609,9</b>	<b>2 692,8</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>3 501,8</b>	<b>3 742,8</b>
<b>Passiven</b>			
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>			
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	12	154,3	4,5
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		94,8	126,1
Steuerverbindlichkeiten		104,0	101,8
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	13	281,7	286,4
Kurzfristige Rückstellungen	13	26,4	52,7
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>661,2</b>	<b>571,5</b>
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>			
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	14/15	683,1	890,7
Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen	16	291,5	309,2
Latente Steuerverbindlichkeiten	18	67,9	76,5
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	19	8,3	9,6
Langfristige Rückstellungen	19	44,4	48,1
<b>Total langfristiges Fremdkapital</b>		<b>1 095,2</b>	<b>1 334,1</b>
<b>Eigenkapital</b>			
Aktienkapital	21	3,7	3,7
Konzernreserven		2 163,7	2 194,7
Umrechnungsdifferenzen		-422,0	-361,2
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>1 745,4</b>	<b>1 837,2</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>3 501,8</b>	<b>3 742,8</b>

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

# KONSOLIDIERTE ERFOLGSRECHNUNG

1.1. – 31.12.

	Anhang	2018 MCHF	2017 MCHF
<b>Nettoumsatz</b>	<b>29</b>	<b>3 080,5</b>	<b>2 908,3</b>
Warenaufwand		893,2	829,8
Personalaufwand		744,0	746,8
Abschreibungen	<b>9</b>	105,0	105,7
Amortisationen von immateriellen Anlagen	<b>11</b>	55,2	44,6
Sonstiger Betriebsaufwand, netto	<b>23</b>	575,5	559,7
<b>Total Betriebsaufwand, netto</b>		<b>2 372,9</b>	<b>2 286,6</b>
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>		<b>707,6</b>	<b>621,7</b>
Finanzaufwand	<b>24</b>	-17,7	-13,0
Finanzertrag	<b>24</b>	2,3	1,2
Währungsverlust (-)/-gewinn	<b>24</b>	-5,0	2,4
<b>Finanzergebnis, netto</b>		<b>-20,4</b>	<b>-9,4</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>687,2</b>	<b>612,3</b>
Ertragsteuern	<b>25</b>	90,0	84,9
<b>Nettoergebnis</b>		<b>597,2</b>	<b>527,4</b>
- Anteil Aktionäre Geberit AG		597,2	527,4
Ergebnis je Aktie (CHF)	<b>22</b>	16.40	14.34
Verwässertes Ergebnis je Aktie (CHF)	<b>22</b>	16.39	14.31

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

# KONSOLIDIERTE GESAMTERGEBNISRECHNUNG

1.1. – 31.12.

	Anhang	2018 MCHF	2017 MCHF
<b>Nettoergebnis gemäss Erfolgsrechnung</b>		<b>597,2</b>	<b>527,4</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen		-60,8	92,0
Ertragsteuern		0,0	0,2
<b>Währungsumrechnungsdifferenzen nach Ertragsteuern</b>		<b>-60,8</b>	<b>92,2</b>
<b>Total sonstiges Ergebnis nach Ertragsteuern mit zukünftiger Reklassifizierung in die Erfolgsrechnung</b>		<b>-60,8</b>	<b>92,2</b>
Neubewertung Personalvorsorge	16	17,7	29,0
Ertragsteuern		-2,9	-4,3
<b>Neubewertung Personalvorsorge nach Ertragsteuern</b>		<b>14,8</b>	<b>24,7</b>
<b>Total sonstiges Ergebnis nach Ertragsteuern ohne zukünftige Reklassifizierung in die Erfolgsrechnung</b>		<b>14,8</b>	<b>24,7</b>
<b>Total sonstiges Ergebnis nach Ertragsteuern</b>		<b>-46,0</b>	<b>116,9</b>
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>551,2</b>	<b>644,3</b>
- Anteil Aktionäre Geberit AG		551,2	644,3

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

# KONSOLIDIERTER EIGENKAPITALNACHWEIS

## Anteil Eigenkapital der Aktionäre Geberit AG

	Stammaktien	Reserven	Eigene Aktien	Pensionspläne	Umrechnungsdifferenzen	Total Eigenkapital
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
<b>Stand 31.12.2016</b>	<b>3,7</b>	<b>2 344,1</b>	<b>-79,4</b>	<b>-179,8</b>	<b>-453,4</b>	<b>1 635,2</b>
Nettoergebnis		527,4				527,4
Sonstiges Ergebnis				24,7	92,2	116,9
Ausschüttung <sup>1</sup>		-368,4				-368,4
Aktienrückkauf-Programm			-91,8			-91,8
Handel mit eigenen Aktien		8,1	14,8			22,9
Management-Optionsprogramme		-5,0				-5,0
<b>Stand 31.12.2017</b>	<b>3,7</b>	<b>2 506,2</b>	<b>-156,4</b>	<b>-155,1</b>	<b>-361,2</b>	<b>1 837,2</b>
Nettoergebnis		597,2				597,2
Sonstiges Ergebnis				14,8	-60,8	-46,0
Ausschüttung <sup>1</sup>		-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
<b>Stand 31.12.2018</b>	<b>3,7</b>	<b>2 721,7</b>	<b>-417,7</b>	<b>-140,3</b>	<b>-422,0</b>	<b>1 745,4</b>

<sup>1</sup> Die Dividende (ex2017) betrug CHF 10.40 pro Aktie (VJ: CHF 10.00).

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

# KONSOLIDIERTE GELDFLUSSRECHNUNG

1.1. – 31.12.

	Anhang	2018 MCHF	2017 MCHF
<b>Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit</b>			
Nettoergebnis		597,2	527,4
Abschreibungen und Amortisationen	9/11	160,2	150,3
Finanzergebnis, netto	24	20,4	9,4
Ertragsteuern	25	90,0	84,9
Sonstige nicht liquiditätswirksame Aufwendungen und Erträge <sup>1</sup>		-6,5	16,7
<b>Nettomittelfluss aus/für (-) Geschäftstätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens und Ertragsteuern</b>		<b>861,3</b>	<b>788,7</b>
Bezahlte Ertragsteuern		-102,7	-129,7
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen <sup>1</sup>		12,8	4,5
Veränderung der Vorräte <sup>1</sup>		-4,9	-18,5
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		-27,1	6,7
Veränderung der sonstigen Positionen des Nettoumlaufvermögens <sup>1</sup>		8,1	-11,3
<b>Nettomittelfluss aus/für (-) Geschäftstätigkeit</b>		<b>747,5</b>	<b>640,4</b>
<b>Mittelfluss aus/für (-) Investitionstätigkeit</b>			
Verkauf von Beteiligungen	2/10	0,0	9,7
Kauf von Sachanlagen und immateriellen Anlagen	9/11	-162,4	-159,0
Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Anlagen		8,6	3,5
Zinseinnahmen		0,0	0,0
Sonstiges, netto		-2,8	-2,0
<b>Nettomittelfluss aus/für (-) Investitionstätigkeit</b>		<b>-156,6</b>	<b>-147,8</b>
<b>Mittelfluss aus/für (-) Finanzierungstätigkeit</b>			
Aufnahme von Fremdkapital	14/15	691,8	70,2
Rückzahlung von Fremdkapital	14/15	-737,1	-207,5
Zinsausgaben		-6,0	-6,4
Ausschüttung		-380,8	-368,4
Aktienrückkauf-Programm	21	-183,6	-88,3
Handel mit eigenen Aktien		-92,2	-2,1
Bezahlte Finanzierungskosten		-0,4	-1,5
Sonstiges, netto		-5,8	-1,3
<b>Nettomittelfluss aus/für (-) Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-714,1</b>	<b>-605,3</b>
Umrechnungsdifferenzen auf den liquiden Mitteln		-7,3	15,7
<b>Zunahme/Abnahme (-) der liquiden Mittel</b>		<b>-130,5</b>	<b>-97,0</b>
Anfangsbestand liquide Mittel		412,7	509,7
<b>Schlussbestand liquide Mittel</b>		<b>282,2</b>	<b>412,7</b>

<sup>1</sup> Aufgrund einer Reklassifizierung im Jahr 2018 wurden die Vorjahreszahlen zum Nettomittelfluss aus Geschäftstätigkeit zum Zweck der Vergleichbarkeit entsprechend angepasst.

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

# ANHANG ZUM KONSOLIDIERTEN JAHRESABSCHLUSS

## 1. ALLGEMEINE INFORMATION 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 117 Ländern. In 49 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 britisches 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**)

## 2. ÄNDERUNGEN IN DER KONZERNSTRUKTUR

### 2018

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

### 2017

#### VERKAUF DER VARICOR GRUPPE

Die Varicor Gruppe wurde zu einem Preis von MEUR 13,8 verkauft und per 1. Januar 2017 dekonsolidiert. Zur Varicor Gruppe gehören die Gesellschaften Varicor S.A.S. und Varicor GmbH, die im Rahmen der Sanitec Akquisition im Jahr 2015 übernommen wurden. Die Varicor Gruppe, die 86 Mitarbeitende per 31. Dezember 2016 beschäftigte, leistete keinen Beitrag zum Nettoergebnis der Geberit Gruppe 2017.

Zusätzlich wurde die Vertriebsgesellschaft Geberit UAB, Vilnius neu gegründet und es gab diverse Änderungen der rechtlichen Struktur der Gruppe, vor allem im Zusammenhang mit der Integration der Sanitec Gruppe, die aber keine Auswirkungen auf die konsolidierte Jahresrechnung hatten.

### 3. ZUSAMMENFASSUNG DER WICHTIGSTEN GRUNDSÄTZE DER RECHNUNGSLEGUNG

#### Neue oder revidierte IFRS-Richtlinien 2018 und deren Anwendung durch die Gruppe

Standard/Interpretation	Inkraftsetzung	Bedeutung für Geberit	Einführung
IFRS 2 – Anteilsbasierte Vergütung	1.1.2018	<p>Die Anpassungen an IFRS 2, die im Juni 2016 vorgenommen wurden, sollen die Bewertung von in bar erfüllten anteilsbasierten Vergütungen und die Bilanzierung von Modifizierungen von Vergütungen von «erfüllt in bar» zu «erfüllt in Eigenkapitaltiteln» klarstellen. Ausserdem wird hierdurch eine Ausnahme von den Klassifizierungsgrundsätzen unter IFRS 2 aufgenommen. Ist ein Arbeitgeber verpflichtet, für die Steuerpflicht eines Arbeitnehmers im Zusammenhang mit einer anteilsbasierten Vergütung einen Betrag einzubehalten und diesen an die Steuerverwaltung zu zahlen, ist die Vergütung in Gänze als in Eigenkapitaltiteln erfüllt zu klassifizieren, sofern sie als in Eigenkapitaltiteln erfüllt klassifiziert worden wäre, wenn sie nicht das Merkmal der Erfüllung mit Steuereinbehalt aufgewiesen hätte.</p> <p>Diese Anpassung hat keine Auswirkungen auf den konsolidierten Jahresabschluss.</p>	1.1.2018
IFRS 9 – Finanzinstrumente	1.1.2018	<p>Geberit wendet IFRS 9 vorzeitig per 1. Januar 2017 an. Die Gruppe entschied, die begrenzte Ausnahme nach IFRS 9 in Bezug auf Übergangsfristen für die Klassifizierung und Bewertung und zur Wertminderung anzuwenden, und hat mithin die Vergleichszeiträume nicht korrigiert.</p> <p>Die wesentlichen Änderungen, die aus dem neuen Standard resultieren, sind folgender Art:</p> <p>1) Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten: Finanzielle Vermögenswerte werden klassifiziert und anschliessend zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Die Grundlage dafür bilden sowohl das Geschäftsmodell des Unternehmens zur Verwaltung der finanziellen Vermögenswerte als auch die Eigenschaften der vertraglich festgelegten Zahlungsströme der finanziellen Vermögenswerte. Die Klassifizierung finanzieller Verbindlichkeiten folgt nicht dem für finanzielle Vermögenswerte verwendeten Ansatz und bleibt unverändert.</p> <p>2) Wertminderung finanzieller Vermögenswerte: Das neue Modell für Wertminderungen ist ein Modell für erwartete Kreditausfälle («ECL»), das eine frühere Erfassung von Verlusten aus Wertminderungen und eine Offenlegung zeitnaher und zukunftsgerichteter Informationen impliziert. Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen oder für Vertragsposten, die aus Transaktionen resultieren, die in den Anwendungsbereich von IFRS 15 fallen und keine wesentliche Finanzierungskomponente enthalten, ist ein vereinfachter Ansatz anzuwenden. Bei diesem Ansatz wird nicht die Änderung des Ausfallrisikos, sondern vielmehr an jedem Bilanzstichtag eine Wertminderung in Höhe der über die Gesamtlaufzeit erwarteten Kreditausfälle (lifetime ECLs) erfasst.</p> <p>3) Hedge Accounting: Das neue Hedge-Accounting-Modell ist weniger regelbasiert. Es stimmt die Bilanzierung stärker auf die Risikomanagement-Praktiken der Gruppe ab und lässt ein breiteres Spektrum von verschiedenen wirtschaftlichen Absicherungsstrategien zu.</p> <p>Die vorzeitige Anwendung von IFRS 9 hatte keine wesentlichen Auswirkungen auf die konsolidierte Jahresrechnung und es war deshalb keine Anpassung im Eigenkapital per 1. Januar 2017 erforderlich.</p>	1.1.2017
IFRS 15 – Erlöse aus Verträgen mit Kunden	1.1.2018	<p>IFRS 15 definiert ein fünfstufiges Modell zur Erfassung von Umsatzerlösen aus Verträgen mit Kunden. Umsätze werden in einer Höhe angesetzt, welche die Gegenleistung widerspiegelt, auf die die Gruppe nach eigener Erwartung im Gegenzug für die Lieferung von Waren oder die Erbringung von Dienstleistungen Anspruch hat.</p> <p>Die Gruppe konzentriert sich auf Sanitärtechnik und Badkeramik in der Sanitärindustrie. Die Produkte werden hauptsächlich über den Grosshandel vertrieben, und die Umsätze werden zum jeweiligen Zeitpunkt gemäss den unterschiedlichen Lieferbedingungen erfasst.</p> <p>Einige Verträge enthalten Gegenleistungen mit variablen Komponenten wie zum Beispiel Preisnachlässe oder umsatzabhängige Rabatte. Auf Basis einer Analyse ordnete die Gruppe gewisse Zahlungen an Drittparteien neu als Erlösminderungen zu, was jedoch keine wesentlichen Auswirkungen auf die konsolidierte Jahresrechnung hat.</p> <p>Der neue Standard hat keine wesentlichen Auswirkungen auf den Ansatz und die Bewertung von Umsätzen. IFRS 15 führt zu zusätzlichen Offenlegungspflichten.</p>	1.1.2018
IFRIC 22 – Transaktionen in fremder Währung und im Voraus gezahlte Gegenleistungen	1.1.2018	<p>Die Interpretation definiert das Vorgehen bei der erstmaligen Erfassung einer geleisteten oder erhaltenen Vorauszahlung in Fremdwährung, bevor entsprechende Vermögenswerte, Erträge oder Ausgaben erfasst werden. Die Bewertung der erhaltenen oder geleisteten Vorauszahlung erfolgt zum Transaktionszeitpunkt der Zahlung. Sollte es mehrere Zahlungen oder Eingänge geben, muss für jede Zahlung ein Transaktionszeitpunkt bestimmt werden.</p> <p>Diese Anpassung hat keine Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung.</p>	1.1.2018
«Annual improvements» von IFRS Standards 2014–2016	Div.	<p>Die üblichen jährlichen Präzisierungen und kleineren Anpassungen von diversen Standards haben keine wesentlichen Auswirkungen auf die konsolidierte Jahresrechnung.</p>	Div.



**Neue oder revidierte IFRS-Richtlinien ab 2019 und deren Anwendung durch die Gruppe**

Standard/Interpretation	Inkraftsetzung	Bedeutung für Geberit	Einführung
IFRS 16 – Leasingverhältnisse	1.1.2019	<p>Gemäss IAS 17 mussten Leasingnehmer zwischen einem Finanzierungsleasingverhältnis (bilanziell) und einem Mietleasingverhältnis (ausserbilanziell) unterscheiden. Gemäss dem neuen Standard IFRS 16 müssen die 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.</p> <p>Die Einführung dieses Standards wird Auswirkungen auf die konsolidierte Jahresrechnung haben. Der Wert der aktivierten Nutzungsrechte wird sich auf rund MCHF 70 belaufen. Etwa im gleichen Umfang wird eine Finanzverbindlichkeit erfasst, welche die Verpflichtung aus zukünftigen Leasingzahlungen aufzeigt. Die Gruppe wendet die «modified retrospective method» an, womit Aktiven und Verbindlichkeiten per 1. Januar 2019 erfasst werden.</p>	1.1.2019
IFRIC 23 – Unsicherheit bezüglich der ertragsteuerlichen Behandlung	1.1.2019	<p>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 – Ertragssteuern und nicht nach den Vorschriften von IAS 37 – Rückstellungen, Eventualschulden und Eventualforderungen bilanziert. Die Interpretation hält fest, dass die Unsicherheiten einzeln oder gemeinsam als Gruppe beurteilt werden können, und nennt Faktoren, die dabei behilflich sein sollen, die Rechnungseinheit zu bestimmen. Es ist davon auszugehen, dass die Steuerbehörden die Art der Behandlung prüfen werden und dabei vollständige Kenntnis aller relevanten Informationen besitzt. 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. Im Fall einer Änderung der Umstände oder neuer Information müssen Ermessensentscheide und Schätzungen überprüft werden, jedoch gilt das Fehlen von Anmerkungen einer Steuerbehörde nicht als Basis für die Änderung einer Schätzung.</p> <p>Diese Anpassung hat keine wesentliche Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung.</p>	1.1.2019
Änderungen an IAS 19 Leistungen an Arbeitnehmer	1.1.2019	<p>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.</p> <p>Diese Anpassung hat keine wesentliche Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung.</p>	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.

**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 zu 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 Währungsumrechnungsdifferenzen 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.

**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 Standardkostermethode 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.

## IMMATERIELLE ANLAGEN UND GOODWILL

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.

## 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

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. 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**).

## LEASING

Sachanlagen, die mittels Leasing angeschafft wurden und hinsichtlich Nutzen und Gefahr Eigentum darstellen, werden als Finanzleasing klassifiziert. Die geleasten Sachanlagen werden aktiviert und über die geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Die entsprechenden Leasingverpflichtungen werden passiviert. Zahlungen aus operativem Leasing werden linear als Betriebsaufwand erfasst und entsprechend direkt als Aufwand in der Erfolgsrechnung erfasst.

## FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGS-AUFWENDUNGEN (F&E)

Die Mehrheit der Kosten fällt im Zusammenhang mit der Grundlagenforschung, Produkt- und Sortimentspflege, Kundensoftware-Entwicklung und F&E-Support/Overhead an, und 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. IFRS 9 wurde vorzeitig per 1. Januar 2017 eingeführt. 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 respektive 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 Gegenpartei Risiken, 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 WÄHRUNGSRIKEN

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 2018 betrug der CfaR der Gruppe MCHF 26,5 (VJ: MCHF 34,5), was bedeutet, dass ein Verlust aus Währungsrisiken mit einer Wahrscheinlichkeit von 95% nicht höher als MCHF 26,5 sein wird.

Für die Berechnung des CfaR wurden folgende Parameter verwendet:

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

### MANAGEMENT VON ZINSRISIKEN

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:

	2018	2017
	MCHF	MCHF
EBITDA	867,8	772,0
Finanzergebnis, netto + CfaR	9,4	9,8
<b>EBITDA/(Finanzergebnis, netto + CfaR)</b>	<b>92x</b>	<b>79x</b>

### 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 193,4 (VJ: MCHF 631,4).

### 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. Aufgrund der breiten Kundenbasis ist das Debitorenrisiko begrenzt. 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 2018 auf etwa 139% (VJ: 131%) 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	2018	2017
Währungsrisiko	Cashflow-at-Risk (CfaR)	MCHF 26,5	MCHF 34,5
Zinsänderungsrisiko	EBITDA/(Finanzergebnis, netto + CfaR)	92x	79x
Liquiditätsrisiko	(Unter-)Überdeckung Liquiditätsreserve	MCHF 193,4	MCHF 631,4

## 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 investiertes 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:

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Gearing</b>		
Finanzverbindlichkeiten	837,4	895,2
Liquide Mittel und Wertschriften	282,2	412,7
Netto-Finanzverbindlichkeiten	555,2	482,5
Eigenkapital	1 745,4	1 837,2
<b>Netto-Finanzverbindlichkeiten/Eigenkapital</b>	<b>31,8%</b>	<b>26,3%</b>
<b>Eigenkapitalrendite (ROE)</b>		
Eigenkapital (rollierend)	1 817,4	1 718,7
Nettoergebnis	597,2	527,4
<b>ROE</b>	<b>32,9%</b>	<b>30,7%</b>
<b>Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC)</b>		
Investiertes Betriebskapital (rollierend)	2 823,3	2 696,0
Betriebsergebnis nach Steuern (NOPAT)	609,3	526,2
<b>ROIC</b>	<b>21,6%</b>	<b>19,5%</b>

## 6. FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	208,5	212,6
Wertberichtigungen	-11,0	-10,9
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>197,5</b>	<b>201,7</b>

Von den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen lauten MCHF 8,5 auf CHF, MCHF 64,6 auf EUR, MCHF 20,4 auf USD, MCHF 21,7 auf GBP, MCHF 12,2 auf SEK, MCHF 18,0 auf DKK, MCHF 12,2 auf NOK und MCHF 6,1 auf PLN.

Die folgende Tabelle zeigt die Veränderung der Debitorenwertberichtigungen:

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Debitorenwertberichtigungen</b>		
<b>1. Januar</b>	<b>10,9</b>	<b>12,7</b>
Veränderungen Konsolidierungskreis	0,0	-0,6
Zugänge	3,9	1,0
Verbrauch	-2,2	-0,4
Auflösungen	-1,1	-2,4
Umrechnungsdifferenzen	-0,5	0,6
<b>31. Dezember</b>	<b>11,0</b>	<b>10,9</b>

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Fälligkeitsanalyse für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>		
Nicht fällig	137,7	144,4
Überfällig < 30 Tage	44,2	36,1
Überfällig < 60 Tage	10,3	20,8
Überfällig < 90 Tage	2,8	1,4
Überfällig < 120 Tage	1,1	1,3
Überfällig > 120 Tage	12,4	8,6
Wertberichtigungen	-11,0	-10,9
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>197,5</b>	<b>201,7</b>

Die vereinbarten Zahlungsfristen liegen zwischen 30 und 120 Tagen.

## 7. SONSTIGE KURZFRISTIGE AKTIVEN UND FINANZANLAGEN

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Forderungen aus Mehrwertsteuern	61,7	78,3
Rückforderungen von Ertragsteuern	17,9	20,2
Derivative Finanzinstrumente kurzfristig <sup>1</sup> (vgl. → Note 15)	0,4	0,2
Rechnungsabgrenzungen	10,5	11,2
Sonstige kurzfristige Aktiven	16,8	12,4
<b>Total sonstige kurzfristige Aktiven und Finanzanlagen</b>	<b>107,3</b>	<b>122,3</b>

<sup>1</sup>Nicht Bestandteil der Berechnung des Nettoumlaufvermögens.

In der Position «Sonstige kurzfristige Aktiven» sind Forderungen gegenüber dem Staat von MCHF 5,9 (VJ: MCHF 2,1) enthalten.

## 8. VORRÄTE

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe und sonstige Vorräte	101,7	102,0
Ware in Arbeit	49,5	55,9
Fertigfabrikate	129,7	128,2
Handelswaren	23,9	27,1
Anzahlungen an Lieferanten	0,1	0,1
<b>Total Vorräte</b>	<b>304,9</b>	<b>313,3</b>

Per 31. Dezember 2018 enthielten die Vorräte Wertberichtigungen von MCHF 46,2 (VJ: MCHF 43,5) für unverkäufliche Vorräte und Vorräte mit geringer Umschlagshäufigkeit.

## 9. SACHANLAGEN

	Total	Grundstücke und Gebäude	Einrichtungen und Maschinen	Büroein- richtungen	Anlagen im Bau und Anzahlungen
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
<b>2018</b>					
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
<b>Zum Ende des Jahres</b>	<b>2 260,3</b>	<b>639,5</b>	<b>1 414,1</b>	<b>65,6</b>	<b>141,1</b>
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	
<b>Zum Ende des Jahres</b>	<b>1 431,4</b>	<b>339,4</b>	<b>1 050,2</b>	<b>41,8</b>	<b>0,0</b>
<b>Buchwerte zum Ende des Jahres</b>	<b>828,9</b>	<b>300,1</b>	<b>363,9</b>	<b>23,8</b>	<b>141,1</b>



	Total MCHF	Grundstücke und Gebäude MCHF	Einrichtungen und Maschinen MCHF	Büroein- richtungen MCHF	Anlagen im Bau und Anzahlungen MCHF
<b>2017</b>					
Anschaffungswerte zu Beginn des Jahres	2 088,7	619,8	1 349,3	55,7	63,9
Veränderungen Konsolidierungskreis	-6,8	-1,7	-5,0	-0,1	
Zugänge	149,8	8,6	51,4	9,2	80,6
Abgänge	-96,7	-14,1	-74,5	-8,1	
Umbuchungen	0,0	7,7	39,6	1,7	-49,0
Umrechnungsdifferenzen	132,0	35,9	84,4	7,0	4,7
<b>Zum Ende des Jahres</b>	<b>2 267,0</b>	<b>656,2</b>	<b>1 445,2</b>	<b>65,4</b>	<b>100,2</b>
Kumulierte Abschreibungen zu Beginn des Jahres	1 362,2	323,6	1 004,4	34,2	0,0
Veränderungen Konsolidierungskreis	-5,9	-1,3	-4,5	-0,1	
Abschreibungen des Geschäftsjahres	105,7	18,5	76,7	10,5	
Abgänge	-91,3	-12,3	-71,1	-7,9	
Umrechnungsdifferenzen	83,5	16,5	61,5	5,5	
<b>Zum Ende des Jahres</b>	<b>1 454,2</b>	<b>345,0</b>	<b>1 067,0</b>	<b>42,2</b>	<b>0,0</b>
<b>Buchwerte zum Ende des Jahres</b>	<b>812,8</b>	<b>311,2</b>	<b>378,2</b>	<b>23,2</b>	<b>100,2</b>

Per 31. Dezember 2018 waren keine qualifizierten Vermögenswerte vorhanden, für die während der Erstellungsphase Fremdkapitalzinsen aktiviert wurden. Per 31. Dezember 2018 hatte die Gruppe offene Bestellungen für Investitionsgüter in Höhe von MCHF 14,5 (VJ: MCHF 15,0).

## 10. SONSTIGE LANGFRISTIGE AKTIVEN UND FINANZANLAGEN

	2018 MCHF	2017 MCHF
Rückdeckungsversicherungen für Pensionsverpflichtungen (vgl. → <b>Note 16</b> )	23,8	22,3
Vermögenswert aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen (vgl. → <b>Note 16</b> )	1,7	0,9
Kautionen	2,7	2,6
Aktivierete Finanzierungskosten	0,9	1,2
Sonstige	8,3	8,0
<b>Total sonstige langfristige Aktiven und Finanzanlagen</b>	<b>37,4</b>	<b>35,0</b>

Die Position «Sonstige» enthält 2018 und 2017 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 <sup>1</sup>
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
<b>2018</b>					
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
<b>Zum Ende des Jahres</b>	<b>2 285,6</b>	<b>1 517,1</b>	<b>266,5</b>	<b>379,4</b>	<b>122,6</b>
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
<b>Zum Ende des Jahres</b>	<b>633,9</b>	<b>217,7</b>	<b>266,4</b>	<b>69,9</b>	<b>79,9</b>
<b>Buchwerte zum Ende des Jahres</b>	<b>1 651,7</b>	<b>1 299,4</b>	<b>0,1</b>	<b>309,5</b>	<b>42,7</b>
<b>2017</b>					
Anschaffungswerte zu Beginn des Jahres	2 213,2	1 467,6	260,0	377,8	107,8
Veränderungen Konsolidierungskreis	-11,8	-11,6			-0,2
Zugänge	9,2				9,2
Abgänge	-1,9				-1,9
Umrechnungsdifferenzen	133,2	112,3	11,8	7,6	1,5
<b>Zum Ende des Jahres</b>	<b>2 341,9</b>	<b>1 568,3</b>	<b>271,8</b>	<b>385,4</b>	<b>116,4</b>
Kumulierte Amortisationen zu Beginn des Jahres	532,1	212,5	192,1	61,8	65,7
Veränderungen Konsolidierungskreis	-0,2				-0,2
Amortisationen des Geschäftsjahres	44,6		35,0		9,6
Abgänge	-1,9				-1,9
Umrechnungsdifferenzen	18,4	9,7	7,7		1,0
<b>Zum Ende des Jahres</b>	<b>593,0</b>	<b>222,2</b>	<b>234,8</b>	<b>61,8</b>	<b>74,2</b>
<b>Buchwerte zum Ende des Jahres</b>	<b>1 748,9</b>	<b>1 346,1</b>	<b>37,0</b>	<b>323,6</b>	<b>42,2</b>

<sup>1</sup> 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 2018 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 31.12.2018	per 31.12.2017	Nutzungs- (N) oder Nettover- kehrswert (V)	Wachstums- rate nach Ende der Planperiode	Diskon- tierungssatz vor Steuern	Diskon- tierungssatz nach Steuern
	MCHF	MCHF				
Goodwill	1 299,4	1 346,1	N	2,8 (2,9)	6,3 (6,2)	5,6 (5,6)
Geberit Markenrecht	84,6	84,6	N	2,8 (2,9)	6,2 (6,2)	5,6 (5,6)
Diverse andere Markenrechte	224,9	239,0	N	2,8 (2,0 - 2,9)	5,9 - 6,9 (5,9 - 7,2)	5,8 - 6,7 (5,8 - 6,8)

### GOODWILL

Der Werthaltigkeitstest für die Goodwill-Position basiert auf der Discounted-Cash-Flow-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 eigenen Erfahrungen zu Preis- und Marktanteilsentwicklung. Für die Abdiskontierung 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 (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 Abdiskontierung der zukünftigen Geldflüsse werden Diskontsätze auf Basis der gewichteten Kapitalkosten der Gruppe unter Berücksichtigung landes- und währungspezifischer 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 Positionen Goodwill und Markenrechte führen würde.

## 12. KURZFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Sonstige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	4,6	4,5
Kurzfristiger Anteil der langfristigen Finanzverbindlichkeiten (2018: Obligationenanleihe CHF)	149,7	0,0
<b>Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>154,3</b>	<b>4,5</b>

### KURZFRISTIG KÜNDBARE KREDITLINIEN

Die Gruppe verfügt über kurzfristig kündbare Kreditlinien von diversen Kreditgebern in Höhe von insgesamt MCHF 41,3 (VJ: MCHF 41,9). Die Nutzung dieser Kreditlinien ist immer kurzfristiger Natur und wird entsprechend unter den kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen. Per 31. Dezember 2018 und 2017 hat die Gruppe diese Kreditlinien nicht beansprucht.

### SONSTIGE KURZFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN

Per 31. Dezember 2018 hatte die Gruppe sonstige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten von MCHF 4,6 (VJ: MCHF 4,5). Der effektiv bezahlte Zins für diese Verbindlichkeiten betrug 5,4% (VJ: 5,4%).

### WÄHRUNGSMIX

Per 31. Dezember 2018 lauteten MCHF 4,6 der gesamten kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten auf EUR (VJ: MCHF 4,5) und MCHF 149,7 auf CHF (VJ: MCHF 0,0).

### 13. SONSTIGE KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN UND RÜCKSTELLUNGEN

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Personal- und Sozialverbindlichkeiten	83,5	88,5
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	121,7	107,8
Mehrwertsteuerverbindlichkeiten	31,2	44,5
Derivative Finanzinstrumente kurzfristig (vgl. → <b>Note 15</b> )	0,0	1,1
Kurzfristige Zinsverbindlichkeiten	2,5	3,8
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	42,8	40,7
<b>Total sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>281,7</b>	<b>286,4</b>

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.

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	5,8	16,4
Restrukturierungsrückstellungen	20,6	36,3
<b>Total kurzfristige Rückstellungen</b>	<b>26,4</b>	<b>52,7</b>

Die folgende Tabelle zeigt die Veränderungen der sonstigen kurzfristigen Rückstellungen für 2018 und 2017:

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Sonstige kurzfristige Rückstellungen</b>		
<b>1. Januar</b>	<b>16,4</b>	<b>25,8</b>
Zugänge	3,9	4,6
Auszahlungen	-3,6	-11,9
Auflösungen	-10,2	-2,2
Umrechnungsdifferenzen	-0,7	0,1
<b>31. Dezember</b>	<b>5,8</b>	<b>16,4</b>

Die folgende Tabelle zeigt die Veränderungen der Restrukturierungsrückstellungen für 2018 und 2017:

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Restrukturierungsrückstellungen</b>		
<b>1. Januar</b>	<b>36,3</b>	<b>11,9</b>
Zugänge	0,4	50,9
Umbuchungen	6,0	-19,6
Auszahlungen	-17,4	-6,6
Auflösungen	-3,7	-2,5
Umrechnungsdifferenzen	-1,0	2,2
<b>31. Dezember</b>	<b>20,6</b>	<b>36,3</b>

Im Werk Digoin (F) wurde die Keramikproduktion im Jahr 2017 eingestellt. Das Werk in La Villeneuve-au-Chêne (F) wurde 2017 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 und im Jahr 2018 MCHF 15,7 aus dieser Rückstellung ausbezahlt (siehe auch → **Note 19**).

## 14. LANGFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Obligationenanleihen	663,5	878,8
Kreditfazilität	157,6	0,0
Sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten	11,7	11,9
<b>Langfristige Finanzverbindlichkeiten vor Umgliederung</b>	<b>832,8</b>	<b>890,7</b>
Kurzfristiger Anteil der langfristigen Finanzverbindlichkeiten (2018: Obligationenanleihe CHF)	-149,7	0,0
<b>Total langfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>683,1</b>	<b>890,7</b>

### OBLIGATIONENANLEIHEN

Im November 2018 hat Geberit im Rahmen eines öffentlichen Rückkaufangebots 35% (MEUR 175) der ausstehenden EUR-Anleihe zurückgekauft und vernichtet. Der Rückkauf wurde teilweise durch Inanspruchnahme der Kreditfazilität finanziert. Die drei ausstehenden Obligationenanleihen präsentieren sich per Ende 2018 wie folgt: eine Anleihe über MCHF 150 (Marktwert per 31.12.2018: MCHF 150,2) mit einer Laufzeit von vier Jahren (fällig 2019) und einem Coupon von 0,05%, eine Anleihe über MCHF 150 (Marktwert per 31.12.2018: MCHF 151,4) mit einer Laufzeit von acht Jahren (fällig 2023) und einem Coupon von 0,3% sowie eine Anleihe über MEUR 325 (Marktwert per 31.12.2018: MEUR 328,8) 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 2018 wurde die Kreditfazilität mit MEUR 140 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 2018 hatte die Gruppe sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten von MCHF 11,7 (VJ: MCHF 11,9). Der effektiv bezahlte Zins für diese Verbindlichkeiten betrug 6,0% (VJ: 6,0%).

### WÄHRUNGSMIX

Per 31. Dezember 2018 lauteten MCHF 533,4 der gesamten langfristigen Finanzverbindlichkeiten auf EUR (VJ: MCHF 592,3), und MCHF 149,7 auf CHF (VJ: MCHF 298,4).

## 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 → **Notes 3** und → **4** dargelegt. Per 31. Dezember 2018 und 2017 hatte die Gruppe folgende derivative Finanzinstrumente ausstehend:

### DEVISENTERMINGESCHÄFTE

	Kontraktwerte					Marktwert per 31.12.	Berechnungs- methode
	MCZK	MEUR	MDKK	MPLN	MNOK	MCHF	
<b>2018</b>							
Devisenterminkontrakte	-10,0	-78,0	-7,0	-60,0	-5,0	0,4	Mark-to-Market
<b>2017</b>							
Devisenterminkontrakte	0,0	-200,0	-0,3	-48,5	-5,0	-0,9	Mark-to-Market

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

### HEDGE ACCOUNTING

In den Jahren 2018 und 2017 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 31.12.2018	Finanzaktiven zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Finanz- aktiven	Fair-Value- Hierarchie
	MCHF	MCHF	MCHF	
<b>Finanzaktiven</b>				
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
<b>Total</b>	<b>597,5</b>	<b>596,9</b>	<b>0,6</b>	

	Buchwert per 31.12.2018	Finanzverbind- lichkeiten zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Finanz- verbindlichkeiten	Fair-Value- Hierarchie
	MCHF	MCHF	MCHF	
<b>Finanzpassiven</b>				
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 Finanzverbindlichkeiten	11,7	11,7	0,0	
Derivative Finanzinstrumente	0,0	0,0	0,0	Stufe 2
<b>Total</b>	<b>932,2</b>	<b>932,2</b>	<b>0,0</b>	

	Buchwert per 31.12.2017	Finanzaktiven zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Finanz- aktiven	Fair-Value- Hierarchie
	MCHF	MCHF	MCHF	
<b>Finanzaktiven</b>				
Liquide Mittel	412,7	412,7	0,0	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	201,7	201,7	0,0	
Sonstige kurzfristige Aktiven (vgl. → Note 7)	122,1	122,1	0,0	
Sonstige langfristige Aktiven	11,1	10,9	0,2	Stufe 2
Derivative Finanzinstrumente (vgl. → Note 7)	0,2	0,0	0,2	Stufe 2
<b>Total</b>	<b>747,8</b>	<b>747,4</b>	<b>0,4</b>	

	Buchwert per 31.12.2017	Finanzverbind- lichkeiten zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Finanz- verbindlichkeiten	Fair-Value- Hierarchie
	MCHF	MCHF	MCHF	
<b>Finanzpassiven</b>				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	4,5	4,5	0,0	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	126,1	126,1	0,0	
Obligationenanleihen	878,8	878,8	0,0	
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	11,9	11,9	0,0	
Derivative Finanzinstrumente	1,1	0,0	1,1	Stufe 2
<b>Total</b>	<b>1 022,4</b>	<b>1 021,3</b>	<b>1,1</b>	

#### 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

Die vorzeitige Anwendung von IFRS 9 per 1.1.2017 führte bei Geberit nicht zu einer Änderung der Klassifizierung oder Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten. Es wurden nur die Bezeichnungen der neuen Kategorien gemäss IFRS 9 übernommen.

#### 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				
	31.12.2018	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
<b>Total nicht derivative Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>932,2</b>	<b>253,5</b>	<b>164,8</b>	<b>372,2</b>	<b>3,3</b>	<b>153,8</b>
Derivative Finanzaktiven/-verbindlichkeiten, netto	-0,4	105,6	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total derivative Finanzinstrumente</b>	<b>-0,4</b>	<b>105,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Total</b>	<b>931,8</b>	<b>359,1</b>	<b>164,8</b>	<b>372,2</b>	<b>3,3</b>	<b>153,8</b>

	Buchwert per	Fälligkeit				
	31.12.2017	2018	2019	2020	2021	2022 und später
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	4,5	4,8	0,0	0,0	0,0	0,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	126,1	126,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Obligationenanleihen	878,8	4,5	154,5	4,5	588,8	150,9
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	11,9	0,7	3,3	3,1	2,8	4,6
<b>Total nicht derivative Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>1 021,3</b>	<b>136,1</b>	<b>157,8</b>	<b>7,6</b>	<b>591,6</b>	<b>155,5</b>
Derivative Finanzaktiven/-verbindlichkeiten, netto	0,9	248,3	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total derivative Finanzinstrumente</b>	<b>0,9</b>	<b>248,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Total</b>	<b>1 022,2</b>	<b>384,4</b>	<b>157,8</b>	<b>7,6</b>	<b>591,6</b>	<b>155,5</b>

#### ZUSÄTZLICHE ANGABEN ZUR GELDFLUSSRECHNUNG

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

	2018		Nicht geldwirksame Veränderungen			2017
	Total	Mittelflüsse	Veränderungen Konsolidierungs- kreis	Umrechnungs- differenzen	Sonstiges	Total
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	683,1	-44,8	0,0	-20,9	-141,9	890,7
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	154,3	-0,5	0,0	-0,2	150,5	4,5
Zinsverbindlichkeiten	2,5	-6,0	0,0	-0,1	4,8	3,8
<b>Total</b>	<b>839,9</b>	<b>-51,3</b>	<b>0,0</b>	<b>-21,2</b>	<b>13,4</b>	<b>899,0</b>

Die Position «Sonstige» beinhaltet 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:

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Schweiz</b>		
Leistungsverpflichtung (aus gedeckten Vorsorgeplänen)	578,2	597,5
Zeitwert Planvermögen	563,6	573,9
<b>Deckungsverhältnis</b>	<b>-14,6</b>	<b>-23,6</b>
<b>Deutschland</b>		
Leistungsverpflichtung (aus ungedeckten Vorsorgeplänen)	241,9	250,1
Zeitwert Planvermögen	0,0	0,0
<b>Deckungsverhältnis</b>	<b>-241,9</b>	<b>-250,1</b>
Erstattungsansprüche	16,3	15,2
<b>Übrige Pläne</b>		
Leistungsverpflichtung (aus gedeckten Vorsorgeplänen)	37,8	44,1
Leistungsverpflichtung (aus ungedeckten Vorsorgeplänen)	34,0	34,4
Zeitwert Planvermögen	38,5	43,9
<b>Deckungsverhältnis</b>	<b>-33,3</b>	<b>-34,6</b>
Erstattungsansprüche	7,5	7,1
<b>Total</b>		
Leistungsverpflichtung (alle Vorsorgepläne)	891,9	926,1
Zeitwert Planvermögen	602,1	617,8
<b>Deckungsverhältnis</b>	<b>-289,8</b>	<b>-308,3</b>
Erstattungsansprüche	23,8	22,3

### 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 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 gemäss BVG dieser Stiftung betrug 111,3% per 31. Dezember 2018 (VJ: 118,2%).

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. Die Altersleistung wird bei der Pensionierung als Alterskapital bezogen oder in eine befristete Zeitrente umgewandelt. Die Beiträge des Arbeitgebers entsprechen mindestens der Summe der Beiträge der versicherten Person.

### **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 lebenslänglich 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 Langlebigerisiko 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 lebenslänglich 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 Langlebigerisiko bestehen. Ausserdem kann durch die gesetzliche Anpassungs- und Anpassungsprüfungsverpflichtung ein Inflationsrisiko entstehen.

Mit der Akquisition der Sanitec Gruppe sind in Deutschland diverse Pläne dazugekommen. Für die Geberit Keramik GmbH, Ratingen, besteht eine Versorgungsverpflichtung aus bestimmten Pensionszusagen und zusätzlich eine Versorgungsverpflichtung mit Rückdeckungsvermögen.

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

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Laufender Dienstzeitaufwand	38,1	35,3
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-3,6	-7,2
Beitragszahlungen der Arbeitnehmer	-10,0	-9,4
Nettozinsaufwand Personalvorsorge	3,7	3,9
<b>Netto-Personalvorsorgeaufwendungen</b>	<b>28,2</b>	<b>22,6</b>

Der laufende Dienstzeitaufwand für die Schweizer Vorsorgepläne betrug im Jahr 2018 MCHF 25,0 (VJ: MCHF 23,7) und für die deutschen Vorsorgepläne MCHF 11,9 (VJ: MCHF 10,6). Der nachzuverrechnende Dienstzeitaufwand für die Schweizer Vorsorgepläne (Gemeinschaftsstiftung) betrug MCHF -3,8. Dies war ein technischer Effekt gemäss IAS 19 aufgrund von Plananpassungen. Die zukünftigen Vorsorgeleistungen der aktiven Teilnehmenden wurden aufgrund der ständig steigenden Lebenserwartung und des niedrigen Zinsniveaus reduziert. Der Nettozinsaufwand für die Schweizer Vorsorgepläne betrug im Jahr 2018 MCHF 0,1 (VJ: MCHF 0,3) und für die deutschen Vorsorgepläne MCHF 3,3 (VJ: MCHF 3,3).

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

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste:	-35,9	17,0
- aus Anpassung von demografischen Annahmen	0,3	-0,1
- aus Anpassung von finanziellen Annahmen	-36,0	-4,4
- aus Anpassung von Erfahrungswerten	-0,2	21,5
Ertrag Planvermögen (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	18,4	-46,0
Ertrag Erstattungsansprüche (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	-0,2	0,0
Asset-Ceiling-Anpassung	0,0	0,0
<b>Total im sonstigen Ergebnis erfasste Neubewertungen vor Steuern</b>	<b>-17,7</b>	<b>-29,0</b>

Die im sonstigen Ergebnis in der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung erfassten Neubewertungen betragen 2018 für die Schweizer Vorsorgepläne MCHF -11,6 (VJ: MCHF -35,3) und für die deutschen Vorsorgepläne MCHF -6,5 (VJ: MCHF 4,8).

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

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Leistungsverpflichtung</b>		
Zu Beginn des Jahres	926,1	876,8
Veränderungen Konsolidierungskreis	0,0	-0,9
Laufender Dienstzeitaufwand	38,1	35,3
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-3,6	-7,2
Zinsaufwand	8,9	8,8
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/ Verluste	-35,9	17,0
Vorsorgeleistungen	-28,0	-28,0
Umrechnungsdifferenzen	-13,7	24,3
<b>Leistungsverpflichtung am Ende des Jahres</b>	<b>891,9</b>	<b>926,1</b>

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Zeitwert Planvermögen</b>		
Zu Beginn des Jahres	617,8	551,4
Zinsertrag (basierend auf Diskontsatz)	4,6	4,3
Ertrag Planvermögen (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	-18,4	46,0
Beitragszahlungen der Arbeitnehmer	9,3	8,8
Beitragszahlungen der Arbeitgeber	9,7	23,3
Neue Pläne/Plananpassungen	0,0	-0,5
Vorsorgeleistungen	-18,6	-17,8
Umrechnungsdifferenzen	-2,3	2,3
<b>Zeitwert Planvermögen am Ende des Jahres</b>	<b>602,1</b>	<b>617,8</b>
<b>Deckungsverhältnis am Ende des Jahres</b>	<b>-289,8</b>	<b>-308,3</b>
Asset-Ceiling-Anpassung	0,0	0,0
Vermögenswert aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen (→ Note 10)	-1,7	-0,9
<b>Netto Leistungsverpflichtung am Ende des Jahres</b>	<b>-291,5</b>	<b>-309,2</b>

Die Position «Beitragszahlungen der Arbeitgeber» beinhaltet eine Einmalzahlung von MCHF 13,8, die 2017 geleistet wurde, um die Reduzierung der zukünftigen Vorsorgeleistungen an die aktiven Teilnehmenden, die aus den o.g. Vorsorgeplanänderungen resultiert, teilweise abzuschwächen.

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Zeitwert Erstattungsansprüche</b>		
Zu Beginn des Jahres	22,3	19,3
Zinsertrag (basierend auf Diskontsatz)	0,6	0,6
Ertrag Erstattungsansprüche (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	0,2	0,0
Beitragszahlungen der Arbeitgeber	1,4	1,4
Beitragszahlungen der Arbeitnehmer	0,7	0,6
Vorsorgeleistungen	-0,9	-0,4
Umrechnungsdifferenzen	-0,5	0,8
<b>Zeitwert Erstattungsansprüche am Ende des Jahres</b>	<b>23,8</b>	<b>22,3</b>

Per 31. Dezember 2018 betrug der Zeitwert der Rückdeckungsversicherungen für die deutschen Vorsorgepläne MCHF 16,3 (VJ: MCHF 15,2).

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

	2018			2017		
	Auf einem aktiven Markt kотиert	Sonstige	Total	Auf einem aktiven Markt kотиert	Sonstige	Total
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Eigenkapitalinstrumente	198,1	17,0	215,1	224,2	17,0	241,2
Obligationen und andere Schuldtitel	110,4	43,6	154,0	108,3	41,6	149,9
Immobilien	47,9	130,2	178,1	57,9	123,2	181,1
Liquide Mittel	46,1	0,0	46,1	36,3	0,0	36,3
Sonstige	2,7	6,2	8,9	3,0	6,3	9,3
<b>Total</b>	<b>405,2</b>	<b>197,0</b>	<b>602,2</b>	<b>429,7</b>	<b>188,1</b>	<b>617,8</b>

Das Planvermögen der Schweizer Vorsorgepläne betrug MCHF 563,6 per 31. Dezember 2018, und der effektive Ertrag belief sich 2018 auf -2,05% und 2017 auf +9,4%. In diesem Planvermögen sind per Ende 2018 MCHF 6,1 (VJ: MCHF 6,6) an Eigenkapitalinstrumenten der Geberit AG und MCHF 10,1 (VJ: MCHF 10,1) an Immobilien enthalten, die von der Gruppe genutzt werden.

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

	2018			2017				
	Aktive	Aus-geschie-dene	Pen-sionäre	Total	Aktive	Aus-geschie-dene	Pensionäre	Total
<b>Planteilnehmer (Anzahl)</b>								
Schweizer Vorsorgepläne	1 299		528	1 827	1 278		516	1 794
Deutsche Vorsorgepläne	5 155	675	341	6 171	5 178	581	364	6 123
<b>Total Planteilnehmer</b>	<b>6 454</b>	<b>675</b>	<b>869</b>	<b>7 998</b>	<b>6 456</b>	<b>581</b>	<b>880</b>	<b>7 917</b>
<b>Leistungsverpflichtung (in MCHF)</b>								
Schweizer Vorsorgepläne	345,8		232,4	578,2	346,9		250,6	597,5
Deutsche Vorsorgepläne	178,3	26,0	37,6	241,9	181,8	26,9	41,4	250,1
<b>Total Leistungsverpflichtung</b>	<b>524,1</b>	<b>26,0</b>	<b>270,0</b>	<b>820,1</b>	<b>528,7</b>	<b>26,9</b>	<b>292,0</b>	<b>847,6</b>
Anteil in %	63,9	3,2	32,9	100,0	62,3	3,2	34,5	100,0

Die durchschnittliche Laufzeit der Leistungsverpflichtung für die Schweizer Vorsorgepläne beträgt rund 17 Jahre (VJ: rund 16 Jahre), für die deutschen Vorsorgepläne rund 12 Jahre (VJ: rund 12 Jahre).

Für das Geschäftsjahr 2019 werden Arbeitgeberbeiträge für die Schweizer Vorsorgepläne von MCHF 10,1 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 %):

	2018		2017	
	CH	DE	CH	DE
Diskontierungssatz	0,8	1,70	0,6	1,45
Lohnentwicklung	1,2	2 - 2,5	1,2	0 - 2,5
Rentenanpassung	0,0	2,0	0,0	2,0
Sterblichkeit	BVG 2015 GT	Heubeck 2018G	BVG 2015 GT	Richttafeln 2005 G

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
<b>Diskontierungssatz</b>		
Erhöhung um 50 Basispunkte	-7,0%	-5,4%
Abnahme um 50 Basispunkte	+8,2%	+6,0%
<b>Lohnentwicklung</b>		
Erhöhung um 25 Basispunkte	+0,40%	+0,00%
Abnahme um 25 Basispunkte	-0,32%	-0,00%

Die Erfolgsrechnung der Gruppe enthält 2018 zudem Aufwendungen für beitragsorientierte Pensionspläne in Höhe von MCHF 8,0 (VJ: MCHF 7,1).

## 17. BETEILIGUNGSPROGRAMME

### AKTIENBETEILIGUNGSPROGRAMME

Im Mitarbeiterbeteiligungsprogramm 2018 waren die Mitarbeitenden berechtigt, eine bestimmte Anzahl Aktien mit einem Rabatt von 35% (VJ: 45%) 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 wurde dem Manager eine Option für den Erwerb einer zusätzlichen Aktie zugeteilt (vgl. Teil 2: «Optionspläne»). Die Mitglieder des Verwaltungsrates bezogen im «VR-Programm» ihr Honorar für das Jahr 2017 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 2018 aufgelegten Aktienbeteiligungsprogramme sind nachfolgend zusammengefasst:

	Ende Sperrfrist	Anzahl Teilnehmer	Gesamtzahl ausgegebener Aktien	Ausgabepreis CHF
Mitarbeiter-Programm (ESPP)	2020	2 518	18 327	280.95
Management-Programm (MSPP)	2021	101	9 448	432.20
VR-Programm (DSPP)	2022	7	3 199	432.20
<b>Total</b>			<b>30 974</b>	

Die für diese Beteiligungsprogramme benötigten 30 974 Aktien wurden dem Bestand an eigenen Aktien entnommen.

Am 31. Dezember 2018 hielten Verwaltungsrat, Konzernleitung und Mitarbeitende unter diesen Beteiligungsprogrammen insgesamt 386 381 (VJ: 362 011) 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 eine kostenlose Option. Diese Optionen unterliegen einem Vesting-Zeitraum von vier Jahren: Ein Viertel der Optionen kann ein Jahr nach der Zuteilung ausgeübt werden, ein weiteres Viertel zwei Jahre nach der Zuteilung, das dritte Viertel drei Jahre nach der Zuteilung und das letzte Viertel vier Jahre nach der Zuteilung.

Im Rahmen eines zusätzlichen Optionsplans (MSOP) sind die Konzernleitung und die Geschäftsführer zum Bezug von weiteren Optionen berechtigt. Die Optionen unterliegen einem Vesting-Zeitraum von fünf Jahren: Ein Drittel der Optionen kann drei Jahre nach der Zuteilung ausgeübt werden, ein weiteres Drittel vier Jahre nach der Zuteilung und das dritte Drittel fünf Jahre nach der Zuteilung.

Der Ausübungspreis der Optionen entspricht dem Marktwert der Geberit Aktie zum Zeitpunkt der Zuteilung. Die Optionen haben eine Laufzeit von sieben (MSPP) bzw. zehn Jahren (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.

Die im Jahr 2018 an das Management ausgegebenen Optionen sind nachfolgend dargestellt:

	Ende Vesting-Zeitraum	Verfall	Anzahl Teilnehmer	Anzahl ausgegebener Optionen	Ausübungspreis CHF
Management-Programm (MSPP)	2019 - 2022	2025	101	9 448	432.20
Options-Programm (MSOP)	2021 - 2023	2028	90	107 331	432.20
<b>Total</b>				<b>116 779</b>	

Der beizulegende Zeitwert der 2018 zugeteilten Optionen betrug am jeweiligen Zuteilungsstichtag im Durchschnitt CHF 36.61 (VJ: 34.72) für MSPP und CHF 39.29 (VJ: CHF 39.87) für MSOP. Der Wert wurde anhand des Binomialmodells für «American Style Call Options» bewertet.

Das Berechnungsmodell berücksichtigte die folgenden Parameter:

	Ausübungspreis <sup>1</sup>	Erwartete Ø Volatilität	Erwartete Ø Dividen- denrendite	Laufzeit	Risikoloser Ø Zinssatz
	CHF	%	%	Jahre	%
Management-Programm (MSPP)	432.20	16,88	2,39	7	-0,09
Options-Programm (MSOP)	432.20	16,14	2,39	10	0,16

<sup>1</sup> Der Ausübungskurs entspricht dem Durchschnittskurs der Geberit Aktie während der Periode vom 6.–19.3.2018.

Die nachfolgende Tabelle fasst alle per 31. Dezember 2018 laufenden Optionspläne zusammen:

VestingJahr	Verfall	Anzahl ausstehender Optionen	Ø Ausübungs- preis CHF	Anzahl Optionen in the money	Ø Ausübungs- preis CHF
Gevestet	2020 - 2024	146 974	296.63	143 635	293.39
2019	2022 - 2026	68 248	363.69	62 430	357.09
2020	2023 - 2027	77 238	398.78	38 575	361.75
2021	2024 - 2028	109 865	410.33	36 027	361.75
2022	2025 - 2028	70 175	433.93	0	433.93
2023	2028	35 444	432.20	0	432.20
<b>Total</b>		<b>507 944</b>	<b>374.19</b>	<b>280 667</b>	<b>325.73</b>

Folgende Bewegungen fanden 2018 und 2017 statt:

	MSOP		MSPP		Total 2018		Total 2017	
	Anzahl Optionen	Ø Aus- übungs- preis	Anzahl Optionen	Ø Aus- übungs- preis	Anzahl Optionen	Ø Aus- übungs- preis	Anzahl Optionen	Ø Aus- übungs- preis
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
<b>Ausstehend per 1. Januar</b>	<b>426 857</b>	<b>351.34</b>	<b>46 518</b>	<b>353.09</b>	<b>473 375</b>	<b>351.52</b>	<b>402 715</b>	<b>313.91</b>
Gewährte Optionen	107 331	432.20	9 448	432.20	116 779	432.20	123 794	435.95
Verwirkte Optionen	24 736	399.08	654	369.40	25 390	398.31	1 987	359.97
Verfallene Optionen	0	0	0	0	0	0	0	0
Ausgeübte Optionen	47 571	294.86	9 249	285.72	56 820	293.37	51 147	259.38
<b>Ausstehend per 31. Dezember</b>	<b>461 881</b>	<b>373.39</b>	<b>46 063</b>	<b>382.21</b>	<b>507 944</b>	<b>374.19</b>	<b>473 375</b>	<b>351.52</b>
Ausübbar per 31. Dezember	124 875	289.04	19 020	322.38	143 895	293.39	130 426	282.31

Die 507 944 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 2018 ausstehenden Optionen hatten einen Ausübungspreis zwischen CHF 231.20 und CHF 435.95 und eine durchschnittliche Restlaufzeit von 5,5 Jahren (VJ: 6,1 Jahre).

Die der Erfolgsrechnung belasteten Kosten aus den Aktienbeteiligungsprogrammen beliefen sich 2018 auf MCHF 3,0 (VJ: MCHF 4,3), diejenigen für die Optionsprogramme auf MCHF 3,8 (VJ: MCHF 3,2).

## 18. LATENTE STEUERFORDERUNGEN UND -VERBINDLICHKEITEN

	2018		Bewegungen 2018				2017
	Total	Aufwands- (-) /ertrags- wirksam	Eigenkapital- wirksam	OCI- wirksam <sup>1</sup>	Veränderungen Konsolidie- rungskreis	Umrech- nungs- differenzen	Total
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
<b>Latente Steuerforderungen</b>							
Verlustvorräte	24,6	13,3	0,0	0,0	0,0	-0,9	12,2
Pensionsrückstellungen	28,2	0,2	0,0	-2,9	0,0	-1,3	32,2
Sachanlagen	5,5	-3,2	0,0	0,0	0,0	-1,9	10,6
Immaterielle Anlagen	7,9	-5,0	0,0	0,0	0,0	-0,5	13,4
Sonstige	25,7	-0,3	-2,2	0,0	0,0	0,5	27,7
<b>Total latente Steuerforderungen</b>	<b>91,9</b>	<b>5,0</b>	<b>-2,2</b>	<b>-2,9</b>	<b>0,0</b>	<b>-4,1</b>	<b>96,1</b>
<b>Latente Steuerverbindlichkeiten</b>							
Vorräte	-3,5	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	-3,6
Sachanlagen	-27,3	-0,4	0,0	0,0	0,0	2,4	-29,3
Immaterielle Anlagen	-29,9	6,3	0,0	0,0	0,0	1,3	-37,5
Vermögenswert aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	-0,8	-0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,3
Sonstige	-6,4	0,7	0,0	0,0	0,0	-1,3	-5,8
<b>Total latente Steuerverbindlichkeiten</b>	<b>-67,9</b>	<b>6,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,4</b>	<b>-76,5</b>

<sup>1</sup> In der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung erfasst

	2017		Bewegungen 2017				2016
	Total	Aufwands- (-) /ertrags- wirksam	Eigenkapital- wirksam	OCI- wirksam <sup>1</sup>	Veränderungen Konsolidie- rungskreis	Umrech- nungs- differenzen	Total
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
<b>Latente Steuerforderungen</b>							
Verlustvorräte	12,2	4,2	0,0	0,0	0,0	-0,2	8,2
Pensionsrückstellungen	32,2	-3,1	0,0	-4,3	-0,2	2,6	37,2
Sachanlagen	10,6	2,6	0,0	0,0	0,0	0,5	7,5
Immaterielle Anlagen	13,4	-5,4	0,0	0,0	-0,2	0,0	19,0
Sonstige	27,7	2,0	0,4	0,2	0,0	0,3	24,8
<b>Total latente Steuerforderungen</b>	<b>96,1</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>	<b>-4,1</b>	<b>-0,4</b>	<b>3,2</b>	<b>96,7</b>
<b>Latente Steuerverbindlichkeiten</b>							
Vorräte	-3,6	1,3	0,0	0,0	0,0	0,1	-5,0
Sachanlagen	-29,3	4,4	0,0	0,0	0,0	-2,7	-31,0
Immaterielle Anlagen	-37,5	11,4	-0,1	0,0	0,0	-0,1	-48,7
Vermögenswert aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	-0,3	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,2
Sonstige	-5,8	-0,8	0,0	0,0	0,0	-0,2	-4,8
<b>Total latente Steuerverbindlichkeiten</b>	<b>-76,5</b>	<b>16,2</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-2,9</b>	<b>-89,7</b>

<sup>1</sup> 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 2018 und 2017 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 0,2 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:

	2018	ohne latente Steuerforderung	mit latenter Steuerforderung	2017	ohne latente Steuerforderung	mit latenter Steuerforderung
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
<b>Verfall</b>						
1 Jahr	6,5	6,5	0,0	0,0	0,0	0,0
2 Jahre	3,7	0,0	3,7	11,3	6,6	4,7
3 Jahre	2,1	2,1	0,0	6,0	0,0	6,0
4 Jahre	25,1	21,0	4,1	2,7	0,0	2,7
5 Jahre	8,6	1,5	7,1	0,0	0,0	0,0
6 Jahre	23,7	4,2	19,5	11,0	6,1	4,9
> 6 Jahre	166,9	113,3	53,6	173,8	147,1	26,7
<b>Total Verlustvorträge</b>	<b>236,6</b>	<b>148,6</b>	<b>88,0</b>	<b>204,8</b>	<b>159,8</b>	<b>45,0</b>

## 19. SONSTIGE LANGFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN UND RÜCKSTELLUNGEN

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Investitionszuschüsse	2,4	2,9
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	5,9	6,7
<b>Total sonstige langfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>8,3</b>	<b>9,6</b>
Rückstellungen für Betriebsrisiken	35,8	35,1
Sonstige langfristige Rückstellungen	8,6	13,0
<b>Total langfristige Rückstellungen</b>	<b>44,4</b>	<b>48,1</b>
<b>Total sonstige langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen</b>	<b>52,7</b>	<b>57,7</b>

Die Veränderungen der Rückstellungen für Betriebsrisiken für 2018 und 2017 sind in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Rückstellungen für Betriebsrisiken</b>		
<b>1. Januar</b>	<b>35,1</b>	<b>31,6</b>
Veränderungen Konsolidierungskreis	0,0	-0,2
Zugänge	27,4	14,3
Auszahlungen	-24,8	-10,7
Auflösungen	-0,5	-2,0
Umrechnungsdifferenzen	-1,4	2,1
<b>31. Dezember</b>	<b>35,8</b>	<b>35,1</b>

In den Rückstellungen für Betriebsrisiken sind insbesondere Rückstellungen für Garantieleistungen enthalten. Die Garantierückstellungen werden im Durchschnitt innerhalb von 3,7 Jahren zur Zahlung fällig (VJ: 4,0 Jahre).

In 2018 sind in der Position «Auszahlungen» Zahlungen für einen Schadenfall enthalten, der fast vollständig durch die Versicherung gedeckt ist.

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Sonstige langfristige Rückstellungen</b>		
<b>1. Januar</b>	<b>13,0</b>	<b>3,2</b>
Zugänge	2,7	2,7
Umbuchungen	-6,3	19,6
Auszahlungen	-0,5	-12,7
Auflösungen	0,0	-0,5
Umrechnungsdifferenzen	-0,3	0,7
<b>31. Dezember</b>	<b>8,6</b>	<b>13,0</b>

Im Jahr 2018 ist der langfristige Anteil der mit den französischen Restrukturierungsmaßnahmen 2017 gebildeten Restrukturierungsrückstellung von MCHF 2,6 (VJ: MCHF 8,8) in dieser Position enthalten. Die Position «Auszahlungen» enthält 2017 hauptsächlich Zahlungen im Zusammenhang mit dieser Rückstellung. Für eine detaillierte Beschreibung des Sachverhalts siehe → **Note 13**.

## 20. EVENTUALVERBINDLICHKEITEN

Die Gruppe ist derzeit in einige Rechtsstreite involviert, die sich aus dem normalen Geschäftsverlauf ergeben haben. 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 unter Abzug der Verrechnungssteuer Aktien im Gesamtbetrag von maximal MCHF 450,0 zurückgekauft werden. Auf Basis des Schlusskurses der Geberit Namenaktie vom 31. Dezember 2018, und unter Berücksichtigung der bis zu diesem Zeitpunkt bereits zurückgekauften Aktien, entspricht dies rund 1 100 000 Namenaktien oder 3,0% des aktuell im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals. Die Aktien werden auf einer separaten Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zwecks Kapitalherabsetzung zurückgekauft. Bis zum 31. Dezember 2018 wurden 650 801 Aktien im Wert von MCHF 276,5 zurückgekauft.

	2018	2017
	Stk.	Stk.
<b>Aktien im Eigenbestand (Treasury Shares)</b>		
Aus Aktienrückkauf-Programmen	650 801	205 250
Sonstige eigene Aktien	348 381	186 390
<b>Total eigene Aktien</b>	<b>999 182</b>	<b>391 640</b>

Der Gesamtbestand an eigenen Aktien per 31. Dezember 2018 betrug 999 182 (VJ: 391 640) mit einem Buchwert von MCHF 417,7 (VJ: MCHF 156,4). 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).

	2018	2017
Verteilbares Nettoergebnis gemäss Erfolgsrechnung (MCHF)	597,2	527,4
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (in Tausend)	36 408	36 783
<b>Total Ergebnis je Aktie (CHF)</b>	<b>16.40</b>	<b>14.34</b>

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 Optionspläne, die der Geschäftsleitung gewährt wurden, bei der Ermittlung der potenziell verwässernd wirkenden Stammaktien berücksichtigt.

	2018	2017
Verteilbares Nettoergebnis gemäss Erfolgsrechnung (MCHF)	597,2	527,4
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (in Tausend)	36 408	36 783
Anpassung für Optionspläne (in Tausend)	34	72
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (in Tausend)	36 442	36 855
<b>Total verwässertes Ergebnis je Aktie (CHF)</b>	<b>16.39</b>	<b>14.31</b>

## 23. SONSTIGER BETRIEBSAUFWAND, NETTO

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Ausgangsfrachten und Zölle	111,2	106,6
Energie- und Unterhaltsaufwand	132,7	133,1
Marketingaufwand	112,1	108,1
Verwaltungsaufwand	73,2	69,1
Sonstiger betrieblicher Aufwand	179,5	164,1
Sonstiger betrieblicher Ertrag	-33,2	-21,3
<b>Total sonstiger Betriebsaufwand, netto</b>	<b>575,5</b>	<b>559,7</b>

Die Position «Sonstiger betrieblicher Aufwand» beinhaltet u.a. Aufwände für Kommissionen, Mieten und 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.

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

Im Jahr 2018 wurden Eigenleistungen in Höhe von MCHF 14,7 (VJ: MCHF 12,9) 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

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Zinsaufwendungen	-10,3	-9,7
Amortisation von Finanzierungskosten	-1,1	-1,5
Sonstige Finanzaufwendungen	-6,3	-1,8
<b>Total Finanzaufwand</b>	<b>-17,7</b>	<b>-13,0</b>
Zinserträge und Sonstiges	2,3	1,2
<b>Total Finanzertrag</b>	<b>2,3</b>	<b>1,2</b>
Währungsverlust (-)/-gewinn	-5,0	2,4
<b>Total Finanzergebnis, netto</b>	<b>-20,4</b>	<b>-9,4</b>

Die Position «Zinsaufwendungen» beinhaltet hauptsächlich die Zinsen für die Obligationenanleihen. Die Position «Sonstige Finanzaufwendungen» enthält in 2018 neben Bereitstellungs- und sonstigen Gebühren hauptsächlich die Rückzahlungsprämie aus dem Rückkauf der EUR Obligationenanleihe.

## 25. ERTRAGSTEUERN

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Steuern auf dem Ergebnis	101,2	101,4
Latente Steuern	-11,2	-16,5
<b>Total Ertragsteuern</b>	<b>90,0</b>	<b>84,9</b>

Die Abweichungen zwischen den zum gewichteten durchschnittlichen Steuersatz der Gruppe von 13,9% (VJ: 12,5%) berechneten Ertragsteuern und den effektiven Ertragsteuern waren wie folgt:

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Steueraufwand zum anwendbaren Steuersatz	95,7	76,8
Verluste ohne Steuererminderungen	0,1	13,9
Verrechnung von laufenden Gewinnen mit steuerlich nicht aktivierten Verlustvorträgen	-4,8	-1,3
Veränderungen von zukünftigen Steuersätzen	0,1	-0,7
Nicht abzugsfähige Aufwendungen und nicht steuerbare Erträge, netto	2,5	0,4
Sonstige	-3,6	-4,2
<b>Total Ertragsteuern</b>	<b>90,0</b>	<b>84,9</b>

Der Anstieg des gewichteten durchschnittlichen Steuersatzes der Gruppe um 140 Basispunkte im Jahr 2018 resultiert v.a. aus den rund MCHF 45 Restrukturierungskosten in Frankreich, die im Vorjahr für die Berechnung des theoretischen Steuersatzes als steuerlich anrechenbar berücksichtigt wurden.

Die Position «Sonstige» beinhaltet 2018 und 2017 hauptsächlich Erträge aus der steuerlichen Aktivierung von Verlustvorträgen, die aufgrund verbesserter operativer Ergebnisse entstanden sind. Die Position «Verluste ohne Steuererminderungen» enthält im Vorjahr v.a. den steuerlich nicht aktivierbaren Verlust in Frankreich, der durch die vorher genannten Restrukturierungskosten entstanden ist.

## 26. OPERATING LEASING

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Mindestleasingzahlungen</b>		
< 1 Jahr	20,6	18,9
1-5 Jahre	47,5	51,1
> 5 Jahre	32,3	64,7
<b>Total Mindestleasingzahlungen</b>	<b>100,4</b>	<b>134,7</b>

Im Zuge der Umsetzung von IFRS 16 wurde die Definition der Leasinglaufzeit und der Leasingverpflichtung überarbeitet und die Zahlen von 2018 wurden entsprechend angepasst. Der Leasingaufwand für das Jahr 2018 betrug MCHF 25,1 (VJ: MCHF 25,4). Die Leasingvereinbarungen beziehen sich in erster Linie auf die Anmietung von Gebäuden und Betriebseinrichtungen.

## 27. FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	77,6	77,8
Aktivierter Entwicklungsaufwand	-5,6	-2,7
Amortisation von aktivierten Entwicklungsaufwendungen	4,1	3,3
<b>Forschungs- und Entwicklungskosten</b>	<b>76,1</b>	<b>78,4</b>

Der gesamte in der Erfolgsrechnung ausgewiesene Forschungs- und Entwicklungsaufwand belief sich 2018 auf MCHF 77,6 (VJ: MCHF 77,8). Dies entspricht 2,5% vom Nettoumsatz (VJ: 2,7%). 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 5,6 (VJ: MCHF 2,7) wurden aktiviert.

## 28. CASHFLOW-KENNZAHLEN

Der Netto-Cashflow errechnet sich wie folgt:

	2018	2017 <sup>2</sup>
	MCHF	MCHF
EBITDA <sup>1</sup>	867,8	772,0
Veränderung des Netto-Umlaufvermögens aus operativer Kerntätigkeit	-19,2	-7,3
Veränderung des sonstigen Netto-Umlaufvermögens	8,1	-11,3
Veränderung von Rückstellungen	-11,8	19,5
Bezahlte Ertragsteuern	-102,7	-129,7
Sonstige nicht liquiditätswirksame Aufwendungen und Erträge	5,3	-2,8
<b>Nettomittelfluss aus/für (-) Geschäftstätigkeit</b>	<b>747,5</b>	<b>640,4</b>

<sup>1</sup> EBIT + Abschreibungen + Amortisationen

<sup>2</sup> Die Definition der Kennzahlen «Netto-Cashflow» und «Free Cashflow» wurde an die Definition der Geldflussrechnung angepasst und die Vorjahreszahlen wurden zum Zwecke der Vergleichbarkeit umgegliedert.

Die Position «Veränderung des Netto-Umlaufvermögens aus operativer Kerntätigkeit» umfasst die Veränderung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie von Vorräten. Unter «Veränderung des sonstigen Netto-Umlaufvermögens» werden die Veränderungen der restlichen Positionen des Netto-Umlaufvermögens ausgewiesen, sofern diese nicht Teil von «Veränderung von Rückstellungen», «Bezahlte Ertragsteuern» oder «Bezahlte Zinsen und sonstige Finanzierungskosten, netto» sind.

In der Position «Veränderungen von Rückstellungen» ist die Veränderung aller kurz- und langfristigen Rückstellungen enthalten.

Die Position «Sonstige nicht liquiditätswirksame Aufwendungen und Erträge» beinhaltet unter anderem die Korrektur von nicht Cash-wirksamen Belastungen aus den Beteiligungsprogrammen sowie die Umgliederung von (Gewinnen)/Verlusten aus dem Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Anlagen sowie von Tochtergesellschaften.

Der Free Cashflow errechnet sich wie folgt:

	2018	2017 <sup>2</sup>
	MCHF	MCHF
Nettomittelfluss aus/für (-) Geschäftstätigkeit	747,5	640,4
Kauf von Sachanlagen und immateriellen Anlagen, netto	-153,8	-155,5
Bezahlte Zinsen und sonstige Finanzierungskosten, netto	-12,2	-9,2
<b>Free Cashflow</b>	<b>581,5</b>	<b>475,7</b>

<sup>2</sup> Die Definition der Kennzahlen «Netto-Cashflow» und «Free Cashflow» wurde an die Definition der Geldflussrechnung angepasst und die Vorjahreszahlen wurden zum Zwecke der Vergleichbarkeit umgegliedert.

«Netto-Cashflow» und «Free Cashflow» stellen keinen Ersatz für Messgrößen dar, die sich aus der konsolidierten Erfolgsrechnung und der konsolidierten Geldflussrechnung ergeben. Sie können 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:

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Nettoumsatz nach Produktbereiche</b>		
Installations- und Spülsysteme <sup>1</sup>	1 132,5	1 048,3
Rohrleitungssysteme	928,3	865,5
Badezimmersysteme <sup>1</sup>	1 019,7	994,5
<b>Total Nettoumsatz</b>	<b>3 080,5</b>	<b>2 908,3</b>

<sup>1</sup> Aufgrund einer Reklassifizierung 2018 wurden die Vorjahreszahlen zum Zweck der Vergleichbarkeit entsprechend angepasst.

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Nettoumsatz nach Märkten</b>		
Deutschland	934,1	867,3
Nordische Länder	311,6	313,7
Schweiz	282,7	278,6
Zentral-/Osteuropa	307,2	280,1
Benelux	252,4	231,6
Italien	216,2	201,2
Frankreich	187,1	176,3
Österreich	170,6	161,2
Grossbritannien/Irland	111,6	110,5
Iberische Halbinsel	24,5	21,4
Übrige Märkte	282,5	266,4
<b>Total Nettoumsatz</b>	<b>3 080,5</b>	<b>2 908,3</b>
	<b>2018</b>	<b>2017</b>
	<b>MCHF</b>	<b>MCHF</b>
<b>Nettoumsatz: Anteile von Kunden</b>		
Kunden mit einem Nettoumsatzanteil > 10%: Kunde A	482,1	435,5
<b>Total &gt; 10%</b>	<b>482,1</b>	<b>435,5</b>
Restliche Kunden mit einem Nettoumsatzanteil < 10%	2 598,4	2 472,8
<b>Total Nettoumsatz</b>	<b>3 080,5</b>	<b>2 908,3</b>
	<b>2018</b>	<b>2017</b>
	<b>MCHF</b>	<b>MCHF</b>
<b>Sachanlagen nach Märkten</b>		
Deutschland	310,1	298,7
Nordische Länder	40,3	39,2
Schweiz	161,6	161,7
Zentral-/Osteuropa	135,6	128,5
Benelux	6,4	5,4
Italien	58,1	57,6
Frankreich	11,2	10,0
Österreich	38,9	42,6
Grossbritannien/Irland	2,3	2,5
Iberische Halbinsel	13,1	13,5
Übrige Märkte	51,3	53,1
<b>Total Sachanlagen</b>	<b>828,9</b>	<b>812,8</b>

### 30. TRANSAKTIONEN MIT NAHESTEHENDEN PERSONEN

Die Gruppe hat 2018 und 2017 folgende Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrats verbucht:

	2018	2017
	MCHF	MCHF
Honorare und Gehälter fix	5,4	5,5
Honorare und Gehälter variabel	1,7	2,0
Optionen	2,5	2,7
Aufwendungen für Vorsorge	1,0	1,5
Sonstiges	0,1	0,1
<b>Total</b>	<b>10,7</b>	<b>11,8</b>

Zusätzliche Angaben zu Organvergütungen und Beteiligungen der Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrats sind im Vergütungsbericht offengelegt.

In den Jahren 2018 und 2017 fanden keine weiteren wesentlichen Transaktionen mit nahestehenden Personen statt.

### 31. WECHSELKURSE

Für die Konsolidierung der Jahresabschlüsse wurden die folgenden Wechselkurse verwendet:

	Währung		2018		2017	
			Bilanz	Erfolgsrechnung	Bilanz	Erfolgsrechnung
Europäische Währungsunion	EUR	1	1,1255	1,1564	1,1687	1,1086
Grossbritannien	GBP	1	1,2489	1,3050	1,3168	1,2675
USA	USD	1	0,9848	0,9782	0,9777	0,9844
Polen	PLN	100	26,2000	27,1550	28,0300	26,0350
China	CNY	100	14,3110	14,8090	15,0200	14,5750
Dänemark	DKK	100	15,0700	15,5090	15,6920	14,9170
Australien	AUD	1	0,6955	0,7328	0,7620	0,7547
Tschechische Republik	CZK	100	4,3700	4,5190	4,5650	4,1890
Ungarn	HUF	100	0,3500	0,3640	0,3764	0,3590
Norwegen	NOK	100	11,3300	12,0290	11,8630	11,9270
Schweden	SEK	100	10,9700	11,2610	11,8530	11,5290
Singapur	SGD	1	0,7216	0,7253	0,7314	0,7129
Südafrika	ZAR	100	6,8400	7,4330	7,9100	7,3820
Türkei	TRY	100	18,5800	20,4560	25,8250	26,8470
Russland	RUB	100	1,4130	1,5630	1,6960	1,6840
Ukraine	UAH	100	3,5401	3,6030	3,4800	3,7060
Indien	INR	100	1,4100	1,4270	1,5300	1,5140
Nigeria	NGN	100	0,2710	0,2710	0,2720	0,2970
Rumänien	RON	100	24,1300	24,8030	25,0800	24,3080

### 32. EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Der konsolidierte Jahresabschluss unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung und wurde durch den Verwaltungsrat am 11. März 2019 zur Veröffentlichung freigegeben.



### 33. GESELLSCHAFTEN IM KONSOLIDIERUNGSKREIS DER GRUPPE PER 31. DEZEMBER 2018

Schweiz	Währung	Aktienkapital ('000)	Anteil in %
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
<b>Australien</b>			
Geberit Pty Ltd., North Ryde NSW	AUD	2 060	100
<b>Belgien</b>			
Geberit N.V., Machelen	EUR	62	100
<b>China</b>			
Geberit Flushing Technology Co. Ltd., Daishan	CNY	63 376	100
Geberit Plumbing Technology Co. Ltd., Schanghai	CNY	152 453	100
Geberit Shanghai Trading Co. Ltd., Schanghai	CNY	5 000	100
Geberit Shanghai Investment Administration Co. Ltd., Schanghai	CNY	13 638	100
<b>Dänemark</b>			
Geberit A/S, Lystrup	DKK	10 000	100
<b>Deutschland</b>			
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
Geberit Weilheim GmbH, Weilheim	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
Ceraavid GmbH, Essen	EUR	26	100
<b>Finnland</b>			
Geberit Oy, Helsinki	EUR	50	100
Geberit Investment Oy, Tammisaari	EUR	3	100
Geberit Production Oy, Tammisaari	EUR	2 813	100

<b>Frankreich</b>	<b>Währung</b>	<b>Aktienkapital (‘000)</b>	<b>Anteil in %</b>
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
<b>Grossbritannien</b>			
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
<b>Indien</b>			
Geberit Plumbing Technology India Pvt. Ltd., Bangalore	INR	12 861	100
Geberit India Manufacturing Pvt. Ltd., Bangalore	INR	56 875	100
<b>Italien</b>			
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
<b>Kanalinseln</b>			
Geberit Reinsurance Ltd., Guernsey	EUR	2	100
<b>Litauen</b>			
Geberit UAB, Wilna	EUR	1 250	100
<b>Niederlande</b>			
Geberit B.V., Nieuwegein	EUR	18	100
Geberit International B.V., Nieuwegein	EUR	51	100
<b>Nigeria</b>			
Geberit Nigeria Ltd., Ikoyi, Lagos	NGN	10 000	100
<b>Norwegen</b>			
Geberit AS, Lorenskog	NOK	4 400	100
Geberit Service AS, Porsgrund	NOK	282	100
<b>Österreich</b>			
Geberit Vertriebs GmbH & Co KG, Pottenbrunn / St. Pölten	EUR	728	100
Geberit Produktions GmbH & Co KG, Pottenbrunn / St. Pölten	EUR	7 995	100
Geberit Beteiligungsverwaltung GmbH, Pottenbrunn / St. Pölten	EUR	35	100
Geberit Huter GmbH, Matrei	EUR	37	100
<b>Polen</b>			
Geberit Sp.z o.o., Warschau	PLN	10 638	100
Geberit Service Sp.z o.o., Lodz	PLN	1 800	100
Geberit Ozorków Sp.z o.o., Ozorkow	PLN	32 400	100
Geberit Produkcja Sp.z o.o., Kolo	PLN	100 000	100
<b>Portugal</b>			
Geberit Tecnologia Sanitária S.A., Lissabon	EUR	275	100
Geberit Produção S.A., Carregado	EUR	2 750	100
<b>Rumänien</b>			
Geberit SRL, Bukarest	RON	13 500	100

<b>Russland</b>	<b>Währung</b>	<b>Aktienkapital (‘000)</b>	<b>Anteil in %</b>
Geberit RUS LLC, Moskau	RUB	150 010	100
<b>Schweden</b>			
Geberit AB, Bromölla	SEK	700	100
Geberit Service AB, Bromölla	SEK	50	100
Geberit Production AB, Bromölla	SEK	20 000	100
<b>Singapur</b>			
Geberit South East Asia Pte. Ltd., Singapur	SGD	100	100
<b>Slowakei</b>			
Geberit Slovensko s.r.o., Bratislava	EUR	200	100
<b>Slowenien</b>			
Geberit proizvodnja d.o.o., Ruše	EUR	104	100
Geberit prodaja d.o.o., Ruše	EUR	42	100
<b>Spanien</b>			
Geberit S.A.U., Barcelona	EUR	3 823	100
<b>Südafrika</b>			
Geberit Southern Africa (Pty) Ltd., Johannesburg	ZAR	4	100
<b>Tschechische Republik</b>			
Geberit spol. s.r.o., Prag	CZK	6 000	100
<b>Türkei</b>			
Geberit Tesisat Sistemleri Ticaret Ltd., Istanbul	TRY	17 922	100
<b>Ukraine</b>			
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
<b>Ungarn</b>			
Geberit Kft, Budapest	HUF	49 900	100
<b>USA</b>			
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](http://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 → **konsolidierten Bilanz** zum 31. Dezember 2018, der → **konsolidierten Erfolgsrechnung**, der → **konsolidierten Gesamtergebnisrechnung**, dem → **konsolidierten Eigenkapitalnachweis** und der → **konsolidierten Geldflussrechnung** für das dann endende Jahr sowie dem Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, 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 2018 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

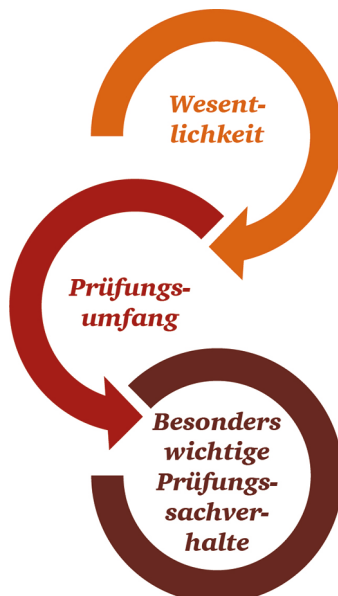
### GRUNDLAGE FÜR DAS PRÜFUNGSURTEIL

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 34'300'000

Wir haben bei 22 Konzerngesellschaften in 12 Ländern Prüfungen („full scope audits“) durchgeführt. Die auf diese Weise geprüften Gesellschaften tragen zu 64% 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 34'300'000
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 3'430'000 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 1'299.4 Mio. und Markenrechte CHF 309.5 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. Wie in der Vergangenheit stützte sich deshalb die Geschäftsleitung für die diesjährigen Berechnungen auf die Wachstumsraten und Margen des aktuellen Businessplanes der Geberit Gruppe.

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.

Bei den Markenrechten mit einer bestimmten Nutzungsdauer beurteilten wir zudem die festgelegte Nutzungsdauer.

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.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- 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.
- 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, 11. März 2019

FINANZTEIL

# **GEBERIT AG**

2018



# BILANZ

	31.12.2018	31.12.2017
	MCHF	MCHF
<b>Aktiven</b>		
<b>Umlaufvermögen</b>		
Flüssige Mittel	5,6	4,9
übrige kurzfristige Forderungen		
- Dritte	4,5	5,2
- Gruppengesellschaften	2,4	55,6
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	0,6	1,6
<b>Total Umlaufvermögen</b>	<b>13,1</b>	<b>67,3</b>
<b>Anlagevermögen</b>		
Darlehen an Gruppengesellschaften	300,0	300,0
Beteiligungen	996,9	996,9
<b>Total Anlagevermögen</b>	<b>1 296,9</b>	<b>1 296,9</b>
<b>Total Aktiven</b>	<b>1 310,0</b>	<b>1 364,2</b>
<b>Passiven</b>		
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		
- Dritte	7,1	6,0
- Obligationenanleihen	150,0	0,0
- Gruppengesellschaften	35,7	3,9
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>192,8</b>	<b>9,9</b>
<b>Langfristig verzinsliches Fremdkapital</b>		
Obligationenanleihen	150,0	300,0
<b>Total langfristig verzinsliches Fremdkapital</b>	<b>150,0</b>	<b>300,0</b>
<b>Eigenkapital</b>		
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	133,2	64,6
Freiwillige Gewinnreserven		
- Freie Reserven	597,6	546,1
- Bilanzgewinn	482,7	505,2
Eigene Aktien		
- gegen freie Reserven	-276,5	-91,8
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>967,2</b>	<b>1 054,3</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>1 310,0</b>	<b>1 364,2</b>

# ERFOLGSRECHNUNG

	2018	2017
	MCHF	MCHF
<b>Ertrag</b>		
Dividenden von Gruppengesellschaften	482,3	501,1
sonstiger Finanzertrag	2,8	6,1
übrige betriebliche Erträge	0,5	0,5
<b>Total Ertrag</b>	<b>485,6</b>	<b>507,7</b>
<b>Aufwand</b>		
Verwaltungsaufwand	3,9	3,9
Finanzaufwand	1,7	1,7
Direkte Steuern	-0,1	0,1
<b>Total Aufwand</b>	<b>5,5</b>	<b>5,7</b>
<b>Nettoergebnis</b>	<b>480,1</b>	<b>502,0</b>

# 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 LANGFRISTIG 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

	31.12.2018	31.12.2017
	MCHF	MCHF
Garantie Anleihe MEUR 325 (VJ: MEUR 500), 0.688%, fällig 30.03.2021	365,8	584,4
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

	2018 Anteil in %	2018 Grundkapital	2017 Anteil in %	2017 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 31.12.2018 aus 37 041 427 Stammaktien mit einem Nominalwert von je CHF 0.10.

	2018	2017
<b>Anzahl ausgegebene Aktien</b>	<b>Stk.</b>	<b>Stk.</b>
1. Januar	37 041 427	37 041 427
<b>31. Dezember</b>	<b>37 041 427</b>	<b>37 041 427</b>

## 2.4 KAPITALEINLAGERESERVEN

Vom per 31.12.2018 ausgewiesenen Totalbetrag von MCHF 25,7 wurden MCHF 4,2 von der Eidgenössischen Steuerverwaltung genehmigt und stehen damit zur verrechnungssteuerfreien Ausschüttung zur Verfügung.

## 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
<b>Stand 31. Dezember 2017</b>	<b>391 640</b>			
Käufe im Rahmen des Rückkauf-Programms 2017 - 2020	445 551	452.95	414.53	375.17
Sonstige Käufe	250 000	467.09	434.01	412.25
Verkäufe	-88 009	467.30	435.44	412.90
<b>Stand 31. Dezember 2018</b>	<b>999 182</b>			
Eigene Aktien im Besitz der Geberit AG	650 801			

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 2018 wurden 650 801 Aktien zu einem Betrag von CHF 276.5 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 4 Jahren und einem Coupon von 0.05%, fällig 17.04.2019
- eine Anleihe über MCHF 150 mit einer Laufzeit von 8 Jahren und einem Coupon von 0.3%, fällig 17.04.2023

## 2.7 BETEILIGUNGEN VON MITGLIEDERN DES VERWALTUNGSRATES UND DER KONZERNLEITUNG

Per Ende 2018 und 2017 hielten die Verwaltungsratsmitglieder die folgenden Beteiligungen an der Gesellschaft:

	A. Baehny Präsident	H. Reuter Vizepräs.	F. Ehrat	T. Hübner	J. Tang-Jensen	E. Zehnder-Lai	Total
<b>2018</b>							
<b>Beteiligungen Verwaltungsrat</b>							
Aktien	70 778	9 023	2 798	1 343	2 920	363	87 225
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%
<b>2017</b>							
<b>Beteiligungen Verwaltungsrat</b>							
Aktien	56 812	8 318	2 281	858	2 511	0	70 780
Optionen	55 231	0	0	0	0	0	55 231
Stimmrechtsanteil	0,15%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,0%	0,19%

Zum Bilanzstichtag bestehen keine Darlehens- und Kreditverträge zwischen dem Unternehmen und Verwaltungsratsmitgliedern.

Per Ende 2018 und 2017 hielten die Mitglieder der Konzernleitung die folgenden Beteiligungen an der Gesellschaft:

	Verfall	Ø Aus- übungs- preis in CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Bau- müller	E. Renfordt- Sasse	K. Spach- mann	R. van Triest	M. Ziegler	Total
<b>2018</b>										
<b>Beteiligungen Konzernleitung</b>										
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%
<b>Call-Optionen<sup>1</sup></b>										
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
<b>Total Optionen</b>			<b>78 425</b>	<b>44 744</b>	<b>14 520</b>	<b>23 757</b>	<b>33 075</b>	<b>20 064</b>	<b>11 073</b>	<b>225 658</b>
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,21%	0,12%	<0,1%	<0,1%	<0,1%	<0,1%	<0,1%	0,61%

<sup>1</sup> Bezugsverhältnis 1 Aktie für 1 Option

	Verfall	Ø Aus- übungs- preis in CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Bau- müller	M. Rein- hard	E. Renfordt- Sasse	K. Spach- mann	R. van Triest	Total
<b>2017</b>										
<b>Beteiligungen Konzernleitung</b>										
Aktien			6 212	32 840	2 850	2 500	2 452	12 407	200	59 461
Stimmrechtsanteil Aktien			<0,1%	<0,1%	<0,1%	<0,1%	<0,1%	<0,1%	<0,1%	0,16%
<b>Call-Optionen<sup>1</sup></b>										
Vesting Jahr:										
Gevestet	2020-2023	306.01	7 474	9 172	2 922	3 783	4 779	3 236	10	31 376
2018	2021-2024	357.20	5 745	7 091	784	7 261	2 631	6 140	50	29 702
2019	2022-2026	382.28	11 302	7 484	697	7 989	4 074	6 647	2 596	40 789
2020	2023-2027	398.85	13 053	7 427	1 926	7 895	3 664	6 632	4 602	45 199
2021	2024-2027	398.85	12 776	7 299	1 878	7 770	3 567	6 554	4 592	44 436
2022	2027	435.95	6 270	3 176	1 504	3 314	1 504	2 926	2 006	20 700
<b>Total Optionen</b>			<b>56 620</b>	<b>41 649</b>	<b>9 711</b>	<b>38 012</b>	<b>20 219</b>	<b>32 135</b>	<b>13 856</b>	<b>212 202</b>
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,15%	0,11%	<0,1%	0,10%	<0,1%	<0,1%	<0,1%	0,57%

<sup>1</sup> Bezugsverhältnis 1 Aktie für 1 Option

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:

	31.12.2018	31.12.2017
Black Rock, New York (gemäss Meldung vom 01.08.2018)	4,98%	4,99%
Marathon Asset Management, London (gemäss Meldung vom 20.12.2018)	3,02%	< 3,00%

## 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:

#### GEWINNVERWENDUNG

	2018	2017
	CHF	CHF
Verfügbarer Gewinn		
Nettoergebnis	480 166 127	501 972 181
Gewinnvortrag aus früheren Perioden	2 563 126	3 169 266
<b>Total verfügbarer Gewinn</b>	<b>482 729 253</b>	<b>505 141 447</b>
Zuweisung an freie Reserven	80 000 000	120 000 000
Beantragte/bezahlte Dividende	393 018 761	382 578 321
Vortrag auf neue Rechnung	9 710 492	2 563 126
<b>Total Verwendung des verfügbaren Gewinns</b>	<b>482 729 253</b>	<b>505 141 447</b>

#### DIVIDENDENZAHLUNGEN

Der Verwaltungsrat beantragt eine Dividende von CHF 10.80 je Aktie (VJ: CHF 10.40). 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](http://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 2018 und der → **Erfolgsrechnung** für das dann endende Jahr sowie dem → **Anhang**, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die beigefügte Jahresrechnung zum 31. Dezember 2018 dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

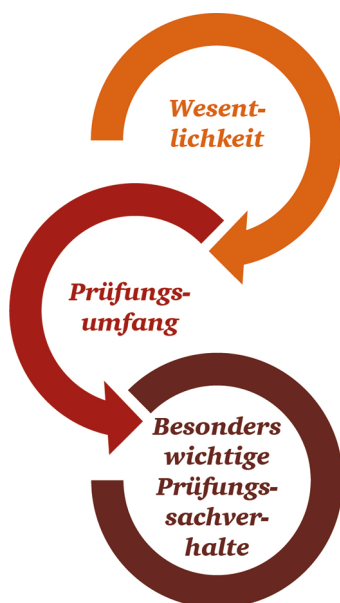
### GRUNDLAGE FÜR DAS PRÜFUNGSURTEIL

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	1 % des Ergebnis 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 für die Gesellschaft eine anerkannte 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 (76.1% 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 2018 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 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 haben mittels oben genannter Prüfungshandlungen die Werthaltigkeit der Beteiligungen überprüft und dabei keine berichtswürdigen Prüfungsfeststellungen identifiziert.



## **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.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- 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.
- 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, 11. März 2019

GEBERIT GRUPPE

# NACHHALTIGKEIT

## 2018

# 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 wie etwa Kunden und Partner, Investoren und Öffentlichkeit sowie Mitarbeitende an. Insgesamt möchte Geberit seinen Stakeholdern 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 erstmals die GRI Standards: Option «Umfassend» umgesetzt. Für den Materiality Disclosures Service prüfte 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 GRI vorgeschrieben, eine → **Wesentlichkeitsanalyse** auf der Grundlage der durch 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 in 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



«Geberit Produkte sind innovativ, verantwortungsvoll hergestellt, perfekt aufeinander abgestimmt und lassen sich einfach installieren und warten. Damit schaffen wir einen nachhaltigen Mehrwert für Kunden, Investoren und Gesellschaft.»

Christian Buhl, CEO

## WENIGER IST MEHR

Der Erfolg von Geberit beruht auf stetiger Weiterentwicklung. Seit fast 150 Jahren verfolgen wir das Ziel, das Leben von Menschen zu verbessern und nachhaltigen Mehrwert zu schaffen. 2015 stieg Geberit mit der Übernahme der Sanitec Gruppe in das Geschäft mit Sanitärkeramiken und Badezimmerelementen ein. Damit wird innovative und zuverlässige Sanitärtechnik hinter der Wand ergänzt durch formschöne und hochfunktionale Geberit Badserien vor der Wand. Unser Entscheid, das Markenportfolio zu straffen und verstärkt auf eine Qualitätsmarke Geberit zu setzen, bringt zahlreiche Vorteile für unsere Kunden und Partner und vereinfacht in Zukunft die Entwicklung von innovativen Produkten und integrierten Lösungen. Dies wirkt sich auch positiv auf die Nachhaltigkeit aus.

## NACHHALTIGKEIT INTEGRIERT

Nachhaltigkeit ist ein zentraler Erfolgsfaktor für Geberit. Deshalb berücksichtigen wir in unseren Entscheidungsprozessen ökonomische, ökologische und soziale Aspekte. Es ist unser erklärtes Ziel, den ökologischen Fussabdruck entlang der gesamten Wertschöpfungskette so klein als möglich zu halten, genauso wie wir eine faire Zusammenarbeit mit Lieferanten und Geschäftspartnern pflegen. Unsere Produkte sind dank Ecodesign auf Ressourcenschonung ausgelegt. Die Schulung und Weiterbildung unserer Mitarbeitenden wie auch von Installateuren, Planern und Architekten ist ein weiterer wichtiger Baustein. Damit unterstreichen wir unsere Stellung als Branchenführer – auch bezüglich nachhaltiger Entwicklung.

Die Diskussion am diesjährigen, vierten externen Stakeholder Panel bestätigte, dass das Thema Kreislaufwirtschaft für uns eine hohe Relevanz hat. Der Kreislaufgedanke spielt bei Geberit schon seit vielen Jahren eine wichtige Rolle. Unsere Produkte verfügen dank hochwertiger Materialien über eine Lebensdauer über Jahrzehnte, sind oft rückwärtskompatibel, verwendete Kunststoffe sind eindeutig gekennzeichnet und Ersatzteile sind bis zu 25 Jahre verfügbar.

## DIE EFFIZIENTE «FLIESENDE» FABRIK

In der Produktion zeigt sich die erfolgreiche Integration der Keramikwerke. Sämtliche Geberit Werke zeichnen sich dank umfangreicher Investitionen durch eine ausserordentliche Erneuerungsfähigkeit aus. Alle Investitionen in Sachanlagen wie auch alltägliche Verbesserungsmaßnahmen orientieren sich konsequent am Prinzip der Fließfertigung. Auf diese Weise wird eine maximale Effizienz angestrebt, die sich in einer zuverlässigen, zeitnahen Belieferung der Kunden und in der Einsparung wichtiger Ressourcen wie Arbeitszeit, Energie und Material niederschlägt.

Die Herstellung von Sanitärkeramik ist unser ressourcen- und energieintensivster Prozess. Deshalb wurden insgesamt elf Tunnelöfen für die Keramikherstellung mit der neusten Brennertechnologie ausgerüstet. Pro Anlage können dabei über 20% Energie eingespart werden. Seit Übernahme der Sanitec in 2015 konnte die absolute Umweltbelastung um insgesamt 11,6% reduziert und die Ökoeffizienz um über 20% verbessert werden. An unseren ehrgeizigen Zielen, die Ökoeffizienz jährlich um 5% zu verbessern sowie die relativen CO<sub>2</sub>-Emissionen jährlich um 5% zu reduzieren, halten wir weiter fest.

## SOZIALE VERANTWORTUNG IN MHRFACHER HINSICHT

11 630 Mitarbeitende setzen sich für Geberit ein und bringen uns voran. Dabei ist es wichtig, dass die Geberit Leistungskultur alle Unternehmensteile umfasst. Deshalb wurden in 2018 einerseits die Führungskräfte in den Keramikwerken sowie über 100 Regionalvertriebsleiter in den Europäischen Vertriebsgesellschaften auf Basis einheitlicher Führungsgrundsätze und standardisierter Instrumente ausgebildet. Beim Thema Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz haben wir weitere Verbesserungen initiiert. So wurde in 2018 das Geberit Sicherheitssystem weltweit umgesetzt und bis Ende 2019 werden alle Produktionswerke nach der neuen Arbeitssicherheitsnorm ISO 45001 zertifiziert sein.

Soziale Verantwortung nehmen wir im Rahmen unseres sozialen Engagements rund um die Themen Wasser und sanitäre Einrichtungen wahr. Im Herbst 2018 erneuerten acht Geberit Lernende und ihre zwei Coaches, zusammen mit der lokalen Geberit Vertretung in Marokko, die sanitären Anlagen in mehreren Schulen in der Region Marrakesch. Neue Wege bestreiten wir auch mit dem Aufbau eines Skill-Sharing-Programms mit ersten Projekten und Teilnehmenden in Mosambik und Nepal.

## 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», wo Geberit als treibende Kraft in der Sanitärtechnik Lösungen für die effiziente Nutzung von Wasser und für 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 GRI Standards: Option «Umfassend» umgesetzt. Den Fortschrittsbericht UN Global Compact zum Geschäftsjahr 2018 finden Sie unter → [www.geberit.com](http://www.geberit.com) > Unternehmen > Nachhaltigkeit > UN Global Compact.

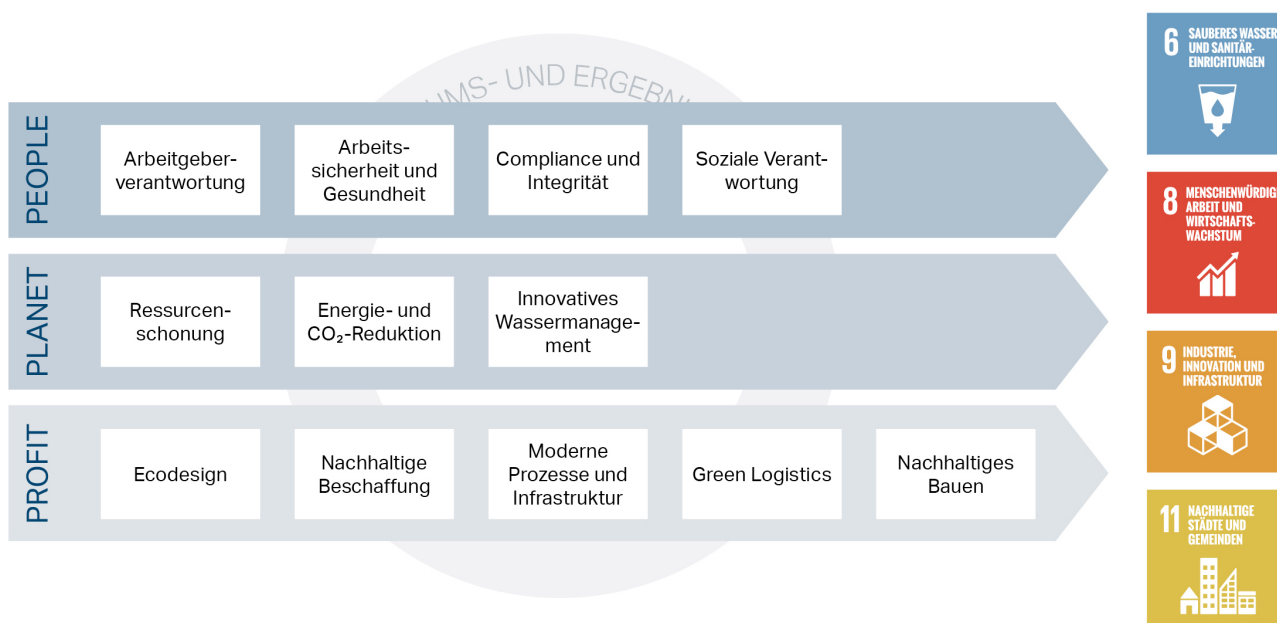
Christian Buhl, CEO

# NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE 2019 - 2021

Nachhaltigkeit bedeutet für Geberit, auf die Zukunft ausgerichtet und langfristig erfolgreich zu sein. Eine langfristige Ausrichtung resultiert, wenn in allen Entscheidungsprozessen ökonomische, ökologische und soziale Gesichtspunkte ausgewogen berücksichtigt werden. Es wird eine langfristig hohe Profitabilität angestrebt. Neben dem Shareholder Value 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 Perspektive für zahlreiche 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. Voran 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 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 entlang 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 sanitäre Einrichtungen» und Ziel Nr. 11 «Nachhaltige Städte und Gemeinden» im Vordergrund. Jedoch werden auch wesentliche Beiträge zu «Menschenwürdigen Arbeitsplätzen und wirtschaftlichem Wachstum» (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, abgeleitete Massnahmen und quantifizierbare Kennzahlen für ein effektives Monitoring.



Auf den folgenden Seiten findet sich eine Übersicht zu den Nachhaltigkeitsmodulen mit wichtigen Fakten und Leistungen 2018 sowie ein Ausblick auf 2019 - 2021. 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 2018

#### ARBEITGEBER- VERANTWORTUNG

Geberit engagiert sich für attraktive Arbeitsplätze.

Geberit fördert benachteiligte Arbeitnehmende und Auszubildende.

- Ausweitung des weltweit standardisierten Prozesses (PDC) zur Leistungsbeurteilung, Entwicklung und Vergütung, auch auf vormalige Sanitec Gesellschaften. Ende 2018 waren 2 700 Mitarbeitende integriert.
- Ende 2018 beschäftigte Geberit 247 Auszubildende. Die Übertrittsrate in ein weiterführendes Anstellungsverhältnis betrug 89%.
- Entwicklung der Führungskräfte in den Keramikwerken mit dem Ziel der Förderung der Geberit Leistungskultur.
- Entwicklung von über 100 Regionalverkaufsleitern in den Europäischen Vertriebsgesellschaften mit externer Unterstützung auf Basis einheitlicher Führungsgrundsätzen und standardisierten Instrumenten.
- Überarbeitung und Roll-out des Potential Management Prozesses auf Management Level.

#### ARBEITS- SICHERHEIT UND GESUNDHEIT

Geberit betreibt sichere Produktionswerke und fördert eine Sicherheits- und Gesundheitskultur auf hohem Niveau.

- Weltweite Umsetzung des Geberit Sicherheitssystems inkl. Integration ins Geberit Management System. 29 der 30 Produktionswerke sind gemäss OHSAS 18001 zertifiziert und neue Arbeitssicherheitsnorm ISO 45001 eingeführt.
- Weitere Umsetzung konzernweit gültiger Richtlinien zur Gefährdungsbeurteilung und zu Silikose.
- Roll-out der Software für die Erfassung und das Monitoring von Unfällen an neun Geberit Standorten.
- Die Unfallhäufigkeit AFR (Accident Frequency Rate) reduzierte sich um 5,8% auf 9,7 und die Unfallschwere ASR (Accident Severity Rate) um 10,9% auf 181,5. Geberit hat sich damit dem Zielkurs weiter genähert.
- Umfassendes Gesundheitsprogramm «Vital» mit den Themenschwerpunkten Bewegung, Ernährung, mentale Herausforderungen, Lebensenergie und Arbeitsumfeld an sechs Geberit Standorten, welche knapp 40% der gesamten Belegschaft repräsentieren.

#### 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.

- Jährliche Überprüfung der Einhaltung des Verhaltenskodex seit 2008 in allen Organisationseinheiten. Spezielle Interviews durch Interne Revision mit Geschäftsführern zu Themen aus dem Verhaltenskodex. Keine wesentlichen Verstösse gegen den Verhaltenskodex.
- Die Geberit Integrity Line für Mitarbeitende ergab eine wesentliche Meldung, die in der Folge überprüft wurde.
- Die 2017 eingeführte Integrity Line für Lieferanten ergab keine Meldung.
- Durchführung einer Schulungsveranstaltung zu Kartellrecht im Markt Polen.
- Durchführung von Kartellrecht-Audits in verschiedenen europäischen Vertriebsgesellschaften (NO, FI, SLO und CH).
- Bearbeitung verschiedener Marktanfragen aus verschiedenen Ländern zur Zulässigkeit von Marketing- und Sales-Kampagnen.
- Umsetzung der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) in den Europäischen Gesellschaften mit zahlreichen Massnahmen und Durchführung von Datenschutzaudits in mehr als 15 Gesellschaften in sieben Ländern.
- Bestimmter Düsenreiniger, welcher bei einigen älteren Dusch-WC Modellen zu Undichtigkeiten und dem Risiko eines Schwelbrandes führen konnte. Dabei entstand nur Sachschaden und die betroffenen Geräte wurden im Berichtsjahr weitestgehend repariert.

### AUSBLICK 2019 - 2021

- Überarbeitung und Roll-out des Performance Management Prozesses.
- Gezielte Unterstützung des Übertritts der Lernenden in den Berufsalltag: Zielwert Übertrittsrate 75%.

- Langfristiges Ziel: Unfallraten AFR und ASR bis 2025 gegenüber Basisjahr 2015 halbieren, Zielwert AFR = 5,5 und ASR = 90.
- Zertifizierung aller Produktionswerke gemäss ISO 45001 bis Ende 2019.
- Roll-out der Software für die Erfassung und das Monitoring von Unfällen an weiteren Geberit Standorten.
- Definition weiterer Kennzahlen zur Steuerung der Arbeitssicherheit.
- Verbesserung der Ergonomie in der Acrylproduktion in Ozorków (PL) durch Einsatz von Robotern und in den Keramikwerken durch Hebehilfen.

- Weitere Kartellrecht-Audits durch Corporate Legal Services in Zusammenarbeit mit Interner Revision.
- Abschluss der Implementierung der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), Schulung weiterer Datenschutzkoordinatoren und regelmässige Durchführung von Datenschutzaudits.
- Einheitliches Konzept und Tool zur Sicherstellung der EHS-Compliance in den Produktionswerken und der Logistik in Europa.

## SOZIALE VERANTWORTUNG

Geberit nimmt die soziale Verantwortung im Rahmen der UN-Nachhaltigkeitsziele in der Gesellschaft wahr.

- 1 380 Stunden gemeinnützige Arbeit von Geberit Mitarbeitenden im Rahmen von sozialen Projekten.
- Weiterführung der Partnerschaft mit Helvetas zum Thema Trinkwasser und sanitäre Einrichtungen in Entwicklungsländern.
- Aufbau eines Skill-Sharing Programms mit ersten Projekten und Teilnehmenden in Mosambik und Nepal.
- Durchführung eines Sozialprojekts in Marrakesch (MA) mit Lernenden. Umbau mehrerer Sanitäranlagen in verschiedenen Schulen.
- 2018 unterstützten Geberit Produktionswerke verschiedene Behindertenwerkstätten mit einfachen Montage- und Verpackungsarbeiten im Umfang von CHF 8,1 Mio., was über 400 Menschen eine sinnstiftende Arbeit gab.
- Durchführung eines weiteren Volunteering Projektes in Nepal in Zusammenarbeit mit Helvetas und Weiterentwicklung des Skill-Sharing Programms.
- Umsetzung eines grösseren Sozialprojekts mit Lernenden in Kambodscha.
- Überprüfung der Wirksamkeit der umgesetzten Sozialprojekte jeweils zwei bis drei Jahre nach deren Implementierung.

## PLANET

### MODULE UND ZIELE WICHTIGE FAKTEN UND LEISTUNGEN 2018

#### RESSOURCEN- SCHONUNG

Geberit schont die natürlichen Ressourcen und lebt die Kreislaufwirtschaft, in der Produktion wie auch bei den Produkten.

- Die absolute Umweltbelastung reduzierte sich 2018 um 4,4%. Die Umweltbelastung pro Umsatz (währungsbereinigt) nahm um 7,3% ab. Geberit liegt damit über dem Zielwert von 5% pro Jahr.
- Alle 30 Produktionswerke sind gemäss ISO 14001 zertifiziert. Das Gruppenzertifikat hat Gültigkeit bis 2021.
- Sortimentsoptimierung bei Keramikprodukten ergibt geringere Komplexität und damit geringerer Verbrauch an Ressourcen.
- Seit Ende 2016 können Gipsabfälle aus der Keramikproduktion als Wertstoff in der Zementindustrie genutzt werden. Dies reduziert die Abfallmengen in die Deponie um über 6 000 Tonnen pro Jahr.
- Einsatz von 900 Tonnen hochwertigem ABS-Regranulat für verschiedene Komponenten in Auf- und Unterputzspülkästen. Verwendung von internen Kunststoffabfällen für Verpackungselemente.
- Die Ressourceneffizienz in der Keramikherstellung verschlechterte sich leicht um 2% auf 0,51 kg Keramikabfall/kg Keramik.

#### ENERGIE- UND CO<sub>2</sub>- REDUKTION

Geberit trägt aktiv zum Klimaschutz bei und reduziert den Energieverbrauch und die CO<sub>2</sub>-Emissionen konsequent.

- Die CO<sub>2</sub>-Emissionen reduzierten sich 2018 um 4,7% und lagen bei 231 484 Tonnen. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Umsatz (währungsbereinigt) nahm um 7,5% ab. Geberit liegt damit bezüglich seiner langfristigen CO<sub>2</sub>-Strategie auf Kurs.
- Der Anteil an zugekauftem Ökostrom erhöhte sich 2018 um 3 GWh auf 50 GWh. Insgesamt lag der Anteil Erneuerbar beim Strom bei 40,6% und bei den Brennstoffen bei 5,2%.
- 2018 wurden in Givisiez (CH) und Pfullendorf (DE) 3,6 GWh Ökostrom produziert.
- Insgesamt fünf deutsche Produktionswerke sind nach ISO 50001 (Energiemanagement) zertifiziert.
- Erarbeitung eines Masterplans Energie für das Keramikwerk in Haldensleben (DE).
- Anpassung des Treibstoffabsenkpfeils an das neue Prüfverfahren WLTP.

#### INTELLIGENTES WASSER- MANAGEMENT

Geberit unterstützt den sparsamen und sorgfältigen Umgang mit Wasser – entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

- Geberits Wasserfussabdruck zeigt, dass nahezu 100% des Wasserverbrauchs auf die Nutzungsphase der Produkte entfallen.
- Durch wassersparende Produkte konnten bis heute rund 28 100 Millionen Kubikmeter Wasser eingespart werden. Allein im Jahr 2018 betrug die Einsparung 2 880 Millionen Kubikmeter.
- Weiterarbeit am neuen europäischen Wasserlabel für Sanitärprodukte.
- Der Wasserverbrauch in der Keramikherstellung reduzierte sich um 5,5% auf 6,6 l/kg Keramik.

### AUSBLICK 2019 - 2021

- Verbesserung der Ökoeffizienz (Umweltbelastung pro Umsatz, währungsbereinigt) um 5% pro Jahr.
- Reduktion der eingesetzten Gefahrstoffe in den Produktionswerken um 5% pro Jahr.
- Suche nach weiteren hochwertigen Kunststoffregranulaten.
- Suche nach Möglichkeiten interne Stoffkreisläufe zu schliessen und Produktionsabfälle als Wertstoffe für andere nutzbar zu machen.
- Ressourceneffizienz in der Keramikherstellung (kg Keramikabfall/kg Keramik) bis 2021 um 10% verbessern.
- Verbesserung der relativen CO<sub>2</sub>-Emissionen analog zur Ökoeffizienz um 5% pro Jahr.
- Langfristiges CO<sub>2</sub>-Ziel kompatibel mit 2-Grad-Ziel von Paris 2015 (science based): Reduktion der absoluten CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber Basisjahr 2015 auf unter 240 000 Tonnen (auf Basis organischen Wachstums).
- Jährlicher Zukauf weiterer 3 GWh Ökostrom und Ausbau Anteil Erneuerbar bis 2021 bei Strom auf 45% und bei Brennstoffen auf 10%.
- Treibstoffabsenkpfeil: Emissionen der Neufahrzeuge weiter senken.

- Registrierung wassersparender Produkte gemäss neuem europäischen Wasserlabel.
- Wasserverbrauchs in der Keramikherstellung (l Wasser/kg Keramik) bis 2021 um 5% senken.



# PROFIT

## MODULE UND ZIELE WICHTIGE FAKTEN UND LEISTUNGEN 2018

## AUSBLICK 2019 - 2021

### ECODESIGN

Geberit Produkte werden während der Entwicklung hinsichtlich Umweltfreundlichkeit, Ressourcenverbrauch, Wiederverwertbarkeit und Langlebigkeit optimiert. Umweltaspekte werden bereits in der Technologieentwicklung berücksichtigt.

- Ecodesign Workshops werden seit 2007 im Entwicklungsprozess bei allen neuen Produkten durchgeführt; seit 2010 auch bei Produktänderungen und in Technologieprojekten.
- Die erfolgreiche Weiterführung ergab verschiedene Produktverbesserungen hinsichtlich Umwelt wie z.B.
  - Energierückhalteventil (ERV) für die Falleitung erlaubt Energieeinsparung von jährlich rund 50 l Heizöl.
  - Geberit ONE WC vereint zeitloses Design mit optimaler Spülleistung (TurboFlush) und minimaler Spülmenge (4/2l).
  - Ausbau des Sortimentes an spülrandlosen WC-Schüsseln vereinfacht Reinigung und reduziert Verbrauch an Putzmitteln.
  - Dusch-WC Geberit AquaClean Sela Comfort mit innovativer WhirlSpray-Technologie, TurboFlush-Spültechnik und deutlich reduziertem Energieverbrauch dank Heating On Demand-Technologie.
  - Geberit SuperTube Technologie kombiniert mit Geberit Solvent spart Platz und Ressourcen im Abwassersystem von Hochhäusern.

- Systematische Weiterführung von Ecodesign Workshops bei der Produktentwicklung.
- Suche alternativer Werkstoffe oder Kombination bestehender Werkstoffe zur Optimierung der Ressourceneffizienz integrierter Sanitärprodukte.
- Ausbau des Produktportfolios für das Segment Nachhaltiges Bauen.

### NACHHALTIGE BESCHAFFUNG

Lieferanten halten nachweislich die von Geberit gesetzten hohen Standards für umwelt- und sozialverträgliche Produktion ein.

- Bis Ende 2018 haben 1 470 Lieferanten (Vorjahr 1 379 Lieferanten) den Verhaltenskodex für Lieferanten unterschrieben. Dies entspricht über 90% des gesamten Einkaufswerts.
- Über die Integrity Line für Lieferanten wurde 2018 kein Fall gemeldet.
- Konsequente Durchführung und Nachverfolgung von EHS-Audits (Umwelt und Arbeitssicherheit) vor allem in der höchsten Nachhaltigkeits-Risikoklasse. Diese beinhaltet 179 Lieferanten, welche rund 8% des Einkaufswerts entsprechen.
- Durchführung von fünf Third Party Audits bei Lieferanten in China und in der Ukraine.

- 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.

### MODERNE PROZESSE UND INFRASTRUKTUR

Geberit beschafft, baut und betreibt langlebige und hochwertige Infrastruktur wie Gebäude, Anlagen, Werkzeuge.

- Abriss und saubere Entsorgung veralteter und nicht mehr benötigter Infrastruktur in Wesel, Haldensleben und Pfullendorf (DE), Bromölla (SE) sowie Übergabe des alten Werkes in Slavuta (UA) an den Staat. Neubau je einer Werkhalle in Pfullendorf, Langenfeld (DE) und Ozorków (PL), sowie neue Gebäude für Logistik und Technologie in Slavuta (UA).
- Anzahl Spritzgussmaschinen mit energieeffizienter Antriebstechnik von 156 auf 174 erhöht.
- 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 einer ersten vollelektrisch angetriebenen Fertigungslinie.
- Zu bestehenden acht, Umrüstung weiterer drei Tunnelöfen für die Keramikherstellung mit modernster Brennertechnologie, Einsparungen von über 20% Erdgas pro Anlage und von jährlich insgesamt rund 27 GWh Erdgas, was rund 6 500 Tonnen CO<sub>2</sub> entspricht.

- Konsequente Erneuerung des Maschinenparks mit energieeffizienter Technologie.
- Weitere Erhöhung der Anzahl Spritzgussmaschinen mit energieeffizienter Antriebstechnik (Hybrid, Vollelektrisch, Stand-By) von 174 auf 189 Maschinen.
- Prozessoptimierung bei der Herstellung von geschweissten und geraden Mapress Fittings zur Verbesserung von Effizienz, Qualität, Ausschuss und Ergonomie bei gleichzeitig reduzierter Beize.

## GREEN LOGISTICS

Geberit optimiert die Logistik hinsichtlich Energieverbrauch, Emissionen und Verpackung.

- 2010 wurde ein Logistikrechner entwickelt, mit dem Transport- und Umweltkennzahlen für die Transportdienstleister in Europa berechnet werden können. Die Systemgrenze wurde gegenüber dem Vorjahr um drei Standorte erweitert.
- 2018 betrug die Transportleistung 505,9 Mio. tkm (Vorjahr 415,1 Mio. tkm). Dies führte, bedingt durch die Erweiterung der Systemgrenzen und Umsatzwachstum, zu CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Höhe von 55 802 Tonnen (Vorjahr 52 075 Tonnen). Die Ökoeffizienz der Logistik (Umweltbelastung pro tkm) konnte seit 2015 um über 30% verbessert werden.
- Der Anteil Euro 5 LKWs lag bei 33% und derjenige modernster Euro 6 Fahrzeuge bei 64%.
- Einführung einer Software für die Erfassung und das Monitoring von Unfällen an einem Pilotstandort.
- Optimierte Berechnung und bessere Ausnutzung des Frachtraumes sowie die Bündelung der Anlieferfrequenzen bei Langgutlieferungen reduziert die Anzahl Transporte.
- Ausweiten des Umweltmonitorings auf weitere sechs vormalige Sanitec Standorte und Ableitung von geeigneten Massnahmen in enger Zusammenarbeit mit den Spediteuren.
- Weitere Optimierung der Ladekapazität durch planerische und organisatorische Anpassungen.
- Vermehrt Umstellung auf "High Cube"-Wechselbrücken und verlängerte Sattelaufleger mit höherer Ladekapazität.
- Verstärkter Einsatz von Euro 6 Fahrzeugen.

## 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, DGNB, BREEAM oder LEED zu erfüllen.
- Mitgliedschaft in Verbänden mit Bezug zu Nachhaltigem Bauen in CH, DE, ES, USA, ZA und AU.
- Erstellung von vier Umweltproduktdeklarationen (EPD) gemäss der europäischen Norm EN 15804 für Abwasserrohre.
- Ausbau der Kompetenzen im Bereich Nachhaltiges Bauen.
- Gezielte Suche von Green Building Referenzobjekten in den europäischen Kernmärkten sowie in Asien-Pazifik.
- Weiterer Ausbau der FSC®-zertifizierten Badmöbel.
- Erstellung weiterer Umweltproduktdeklarationen (EPD).
- Systematischere Erfassung von umweltrelevanten Produktdaten u.a. für BIM.

# 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 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 wiederum 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 und/oder wesentliche wirtschaftliche, ökologische oder soziale Auswirkungen aufweisen.

<b>PEOPLE</b>  	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	
<b>PLANET</b> 	Ressourcen und Kreislaufwirtschaft	Energie	Wasser	CO <sub>2</sub> und andere Emissionen	Abwasser und Abfall	Compliance Umwelt	
<b>PROFIT</b>  	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 Auswahl 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. Dies reduziert das Risiko hinsichtlich Menschenrechtsverletzungen erheblich. 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 anerkannte Normen und Standards, sowie die UNO-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. In 2018 gab es keine wesentlichen Verstösse. Siehe → **GRI 412**, → **GRI 419**
- Die Geberit Integrity Line ermöglicht es allen Mitarbeitenden, anonym auf Missstände aufmerksam zu machen. In 2018 gab es eine wesentliche Meldung, die in der Folge überprüft wurde.

### Prinzip 2:

Sicherstellung, dass sich das eigene Unternehmen nicht an Menschenrechtsverletzungen beteiligt.

- Hinsichtlich Menschenrechtsverletzungen liegt für Geberit das grösste Risiko bei Lieferanten, die nur indirekt beeinflusst werden können. Geberit legt 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 die Lieferanten entsprechend internen und externen Richtlinien, wie den UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und den ILO-Kernarbeitsnormen, handeln. Bis Ende 2018 haben insgesamt 1 470 Lieferanten den Verhaltenskodex unterzeichnet und decken damit über 90% des gesamten Einkaufswerts ab. 2018 wurden 179 Lieferanten in der aus Sicht von Geberit definierten höchsten Risikoklasse identifiziert, was rund 8% des Einkaufswertes von Geberit entspricht. Für diese Lieferanten erfolgt eine systematische Planung und Durchführung von Audits. Siehe → **Verhaltenskodex für Lieferanten**, → **Managementansatz Beschaffung**
- 2018 wurden in China und der Ukraine fünf 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 zu Kollektivverhandlungen.

- In der Geberit Gruppe werden im Sinne der ILO-Kernarbeitsnormen keine Rechte zur Ausübung der Vereinigungsfreiheit oder zu Kollektivverhandlungen eingeschränkt. Dies wird jährlich im Rahmen einer gruppenweiten Umfrage überprüft. 2018 lagen keine Einschränkungen vor. Siehe → **GRI 407**
- Gegenwärtig sind 9 008 Mitarbeitende und damit 75% aller Mitarbeitenden von Kollektivvereinbarungen (z.B. Gesamtarbeitsverträge, Tarifverträge) erfasst. In Deutschland, Österreich, Schweiz, Frankreich, Italien, Ukraine, Finnland und Schweden 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.

### Prinzip 5:

Abschaffung der Kinderarbeit.

- 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**
- Zwangs- und Kinderarbeit werden bei Geberit kategorisch abgelehnt. 2018 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 Sinne der ILO-Kernarbeitsnormen einer Diskriminierung entgegenzuwirken. 2018 gab es gemäss der jährlichen, gruppenweiten Überprüfung einen Diskriminierungsfall und einen Mobbingfall, sowie zwei Fälle von sexueller Belästigung. Für eingeleitete Massnahmen, 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 2018 im Rahmen der jährlichen Umfrage gruppenweit geprüft und belegt. Die Frauenquote bei den Mitarbeitenden lag Ende 2018 bei 24%, im Management bei 8,6%. Siehe → **GRI 405**, → **Geberit Verhaltenskodex für Mitarbeitende**

## Umweltschutz

### Prinzip 7:

Unterstützung eines vorsorgenden Ansatzes im Umgang mit Umweltproblemen.

- Im Sinne des Vorsorgeansatzes unterhält der Revisionsausschuss des Verwaltungsrates ein umfassendes System zur Überwachung und Steuerung der mit unternehmerischen Tätigkeiten verbundenen Risiken (inklusive Umweltrisiken). Siehe → **GRI 102-11**
- Geberit steht schon seit langem für ein hohes Umweltbewusstsein 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 in allen Entscheidungsprozessen berücksichtigt. Dabei wird ein nachweislich hoher Standard erreicht, der häufig über die gesetzlichen Anforderungen hinausgeht. Siehe → **Geberit Kompass, → Umweltpolitik**
- Der CO<sub>2</sub>-Fussabdruck über die gesamte Wertschöpfungskette – 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 (69,4%) und die Rohstoffbereitstellung (16,2%) mit Abstand die grössten CO<sub>2</sub>-Emissionen verursachen. Siehe → **CO<sub>2</sub>-Fussabdruck**
- In 2018 betrug die CO<sub>2</sub>-Emissionen 231 484 Tonnen, was einer Abnahme von 4,7% entspricht. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Umsatz (währungsbereinigt) reduzierten sich um 7,5% und liegen über dem langfristigen Zielwert von 5% pro Jahr. Siehe → **GRI 305-2**
- In 2016 wurde ein langfristiges CO<sub>2</sub>-Ziel festgelegt, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris (science based) kompatibel ist. In diesem Rahmen plant Geberit eine Reduktion der absoluten CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber dem Basisjahr 2015 auf unter 240 000 Tonnen (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 OHSAS 18001 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 in 2018 um 4,4%. Die Umweltbelastung pro Umsatz (währungsbereinigt) nahm um 7,3% 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 in 2015 konnte die absolute Umweltbelastung um 11,6% reduziert und die Ökoeffizienz um über 20% verbessert werden. Siehe → **Gruppenzertifikat, → 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**
- Im Rahmen der langfristigen CO<sub>2</sub>-Strategie wurden konkrete Ziele für den Anteil erneuerbarer Energieträger in 2021 erarbeitet: 45% beim Strom und 10% bei den Brennstoffen. Der Anteil des zugekauften Ökostroms erhöhte sich 2018 um 3 GWh auf 50 GWh. Insgesamt liegt der Anteil erneuerbarer Energieträger beim Strom bei 40,6% und bei den Brennstoffen bei 5,2%. Siehe → **GRI 305-5**
- Geberit sieht Ecodesign als Schlüssel zu umweltfreundlichen Produkten. Schon im Entwicklungsprozess werden möglichst umweltfreundliche Materialien und Funktionsprinzipien gewählt, Risiken minimiert und eine hohe Ressourceneffizienz angestrebt. 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 in 2018 rund 2 880 Millionen Kubikmeter Wasser eingespart werden. Siehe → **SDG Reporting, → Wasserfussabdruck**
- Geberit setzt sich in der Sanitärbranche für den sparsamen Umgang mit Wasser ein und war in 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, welches 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. 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**
- 2018 hat die Interne Revision insgesamt 27 Gesellschaften geprüft, wobei kein Fall von Korruption festgestellt wurde.
- Seit 2017 steht den Lieferanten eine Integrity Line zur Verfügung, bei der Unregelmässigkeiten im 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.

# EINLEITUNG STAKEHOLDERPANEL

Im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung zum Geschäftsjahr 2018 hat Geberit im September 2018 zum vierten 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 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 Panel Mitglieder. 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 (inklusive Nachhaltigkeitsstrategie) zur Analyse.
- Das Panel traf sich im September 2018 mit CEO Christian Buhl, Vertretern von Corporate Communications und dem Team Nachhaltigkeit für einen halbtägigen, extern moderierten Dialog.
- Im Februar 2019 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 2018 finalisiert werden.
- Die Durchführung des nächsten Stakeholderpanels ist für 2020 geplant.



# MITGLIEDER STAKEHOLDERPANEL 2018



Dr. Annalisa Stefanelli

Managing Partner, Inspire 529,  
Zürich (CH)



Dr. Peter Richner

Stv. Direktor Empa, Verant-  
wortlicher NEST, Dübendorf (CH)



Prof. Dr. Volker Hoffmann

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



Roger Baumann

Director, COO & Head Sustainability,  
Real Estate Investment Management,  
Co-Head Germany, Global Real Estate,  
Credit Suisse Asset Management,  
Zürich (CH)



Dr. Thomas Streiff

Leiter Engagement Team der  
Cadmos Engageate Fonds,  
Partner & Mitglied des Verwaltungsrats  
von BHP – Brugger und Partner,  
Zürich (CH)



Matthias Pestalozzi

CEO und Delegierter des Verwal-  
tungsrats Pestalozzi Gruppe,  
Dietikon (CH)



Moderation: Dr. Barbara Dubach

CEO engageability, Zürich (CH)

# PANEL STATEMENT

## ZUSAMMENFASSENDER EINDRUCK

In seiner Gesamtsicht beurteilt das Stakeholderpanel die Nachhaltigkeitsstrategie, die Nachhaltigkeitsleistung und die Berichterstattung von Geberit als sehr umfassend und gut. Das Stakeholderpanel sieht den Ansatz der Nachhaltigkeit im Unternehmen wirkungsvoll institutionalisiert: es werden ökonomische, soziale und ökologische Ziele verfolgt. Für einen nächsten Entwicklungsschritt sehen die Panelmitglieder die Notwendigkeit, gesellschaftliche Herausforderungen im Sinne der UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) expliziter in die Strategie mit einzubeziehen. Zudem sollten wirkungsorientierte, langfristige Ziele entwickelt werden. Den grössten Hebel für einen gesellschaftlichen Beitrag durch Geberit sieht das Panel in der Führungsrolle beim Thema Wassermanagement und als Vorreiter bei der Umsetzung der Kreislaufwirtschaft in der Sanitärbranche. Einzelne Panelmitglieder wünschen sich Leuchtturmprojekte, welche den Mehrwert von Geberit Produkten und Systemen deutlicher aufzeigen (nach dem Motto «only Geberit can do it»).

Das Panel ist beeindruckt wie weitgehend Geberit in den letzten Jahren die Integration der früheren Sanitec umgesetzt und messbare Erfolge bei der Implementierung der Geberit Nachhaltigkeitsstandards erzielt hat (z.B. deutliche Reduktion des Energieverbrauches in der Keramikproduktion). Die Mitglieder begrüßen, dass Geberit viele der Inputs des Panels vor zwei Jahren in der Weiterentwicklung der Strategie und der Berichterstattung berücksichtigt hat.

## NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE

Die im Februar 2018 veröffentlichte Darstellung der Strategie wird als «zu komplex» wahrgenommen. Deshalb begrüsst das Panel die von Geberit vorgelegte, weiterentwickelte Darstellung, welche die Nachhaltigkeitsstrategie in ein Modell für langfristige Wertschöpfung integriert und die Strategiemodule den Kategorien People, Planet, Profit zuordnet. Die jeweilige Ambition eines Strategiemoduls sollte bereits im Titel zum Modul erwähnt werden. Die Panelmitglieder empfehlen, drei zusätzliche strategische Themen zu integrieren: Den Aspekt Gesundheit der Mitarbeitenden, das Thema Kreislaufwirtschaft in der Sanitärbranche und die Berücksichtigung des Themas Wasser als eigenes Strategiemodul.

Das Panel anerkennt die Fortschritte der letzten zwei Jahre beim Umgang mit den Zielen für nachhaltige Entwicklung. Generell bestätigt das Panel, dass für Geberit die Ziele Nr. 6 «Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser und Sanitärversorgung für alle gewährleisten» und Nr. 11 «Städte und Gemeinden sicherer, widerstandsfähiger und nachhaltiger gestalten» von grösster Bedeutung sind. Für einzelne Panelmitglieder ist Ziel Nr. 9 «Belastbare Infrastruktur aufbauen, nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovation unterstützen» besonders wichtig, für andere weniger wichtig. Ein Panelmitglied schlägt vor, Ziel Nr. 5 «Geschlechter-Gleichheit» weitergehend zu berücksichtigen. Generell wird angeregt gezielte, wirkungsorientierte Ziele zu den genannten UN-Nachhaltigkeitszielen zu entwickeln und in der Berichterstattung den Mehrwert für die Gesellschaft darzustellen. Im Fokus steht die Frage, welchen Beitrag Geberit leistet, um mehr Lebensqualität zu schaffen und gleichzeitig Ressourcen zu schonen.

## WESENTLICHKEITSANALYSE

Die neu entwickelte Darstellung wesentlicher Themen im Kontext der Wertschöpfung und geordnet nach den Dimensionen People, Planet, Profit wird begrüsst. Einige Panelmitglieder wünschen sich eine Beurteilung der Themen nach Geschäftsrelevanz und Stakeholder-Relevanz. Andere Panelmitglieder schätzen die Einfachheit der gezeigten Darstellung. Die zugrundeliegende Methodik sollte verständlich erklärt werden.

Wie in der Nachhaltigkeitsstrategie sollten gemäss dem Panel die Themen Gesundheit der Mitarbeitenden sowie Kreislaufwirtschaft in der Wesentlichkeitsanalyse ergänzt und das zentrale Thema Wasser und seine Hebelwirkung zusätzlich betont werden. Einheitlich werden die Themen Wasser, Emissionen, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz für Mitarbeitende wie auch für Kunden, Kreislaufwirtschaft und Ressourcen(schonung), Produktmanagement und Innovation als sehr wesentlich bewertet. Ein Panelmitglied wünscht sich zudem weitergehende Erläuterungen zur Relevanz von Biodiversität für Geberit.

## FOKUSTHEMEN KREISLAUFWIRTSCHAFT UND DIGITALISIERUNG

Während Geberit Produkte über eine lange Lebensdauer verfügen, Ersatzteile für 25 Jahre garantiert sind und alle verwendeten Kunststoffe bezüglich Wertstoffzusammensetzung nachvollziehbar gekennzeichnet werden, sind Volumenströme und die ableitbaren Potenziale einer Kreislaufwirtschafts in der Produktion und bei den verkauften Produkten unklar. Hier sieht das Panel Handlungsbedarf und wünscht sich vom Branchenleader weitere Abklärungen was Geberit mittel- bis langfristig leisten kann.

Ein Zwischenziel könnte sein, dass alle Produktkomponenten trenn- und rezyklierbar sind. Das Panel fordert Geberit auf, explizite Ziele und organisatorische Prozesse zu implementieren, die es ermöglichen, systematisch Recyclingmaterialien als Eingangsstoffe zu verwenden, Abfälle als Wertstoffe weiterzugeben und Leuchtturmprojekte für die Kreislaufwirtschaft zu schaffen.

Die Rolle der Digitalisierung für Geberit wird im Dialog ebenfalls angesprochen. Gemäss Geberit bestehen die grössten Potenziale weniger bei der Produktion und den Produkten, sondern vielmehr im Beziehungsmanagement mit den Kunden und bei den Instrumenten für Planer. Das Panel wünscht sich eine differenziertere Darstellung wo Geberit ansetzt und was Geberit in diesem Bereich leistet.

## NACHHALTIGKEITSKOMMUNIKATION

Insgesamt wird die Nachhaltigkeitsberichterstattung als sehr umfassend und nachvollziehbar, transparent und glaubwürdig wahrgenommen. Generell wird gewünscht, klarere Highlights zu setzen und dabei Mut zur Lücke zu zeigen. Die Darstellung von Herausforderungen, möglichst einheitlichen und SMART-en Zielsetzungen sowie Kommentare zur Zielerreichung sollten weiterentwickelt werden.

Bemängelt wird die fehlende Darstellung des Nachhaltigkeitsthemas in anderen Kommunikationsgefässen, vor allem der Facts & Figures Broschüre von Geberit.

## SCHLUSSBEMERKUNG

Die Panelmitglieder bedanken sich für den offenen und wertschätzenden Dialog. Sie empfehlen dem Geberit Management authentisch zu bleiben und das Wesentliche vor lauter Standards nicht aus den Augen zu verlieren.

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



# ANTWORT VON GEBERIT AUF DAS PANEL STATEMENT

Geberit bedankt sich bei den Mitgliedern des Stakeholderpanels für den konstruktiven Dialog und die wertvollen Anregungen. Geberit will seine Positionierung als Nachhaltigkeitsleader konsequent weiter ausbauen und verwendet die Inputs des Panels für die Optimierung der Nachhaltigkeitsstrategie, die Reflexion wesentlicher Themen sowie die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitskommunikation. Im Folgenden werden die Aussagen des Panels im Einzelnen kommentiert. Die inhaltliche Strukturierung orientiert sich dabei am Panelstatement.

## NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE

Die Geberit Mission, mit innovativen Sanitärprodukten die Lebensqualität der Menschen nachhaltig zu verbessern, verdeutlicht unseren Anspruch, gesellschaftliche Herausforderungen für unsere Weiterentwicklung zu nutzen. Mit der in 2015 erfolgten Übernahme der Sanitec Gruppe ist Geberit in das Geschäft mit Sanitärkeramik und Badezimmermöbeln eingestiegen. Damit wird innovative und zuverlässige Sanitärtechnik hinter der Wand ergänzt durch formschöne und hochfunktionale Geberit Badserien vor der Wand. Immer mehr zeigt sich die Sinnhaftigkeit dieses integrierten Ansatzes. Unsere neu entwickelten, integrierten Produkte stärken unsere Positionierung im Sinne von «only Geberit can do it», gerade auch bei Endkunden, die an nachhaltigen Lösungen interessiert sind.

Gerne nehmen wir vom Panel die Bestätigung mit, dass eine Neustrukturierung der Module der Nachhaltigkeitsstrategie in den Kategorien People, Planet und Profit auf gute Resonanz stösst. Entsprechend der Empfehlung des Panels haben wir das zentrale Thema Wasser als neues Strategiemodul «Intelligentes Wassermanagement» aufgenommen. In diesem Modul setzen wir uns neu ein Langfristziel für die Reduktion des Wasserverbrauchs in der Keramikherstellung. Dem Strategiemodul «Ressourcenschonung» ordnen wir neu Massnahmen zur Verstärkung einer Kreislaufwirtschaft zu und haben dazu ein Langfristziel entwickelt. Zudem erweitern wir das Modul zu Arbeitssicherheit um den Gesundheitsaspekt der Mitarbeitenden. Insgesamt wurden die Begrifflichkeiten aller Strategiemodule weiter geschärft, um die dahinterstehende Ambition zum Ausdruck zu bringen.

Hinsichtlich der UN Nachhaltigkeitsziele (SDGs) halten wir daran fest, dass wir unsere zentralen Beiträge bei den Zielen Nr. 6 (Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen) und Nr. 11 (Nachhaltige Städte und Gemeinden) sowie ergänzend bei den Zielen Nr. 8 (Menschenwürdige Beschäftigung und Wirtschaftswachstum) und Nr. 9 (Industrie, Innovation und Infrastruktur) sehen. Das SDG Reporting haben wir weiterentwickelt und mit Fakten zum Beitrag von Geberit ergänzt.

## WESENTLICHKEITSANALYSE

Die Auswahl wesentlicher Themen wurde auf Grundlage der Inputs des Panels weiterentwickelt. Dabei wurden wesentliche Themen der GRI Standards durch frei gewählte, für Geberit relevante Themen ergänzt. 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 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.

## FOKUSTHEMEN KREISLAUFWIRTSCHAFT UND DIGITALISIERUNG

Im Sinne der europäischen Vision einer ressourcenschonenden Kreislaufwirtschaft (circular economy) wird versucht, Wege in Richtung geschlossener Stoffkreisläufe abzuklären und, wo möglich, schrittweise umzusetzen. Dies umfasst die Suche nach weiteren hochwertigen Kunststoffregranulaten und nach Möglichkeiten, interne Stoffkreisläufe zu schliessen und Produktionsabfälle als Wertstoffe für andere nutzbar zu machen. Wir nehmen den Aspekt Kreislaufwirtschaft im Strategiemodul Ressourcenschonung auf und setzen uns in der Keramikherstellung neu das Ziel, die Ressourceneffizienz (kg Keramikabfall/kg Keramik) bis 2021 um 10% zu verbessern.

Die Digitalisierung betrifft Geberit vor allem im Bereich Markt- und Kundenbearbeitung. Dort spielen digitale Tools eine immer wichtigere Rolle. Tools wie die Geberit Pro App für Sanitärplaner sind inzwischen aus dem Alltag nicht mehr wegzudenken. Um Endkunden möglichst bedürfnisgerecht anzusprechen, wurden kürzlich verschiedene digitale Tools lanciert oder weiterentwickelt, darunter eine "Inspirations-App" für Endkunden und ein 3D Planungs-Tool für Endkunden, das eine spielerische Planung des künftigen Badezimmers ermöglicht. Das Digital-Team auf Gruppenstufe wurde aktuell weiter ausgebaut mit dem Ziel, in Zukunft digitale Tools noch effizienter und entsprechend den Bedürfnissen der jeweiligen Zielgruppen zu entwickeln und zu lancieren. Dies umfasst auch die interdisziplinäre Planungsmethode BIM (Building Information Modeling), die sowohl für die Optimierung des gesamten Planungs- und Bauprozesses als auch aus Sicht der Nachhaltigkeit relevant ist.

## NACHHALTIGKEITSKOMMUNIKATION

Geberit setzt in der Jahresberichterstattung seit Jahren konsequent auf ein Online-Reporting, welches eine umfassende Berichterstattung zu Nachhaltigkeit beinhaltet. Diese enthält verschiedene Informationskategorien: leicht verständliche Highlights, zusammenfassende Ergebnisse für Aktionäre im Lagebericht, eine umfassende GRI-Berichterstattung sowie Leistungskennzahlen. Aus dem Feedback des Panels schliessen wir, dass die Vielfalt dieser Berichterstattung noch aktiver nach aussen kommuniziert werden kann.

Geberit nimmt die Anregung, «Mut zur Lücke» zu zeigen, dankbar auf. Da insgesamt zahlreiche Themen wesentlich sind, versuchen wir sehr wesentliche Themen umfassender zu beschreiben, während wesentliche Themen, bei denen wenig Handlungsbedarf besteht, kompakt dargestellt werden.

Bei den zwölf Modulen der Nachhaltigkeitsstrategie setzt sich Geberit pragmatische Ziele und berichtet konsequent über deren Zielerreichung. Im Zentrum steht die kontinuierliche Verbesserung, wie beispielsweise bei der Umweltbelastung. Zu den beiden bestehenden Langfristzielen bei den CO<sub>2</sub>-Emissionen und in der Arbeitssicherheit, wurden zwei neue Ziele für die Keramikherstellung zu Ressourceneffizienz und Wasserverbrauch definiert.

## SCHLUSSBEMERKUNGEN

Geberit bedankt sich bei allen Panelmitgliedern für ihr Engagement. Die Durchführung des nächsten Stakeholderpanels ist für 2020 geplant.

## 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 Sinne werden in 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 leisten. 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 Jahrzehnten der Nachhaltigkeit und ist nachweislich führend in diesem Bereich. 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.

Die in Ergänzung zur etablierten → **Nachhaltigkeitsstrategie** auf Basis der GRI Standards durchgeführte → **Wesentlichkeitsanalyse** priorisiert die wesentlichen Themen von Geberit und zeigt gleichzeitig auf, in welchen Bereichen Mehrwert für Stakeholder geschaffen wird: ressourceneffiziente und nachhaltige Systeme für das Wassermanagement in Gebäuden, wassersparende und nachhaltige Produkte, eine um weltfreundliche und ressourceneffiziente Produktion, eine Beschaffung und Logistik mit hohen Umwelt- und Ethikstandards sowie gute und sichere Arbeitsbedingungen für die weltweit 11 630 Mitarbeitenden. Die soziale Verantwortung wird unter anderem im Rahmen weltweiter Sozialprojekte rund um die Kernkompetenzen Wasser und sanitäre Einrichtungen wahrgenommen und durch Mitgliedschaften, wie zum Beispiel bei der gemeinnützigen Swiss Water Partnership zur Förderung des internationalen Dialogs zum Thema Wasser, vertieft. Zudem besteht eine langjährige Partnerschaft mit der Schweizer Entwicklungsorganisation Helvetas.

Die UN-Nachhaltigkeitsziele (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 gibt es 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 wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Auswirkungen des Wirtschaftens von Geberit.

Risiken durch zunehmende Regulierung und sich verändernde Rahmenbedingungen begegnet Geberit mit einem effektiven → **Compliance-System**, welches 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 für Anwendungen im privaten Wohnungsbau und in öffentlichen Gebäuden. Die Systeme kommen sowohl bei Renovationsprojekten als auch bei Neubauten zum Einsatz.

Der Produktbereich Sanitärsysteme umfasst die gesamte Sanitärinstallationstechnik sowie die breite Palette an Spüllösungen für WCs und ist in die vier Produktlinien Installationssysteme, Spülkästen und Innengarnituren, Armaturen und Spülsysteme sowie Apparateanschlüsse 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 Sanitärkeramik umfasst die Produktlinien Badezimmerkeramik sowie Keramik-ergänzende Produkte.

Für weitere Informationen zur Produktpalette, siehe → [www.geberit.com](http://www.geberit.com) > **Produkte** > **Produktsortiment**.

Für den Umsatz 2018 nach Produktbereichen und Produktlinien, siehe → **Berichtsteil** > **Lagebericht der Konzernleitung** > **Geschäftsjahr 2018** > **Umsatz**.

### GRI 102-3 HAUPTSITZ

Der Sitz der Geberit Gruppe befindet sich in Rapperswil-Jona (CH).

### GRI 102-4 LÄNDER MIT GESCHÄFTSTÄTIGKEIT

Geberit ist in 49 Ländern mit eigenen Vertretungen aktiv. Die Produkte werden in 117 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 werden über den Grosshandel vertrieben. Der Handel verkauft sie an Installateure und präsentiert sie unter anderem in Ausstellungen, an denen sich die Endkunden informieren können. Gleichzeitig unterstützt Geberit Sanitärinstallateure und -planer intensiv mit Ausbildung und Beratung. Damit wird die Nachfrage nach Geberit Produkten bei den Grosshändlern verstärkt.

Für den Umsatz nach Märkten und Regionen sowie nach Produktbereichen und Produktlinien siehe → **Berichtsteil** > **Lagebericht der Konzernleitung** > **Geschäftsjahr 2018** > **Umsatz**.

### GRI 102-7 GRÖSSE DER ORGANISATION

Die Marktkapitalisierung der Geberit Gruppe erreichte Ende 2018 CHF 14,2 Mrd. (Vorjahr CHF 16,3 Mrd.). Für die konsolidierte Bilanz mit Angaben zu Umlaufvermögen, Anlagevermögen, Eigen- und Fremdkapital, siehe → **Finanzteil** > **Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe** > **Bilanz**. Der Umsatz betrug in 2018 CHF 3 081 Mio. (Vorjahr CHF 2 908 Mio.).

Ende 2018 beschäftigte die Gruppe 11 630 Mitarbeitende (Vorjahr 11 709 Mitarbeitende). Für die Anzahl Geschäftsstandorte, siehe → **GRI 102-4**.

### GRI 102-8 ZUSAMMENSETZUNG DER BELEGSCHAFT

Ende 2018 beschäftigte die Geberit Gruppe weltweit 11 630 Mitarbeitende. Das entspricht einer Abnahme um 79 Personen oder 0,7% im Vorjahresvergleich. Der Rückgang ist auf einen Abbau im Bereich Produktion zurückzuführen. Die grösstenteils im letzten Quartal 2018 wirksame Beendigung der einzelnen Arbeitsverhältnisse im Rahmen der Schliessung von zwei Keramikwerken in Frankreich im Vorjahr war neben Synergien und effizienzsteigernden Massnahmen der Hauptgrund dafür. Erhöhend wirkten sich dagegen spezifische Aktivitäten in verschiedenen Vertriebsgesellschaften aus.

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 strukturellen Änderungen, 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 OHSAS 18001 (Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz) mit Gültigkeit bis 2021. Per Ende des Berichtsjahrs waren alle Produktionswerke nach ISO 9001 für Qualität und nach ISO 14001 für Umwelt zertifiziert. 2018 wurde das Geberit Sicherheitssystem weltweit umgesetzt und bis Ende 2019 werden alle Produktionswerke nach der neuen Arbeitssicherheitsnorm ISO 45001 zertifiziert sein. Fünf deutsche Werke sind zudem nach ISO 50001 für Energie zertifiziert.

Im Bereich Umwelt wird an den ehrgeizigen Zielen festgehalten, die relative Umweltbelastung und die relativen CO<sub>2</sub>-Emissionen jährlich um 5% zu verbessern. Zusätzlich wurde in 2016 ein langfristiges CO<sub>2</sub>-Ziel entwickelt, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris kompatibel ist (science based). Es beinhaltet die Reduktion der absoluten CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber dem Basisjahr 2015 auf unter 240 000 Tonnen (auf Basis organischen Wachstums).

Im Bereich Arbeitssicherheit sollen basierend auf dem Referenzjahr 2015 die Häufigkeit und Schwere der Unfälle bis ins 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

In 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, welches Kunden bei der Wahl von ressourceneffizienten Produkten unterstützt. Damit soll die Erreichung der EU-Ziele zur Ressourceneffizienz unterstützt werden.

## 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 2007 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 Netzwerkes.

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 in 2015 neu aufgelegte → **Geberit Kompass** (was wir tun, was uns leitet, wie wir zusammenarbeiten, was uns erfolgreich macht) und der 2014 aktualisierte und in 2015 in Kraft gesetzte → **Geberit Verhaltenskodex für die Mitarbeitenden** sind die dazu massgebenden Orientierungshilfen.

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 Richtlinien zu Kartellrecht**
- → **Geberit Compliance Verpflichtung für Bauprojekte**
- UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte

Geberit hat im Berichtsjahr auf die Einführung der Datenschutz-Grundverordnung der Europäischen Union (DSGVO) reagiert und das Thema Datenschutz in das Compliance-Programm aufgenommen. Unter der Federführung der Rechtsabteilung wurden zahlreiche Massnahmen zur Implementierung der DSGVO durchgeführt, siehe → **GRI 418**.

### 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 2018 > Compliance**.

Im Rahmen der jährlichen Berichterstattung zum Verhaltenskodex für Mitarbeitende wird die Einhaltung überprüft. Alle Gesellschaften erhalten über 50 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 werden gemäss den Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI) in diesem Report veröffentlicht.

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung stehen für Anliegen von Seiten der Stakeholder jederzeit zur Verfügung.

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 sollten 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 Fälle wie zum Beispiel 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 während sieben Tagen der Woche zur Verfügung. Im Berichtsjahr verzeichnete die Integrity Line eine wesentliche Meldung, die in der Folge überprüft wurde. Seit 2017 steht den Lieferanten zudem eine Integrity Line zur Verfügung, bei der Unregelmässigkeiten im Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können. Im Berichtsjahr gab es von Seiten 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 seinen Ausschüssen, siehe → **Berichtsteil > Corporate Governance > Verwaltungsrat > Interne Organisation**.

Die operative Führungsstruktur von Geberit gliedert sich 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 DER VERANTWORTUNG FÜR WIRTSCHAFTLICHE, SOZIALE UND ÖKOLOGISCHE 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 wirtschaftliche, 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, 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.

### GRI 102-20 VERANTWORTUNG FÜR WIRTSCHAFTLICHE, SOZIALE UND ÖKOLOGISCHE 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 wirtschaftliche, ökologische und soziale Themen festgelegt, siehe → **Berichtsteil > Führungsstruktur**. 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 20 Jahren gibt es eine Stabstelle Umwelt und Nachhaltigkeit, die seit rund 15 Jahren direkt dem CEO rapportiert. In den letzten Jahren koordinierte diese Stabsstelle die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie und die damit verbundenen Aktivitäten; die Verantwortung für Planung und Umsetzung liegt jedoch in 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 gehörten Ende 2018 sechs nicht-exekutive Mitglieder an, eine Frau und fünf Männer. 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

Der Vorsitz der Konzernleitung (CEO) liegt bei 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, welche 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 ihren nahestehenden Personen unterstehen dem Grundsatz des Abschlusses zu Drittbedingungen.

## GRI 102-26 ROLLE DER GESCHÄFTSLEITUNG UND DES VERWALTUNGSRATS 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**. Die → **Nachhaltigkeitsstrategie** wird von der Konzernleitung und vom Verwaltungsrat geprüft und freigegeben, siehe → **GRI 102-29**.

## GRI 102-27 WEITERENTWICKLUNG DER GESCHÄFTSLEITUNG UND DES VERWALTUNGSRATS 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 zum Beispiel 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 → **Fort-schrittsbericht UN Global Compact** sowie der Geberit Compliance Report inklusive Prüfungsergebnisse zur Einhaltung des Verhaltenskodex. Der Konzernleitung werden vierteljährlich Kennzahlen zur Arbeitssicherheit vorgelegt und regelmässig dem Verwaltungsrat präsentiert.

Geberit konsultierte in 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 2018 > 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 Geschäftsberichtes durch den Verwaltungsrat und die Konzernleitung geprüft und genehmigt.

## GRI 102-33 MITTEILUNGSVERFAHREN 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 durch Aktionäre vorgebrachte Anliegen werden gemäss Statuten behandelt. 2018 wurde ausserhalb der Generalversammlung nur eine sehr kleine Anzahl von Anliegen direkt dem Verwaltungsrat vorgebracht. Diese konnten direkt mit den Betroffenen besprochen und geregelt werden. Derzeit gibt es keine wesentlichen, offenen Anliegen.

## GRI 102-35 VERGÜTUNGSPOLITIK FÜR HÖCHSTE 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 22,0, in Deutschland 7,1, in Österreich 5,0 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 3,6, in Deutschland 6,0, in Österreich 0,3 und in Italien 0,5.



## 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, Wettbewerber, Verbände, Nichtregierungsorganisationen und die Öffentlichkeit. Details zu deren Einbeziehung finden sich unter → **GRI 102-43**.

### GRI 102-41 TARIFVERHANDLUNGEN

Gegenwärtig sind 9 008 Mitarbeitende und damit 75% aller Mitarbeitenden von Kollektivvereinbarungen (z.B. Gesamtarbeitsverträge, Tarifverträge) erfasst. In Deutschland, Österreich, Schweiz, Frankreich, Italien, Ukraine, Finnland und Schweden unterstehen über 90% der Mitarbeitenden einem Gesamtarbeitsvertrag oder Tarifverträgen. In den USA und 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 im September 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** 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 Konfliktpotential 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:

- Mehr als 800 technische Berater im Aussendienst stehen in täglichem Kontakt mit Installateuren, Planern und Architekten.
- In den 29 Geberit Informationszentren in Europa und in Übersee wurden im Berichtsjahr rund 35 000 Berufsleute an Produkten, Werkzeugen und Softwaretools aus- und weitergebildet.
- Einladung von rund 700 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 90 000 Kunden mit dem Know-how und den Produkten von Geberit.
- In den mobilen AquaClean WC-Lounges besteht die Möglichkeit, ein Dusch-WC persönlich auszuprobieren.
- Die mobile Ausstellung Geberit On Tour wurde 2018 zum achten Mal durchgeführt, wobei speziell ausgerüstete Ausstellungsmobile die lokalen und regionalen Grosshändler besuchten und so Installateuren vor Ort die Möglichkeit boten, Neuheiten und Lösungen von Geberit zu begutachten.
- Fachmessen und Kundenumfragen, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2018 > Kunden**.

#### AKTIONÄRE UND ANALYSTEN:

- Für Mitwirkungsrechte der Aktionäre, siehe → **Berichtsteil > Corporate Governance > Mitwirkungsrechte der Aktionäre**.
- Regelmässige Conference Calls, bilaterale Gespräche, Konferenzen und Roadshows durch CEO, CFO und Head Corporate Communications und Investor Relations.

#### MEDIEN:

- Regelmässige Conference Calls, 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 aller europäischen Länder, in dessen Rahmen sich ein Mitglied der Konzernleitung und der Head Corporate HR 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 mit 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).
- Kooperation zu technologischen Trends und Entwicklungen mit direktem Bezug zur Sanitärtechnologie unter anderem mit der EAWAG Dübendorf, HSR Rapperswil, ZHAW Winterthur, ETH Zürich, Empa (CH), der Hochschule für Technik (HFT) Stuttgart und der Hochschule Düsseldorf (DE) sowie der Tongji Universität (CN).

#### **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) vor Ort durch Geberit und externe Partner.
- Integrity Line für Lieferanten seit 2017 wo Unregelmässigkeiten im Beschaffungsprozess anonym gemeldet werden können.
- Zusammenarbeit mit Herstellern von Infrastrukturanlagen, z.B. bei der Umrüstung von Tunnelöfen in der Keramikherstellung.

#### **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 an neuem freiwilligen Europäischen Standard für die Nachhaltigkeitsbewertung von Sanitärkeramik (EN 16578).
- Mitwirkung in verschiedenen → **Verbänden und Organisationen** mit Teilnahme in entsprechenden Führungsgremien und Programmen.

#### **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 der aktualisierten Nachhaltigkeitsstrategie und in die Berichterstattung integriert, siehe → **Panel Statement** und die → **Antwort von Geberit auf das Panel Statement**.

Beispiele für wichtige aktuelle Themen, die von Stakeholdern eingebracht und von Geberit umgesetzt wurden, sind:

- Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitenden als wichtiger Erfolgsfaktor, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2018 > Mitarbeitende**.
- Best-in-Class-Ansatz bei der Arbeitssicherheit und im Gesundheitsschutz, siehe → **GRI 403**.
- Umsetzung Sozialprojekte, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2018 > Soziale Verantwortung**.
- Ausbau Portfolio wassersparender Produkte, siehe → **Wasserrussabdruck**.
- Kreislaufwirtschaft, siehe → **GRI 301**.
- Langfristiges CO<sub>2</sub>-Ziel kompatibel mit 2-Grad-Ziel von Paris (science based), siehe → **Managementansatz CO<sub>2</sub> und andere Emissionen**.
- Ganzheitliche Lösungen für Produkte und Systeme vor und hinter der Wand, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2018 > Innovation**.
- Ausbildung Kunden, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2018 > Kunden**.
- Transparenz zum 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 2018. 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). Für die vorliegende Berichterstattung setzt Geberit erstmals 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 welche 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 in 2015 eine erste Überprüfung statt, wobei sich keine grösseren Veränderungen bei den wesentlichen Themen ergaben. Im Zuge 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 besprochen. 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 wirtschaftliche, 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 sozialen, ökologischen und ökonomischen Dimensionen werden in einer → **dynamischen Grafik** abgebildet.

Folgende Themen wurden als unwesentlich bzw. ohne Handlungsbedarf identifiziert:

GRI-Themen unwesentlich bzw. ohne Begründung	Handlungsbedarf
Beschaffungspraktiken (im engeren Sinne 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 besondere 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 Sinne ihrer «Licence to operate» entsprechende Massnahmen ergreifen.
Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis (im engeren Sinne formale Mitteilungsfristen)	Geberit pflegt eine transparente interne Kommunikation und einen engen Dialog zwischen Management und Mitarbeitenden. Formal verbindliche Vereinbarungen zur Kommunikation im Falle 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.
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

In der vorliegenden Berichterstattung wird zur Vereinfachung von Umsatz gesprochen, auch wenn es sich dabei um den Nettoumsatz handelt. 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 darauf folgende 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 wurden.

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 2018.

## GRI 102-51 DATUM DES LETZTEN BERICHTS

Der → **letzte Bericht** zum Geschäftsjahr 2017 ist seit März 2018 online zugänglich. Für Berichte der vergangenen Jahre, siehe → [www.geberit.com](http://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

Im Falle von Fragen zu Nachhaltigkeit bei Geberit wenden Sie sich bitte an:

Roland Högger  
Head of Environment and Sustainability  
Geberit International AG  
Schachenstrasse 77, CH-8645 Jona  
Tel: +41 55 221 63 56  
[sustainability@geberit.com](mailto:sustainability@geberit.com)

## GRI 102-54 ÜBEREINSTIMMUNG MIT DEN GRI-STANDARDS

Die Berichterstattung 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 durch eine externe 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 OHSAS 18001 (Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz) mit Gültigkeit bis 2021. Alle Geberit Produktionswerke sind gemäss ISO 9001 und ISO 14001 zertifiziert. 2018 wurde das Geberit Sicherheitssystem weltweit umgesetzt und bis Ende 2019 werden alle Produktionswerke nach der neuen Arbeitssicherheitsnorm ISO 45001 zertifiziert sein.
- In 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. 2019 steht eine erneute Überprüfung der Umsetzung der Richtlinie an.
- Im Rahmen der Überprüfung von Lieferanten vor Ort werden Audits (Qualität, Umwelt, Arbeitssicherheit) durch Geberit und spezialisierte und zertifizierte 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.

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.

Engagierte und gut ausgebildete Mitarbeitende sind eine wichtige Voraussetzung für den zukünftigen Unternehmenserfolg. Deshalb wurde im Jahr 2018 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. Der neue Auftritt für die Arbeitgebermarke wurde in Stelleninseraten in Print- und vor allem auf Digitalkanälen umgesetzt. Generell verlagern sich die Aktivitäten verstärkt in die digitalen Kanäle. In diesem Zusammenhang kommen vermehrt Bewegtbilder zum Einsatz wie zum Beispiel ein im Berichtsjahr neu lancierter Film, um die Suche nach Lernenden zu unterstützen. In Zukunft sollen weitere Filme für Zielgruppen im Vertriebs- und Engineering-Umfeld folgen. Ferner intensivierte Geberit 2018 das Hochschulmarketing mittels Messeauftritten und erhöhter Präsenz auf digitalen Kanälen und arbeitete dabei eng mit mehreren namhaften Hochschulen zusammen.

#### 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 attraktiver Arbeitgeber mit einer offenen Unternehmenskultur sowie internationalen Entwicklungsmöglichkeiten an der Schnittstelle zwischen Handwerk, Engineering und Verkauf, siehe → [www.geberit.com](http://www.geberit.com) > **Karriere** > **Das bieten wir**.

Die Mitarbeitenden profitieren von attraktiven Anstellungsbedingungen. Löhne und Sozialleistungen beliefen sich 2018 auf CHF 744 Mio. (Vorjahr CHF 747 Mio.). Ausserdem kann zu attraktiven Konditionen an Aktienbeteiligungsprogrammen teilgenommen werden, vergleiche dazu → **Finanzteil** > **Jahresabschluss der Geberit Gruppe** > **Anhang** > **Note 17** und → **Vergütungsbericht**.

#### MITARBEITERFLUKTUATION (GRI 401-1)

Die durchschnittliche Fluktuationsrate (bezogen auf unbefristete Mitarbeitende ohne natürliche Abgänge und langfristige Beurlaubungen) betrug 9,0% (Vorjahr 9,0%). Inklusive natürlicher Abgänge lag sie bei 10,6% (Vorjahr 10,9%). 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 unbefristete Angestellte. Beispielsweise 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. Darüber hinausgehend 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. 5,6% oder 122 Frauen haben 2018 davon Anspruch genommen. 72 Frauen oder rund 59% sind nach der Mutterschaft zu Geberit zurückgekehrt.

99% aller unbefristet angestellten Männer haben Anspruch auf bezahlten Vaterschaftsurlaub. 3,6% oder 254 Männer haben 2018 davon Anspruch genommen. 253 Männer oder nahezu 100% sind nach der Elternzeit zu Geberit zurückgekehrt.

#### ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEIT (GRI 403)

##### MANAGEMENTANSATZ ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEIT

Die Arbeitssicherheit und Gesundheit der Mitarbeitenden hat eine hohe Relevanz. Geberit möchte dem Ziel von gesunden Mitarbeitenden in einem unfallfreien Unternehmen schrittweise näherkommen. Jedes der 30 Produktionswerke sowie die Logistik haben einen Sicherheitsbeauftragten. In Rapperswil-Jona (CH) und Pfullendorf (DE) gibt es zusätzlich einen benannten Gesundheitsmanager. Seit Anfang 2017 sorgt zudem ein «Geberit Safety Team» dafür, dass die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz durch Experten aus allen Produktionsbereichen mitgestaltet werden.

Basierend auf dem Referenzjahr 2015 soll die Anzahl der Unfälle bis ins Jahr 2025 halbiert werden. Bis zu diesem Zeitpunkt soll die Unfallhäufigkeit AFR (Accident Frequency Rate) auf den Wert 5,5 (Unfälle pro Million Arbeitsstunden) und die Unfallschwere ASR (Accident Severity Rate) auf den Wert 90 (Anzahl Ausfalltage pro Million Arbeitsstunden) reduziert werden. Die Kennzahlen werden in den Produktionswerken monatlich überprüft und sind Teil der Jahresbeurteilung der Führungsverantwortlichen. Quartalsweise erfolgt zudem eine kompakte Berichterstattung an die Konzernleitung sowie ein umfassender Bericht zum Jahresabschluss. 29 der 30 Produktionswerke sind nach OHSAS 18001 zertifiziert. Bis Ende 2019 werden alle Werke die neue Norm ISO 45001 für Arbeitssicherheit und Gesundheit implementieren.

Im Geberit Sicherheitssystem (GSS) sind Arbeitssicherheitsprinzipien sowie gruppenweit gültige Prozesse definiert, welche die kontinuierliche Verbesserung der Arbeitsabläufe und -plätze fördern. Andererseits wird ein spezieller Fokus auf Elemente zur Verhaltensänderungen gelegt, da nach wie vor ein Grossteil der Arbeitsunfälle und der Ausfallzeiten auf Unachtsamkeit zurückzuführen sind. Schwerpunkte im Berichtsjahr waren die konsequente Umsetzung der beiden im Jahr 2017 eingeführten Prozesse «Risikobeurteilung von Arbeitsplätzen» und «Sicherer Umgang mit Quarzfeinstaub». Zudem wurde in vier von zehn Keramikwerken mit einem umfassenden Sensibilisierungsprogramm gestartet.

Dies beinhaltet unter anderem eine umfassende Analyse des betrieblichen Sicherheitsniveaus, Workshops mit dem Management und den Führungskräften sowie die Einführung von bewusstseinsorientierten Begehungen. Die in 2017 eingeführte softwarebasierte Lösung zur Unfallfassung und systematischen Analyse von Unfällen wurde an neun Produktionsstandorten ausgerollt. Angestrebt werden eine robuste und umfassende Datengrundlage sowie ein effizienterer Prozess.

Gruppenweit unternimmt Geberit zudem Anstrengungen 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, Health Check-ups, Massageservices, Ernährungs- und Gesundheitstipps, Vorträge zu gesundheitsrelevanten Themen sowie Workshops zu gezieltem und richtigem Entspannen. An den Standorten Jona (CH), Pfullendorf (DE), Pottenbrunn (AT), Ruše (SI), Kolo und Włocławek (PL), welche rund 40% der Belegschaft repräsentieren, ist ein umfassendes betriebliches Gesundheitsmanagement etabliert. Der Fokus liegt darin, persönliche Vitalstrategien mit einem attraktiven Angebot in den fünf Aktionsfeldern Bewegung, Ernährung, Mentale Fitness, Energie und Vitales Umfeld zu fördern. Im Weiteren werden Reintegrationsgespräche angeboten, welche die möglichst schnelle Rückkehr bei längerer Krankheit zum Ziel haben. Führungskräfte werden in dieser Hinsicht speziell geschult. 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. Hinsichtlich Zielen und Massnahmen zu Arbeitssicherheit und Gesundheit, siehe auch → **Nachhaltigkeitsstrategie**.

### BELEGCHAFTSVERTRETUNG IN ARBEITSSCHUTZAUSSCHÜSSEN (GRI 403-1)

84,4% aller Mitarbeitenden weltweit werden über einen Arbeitsschutzausschuss oder ein Sicherheitskomitee an ihrem Standort vertreten, bei dem Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter Arbeitsschutzthemen diskutieren können. Die Arbeitsschutzausschüsse werden im Auftrag der Geschäftsleitung durchgeführt und involvieren alle Ebenen der Organisation sowie diverse Spezialfunktionen (u.a. Betriebsärzte, Betriebsrat, Fachkraft Arbeitssicherheit, Vertreter Arbeitssicherheitsgewerkschaften).

### UNFÄLLE, KRANKHEITEN UND AUSFALLTAGE (GRI 403-2)

Im Berichtsjahr betrug die gruppenweite Ausfallquote, bezogen auf die Sollarbeitszeit, 4,89% (Vorjahr 4,76%). Davon waren 4,77% krankheitsbedingt (Vorjahr 4,62%) und 0,12% (Vorjahr 0,14%) arbeitsunfallbedingt. In der Statistik werden nur die Berufsunfälle ausgewiesen, die während der Arbeitszeit oder einer Dienstreise entstehen und zu Ausfallzeiten von einem Arbeitstag und mehr führen. Insgesamt wurden 191 Unfälle (Vorjahr 205 Unfälle) und 3 584 arbeitsunfallbedingte Ausfalltage (Vorjahr 4 065 Ausfalltage) verzeichnet. Neu wurde gruppenweit eine einheitliche Definition zu schweren Unfällen erarbeitet. Nach dieser Definition ereigneten sich zwei Unfälle. Unfälle mit Todesfolge gab es keine.

Die Häufigkeit von Betriebsunfällen (AFR) und die Schwere von Betriebsunfällen (ASR) werden standardisiert erhoben. Die Raten setzen sich aus der Anzahl Unfälle bzw. der Anzahl Ausfalltage jeweils pro Million geleistete Arbeitsstunden zusammen. 2018 nahm die Unfallhäufigkeit AFR um 5,8% auf 9,7 (Vorjahr 10,3) und die Unfallschwere ASR um 10,9% auf 181,5 ab (Vorjahr 203,8). Geberit hat sich damit dem Zielkurs weiter genähert.

Alle Kennzahlen zur Ausfallquote nach Region finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft**.

### ARBEITSTÄTIGKEITEN MIT BESONDERER GESUNDHEITSGEFÄHRDUNG (GRI 403-3)

Bei Geberit gibt es gewisse betriebliche Tätigkeiten, insbesondere in der Keramikherstellung, bei denen ein erhöhtes Risiko bezüglich Silikose (Staublungenerkrankung) besteht. Die Risiken liegen primär im Bereich des Rohmaterialumschlags, des Glasierens und bei der Bearbeitung (z.B. Schleifen). Rund 50% der Mitarbeitenden in der Keramikherstellung sind regelmässig erhöhter Quarzfeinstaubbelastung ausgesetzt. Zum Schutz dieser Mitarbeitenden sind technische, organisatorische und persönliche Schutzmassnahmen implementiert. Zudem unterlaufen die Mitarbeitenden regelmässig arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen (u.a. Röntgen, Funktionenüberprüfung der Lunge). 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). Dieses Thema wird systematisch im Rahmen des Geberit Sicherheitssystems und der Zertifizierung nach ISO 45001 adressiert. Zudem beteiligt sich Geberit als Mitglied des FECS, einer Unterorganisation der Cerame-Unie (Europäischer Verband der Keramik Industrie) am Programm der NEPSI (The European Network on Silica). Dieses beinhaltet die Kontrolle der Mitarbeitenden hinsichtlich der Quarzstaubexposition sowie die Umsetzung von Best Practices.

### GEWERKSCHAFTLICHE VEREINBARUNGEN ZUM ARBEITSSCHUTZ (GRI 403-4)

Geberit legt Wert auf einen hohen Gesundheits- und Sicherheitsstandard für die Mitarbeitenden. Dazu wird länderspezifisch mit den Behörden, Gewerkschaften und Berufsgenossenschaften zusammengearbeitet. Bei den meisten Produktions- und Vertriebsgesellschaften existieren schriftliche Vereinbarungen beispielsweise mit Gewerkschaften und Mitarbeitervertretungen. Diese beinhalten üblicherweise Themen wie persönliche Schutzausrüstung, Beschwerdeverfahren, regelmässige Inspektionen, Aus- und Weiterbildung und den Rechtsanspruch, unsichere Arbeit abzulehnen.

### 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.

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.

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. Bei PDC geht es darum, die Leistungskultur zu stärken, die Transparenz zu erhöhen, sowie Talente besser zu erkennen und zu fördern und damit die Organisation für die Zukunft fit zu machen. Mit Ausnahme der direkt produktiven Arbeitnehmenden in den Produktionswerken sind sämtliche Mitarbeitende in den PDC-Prozess eingebunden.

Für weitere Informationen, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2018 > Mitarbeitende.**

### UMFANG AUS- UND WEITERBILDUNG (GRI 404-1)

Im Berichtsjahr besuchten die Mitarbeitenden gruppenweit im Schnitt 13,7 Stunden interne und externe Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen (Vorjahr 11,1 Stunden). Hauptsächlich zum Anstieg beigetragen haben vermehrte Schulungen in den keramischen Werken. Der überdurchschnittliche Anstieg bei den Männern ist darauf zurück zu führen, dass in den keramischen Werken der Männeranteil sehr hoch ist. 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 sollen Talente im gesamten Unternehmen identifiziert und auf ihrem Weg ins mittlere respektive obere Management begleitet werden. Die im Programm mittels Projektarbeiten untersuchten Fragestellungen orientieren sich an für Geberit relevanten und strategischen Aufgaben und dienen den involvierten Entscheidungsträgern als konkrete Handlungsgrundlagen. Ein Teil des Programms wurde im Berichtsjahr in Zusammenarbeit mit der Universität St. Gallen (CH) weiterentwickelt und erstmals durchgeführt. Das Potentials-Programm soll dazu beitragen, mindestens die Hälfte aller offenen Führungspositionen mit internen Kandidierenden zu besetzen. 2018 war dies innerhalb des Gruppen-Managements in 57% aller Fälle möglich (Vorjahr 76%).

In den Keramikwerken in Deutschland, Polen und der Ukraine wurde im Jahr 2018 eine Initiative umgesetzt, die zum Ziel hatte, die Führungskompetenz auf den verschiedenen Hierarchiestufen zu verbessern. Das von der Gruppe vorgegebene Konzept wurde den Gegebenheiten vor Ort angepasst und in mehrtägigen Workshops mit lokalen Trainern umgesetzt.

In den Vertriebsorganisationen der europäischen Länder wurde im Berichtsjahr ein Programm zur Weiterentwicklung von Führungskräften realisiert. In den Schulungen ging es einerseits darum, die Führungskompetenz der regionalen Vertriebsleiter zu stärken und andererseits deren Rolle zu vereinheitlichen, um damit den Vertrieb insgesamt voranzubringen.

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. 2018 wurden zudem 101 Praktikumsplätze und 27 Diplomarbeitsplätze angeboten.

Für Informationen, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2018 > 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 2018 erhielten knapp 80% aller Mitarbeitenden Beurteilungsgespräche, 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 in das Unternehmen einzubringen. 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 Grading-System zusammengefasst. Der resultierende Grade 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 2018 betrug die Frauenquote bei den Mitarbeitenden 24% (Vorjahr 23%), im oberen Management 8,6% (Vorjahr 8,4%). Im sechsköpfigen Verwaltungsrat ist eine Frau vertreten. Hinsichtlich Zugehörigkeit zu einer Minderheit werden derzeit keine weiteren Daten erfasst, da dies von Geberit und seinen Stakeholdern als nicht relevant eingestuft wurde. 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 Sinne 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 ähnliche Verhaltensweisen werden untersagt. Die Einhaltung wird jährlich im Rahmen einer gruppenweiten Umfrage überprüft. Als Whistleblower Hotline steht allen Mitarbeitenden die Geberit Integrity Line zur Verfügung, siehe → **GRI 102-17**.

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 offenansprechen, tragen sie zu ihrem eigenen Schutz, dem ihrer Kolleginnen und Kollegen und dem Schutz der Rechte und Interessen von Geberit bei.

Bei Vorkommnissen sollten 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 zum Beispiel 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 während sieben Tagen der Woche zur Verfügung.

### DISKRIMINIERUNGSFÄLLE (GRI 406-1)

2018 gab es gemäss der jährlichen, gruppenweiten Überprüfung einen Diskriminierungsfall und einen Mobbingfall, welche beide noch nicht abgeschlossen sind. Zudem gab es zwei Fälle von sexueller Belästigung. Beide Fälle wurden untersucht: Im einen Fall wurde eine Kündigung ausgesprochen, im anderen Fall kam eine interne Kommission zum Ergebnis, dass die Anschuldigung unbegründet war.

## 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 Sinne 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)

2018 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. Zur Prävention gibt es klare Richtlinien und die Mitarbeitenden werden in 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. Im Falle von 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 Prüfprogrammes bei den periodischen Überprüfungen der Produktionswerke, Vertriebs- 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 2018 hat die Interne Revision insgesamt 27 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 richtigen Umgang mit Zuwendungen und damit zur Verhinderung von Korruption wurden 2015 aktualisiert und über die verschiedenen Kommunikationskanäle den relevanten Mitarbeitenden (Einkauf, 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 2018 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-Learnings stellen eine effiziente Methode dar, um die Mitarbeitenden hinsichtlich des für Geberit besonders sensiblen Themas Kartellrecht zu unterrichten. Eine Schulungsveranstaltung zu Kartellrecht wurde im Markt Polen durchgeführt. In der Vertriebsregion Adriatik sowie in Finnland, Norwegen und der Schweiz wurden im Berichtsjahr durch die Rechtsabteilung in Zusammenarbeit mit der Internen Revision Kartellrechtsprüfungen durchgeführt. Hierbei wurden keine wesentlichen Verstösse festgestellt.

### RECHTSVERFAHREN AUFGRUND VON WETTBEWERBSWIDRIGEM VERHALTEN (GRI 206-1)

Das seit 2015 anhängige Verfahren bei der schwedischen Wettbewerbsbehörde wurde Anfang Juni 2018 eingestellt. Es gab keinen Nachweis für wettbewerbswidriges Verhalten oder für die Weitergabe sensibler Informationen durch die Geberit Gesellschaft.

Das im letztjährigen Bericht erwähnte Anschlussverfahren aus dem ehemaligen Badezimmer-Kartellverfahren wurde im Jahre 2018 mit einem Urteil gegen Geberit abgeschlossen. Die daraus resultierende Busse wurde bereits bezahlt.

Aufgrund der jährlichen Umfrage bei allen Gesellschaften der Geberit Gruppe gab es sonst keine Verfahren wegen rechtswidrigem Verhalten.

## 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 (siehe → **GRI 201**) verfolgt Geberit das Ziel, dass Vertriebsgesellschaften, Produktionswerke, die Logistik und Verwaltungsgesellschaften als Einheiten mit hoher Eigenständigkeit gut funktionieren. Ein wesentliches Element hierfür ist eine hohe Akzeptanz bei der lokalen Belegschaft, auch dank einer attraktiven Lohnstruktur sowie die 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 Auswahl 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 bei den Mitarbeitenden wichtig.

### STANDORTBEZOGENE MANAGEMENTAUSWAHL (GRI 202-2)

Geberit hat keine Personalpolitik oder Einstellungspraktiken, die eine Bevorzugung von Mitgliedern der lokalen Nachbarschaft bei der Einstellung von Geschäftsleitungsmitgliedern der jeweiligen Länderorganisationen vorsieht. Geberit möchte jedoch an den Produktions- und Vertriebsstandorten dezentral funktionierende Organisationen etablieren, weshalb immer wieder lokal angeworbene Führungskräfte integriert werden. Beispielsweise werden die Vertriebsgesellschaften in Indien und China durch lokal angeworbene Geschäftsführer geleitet.

## INDIREKTE WIRTSCHAFTLICHE AUSWIRKUNGEN (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, durch Know-how-Transfer in die Sanitärbranche, durch Impulse für die Wirtschaft in regionalen Wirtschaftsräumen und durch Aufträge bei Lieferanten. Einen Managementansatz für indirekte wirtschaftliche Auswirkungen im engeren Sinne 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 downstream auf der Kundenseite bei Planern, Installateuren und Endkunden sowie upstream 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 28 100 Millionen Kubikmeter Wasser eingespart werden. Allein im Jahr 2018 betrug die Einsparung 2 880 Millionen Kubikmeter. Dies ist mehr als die Hälfte dessen, was alle Haushalte Deutschlands während eines Jahres verbrauchen.

Geberit setzt sich für nachhaltig ausgerichtete Sanitärsysteme ein, die als Bauelemente die Infrastruktur mitprägen. So arbeitete Geberit beispielsweise 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 Thema Abwasserhydraulik hat Geberit auch massgeblich dazu beigetragen, dass die Themen Schall- und Brandschutz, sowie Hygiene im Bereich Trinkwasser und Sanitärräume zum Wohle der Endverbraucher weiterentwickelt und in Normen und Empfehlungen verankert wurden. In 2017 spielte Geberit eine wesentliche Rolle bei der Gründung einer neuen Plattform für die europäische Sanitärbranche – dem 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. In den 29 Geberit Informationszentren in Europa und in Übersee wurden allein 2018 rund 35 000 Berufsleute an Produkten, Werkzeugen und Softwaretools geschult, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2018 > Kunden**.

Ende 2018 beschäftigte Geberit 247 Auszubildende (Vorjahr 235). Die Übertrittsrate in ein weiterführendes Anstellungsverhältnis betrug 89%. Alle Auszubildenden sollen während ihrer Ausbildung grundsätzlich an mehreren Standorten arbeiten. Auslandserfahrung und Know-how-Transfers sind ein Plus, gerade für die jungen Mitarbeitenden.

Wesentlich sind auch die indirekten wirtschaftlichen Auswirkungen auf Lieferanten und Transportfirmen. Im Jahr 2018 betrug der Warenaufwand der Gruppe CHF 920 Mio. (Vorjahr CHF 847 Mio.) und steht mit insgesamt rund 1 830 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 ausdrücklich mit ein.

### VORFÄLLE VON KINDERARBEIT (GRI 408-1)

2018 wurden gemäss der jährlichen Überprüfung gruppenweit keine Fälle von Kinderarbeit festgestellt. Auch bei Lieferanten sind im Rahmen der durchgeführten Audits keine Fälle aufgetaucht.

## 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 ausdrücklich ein.

### VORFÄLLE VON ZWANGS- ODER PFLICHTARBEIT (GRI 409-1)

2018 wurden gemäss der jährlichen, gruppenweiten Überprüfung keine Fälle von Zwangs- oder Pflichtarbeit festgestellt. Auch bei Lieferanten sind im Rahmen der durchgeführten Audits keine Fälle aufgetaucht.

## 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 in das Geberit Compliance-System integriert, welches 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 Berichterstattung zum Verhaltenskodex wird die Einhaltung von Menschenrechten bei allen Ländergesellschaften abgefragt. Zudem ist in den periodischen Überprüfungen der Produktions-, Vertriebs- und Verwaltungsgesellschaften durch die Interne Revision das Thema Menschenrechte als Teil der Compliance ein Bestandteil des Prüfprogramms. 2018 hat die Interne Revision insgesamt 27 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 mittels Rundschreiben aufgefordert, allen Mitarbeitenden ohne Intranetzugang dieselben Informationen auf geeignetem Weg zukommen zu lassen.

### MENSCHENRECHTSKRITERIEN BEI INVESTITIONEN UND VERTRAGSABSCHLÜSSEN (GRI 412-3)

Im Jahr 2018 gab es keine Investitionsvereinbarung in Ländern oder Bereichen, die ein besonderes Risiko im Hinblick auf Menschenrechtsverletzungen beinhalten. Das Compliance-System der Geberit Gruppe wurde 2015 auf die Gesellschaften der vormaligen Sanitec ausgeweitet (ausschliesslich europäische Standorte).

Lieferanten werden grundsätzlich im Rahmen der vertraglichen Vereinbarungen zur Einhaltung eines speziellen → **Verhaltenskodex für Lieferanten** verpflichtet, welcher 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 in den Sozialprojekten in Entwicklungsregionen andere Kulturen kennen lernen sowie neue soziale, sprachliche und berufliche Kompetenzen erwerben. Die Sozialprojekte leisten zudem einen konkreten Beitrag zu den Nachhaltigkeitszielen (SDGs) der Vereinten Nationen, die unter anderem 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 3,3 Mio.) getätigt. Zusätzlich leisteten Geberit Mitarbeitende 1 380 Stunden (Vorjahr 2 280 Stunden) gemeinnützige Arbeit. Geberit unterstützt zudem Einrichtungen für behinderte Menschen und Langzeitarbeitslose, die im Jahr 2018 einfache Montage- und Verpackungsarbeiten in Höhe von rund CHF 8,1 Mio. (Vorjahr CHF 6,9 Mio.) ausgeführt haben. Damit erhielten über 400 Menschen eine sinnstiftende Arbeit.

Folgende Projekte und Partnerschaften standen 2018 im Fokus:

- Durchführung eines → **Sozialprojekts** in Marokko mit Lernenden: In der Nähe von Marrakesch haben im Herbst 2018 acht Geberit Lernende und ihre zwei Coaches in mehreren Schulen die sanitären Anlagen erneuert.
- Partnerschaft mit Helvetas zum Thema sauberes Trinkwasser und sanitäre Einrichtungen und Unterstützung der neuen Helvetas-Kampagne für sauberes Trinkwasser und Latrinen mit einem namhaften Betrag.
- Beteiligung an der gemeinnützigen Organisation Swiss Water Partnership zur Förderung des internationalen Dialogs zum Thema Wasser.
- Durchführung des Projekts Perspektivenwechsel, bei dem zwei Schweizer Sanitärinstallateure nach Nepal reisten und dort während einer Woche mit zwei nepalesischen Kollegen arbeiteten. Es ist geplant, dieses Projekt im Jahr 2019 weiterzuführen.
- Neu gestartetes Skill Sharing-Programms bei welchem zwei Geberit Mitarbeitende in Mosambik unterwegs waren. Dort teilten sie ihr Wissen in einem Entwicklungsprojekt von Helvetas mit angehenden Ausbildnern. Ein weiteres «Skill Sharing Duo» ging nach Nepal, um einen einfachen Prozess zu entwickeln, mit welchem die lokalen Manufakturen die Qualität der Keramikfilter prüfen können. Diese werden zur Behandlung von Rohwasser genutzt, damit dieses anschliessend als Trinkwasser verwendet werden kann.
- Verschiedene lokale Initiativen und Sammelaktionen in China, Indien, USA, Polen, England und der Schweiz 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 ressourceneffizienten Produktion sowie der Entwicklung von wassersparenden und nachhaltigen Produkten verpflichtet. Im Zentrum steht dabei ein systematisches und gruppenweites Umweltmanagement. Für dieses ist der Bereich Umwelt und Nachhaltigkeit verantwortlich. Richtlinien und Massnahmen zu allen wesentlichen Umweltthemen werden hier koordiniert. Ein Netzwerk von Umweltbeauftragten in den Produktionswerken leben 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 in 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 OHSAS 18001 (Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz) mit Gültigkeit bis 2021. Von 30 Produktionswerken sind Ende 2018 alle nach ISO 9001 und ISO 14001, 29 nach OHSAS 18001 und fünf nach ISO 50001 (Energie) zertifiziert. 2018 wurde das Geberit Sicherheitssystem weltweit umgesetzt und bis Ende 2019 werden alle Produktionswerke nach der neuen Arbeitssicherheitsnorm ISO 45001 zertifiziert sein.

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 2018 wurde analog dem Vorjahr mit Basisdaten aus der international anerkannten Ecoinvent Datenbank (Version 3.1) und der neusten Version der Methode der ökologischen Knappheit (Version 2013) sowie mit dem nationalen Strommix gerechnet.

Die absolute Umweltbelastung reduzierte sich um 4,4% und die CO<sub>2</sub>-Emissionen um 4,7%. Die Umweltbelastung pro Umsatz (währungsbereinigt) nahm um 7,3% 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 in 2015 konnte die absolute Umweltbelastung um 11,6% reduziert und die Ökoeffizienz um über 20% 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 920 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 liegt, basierend auf Basisdaten aus Ecoinvent (Version 3.1), mit rund 12 900 TJ (Vorjahr 13 000 TJ) 4,5 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 Sinne der europäischen Vision einer ressourcenschonenden Kreislaufwirtschaft (circular economy) wird versucht, die Möglichkeiten in Richtung geschlossener Stoffkreisläufe abzuklären und umzusetzen. Der Kreislaufgedanke spielt bei Geberit schon seit vielen Jahren eine wichtige Rolle: Geberit Produkte verfügen dank hochwertiger Materialien über eine sehr lange Lebensdauer, sind oft rückwärtskompatibel, verwendete Kunststoffe sind eindeutig gekennzeichnet und Ersatzteile sind für bis zu 25 Jahre verfügbar. Weitergehende Schritte umfassen die Suche nach weiteren hochwertigen Kunststoffregulaten und die Suche nach Möglichkeiten interne Stoffkreisläufe zu schliessen und Produktionsabfälle als Wertstoffe für andere nutzbar zu machen. Dies ist insbesondere in der Keramikherstellung relevant, wo sich Geberit neu das Ziel gesetzt hat, die Ressourceneffizienz (kg Keramikabfall/kg Keramik) bis 2021 um 10% zu verbessern.

#### EINGESETZTE MATERIALIEN (GRI 301-1)

Die Verwendung von Materialien ergibt sich aus den unterschiedlichen Herstellverfahren: 17 kunststoff- und metallverarbeitende Werke, zehn Werke zur Herstellung von Sanitärkeramik und drei weitere Werke, in denen Acryl sowie im Fall der Duschtrennwände auch Aluminium und Glas verarbeitet werden. Das Spektrum der angewandten Fertigungstechnologien umfasst somit die Bereiche Spritzgiessen, Blasformen, Extrusion, Metall- und Thermoformen, Montage und Keramikherstellung.

Die wichtigsten Materialien für die Produktion sind Kunststoff- und Metallrohmaterialien, mineralische Rohstoffe sowie diverse Halbfabrikate und Fertigprodukte. 2018 wurden insgesamt 409 573 Tonnen Material eingesetzt (Vorjahr 414 637 Tonnen). Diese Mengen beinhalten nebst den mineralischen Rohstoffen der vormaligen Sanitec auch die Rohstoffe des Werkes in Ozorków (PL). Detaillierte Kennzahlen zum Materialeinsatz finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.

In 2017 wurde mit der Einführung einer softwarebasierten Lösung zur Verwaltung von Gefahrstoffen begonnen und 2018 an neun Produktionsstandorten ausgerollt. Für 2019 ist der Roll-out an sechs weiteren Standorten geplant. Angestrebt wird ein standardisierter Prozess über alle Produktionswerke, eine erhöhte Effizienz im Management von gefährlichen Betriebs- und Hilfsstoffen sowie langfristig eine Reduktion der eingesetzten Gefahrstoffe.

#### ANTEIL RECYCLINGMATERIAL (GRI 301-2)

Bei der Abschätzung des Anteils Recyclingmaterial in der Produktion wird zwischen internen und externen Quellen unterschieden.

Interne Quellen:

Beim Rohmaterial Kunststoff fällt vor allem internes Rezyklat an, welches entweder direkt vor Ort oder über eine dezentrale Mühle gemahlen und wieder dem Prozess zugeführt wird. Der Anteil schwankt je nach Herstellprozess. 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 9 000 Tonnen.

In der Keramikherstellung werden ebenfalls Rohmaterialien intern rezykliert und dem Prozess wieder zugeführt. Die Recyclingrate der keramischen Masse beträgt rund 10% und bei der Glasur sind es 20-40%.

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 35 600 Tonnen Rezyklat enthalten.

Bei den Kunststoffen kommt primär Neumaterial zum Einsatz. Die Suche nach geeignetem und hochwertigem Regranulat aus externen Kunststoffabfällen ist fester Bestandteil der Beschaffungsstrategie von Geberit. Beim Werkstoff ABS wurde eine geeignete Alternative aus 100% Rezyklat gefunden. Diese basiert auf hochwertigen Kunststoffabfällen aus dem Elektronikbereich (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 drei Tonnen weniger CO<sub>2</sub> in die Atmosphäre freigesetzt. 2018 wurden knapp 900 Tonnen ABS-Regranulat für verschiedene Komponenten in Auf- und Unterputzspülkästen eingesetzt. Dank intelligentem Redesign kann beispielsweise beim Spülventil Typ 240 die Hälfte des Materials aus hochwertigem ABS-Regranulat verwendet werden. Grundsätzlich soll der Einsatz von Kunststoff-Regranulat weiter erhöht und auf andere Produktbereiche angewendet werden.

### WIEDERVERWERTETE PRODUKTE UND VERPACKUNGSMATERIALIEN (GRI 301-3)

2018 wurden rund 37 500 Tonnen Verpackungsmaterial (inklusive vormalige Sanitec) eingesetzt. Davon wurden rund 50% durch Geberit selbst oder durch finanzierte Vertragspartner erfasst und rezykliert. Der Rest wird länderspezifisch entsorgt und rezykliert.

## ENERGIE (GRI 302)

### MANAGEMENTANSATZ ENERGIE

Der Verbrauch von Energie in Form von Strom, Brenn- und Treibstoffen stellt mit einem Anteil von 96,6% die grösste Umweltbelastung dar. Eine 2012 eingeführte Software ermöglicht ein monatliches Monitoring der Wasser- und Energieverbräuche sowie die konzernweite Berechnung der Umweltbelastung und CO<sub>2</sub>-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 CO<sub>2</sub>-Ziels, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris (science based) 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. In 2015 erfolgte zudem die Umsetzung der europäischen Energieeffizienz-Richtlinie 2012/27/EU in allen Geberit Gesellschaften, welche 2019 einer erneuten Prüfung untersteht.

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, feste Brennstoffe 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 4,6% reduziert werden und liegt nun bei 790,3 GWh. Seit der Akquisition der Sanitec in 2015 konnte der Energieverbrauch um 13,3% gesenkt werden, was ein erheblicher Beitrag zur Reduktion der Umweltbelastung ist.

Die Brennstoffe (primär aus der Keramikherstellung), inklusive Fernwärme, stellen mit 67,8% nach wie vor den grössten Anteil am Energieverbrauch dar, gefolgt vom Strom mit 28,4% und den Treibstoffen mit 3,8%.

Die erneuerbaren Energieträger sollen gemäss Nachhaltigkeitsstrategie kontinuierlich ausgebaut werden. Seit 2012 wird in Pfullendorf (DE) ein Blockheizkraftwerk betrieben, das 2018 mit 8,1 GWh regional hergestelltem Biogas versorgt wurde. Der dort erzeugte Strom (3,1 GWh) wird ins Netz eingespeist und die anfallende Abwärme (3,9 GWh) kann in der Produktion genutzt werden und reduziert damit den Erdgasverbrauch. Insgesamt lag der Anteil erneuerbarer Energie bei den Brennstoffen bei 5,2%.

Seit 2013 wird im Werk in Givisiez (CH) die Dachfläche für eine 3 050 m<sup>2</sup> grosse PV-Anlage einem Energiedienstleister zur Verfügung gestellt. Die Stromproduktion lag 2018 bei 0,5 GWh. Dieser Beitrag ist jedoch nicht in der Energiebilanz integriert, da die produzierte Energie durch den regionalen Energieversorger bewirtschaftet wird. Der Anteil an eingekauften erneuerbarem Ökostrom wurde 2018 insgesamt um 3 GWh auf 50 GWh gesteigert – damit betrug der Anteil erneuerbarer Energieträger beim Strom insgesamt 40,6%.

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 in 2018 einen Verbrauch an grauer Energie von rund 12 900 TJ.

Die Logistik wird mit externen Transportdienstleistern erbracht. Für das Monitoring wird ein von Geberit entwickelter Logistikrechner eingesetzt. Im Vergleich zum Vorjahr wurde der Logistikrechner um drei Standorte der vormaligen Sanitec erweitert. Im Berichtsjahr wurden mit den grössten Transportdienstleistern 505,9 Mio. Tonnenkilometer umgesetzt (Vorjahr 415,1 Mio. Tonnenkilometer). Dies führte zu einem Energieverbrauch in der Höhe von 917,8 TJ (Vorjahr 854,7 TJ). Die Zunahme der Transportleistung und des Energieverbrauchs begründet sich hauptsächlich in den zusätzlich erfassten Standorten sowie im erhöhten Umsatz 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 einen Energieverbrauch von 22,1 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 haben zudem ein verfeinertes Monitoring eingeführt. Auf Konzernebene wird analog der Umweltbelastung und der CO<sub>2</sub>-Emissionen der Umsatz als Bezugsgrösse herangezogen. Der Energieverbrauch pro Umsatz konnte dabei im Vergleich zum Vorjahr um 7,5% verbessert werden.

## VERRINGERUNG DES ENERGIEVERBRAUCHS (GRI 302-4)

Wichtige Massnahmen zur Energieeinsparung in der Produktion umfassen:

- Optimierung der Produktionsprozesse im 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 Abwärme (Wärmerückgewinnung)
- Sorgfältiger Einsatz von Druckluft
- Isolation von Gebäuden

Konkrete Beispiele, welche die Reduktion des Energieverbrauchs in der Produktion unterstützen:

- Abriss und saubere Entsorgung veralteter und nicht mehr benötigter Infrastruktur in Wesel, Haldensleben und Pfullendorf (DE), Bromölla (SE) sowie Übergabe des alten Werkes in Slavuta (UA) an den Staat. Neubau je einer Werkshalle in Pfullendorf, Langenfeld (DE) und Ozorków (PL), sowie neue Gebäude für Logistik und Technologie in Slavuta (UA).
- Erhöhung der Anzahl Spritzgussmaschinen mit energieeffizienter Antriebstechnik von 156 auf 174.
- 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 einer ersten vollelektrisch angetriebenen Fertigungslinie.
- Umrüstung drei weiterer Tunnelöfen für die Keramikherstellung mit modernster Brennertechnologie. Insgesamt sind nun elf modernste Tunnelöfen umgerüstet und das Projekt abgeschlossen. Einsparungen von über 20% Erdgas pro Anlage, was jährlich insgesamt rund 27 GWh Erdgas und 6 500 Tonnen CO<sub>2</sub> 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 Sanitärtechnik-Bestellung in einer einzigen LKW-Lieferung. Dies reduziert nicht nur die Leerkilometer, es steigert auch die Auslastung der LKWs und verringert den CO<sub>2</sub>-Ausstoss. Gemessen an der Transportleistung lag der Anteil an Euro 5-Fahrzeugen bei 33%, derjenige modernster Euro 6-Fahrzeuge bei 64%.
- Wo möglich, werden Chancen genutzt, den LKW-Verkehr auf die Schiene zu verlagern. Ab Pfullendorf (DE) erfolgen Transporte nach Hamburg (Seefrachten) zu nahezu 100%, nach Italien zu 80%, in die Türkei zu 67% und in die Schweiz zu 15% mit der Bahn. Von Italien nach Pfullendorf beträgt der Bahnanteil 50%.
- Bei den LKW-Verkehren 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 Meter Länge und 60 Tonnen 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 im 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 CO<sub>2</sub>-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 28 100 Millionen Kubikmeter Wasser eingespart werden. Entsprechend sind mit dem Wassersparen erhebliche Energieeinsparungen verbunden.

Direkte Energieeinsparungen bei den Produkten werden dank systematisch verbesserter Energieeffizienz ermöglicht. Aktuelle Beispiele sind:

- Das → **Geberit Energierückhalteventil ERV** schliesst die Entlüftungsleitung für Schmutzwasser über dem Dach mit einem patentierten 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 Liter Heizöl.
- Das Dusch-WC → **Geberit AquaClean Sela Comfort** besticht mit einem durchdachten Produktkonzept und schlicht- elegantem Design. Mit innovativer WhirlSpray- und Heating OnDemand-Technologie kann 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](http://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. Die Armaturen lassen sich rasch und fehlerfrei einbauen. Mischer, Ventil, Elektronik und Stromversorgung sind in einer Funktionsbox untergebracht, die vor Feuchtigkeit geschützt unter dem Waschtisch platziert wird. Nebst optimaler Nutzer- und Montagefreundlichkeit überzeugt das Produkt auch durch einen minimalen Wasser- und Energieverbrauch.

## WASSER (GRI 303)

### MANAGEMENTANSATZ WASSER

Der → **Wasserfussabdruck**, welcher die gesamte Wertschöpfungskette von Geberit abdeckt, 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. Gemäss einer Modellrechnung konnten mit allen 2-Mengen- und Spül-Stopp-Spülkästen, die seit 1998 installiert wurden, gegenüber traditionellen Spülsystemen bis heute rund 28 100 Millionen Kubikmeter Wasser eingespart werden. Allein im Jahr 2018 betrug die Einsparung 2 880 Millionen Kubikmeter. Dies ist mehr als die Hälfte dessen, was alle Haushalte Deutschlands während eines Jahres verbrauchen.

Ein ähnliches Bild zeigt die Betriebsökobilanz – auch dort spielt die Umweltbelastung durch den Verbrauch von Wasser und die anschliessende Abwasserreinigung mit einem Anteil von 1,1% 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 stammt aus der Keramikherstellung. Hier setzt sich Geberit neu das Ziel, den Wasserverbrauch (l Wasser/kg Keramik) bis 2021 um 5% zu senken.

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**.

### WASSERVERBRAUCH (GRI 303-1)

Im Berichtsjahr lag der Wasserverbrauch bei 1 032 501 m<sup>3</sup> (Vorjahr 1 129 893 m<sup>3</sup>) und konnte gegenüber dem Vorjahr um 8,6% reduziert werden. Vor allem die Herstellung von Sanitärkeramik braucht sowohl bei der Zubereitung der keramischen Masse und Glasur wie auch bei der Reinigung der Formen und Systeme viel Wasser. 2018 konnte der Wasserverbrauch in der Keramikherstellung um 5,5% auf 6,6l/kg Keramik reduziert werden.

Der Wasserverbrauch teilt sich auf in Trink- (26%), Brunnen- (50%), See- und Fluss- (23%) sowie Regenwasser (1%). Kennzahlen zum Wasserverbrauch nach Quellen finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.

### BEEINTRÄCHTIGTE WASSERQUELLEN (GRI 303-2)

Der Wasserverbrauch der Geberit Produktionswerke führt zu keiner erheblichen Belastung von Wasserquellen im Sinne der GRI-Kriterien.

### ZURÜCKGEWONNENES UND WIEDERVERWENDETES WASSER (GRI 303-3)

Gruppenweit verursachen vor allem zwei Prozesse einen Grossteil des Wasserbedarfs:

- In der Keramikherstellung werden grössere Mengen an Wasser verbraucht. Rund 5-10% des verbrauchten Wassers werden intern wiederverwertet. Dies ergibt eine Menge von rund 81 500 m<sup>3</sup> pro Jahr.
- Im Geberit Sanitärlabor in Rapperswil-Jona (CH) werden neu entwickelte Produkte geprüft. Für die Tests wurden 116 052 m<sup>3</sup> Wasser benötigt. Nur etwa 3% oder 3 435 m<sup>3</sup> davon sind Frischwasser. Die restlichen 97% konnten im geschlossenen Kreislaufsystem recycelt werden.

## CO<sub>2</sub> UND ANDERE EMISSIONEN (GRI 305)

### MANAGEMENTANSATZ CO<sub>2</sub> UND ANDERE EMISSIONEN

Im Rahmen der Betriebsökobilanz werden Emissionen aus der Produktion detailliert erhoben und bewertet. Für Geberit sind dabei die CO<sub>2</sub>-Emissionen besonders wichtig. → **Weitere Luftemissionen** (NO<sub>x</sub>, SO<sub>2</sub>, Kohlenwasserstoffe etc.) werden ebenfalls erhoben bzw. berechnet, stellen aber eine vergleichsweise geringe Umweltbelastung dar. Im Rahmen der → **CO<sub>2</sub>-Strategie** sollen die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro währungsbereinigtem Umsatz jährlich um durchschnittlich 5% reduziert werden. Hier liegt Geberit weiterhin auf Kurs, siehe → **GRI 305-2**. 2016 wurde ein langfristiges CO<sub>2</sub>-Ziel festgelegt, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris (science based) kompatibel ist. In diesem Rahmen plant Geberit eine Reduktion der absoluten CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber dem Basisjahr 2015 auf unter 240 000 Tonnen (auf Basis organischen Wachstums). Dieses Ziel konnte per Ende 2018 bereits erreicht werden. Zudem wurden auch konkrete Ziele für den Anteil erneuerbarer Energieträger erarbeitet: 45% beim Strom und 10% bei den Brennstoffen.

Seit 2012 wird ein CO<sub>2</sub>-Fussabdruck über die gesamte Wertschöpfungskette berechnet. Dieser beinhaltet die Bereitstellung des Rohmaterials, die 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 (69,4%) und die Bereitstellung der Rohstoffe (16,2%) mit Abstand die grössten CO<sub>2</sub>-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 5,6% der gesamten CO<sub>2</sub>-Emissionen. Auch der Transport (1,4%), die Bereitstellung der Brenn- und Treibstoffe (1,0%) sowie die Entsorgung der Produkte (6,4%) verursachen nur geringe Emissionen.

Die Massnahmen zur Umsetzung der CO<sub>2</sub>-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 die IPCC Faktoren 2013 verwendet, produktionsbezogene Prozessemissionen mit einbezogen und der nationale Strommix zugrunde gelegt wird. Für die Berechnung der Treibhausgasemissionen werden die sieben Leitsubstanzen CO<sub>2</sub> fossil, CH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O, HFC, PFC, SF<sub>6</sub> und NF<sub>3</sub> verwendet und als Summenparameter gemäss IPCC (CO<sub>2</sub>-äq. oder einfach CO<sub>2</sub>) dargestellt.

### **DIREKTE TREIBHAUSGASEMISSIONEN (SCOPE 1) (GRI 305-1) UND INDIREKTE ENERGIEBEDINGTE TREIBHAUSGASEMISSIONEN (SCOPE 2) (GRI 305-2)**

In 2018 betrug die CO<sub>2</sub>-Emissionen 231 484 Tonnen (Vorjahr 242 796 Tonnen), was einer Abnahme von 4,7% entspricht. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Umsatz (währungsbereinigt) reduzierten sich um 7,5% und liegen über dem Zielwert von 5% pro Jahr.

Brennstoffe sind mit 48,4% die grösste CO<sub>2</sub>-Quelle, gefolgt vom Strom mit 48,1% und den Treibstoffen mit 3,4% sowie den Prozessemissionen und der Fernwärme mit insgesamt 0,1%. Durch den Zukauf von 50 GWh Ökostrom in Pfullendorf und Weilheim (DE), Kolo (PL), Bromölla und Mörrum (SE), Givisiez (CH) und Daishan (CN) konnten die CO<sub>2</sub>-Emissionen um rund 24 900 Tonnen 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 CO<sub>2</sub>-Emissionen mit 665 087 Tonnen (Vorjahr 667 065 Tonnen).
- Bereitstellung von Brenn- und Treibstoffen, welche 2018 für Brennstoffe 33 530 Tonnen und für Treibstoffe 5 691 Tonnen ausmachten.
- CO<sub>2</sub>-Emissionen aus der Vorkette der Stromerzeugung sind in → **GRI 305-1** enthalten.
- Logistik (siehe → **GRI 302-2**), welche 2018 insgesamt 55 802 Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen (Vorjahr 52 075 Tonnen) verursachte. Die Zunahme begründet sich hauptsächlich in den zusätzlich erfassten Standorten sowie im erhöhten Umsatz und dem damit verbundenen Mehrverkehr. Die Ökoeffizienz der Logistik (Umweltbelastung pro tkm) konnte seit 2015 um über 30% verbessert werden.
- Geschäftlich bedingte Flugreisen mit 1 588 Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen (Vorjahr 1 626 Tonnen). Diese CO<sub>2</sub>-Emissionen beinhalten die direkten und indirekten Emissionen und basieren auf der Ecoinvent Datenbank (Version 3.1) und den IPCC-Umrechnungsfaktoren aus dem Jahre 2013.

### **INTENSITÄT DER TREIBHAUSGASEMISSIONEN (GRI 305-4)**

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2) im Verhältnis zum währungsbereinigten Umsatz haben um 7,5% abgenommen. Geberit liegt damit über dem Zielwert von 5% pro Jahr. Seit der Akquisition der Sanitec in 2015 konnten die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Umsatz um über 20% reduziert werden.

### **SENKUNG DER TREIBHAUSGASEMISSIONEN (GRI 305-5)**

2018 wurde der Bezug von zertifiziertem Ökostrom um weitere 3 GWh auf 50 GWh erhöht. Insgesamt lag der Anteil erneuerbarer Energieträger beim Strom damit bei 40,6% (Vorjahr 39,0%). Gemäss der CO<sub>2</sub>-Strategie soll der Anteil erneuerbarer Energieträger jährlich um 3 GWh ausgebaut werden, so dass der Anteil 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 2018 mit 8,1 GWh regional erzeugtem Biogas gespeist wurde. Zusätzlich wurden 6,4 GWh Holzpellets verfeuert und 13,3 GWh Fernwärme aus einer Papierfabrik bezogen. Damit lag der Anteil erneuerbarer Energie bei Fernwärme und Brennstoffen 2018 insgesamt bei 5,2% (Vorjahr 5,3%).

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 CO<sub>2</sub>-Emissionen eingespart werden. Ein konkretes Beispiel ist das Spülventil Typ 240 für Spülkästen. Dies besteht zur Hälfte des Materials aus hochwertigem ABS-Regranulat. Indirekt können damit jährlich fast 500 Tonnen CO<sub>2</sub> eingespart werden, was in etwa einer Einsparung von 1 GWh an durchschnittlichem europäischem Strom entspricht.

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 CO<sub>2</sub>-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 CFC11-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), welche sich aus dem Stromverbrauch und der Bereitstellung von Fernwärme ergeben. Kennzahlen zu ozonabbauenden Stoffen finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.



## STICKSTOFFOXIDE (NO<sub>x</sub>), SCHWEFELOXIDE (SO<sub>x</sub>) UND ANDERE LUFTEMISSIONEN (GRI 305-7)

Basierend auf der Betriebsökobilanz der können die Emissionen NO<sub>x</sub>, SO<sub>2</sub>, 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), welche sich aus dem Stromverbrauch und der Bereitstellung von Fernwärme ergeben. Kennzahlen zu den Emissionen finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.

## ABWASSER UND ABFALL (GRI 306)

### MANAGEMENTANSATZ ABWASSER UND ABFALL

Die Entsorgung von Abfällen trug gemäss Betriebsökobilanz nur 1,8% zur gesamten Umweltbelastung bei. Die Reduktion und der sichere Umgang mit Abwasser und 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 Sinne einer ressourcenschonenden Kreislaufwirtschaft wird versucht, aus Abfallstoffen Wertstoffe für andere Prozesse zu generieren. In den beiden polnischen Keramikwerken Kolo und Wloclawek können beispielsweise seit Ende 2016 die Gipsabfälle aus der Keramikherstellung, die bisher als Abfälle in die Deponie entsorgt wurden, als Wertstoff in der Zementindustrie genutzt werden. Dies reduziert die Abfallmengen in die Deponie um über 6 000 Tonnen pro Jahr. Neu hat sich Geberit zum Ziel gesetzt, die Ressourceneffizienz (kg Keramikabfall/kg Keramik) in der Keramikherstellung um 10% zu verbessern.

### ABWASSEREINLEITUNGEN (GRI 306-1)

Die Abwassermengen lagen 2018 bei 808 158 m<sup>3</sup> (Vorjahr 811 769 m<sup>3</sup>). Dabei machten Prozessabwässer aus der Fertigung von Sanitärkeramik mit 72% den grössten Anteil aus. Weitere wichtige Fraktionen sind häusliches Abwasser (25%), das in die kommunale Abwasserreinigung gelangte oder vorbehandelt in einen Vorfluter eingeleitet wurde und übriges Abwasser (3%), welches vorbehandelt in eine kommunale Abwasserreinigung gelangte. Eine Wiederverwendung von Abwasser durch Drittfirmen fand nicht statt. Geberit nimmt keinerlei ungeplante Abwassereinleitungen vor. Alles anfallende Prozessabwasser und häusliche Abwasser wird aufbereitet. Kennzahlen zum Abwasser finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.

### ABFALLAUFKOMMEN (GRI 306-2)

Die Abfallmenge lag 2018 bei insgesamt 84 074 Tonnen (Vorjahr 81 953 Tonnen).

Von den Abfällen gelangten 74,8% in externe Recyclingprozesse (Vorjahr 72,0%). Die Massnahmen fokussieren auf die weitere Trennung der Abfälle, die Reduktion von Reststoffdeponie- und Sonderabfällen sowie die Nutzbarmachung als Wertstoffe. Die Ressourceneffizienz in der Keramikherstellung verschlechterte sich leicht um 2% auf 0,51 kg Keramikabfall/kg Keramik.

Kennzahlen zum Abfall nach Kategorien finden sich unter → **Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt**.

### AUSTRITT SCHÄDLICHER SUBSTANZEN (GRI 306-3)

In der Berichtsperiode gab es keine Freisetzungen von Chemikalien.

### TRANSPORT VON SONDERABFÄLLEN (GRI 306-4)

2018 gelangten 777 Tonnen Sonderabfälle (Vorjahr 896 Tonnen) in die Sonderabfallverbrennung, 588 Tonnen Sonderabfälle (Vorjahr 599 Tonnen) konnten recycelt 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 Sinne 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. Dies erfolgt durch die 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. 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 einen wesentlichen Fall bei dem in einem Keramikwerk historische Altlasten festgestellt wurden. In Zusammenarbeit mit den Behörden wurden die erforderlichen Massnahmen zur vollständigen und ordnungsgemässen Entsorgung eingeleitet.

# 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 Sinne 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 2018 > 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, elektronische Waschtischarmaturen, Unterputzspülkästen, Urinalsteuerungen, Urinalsystem und Sanitärkeramik. Immer wichtiger werden die Umweltproduktdeklarationen (EPD) gemäss der Europäischen Norm EN 15804, welche 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 wurden vier weitere Umweltproduktdeklaration (EPD) für Abwasserrohre erstellt.

Im Wassersparen liegt die grösste Umwelleistung 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, in 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, welches 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 in 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 optimale Spülleistung (TurboFlush) mit minimaler Spülmenge (4/2l).
- Die laufende Sortimentoptimierung bei den Keramikprodukten ergibt eine geringere Anzahl an verschiedenen Produkten und damit einen geringeren Verbrauch an Ressourcen in der Herstellung, Lagerung und Distribution.
- Der Ausbau des Sortiments an spülrandlosen WC-Schüsseln vereinfacht die Reinigung und reduziert den Verbrauch an Putzmittel.
- Das Füllventil Typ 333 für Spülkästen ist dank intelligentem Redesign strömungsoptimiert und flüsterleise. Dies wird erreicht bei 15% reduziertem Materialverbrauch und der Verwendung von 20% Kunststoff-Regranulat.
- Die neue 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 2000 Meter Rohre bzw. über 3 Tonnen Material einsparen lässt.

Für weitere, konkrete Beispiele ressourcenschonender Produkte, siehe → **GRI 302.**

### QUALITÄT

#### MANAGEMENTANSATZ QUALITÄT

Siehe → **GRI 416.**

### PRODUKTCOMPLIANCE

#### MANAGEMENTANSATZ PRODUKTCOMPLIANCE

Siehe → **GRI 416** und → **GRI 417.**

## SANKTIONEN WEGEN VERSTOSS GEGEN PRODUKTHAFTUNGSVORSCHRIFTEN

In 2018 gab es keinerlei Sanktionen bei Geberit Produkten und Dienstleistungen hinsichtlich Verstössen gegen Produkthaftungsvorschriften.

## 10.2 OPERATIONS

### BESCHAFFUNG

#### LIEFERKETTE (GRI 102-9)

Das Corporate Purchasing ist für die Beschaffung in allen Produktionswerken weltweit (ausser USA) zuständig und führt die Beschaffungsorganisation durch ein Team von Lead Buyern, die für verschiedene Materialgruppen strategisch verantwortlich sind.

Geberit weist eine Produktion mit hoher Fertigkeittiefe auf, d.h. eingekaufte Materialien sind mehrheitlich Rohmaterialien und Halbfabrikate mit hohem Rohmaterialanteil. Daraus resultiert ein relativ geringer Anteil von Materialkosten am Geberit Umsatz.

Die Rohmaterialien und Halbfabrikate stammen hauptsächlich von Lieferanten aus Westeuropa (79,1% des Einkaufswerts). Der Anteil des Einkaufsvolumens aus Osteuropa beträgt 10,3%, aus Asien 8,5%, aus Amerika 1,8% und aus Afrika 0,3%. Das Einkaufen upstream in der Lieferkette bzw. 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 Durchsetzung einer Dual Sourcing Strategie – also der Beschaffung eines Guts von zwei Anbietern – werden Abhängigkeiten zusätzlich reduziert.

Geberit beschaffte im Jahr 2018 Rohmaterialien (28,5%), Halbfabrikate (42,6%) und Fertigprodukte (28,9%) mit einem Einkaufswert von CHF 920 Mio. (Vorjahr CHF 847 Mio.) von weltweit rund 1 830 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 wurde. 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.

In der Beurteilung der Lieferanten wird grösstmögliche Transparenz angestrebt. Alle neuen und bestehenden Partner werden daher in standardisierten Prozessen nach den gleichen 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 hat ein Risikomanagement zu Umwelt- und Arbeitssicherheitsthemen integriert. Dieses beruht auf der Einteilung der Lieferanten in Risikoklassen – je nach Produktionsstandort (Land) und Art des Produktionsprozesses. 2017 wurden die, durch die Akquisition von Sanitec neu hinzugekommenen Warengruppen systematisch bewertet und ins Risikomanagement aufgenommen. Zudem wurde die Risikoeinstufung der bereits bestehenden Warengruppen überprüft. Im Berichtsjahr wurden 179 Lieferanten in der höchsten Risikoklasse identifiziert, was rund 8% des Einkaufswertes von Geberit entspricht. Für diese Lieferanten erfolgt eine systematische Planung und Durchführung von Audits. Um die Neutralität sowie das für die Prüfungen benötigte Wissen sicher zu stellen, 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.

Für weitere Informationen, siehe → **Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2018 > 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 im Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können. Im Berichtsjahr wurde kein Fall gemeldet.

#### AUSWIRKUNGEN IN DER LIEFERKETTE HINSICHTLICH NACHHALTIGKEIT (GRI 308-2 / GRI 414-2)

2018 wurden in China und der Ukraine fünf 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 mit einbezogen. 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 2018 > 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). Im Hinblick auf künftiges Wachstum sowie zur fortgesetzten Optimierung bestehender Logistikprozesse wurde 2014 beschlossen, die Kapazitäten dieses Zentrums weiter auszubauen. Die Inbetriebnahme der neuen Gebäude und Infrastrukturen, wozu auch ein Lagerbereich für das sogenannte Langgut (Rohre von bis zu sechs Metern Länge) gehört, erfolgte planmässig im ersten Quartal 2017. In der Folge wurde im zweiten Quartal 2017 die bis anhin am Produktionsstandort Langenfeld (DE) getrennt betriebene Distribution des Rohrleitungssortiments Mapress nach Pfullendorf verlagert. Damit wird die Distribution der Sanitärtechnik von Geberit nun weltweit in Pfullendorf koordiniert und für alle Märkte von dort aus abgewickelt. Technik und Mensch arbeiten im neuen Logistikzentrum Hand in Hand: Touch screens, Handschuh-Scanner, integrierte Sprachsteuerungen und eingebaute Hubtische sowie Hebevorrichtungen gestalten die Arbeit effizient, sicher und ergonomisch. Mit dem Neubau wurden die Logistikprozesse weiter optimiert.

Die Logistikinfrastruktur des Keramikbereichs umfasst 13 grössere und kleinere Distributionsstandorte in Europa. Die Integration des Keramikgeschäfts in die Gruppenlogistik wurde auch in 2018 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 Umweltbelastung spielt die Intercompany- und Distributionslogistik eine grosse Rolle. Sie verursacht einen wesentlichen Teil der Umweltbelastung der 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 der Reduzierung von Emissionen zu beteiligen. Zudem unterstützen sie das Geberit Umweltreporting 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 2018 > 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.** Voran 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 entlang 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 sanitäre Einrichtungen» und Ziel Nr. 11 «Nachhaltige Städte und Gemeinden» im Vordergrund. Jedoch werden auch wesentliche Beiträge zu «Menschenwürdigen Arbeitsplätzen und wirtschaftlichem Wachstum» (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 2018.**

### 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

- Umsatz 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 Gesellschaft > 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 Wasserressourcen. Im Rahmen der periodisch durchgeführten Risikoanalysen des World Economic Forum (WEF) gehört Wasserknappheit gemäss dem Global Risk Report 2019 zu den vier Globalrisiken mit grösster Einwirkung. Dieser Trend beeinflusst die Entwicklung von Sanitärtechnologie. Wassersparende und ressourceneffiziente 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 Klimawandel her vorgerufenen 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 CO<sub>2</sub>-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 CO<sub>2</sub>-Abgaben. Mit der in 2016 erfolgten Formulierung eines langfristigen CO<sub>2</sub>-Ziels, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris (science based) kompatibel ist, liegt im Unternehmen ein zunehmend detailliertes Verständnis zum Umgang mit CO<sub>2</sub>-Emissionen vor. Ziel ist die Reduktion der absoluten CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber dem Basisjahr 2015 auf unter 240 000 Tonnen (auf Basis organischen Wachstums). Per Ende 2018 konnte dieses Ziel bereits erreicht werden.

Geberit ist zudem indirekt von höheren Energie- oder Rohstoffpreisen oder allgemein grösser werdenden Anforderungen zum Energiemanagement betroffen. Mit dem internen Masterplan Energie, der gezielten Einführung des Energiemanagementsystems ISO 50001 sowie den Massnahmen im Rahmen der CO<sub>2</sub>-Strategie (siehe → **GRI 305**) reagiert Geberit proaktiv und arbeitet kontinuierlich daran, Energie zu sparen, die Energieeffizienz zu verbessern und die CO<sub>2</sub>-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 Unternehmensrisiken hat der Revisionsausschuss des Verwaltungsrats ein umfassendes System zur Überwachung und Steuerung der mit unternehmerischen Tätigkeiten verbundenen Risiken, inklusive der Risikokategorie CO<sub>2</sub>-Emissionen, in Kraft gesetzt, siehe → **Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 4.**

### PENSIONSKASSENVERPFLICHTUNGEN (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 > Personalvorsorge** 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 0,08 Mio.
- Erhaltene Beiträge zur Ausbildungs- und Altersteilzeitförderung: CHF 0,52 Mio.
- Verschiedene andere Zuschüsse: CHF 0,2 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. Dieser 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, welches sich auf die folgenden sechs wesentlichen Themenfelder fokussiert: Kartellrecht, Korruption, Produkthaftung und Datenschutz sowie Arbeitnehmerrechte und Umweltschutz. Das System umfasst in der Umsetzung verschiedene Elemente wie Richtlinien, kontinuierliche Trainings, Einführung neuer Mitarbeitender, E-Learning-Kampagnen, Info-Rundbriefe, Compliance-bezogene Audits, die jährliche Berichterstattung zum Verhaltenskodex, die Geberit Integrity Linie und eine Whistleblower-Hotline für Mitarbeitende, seit 2017 auch für Lieferanten.

Nur wenige Gesellschaften arbeiten mit Agenten zusammen, so dass keine wesentliche Risiko-Exposition besteht. Trotzdem wurde in 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 Umwelt und Nachhaltigkeit.



Im Rahmen der jährlichen Berichterstattung zum Verhaltenskodex für Mitarbeitende wird die Einhaltung der dort gemachten Vorgaben kontrolliert. Alle Gesellschaften erhalten über 50 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 die Konzernleitung und werden im Rahmen der Jahresberichterstattung veröffentlicht.

Hinsichtlich Massnahmen und Zielen zum Verhaltenskodex, siehe auch → **Nachhaltigkeitsstrategie**.

#### **SANKTIONEN WEGEN COMPLIANCE-VERSTÖSSEN (GRI 419-1)**

Im Geschäftsjahr gab es einen wesentlichen Fall, der historische Altlasten betraf, 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 nunmehr 29 eigenen Informationszentren in Europa und Übersee wurden im Berichtsjahr rund 35 000 Berufsleute an Produkten, Werkzeugen und Softwaretools aus- und weitergebildet. 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 90 000 Kunden mit dem Know-how und den Produkten von Geberit vertraut gemacht.

Das Geberit Produktportfolio umfasst über 40 000 Verkaufsartikel. Damit verbunden ist vielseitiges Wissen rund um die Beschaffenheit, Montage und Funktionalität eines Produkts. Dieses ist wichtig, um die Fachkompetenz der Mitarbeitenden zu schärfen, sie für 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. Damit wird den Mitarbeitenden eine Lernplattform zur Verfügung gestellt, die in jedem Markt genutzt werden kann. Auf dem Campus wird das Geberit Know-how zentral gesammelt und angeboten. Interaktive E-Learnings 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 2018 > 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 Qualitätsmanagement 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. Das Qualitätsmanagement 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 Qualitätsmanagement 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 Produktentwicklung und der Bereiche Qualitätsmanagement zuständig.

#### **DURCHGEFÜHRTE GESUNDHEITS- UND SICHERHEITSPRÜFUNGEN (GRI 416-1)**

Geberit Produkte und Dienstleistungen weisen im Allgemeinen in Bezug auf Gesundheit und Sicherheit geringe Risiken für 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 Anwendung und Entsorgung zu prüfen und sicherzustellen. Im Rahmen des Qualitätsmanagements wird unter anderem die FMEA (Failure Mode and Effects Analysis) zur Fehlervermeidung und Erhöhung der technischen Zuverlässigkeit der Produkte vorbeugend eingesetzt. Im Rahmen der Entwicklung von Produkten werden Ecodesign-Workshops durchgeführt, um die Verwendung von geeigneten und ökologischen Materialien zu optimieren. Falls es bei den Produkten oder deren Anwendung ein erhöhtes Gesundheits- oder Sicherheitsrisiko gibt, 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 Produkt- und Serviceinformationen ging.

Bei den älteren Dusch-WC-Modellen Geberit AquaClean 8000plus und Geberit Balena 8000 konnte es bei der Verwendung eines bestimmten Düsenreinigers über einen längeren Zeitraum zu einer Undichtigkeit kommen, die im ungünstigsten Fall zu einem Schwelbrand führen konnte. Im Jahr 2017 kam es zu drei Fällen solcher Schwelbrände, die lediglich zu Sachschäden führten. Im Jahr 2018 wurden umfangreiche Massnahmen umgesetzt, um diese Gefahr bei allen anderen Besitzern der entsprechenden Dusch-WC-Modelle auszuschliessen. Der Vertrieb des verursachenden Düsenreinigers wurde per sofort gestoppt. Zudem wurden umgehend entsprechende Marktinformationen verfasst und an al-

le Grosshändler, Installateure und, soweit bekannt, an die potentiell betroffenen Endkunden verschickt. Aufgrund der grossen Zahl in Frage kommender Geräte mussten für die erforderlichen Service-Einsätze nicht nur die lokalen Geberit Gesellschaften und deren Service-Dienstleister, sondern auch externe Dienstleister eingesetzt werden. Die Einsätze wurden bis Ende 2018 weitestgehend abgeschlossen. Es kam abgesehen von den oben erwähnten Vorfällen zu keinen weiteren Schadensfällen.

## 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.

Die interdisziplinäre Planungsmethode BIM (Building Information Modeling) hat zum Ziel, den gesamten Planungs- und Bauprozess zu optimieren und einen effizienten Informationsaustausch zwischen Architekten, Planern und Bauherren zu ermöglichen. So können Planungsfehler verhindert und die Produktivität erhöht werden. Ein im Jahr 2017 aufgebautes, dediziertes Team von BIM-Fachleuten beschäftigt sich in der Geberit Gruppe mit der Entwicklung von BIM-Instrumenten und der Aufbereitung von BIM-Daten.

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 detaillierten Illustrationen und handlungsanleitenden Symbolen. Daneben werden tiefer greifende Informationen durch verschiedene Handbücher und Kompetenzbrochüren den Zielgruppen Installateure, Architekten und Ingenieure zur Verfügung gestellt. Zusätzlich sind zu allen Produkten und für alle Zielgruppen Produkt- und Sicherheitsdatenblätter verfügbar.

Die Zielgruppe Endkunden wird in der Übermittlung von Produktinformationen immer wichtiger, da Geberit mit immer mehr Produkten die Endkunden 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 Zielmarktes publizieren. Wenn immer möglich sind Kunststoffkomponenten zur einfacheren Rückführung in den Rohstoffkreislauf mit einer Materialkennzeichnung versehen.

Zusammen mit dem in 2017 neu gegründeten European Bathroom Forum (EBF) arbeitet Geberit an einem neuen europäischen Wasserlabel, welches für eine breite Palette von Sanitärprodukten anwendbar sein soll. Damit lanciert die Sanitärbranche ein breit abgestütztes, freiwilliges und flexibles Instrument welches die EU-Ziele zu Ressourceneffizienz unterstützt.

### VERSTÖSSE GEGEN INFORMATIONEN- UND KENNZEICHNUNGSPFLICHTEN (GRI 417-2)

Im Geschäftsjahr 2018 wurden keine wesentlichen Fälle bekannt, in denen gegen geltendes Recht oder freiwillige Verhaltensregeln verstossen wurde.

### VERSTÖSSE GEGEN VERMARKTUNGSVORSCHRIFTEN (GRI 417-3)

Im Berichtsjahr wurden keine Verletzungen zu 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. Das Digital-Team auf Gruppenstufe wurde personell und bezüglich Kompetenzen weiter ausgebaut mit dem Ziel, in Zukunft digitale Tools noch effizienter und entsprechend den Bedürfnissen der jeweiligen Zielgruppen zu entwickeln und zu lancieren.

Um Endkunden möglichst bedürfnisgerecht anzusprechen, wurden im Berichtsjahr verschiedene digitale Tools lanciert oder weiterentwickelt. Eine "Inspirations-App" für Endkunden, die bereits im Vorjahr getestet worden war, befindet sich nun in der Schweiz und in Frankreich im Einsatz. Ebenfalls für Endkunden wurde ein 3D Planungs-Tool entwickelt, das eine spielerische Planung des künftigen Badezimmers ermöglicht. Ein neu aufgebautes und in Grossbritannien als Pilotmarkt eingeführtes CRM-System ermöglicht eine individuelle Ansprache von potentiellen Endkunden, die sich für Sanitärprodukte interessieren.

Der Online-Katalog für Handwerker wurde auf einer äusserst leistungsfähigen Plattform neu aufgebaut. Die Produkt- und Ersatzteilinformationen 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.

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 und Bauherren. So können Planungsfehler verhindert und die Produktivität erhöht werden. Geberit unterstützt Anwender von BIM seit einigen Jahren mit Produktdaten und Berechnungsmodulen. Ein bereits im Vorjahr aufgebautes, spezialisiertes internes Team von BIM-Fachleuten entwickelte im Berichtsjahr neue Grundlagen für eine künftige Aufbereitung von BIM-Daten.

## **DATENSCHUTZ (GRI 418)**

### **MANAGEMENTANSATZ DATENSCHUTZ**

Mit dem in 2018 erfolgten Inkrafttreten der Datenschutz-Grundverordnung der Europäischen Union (DSGVO) ist die Bedeutung des Datenschutzes auch bei Geberit gestiegen und wurde dieses Thema in das Compliance-Programm von Geberit aufgenommen.

Im Berichtsjahr wurden unter der Federführung der Rechtsabteilung umfangreiche Massnahmen zur Implementierung der DSGVO durchgeführt: Neben der Sicherstellung angemessener technischer und organisatorischer Massnahmen zum Schutz personenbezogener Daten sowie der ordnungsgemässen Dokumentation der Prozesse, bei denen diese verarbeitet werden, wurden datenschutzbezogene Richtlinien erlassen und Prozesse etabliert. Ferner wurde ein externer Datenschutzbeauftragter für den Gesamtkonzern bestellt. Dieser hat bereits Audits in zahlreichen Konzerngesellschaften in der Schweiz, Österreich, Polen, Benelux, Grossbritannien und Schweden durchgeführt. Diese Prüfungen finden von nun an kontinuierlich statt. In allen DSGVO-unterworfenen Gesellschaften wurden darüber hinaus interne Datenschutzkoordinatoren benannt und geschult. Datenschutzerklärungen für Websites, Apps und andere Sachverhalte wurden erstellt bzw. überarbeitet.

### **BESCHWERDEN IN BEZUG AUF VERLETZUNG DES SCHUTZES VON KUNDENDATEN (GRI 418-1)**

Im Berichtsjahr wurden keine begründeten Beschwerden hinsichtlich der Verletzung des Datenschutzes bei Kunden bekannt.



# KENNZAHLEN UMWELT

## UMWELTBELASTUNG

Umweltbelastung	2017 UBP	2018 UBP	Abweichung %
Strom	101 507	97 762	-3,7
Brennstoffe	104 971	98 070	-6,6
Treibstoffe	15 580	16 532	6,1
Entsorgung	4 156	3 844	-7,5
Lösungsmittel	1 288	1 165	-9,5
Wasser / Abwasser	2 521	2 489	-1,3
<b>Total Umweltbelastung</b>	<b>230 023</b>	<b>219 862</b>	<b>-4,4</b>

UBP = Umweltbelastungspunkte in Mio. UBP nach der Schweizer Ökobilanzmethode der ökologischen Knappheit (Version 2013)

## MATERIALEINSATZ

Materialeinsatz	2017 Tonnen	2018 Tonnen	Abweichung %
Rohmaterial Kunststoff	72 776	73 276	0,7
Rohmaterial Metall	62 816	66 010	5,1
Rohmaterial Mineralisch	182 047	176 211	-3,2
Sonstige Rohmaterialien	3 918	3 457	-11,8
Halbfabrikate	46 140	43 168	-6,4
Fertigprodukte	46 940	47 451	1,1
<b>Total Materialeinsatz</b>	<b>414 637</b>	<b>409 573</b>	<b>-1,2</b>

## ENERGIEVERBRAUCH

Energieverbrauch	Einheit	2017	2018	Abweichung %
<b>Strom</b>	GWh	227,4	224,1	-1,5
<b>Fernwärme</b>	GWh	13,2	13,3	1,4
<b>Brennstoffe</b>				
Erdgas	m <sup>3</sup>	45 589 538	43 076 216	-5,5
Biogas	m <sup>3</sup>	869 343	809 171	-6,9
Flüssiggas (LPG)	t	6 209,0	5 635,0	-9,2
Diesel zur Stromerzeugung	l	49 993	36 019	-28,0
Heizöl Extra Leicht	t	16,1	7,6	-53,0
Feste Brennstoffe	t	1 958,7	1 307,1	-33,3
<b>Treibstoffe</b>				
Benzin	l	169 288	242 845	43,5
Diesel	l	2 454 316	2 557 879	4,2
Flüssiggas (LPG)	kg	160 568	165 684	3,2
Erdgas (CNG)	kg	8 005	4 847	-39,4

	2017 TJ	2018 TJ	Abweichung %
<b>Energieverbrauch</b>			
<b>Strom</b>	818,6	806,7	-1,5
<b>Fernwärme</b>	47,3	48,0	1,4
<b>Brennstoffe</b>	2 015,3	1 882,9	-6,4
Erdgas	1 659,5	1 567,9	-5,5
Biogas	31,6	29,5	-6,9
Flüssiggas (LPG)	287,5	260,9	-9,2
Diesel zur Stromerzeugung	1,8	1,3	-28,0
Heizöl Extra Leicht	0,7	0,3	-53,0
Feste Brennstoffe	34,2	23,0	-33,3
<b>Treibstoffe (Benzin, Diesel, LPG, CNG)</b>	101,4	107,4	6,0
<b>Total Energieverbrauch</b>	<b>2 982,6</b>	<b>2 845,0</b>	<b>-4,6</b>

## STROMMIX

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
<b>Total Strommix</b>	<b>224,1</b>	<b>40,6</b>	<b>43,8</b>	<b>14,6</b>	<b>1,0</b>

Strommix 2017	GWh	Erneuerbar %	Fossil %	Nuklear %	Andere %
Europa	166,0	23,8	54,7	20,2	1,3
USA	6,7	9,7	70,2	19,4	0,7
China	5,9	19,1	78,8	2,1	0,0
Indien	1,7	16,4	81,8	1,8	0,0
Ökostrom	47,1	100,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total Strommix</b>	<b>227,4</b>	<b>39,0</b>	<b>44,6</b>	<b>15,4</b>	<b>1,0</b>

## WASSER UND ABWASSER

Wasser	2017 m <sup>3</sup>	2018 m <sup>3</sup>	Abweichung %
Trinkwasser	313 114	271 311	-13,4
Brunnenwasser	539 477	517 658	-4,0
Fluss- und Seewasser	267 948	232 096	-13,4
Regenwasser	9 354	11 436	22,3
<b>Total Wasser</b>	<b>1 129 893</b>	<b>1 032 501</b>	<b>-8,6</b>

Abwasser	2017 m <sup>3</sup>	2018 m <sup>3</sup>	Abweichung %
Häusliches Abwasser	201 903	201 427	-0,2
Prozessabwasser Keramik	585 566	583 883	-0,3
Anderes Abwasser	24 300	22 846	-6,0
<b>Total Abwasser</b>	<b>811 769</b>	<b>808 156</b>	<b>-0,4</b>

## EMISSIONEN

<b>CO<sub>2</sub>-Emissionen</b>	<b>2017 Tonnen</b>	<b>2018 Tonnen</b>	<b>Abweichung %</b>
aus Brennstoffen (Scope 1)	118 975	111 291	-6,5
aus Treibstoffen (Scope 1)	7 466	7 927	6,2
aus Prozessemissionen (Scope 1)	542	229	-57,8
aus Strom (Scope 2)	115 752	111 973	-3,3
aus Fernwärme (Scope 2)	61	64	3,9
<b>Total CO<sub>2</sub>-Emissionen</b>	<b>242 796</b>	<b>231 484</b>	<b>-4,7</b>

Berechnung der CO<sub>2</sub>-Emissionen gemäss IPCC 2013

<b>Luftemissionen</b>		<b>2017 Kilogramm</b>	<b>2018 Kilogramm</b>	<b>Abweichung %</b>
NO <sub>x</sub>	direkt	59 751	55 858	-6,5
	indirekt	156 009	151 373	-3,0
	<b>Total NO<sub>x</sub></b>	<b>215 760</b>	<b>207 231</b>	<b>-4,0</b>
SO <sub>2</sub>	direkt	1 549	1 468	-5,2
	indirekt	302 954	293 364	-3,2
	<b>Total SO<sub>2</sub></b>	<b>304 503</b>	<b>294 832</b>	<b>-3,2</b>
NMVOC	direkt	83 151	84 086	1,1
	indirekt	20 135	19 471	-3,3
	<b>Total NMVOC</b>	<b>103 286</b>	<b>103 557</b>	<b>0,3</b>
Staub (PM10)	direkt	2 142	1 578	-26,4
	indirekt	32 685	31 720	-3,0
	<b>Total Staub</b>	<b>34 827</b>	<b>33 298</b>	<b>-4,4</b>
CFC11-Äquivalente	direkt	0,4	0,4	5,4
	indirekt	9,3	9,0	-3,7
	<b>Total CFC11-Äquivalente</b>	<b>9,7</b>	<b>9,4</b>	<b>-3,1</b>

Berechnung basiert auf Daten aus Ecoinvent Version 3.1

## ABFÄLLE

<b>Abfälle</b>	<b>2017 Tonnen</b>	<b>2018 Tonnen</b>	<b>Abweichung %</b>
in Verbrennung	1 432	1 434	0,2
in Inertstoffdeponie	19 726	18 082	-8,3
in Reststoffdeponie	882	933	5,8
in externes Recycling	58 418	62 260	6,6
in Sonderabfallverbrennung	896	777	-13,4
in Sonderabfallrecycling	599	588	-1,8
<b>Total Abfälle</b>	<b>81 953</b>	<b>84 074</b>	<b>2,6</b>

# KENNZAHLEN MITARBEITENDE UND GESELLSCHAFT

## BELEGSCHAFT

Belegschaft per 31.12.2018	2017	Anteil %	2018	Anteil %
Deutschland	3 329	28,4	3 282	28,2
Polen	1 603	13,7	1 655	14,2
Schweiz	1 362	11,6	1 395	12,0
Ukraine	638	5,4	660	5,7
Österreich	551	4,7	557	4,8
China	565	4,8	530	4,6
Italien	509	4,4	520	4,5
Frankreich	539	4,6	431	3,7
Andere	2 613	22,4	2 600	22,3
<b>Total</b>	<b>11 709</b>	<b>100,0</b>	<b>11 630</b>	<b>100,0</b>
Produktion	7 291	62,3	7 103	61,1
Marketing und Vertrieb	2 844	24,3	2 938	25,2
Verwaltung	936	8,0	932	8,0
Forschung und Entwicklung	403	3,4	420	3,6
Auszubildende	235	2,0	247	2,1
<b>Total</b>	<b>11 709</b>	<b>100,0</b>	<b>11 630</b>	<b>100,0</b>
Unbefristet	9 181	78,4	9 625	82,8
Befristet	2 528	21,6	2 005	17,2
<b>Total</b>	<b>11 709</b>	<b>100,0</b>	<b>11 630</b>	<b>100,0</b>
Vollzeit	11 146	95,2	11 071	95,2
Teilzeit	563	4,8	559	4,8
<b>Total</b>	<b>11 709</b>	<b>100,0</b>	<b>11 630</b>	<b>100,0</b>
Management	202	1,7	207	1,8
Mitarbeitende	11 507	98,3	11 423	98,2
<b>Total</b>	<b>11 709</b>	<b>100,0</b>	<b>11 630</b>	<b>100,0</b>

Angaben in Vollzeitäquivalenten

## VIELFALT

Vielfalt per 31.12.2018		Management %	Mitarbeitende %	Total %
Frauenanteil		8,6	24	24
Altersstruktur	> 45 Jahre	80,2	40	41
	30 - 45 Jahre	19,8	43	42
	< 30 Jahre	0,0	17	17

Vielfalt per 31.12.2017		Management %	Mitarbeitende %	Total %
Frauenanteil		8,4	24	23
Altersstruktur	> 45 Jahre	78,2	40	40
	30 - 45 Jahre	21,3	42	42
	< 30 Jahre	0,5	18	18

## FLUKTUATION

Fluktuation ohne natürliche Abgänge		2016	Rate %	2017	Rate %	2018	Rate %
Altersgruppe	> 45 Jahre	432	9,7	240	5,6	259	6,0
	30 - 45 Jahre	504	12,5	379	9,8	393	9,9
	< 30 Jahre	135	14,0	203	21,6	190	18,7
Geschlecht	männlich	670	9,4	631	9,1	634	8,9
	weiblich	401	17,4	191	8,8	208	9,5
Region	Deutschland	70	2,6	97	3,6	153	5,7
	Polen	100	14,6	183	25,5	73	8,1
	Schweiz	81	6,6	71	5,7	113	8,9
	Ukraine	512	57,9	160	26,2	116	18,9
	Österreich	35	6,9	48	9,5	44	8,3
	China	18	7,3	20	7,9	21	8,7
	Italien	12	2,9	13	3,0	2	0,4
	Frankreich	50	7,9	60	11,2	121	25,9
	Andere	193	9,1	170	7,9	199	9,1
<b>Total Fluktuation ohne natürliche Abgänge</b>		<b>1 071</b>	<b>11,3</b>	<b>822</b>	<b>9,0</b>	<b>842</b>	<b>9,0</b>

Fluktuation inkl. natürliche Abgänge		2016	Rate %	2017	Rate %	2018	Rate %
Altersgruppe	> 45 Jahre	558	12,5	402	9,4	404	9,3
	30 - 45 Jahre	507	12,5	380	9,8	396	9,9
	< 30 Jahre	137	14,2	204	21,7	190	18,7
Geschlecht	männlich	758	10,6	757	10,9	732	10,2
	weiblich	444	19,2	231	10,7	258	11,8
Region	Deutschland	129	4,7	155	5,8	220	8,2
	Polen	103	15,0	195	27,2	76	8,4
	Schweiz	100	8,2	88	7,1	133	10,5
	Ukraine	515	58,2	160	26,2	116	18,9
	Österreich	37	7,3	51	10,1	54	10,2
	China	20	8,1	23	9,1	32	13,2
	Italien	14	3,4	14	3,3	2	0,4
	Frankreich	67	10,6	90	16,8	139	29,8
	Andere	217	10,2	212	9,9	218	10,0
<b>Total Fluktuation inkl. natürliche Abgänge</b>		<b>1 202</b>	<b>12,7</b>	<b>988</b>	<b>10,9</b>	<b>990</b>	<b>10,6</b>

Angaben in Anzahl Mitarbeitende  
Natürliche Abgänge beinhalten Pensionierungen

## AUS- UND WEITERBILDUNG

Aus- und Weiterbildung	Stunden pro Mitarbeitenden	2017	2018	Abweichung %
Frauen		11,2	11,8	5,4
Männer		11,1	14,3	28,8
Management		8,9	9,0	1,1
Mitarbeitende		11,1	13,8	24,3
<b>Aus- und Weiterbildung Gruppe</b>		<b>11,1</b>	<b>13,7</b>	<b>23,4</b>

## PERSONALAUFWAND

Personalaufwand	2017 MCHF	2018 MCHF	Abweichung %
Löhne und Gehälter	537,2	561,3	4,5
Pensionsbeiträge	30,1	36,9	22,6
Andere Sozialleistungen	97,8	107,6	10,0
Übriger Personalaufwand	81,7	38,2	-53,2
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>746,8</b>	<b>744,0</b>	<b>-0,4</b>

## GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT

Gesellschaftliches Engagement	Einheit	2017	2018	Abweichung %
Spenden und Beiträge	MCHF	3,3	4,1	24,2
Aufträge an soziale Einrichtungen	MCHF	6,9	8,1	17,4
Geleistete gemeinnützige Arbeit	Stunden	2 260	1 380	-38,9

## GESUNDHEIT UND ARBEITSSICHERHEIT

Gesundheit und Arbeitssicherheit	2017	2018	Abweichung %
Anzahl Arbeitsunfälle	205	191	-6,8
Unfallhäufigkeit (AFR)	10,3	9,7	-5,8
Anzahl unfallbedingte Ausfalltage	4 065	3 584	-11,8
Unfallschwere (ASR)	203,8	181,5	-10,9

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 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
<b>Ausfallquote Gruppe</b>	<b>4,77</b>	<b>0,12</b>	<b>4,89</b>

Ausfallquoten nach Region 2017	Krankheit %	Unfall %	Total %
Europa	4,88	0,15	5,02
Asien	2,44	0,05	2,49
USA	2,26	0,08	2,34
Andere	0,61	0,00	0,61
<b>Ausfallquote Gruppe</b>	<b>4,62</b>	<b>0,14</b>	<b>4,76</b>

# IMPRESSUM

## GESAMTVERANTWORTUNG/REDAKTION

Geberit International AG  
Corporate Communications  
Schachenstrasse 77  
CH-8645 Jona  
→ [corporate.communications@geberit.com](mailto:corporate.communications@geberit.com)

## TEXT:

Geberit AG, Rapperswil-Jona;  
sustainserv, Zürich und Boston

## KONZEPT, GESTALTUNG UND TECHNISCHE UMSETZUNG

EQS Group AG, München

## FOTOS

**Ben Huggler, Till Gmür, Nina Athola, Herbert Wannhoff, Marius Guffarth** (Imagestories); **Richard Bieler, Joel Kabunyi Ngige** (Einblick «Kenianischer Besuch»); **TwentySeven Hotel** (Einblick «6-Sterne»); **Gionatta Xerra, Janine Müller, Ylva Haglund, Purdie Proudman, Qiang Lu, Nacho Uribe Salazar, expomobilia, Viktoria Lunchenkova** (Einblick «Besuchermagnet»); **Papermill Media** (Einblick «Berühmter Namensvetter»); **Stefan Schmid, Ben Huggler, Thomas Lb-sen, Studio Liddell** (Einblick «Trockenbau-Champion»); **Ben Huggler** (Einblick «Saubere Energie»); **Shutterstock** (Einblick «Erfolgreicher Abschluss»); **Ben Huggler** (Einblick «Eine starke Marke»); **Ben Huggler, Stefan Thurmman, Elberfeld Creations, Studio Liddell, Michael Suter** (Einblick «Fünf Neue»); **Ben Huggler** (Einblick «Auf Herz und Nieren»); **Petra Wolfensberger** (Einblick «Abgesegnet»); **Carlos Crespo, Containerwerk** (Einblick «Microliving»); **Joel Lim** (Einblick «1:1 Vergleich»); **Tom van Hoof** (Einblick «Wahlmarokkaner»); **Julian Weyer, Claus Norman Moeller** (Einblick «Schlaue Labors»); **James Lanchbury** (Einblick «Sinne berührt»); **Duncan Lamont** (Einblick «Ritterschlag»); **Jonathan Haglund, Peter Brøgger, Valeria Trivi Engel, Fabienne Wild** (Einblick «Kundennah»); **Shutterstock, Alex Muchnik, Stefan Thurmman** (Einblick «Abgestaubt»); **Peter Christofferson** (Einblick «Erste Liebe»); **Tim Van de Velde** (Einblick «Gelungene Umnutzung»); **Carlos Crespo** (Einblick «Sauberes Badevergnügen»); **Shutterstock** (Einblick «Starkes Gewinnwachstum»); **Geberit International AG** (Einblick «An einem Ort»); **Christian Buchauer** (Einblick «Auf Erfahrung setzen»); **Marijke Cools** (Einblick «Einsatz total»); **Michael Suter** (Einblick «Digitale Messmethode»); **Norbert Miguletz** (Einblick «Social Design»); **Ben Huggler, Corinne Stehli** (Einblick «Auf der Zielgeraden»); **Fabiano Caputo, Roberto Conte, Mahmut Ceylan, Nirva Narlı** (Einblick «Kunstwerk aus Maschendraht»); **Bowie Verschuuren, Christian Brandstätter** (Einblick «Temporäres Theater»); **Amir Amido Zamane** (Einblick «Ein ungewöhnlicher Arbeitseinsatz»); **Karolina Koeberg** (Einblick «Einsatz im Kruger-Nationalpark»); **Charlotte Simpson, PlayOffVideo, Qiang Lu, Xiayi Guo, John Pavlish** (Einblick «Seht her»); **Shutterstock** (Einblick «Einsen und Nullen»); **Ben Huggler, Herbert Wannhoff** (Einblick «Clever investiert»); **Michael Suter** (Einblick «Natur pur»)

## FILME

**Till Gmür** (Imagestories); **Simon Nagel** (Einblick «Schulterblick»); **Till Gmür** (Einblick «Die Milliarde ist voll»); **Schokolade Filmproduktion GmbH** (Einblick «Präzises Handwerk»); **Kunde & Co.** (Einblick «Junge Talente»);

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.