

EDITORIAL

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Wir blicken trotz COVID-19-Krise auf ein sehr gutes Geschäfts- und Finanzjahr zurück. Das währungsbereinigte Umsatzwachstum war auf unsere starke Marktposition, ein erfolgreiches Krisenmanagement, einen bewussten Verzicht auf Kurzarbeit, um die Präsenz bei den Kunden auch während der Lockdown-Perioden nicht zu reduzieren, sowie auf eine rasche Umstellung auf digitale Kundenbetreuung zurückzuführen. Dank der nochmals gesteigerten, hohen Profitabilität gelang es uns, unsere Position als führender Anbieter von Sanitärprodukten weiter zu festigen und Marktanteile zu gewinnen.

UMSATZWACHSTUM TROTZ KRISE

In Schweizer Franken sank der Nettoumsatz im Jahr 2020 um 3,1% auf CHF 2 986 Mio. In dieser Entwicklung sind negative Währungseffekte in Höhe von CHF 136 Mio. enthalten. In lokalen Währungen resultierte eine Zunahme von 1,3%. Dieses währungsbereinigte Wachstum wurde trotz des COVID-19-bedingten deutlichen Umsatzrückgangs im zweiten Quartal erreicht. Das Betriebsergebnis (EBIT) nahm um 2,0% auf CHF 772 Mio. zu; die EBIT-Marge betrug 25,8% (Vorjahr 24,5%). Hauptverantwortlich für die Margenverbesserung waren die COVID-19-bedingten Kosteneinsparungen, insbesondere bei den Marketing- und Reisekosten, die hohe Flexibilität in der Produktion und Logistik, tiefere Rohmaterialpreise, die natürliche Währungsabsicherung sowie Preiserhöhungen. Dank diesen Massnahmen konnten auch die deutlichen Tarifierhöhungen bei den Personalkosten sowie die zusätzlichen Investitionen in Digitalisierungsinitiativen kompensiert werden. Das Nettoergebnis verminderte sich aufgrund einer gestiegenen Steuerquote und eines tieferen Finanzergebnisses leicht um 0,7% auf CHF 642 Mio. Die Nettoumsatzrendite betrug 21,5% (Vorjahr 21,0%). Der Gewinn je Aktie reduzierte sich um 0,1% auf CHF 17.95; in lokalen Währungen gerechnet konnte er jedoch gesteigert werden. Der höhere operative Cashflow, ein erfolgreiches Management des Nettoumlaufvermögens sowie COVID-19-bedingt tiefere Investitionen beeinflussten den Cashflow positiv. Trotz negativer Währungseffekte stieg der Free Cashflow um 11,4% auf ein neues Rekordniveau von CHF 717 Mio., was 24,0% (Vorjahr 20,9%) des Nettoumsatzes entspricht.

GEBERIT UND COVID-19

Die Bauindustrie in Europa wurde von Mitte März bis Mitte Mai massiv negativ durch die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie beeinflusst. In mehreren Ländern – Italien, Frankreich, Grossbritannien und Spanien – standen die meisten Baustellen während längerer Zeit still. In den anderen Ländern führten die pandemiebedingten Einschränkungen zu einer Verlangsamung der Bautätigkeit. Zudem waren in ganz Europa die Ausstellungsräume für Sanitärprodukte rund zwei Monate weitgehend geschlossen. Auch ausserhalb Europas wurde die Bautätigkeit teilweise massiv eingeschränkt.

Der Rückgang des Nettoumsatzes von Geberit war in dieser Periode beispiellos bezüglich Ausmass, Geschwindigkeit und Gleichzeitigkeit der Ereignisse. Der Nettoumsatz sank im April um 29% und im Mai um 15% – es waren die stärksten Umsatzrückgänge in einem Monat seit Jahrzehnten und auch deutlich stärker als beispielsweise in den Jahren 2008/2009. Insgesamt brach das Volumen in diesen zwei Monaten um 23% ein.

Die Lieferkette bei Geberit war im Jahr 2020 trotz der COVID-19-bedingten Restriktionen intakt. Die regional aufgestellten Lieferketten und der hohe Anteil an Eigenfertigung sorgten für Stabilität, auch wenn fünf kleinere Werke für wenige Wochen behördlich angeordnet schliessen mussten.

Die folgenden per Ende März 2020 getroffenen Entscheidungen führten dazu, dass wir die Krise fokussiert bewältigen konnten:

Keine Restrukturierungen

- **Langfristig denken – antizyklisch investieren**
- **Keine Änderungen der strategischen Agenda**

Gestärkt aus der Krise kommen

- **Unverminderte Präsenz beim Kunden**
- **Kurzarbeit nur als absolut letztes Mittel**
- **«Housekeeping» und Stärkung der Kompetenzen**
- **Marktanteile gewinnen – kurz- und langfristig**
- **Beschleunigung des Aktienrückkaufs**

Laufende Anpassung an die aktuelle Situation

- **Flexibilität maximieren**
- **Gezieltes Kosteneinsparungsprogramm**

Im Rahmen eines bottom-up und innerhalb weniger Tage durchgeführten Kosteneinsparungsprogramms ermittelten die Führungskräfte aller Stufen das kurz- und mittelfristige Einsparungspotenzial in den jeweiligen Bereichen und es herrschte in der gesamten Organisation schnell Klarheit darüber, welche Aktivitäten eingestellt oder fortgeführt werden sollen. Nicht zuletzt konnte damit verhindert werden, dass das langfristige Potenzial beeinträchtigt wird.

Den Margenverlust in den kritischsten Monaten April und Mai konnten wir durch die im Rahmen des erwähnten Kosteneinsparungsprogramms erreichte, hohe Kostenflexibilität und durch ein aktives Preismanagement weitgehend kompensieren. Dank der hohen Flexibilität unserer Mitarbeitenden, insbesondere in den Produktionswerken und in der Logistik, gelang es, Kurzarbeit und damit staatliche finanzielle Unterstützung weitgehend zu vermeiden. COVID-19 führte gruppenweit zu keinen Entlassungen und zudem zu keinen Gehaltseinbussen bei den Mitarbeitenden.

WICHTIGSTE ERKENNTNISSE DER COVID-19-KRISE FÜR GEBERIT

Wir haben aus dieser Krise die folgenden wichtigsten Erkenntnisse für uns als Unternehmen gewonnen:

Drei wesentliche Erfolgsfaktoren

- **Verfügbarkeit – Liquidität, Produkte, Kundenpräsenz**
- **Flexibilität – keine Kurzarbeit**
- **Keine Überreaktion – ruhig bleiben, umsichtig handeln**

Krisenresistenz unter Beweis gestellt

- **Robustes Geschäftsmodell**
- **Unverminderte Preisführerschaft**
- **Robuste Lieferkette**
- **«Value Creation» auch während einer Krise**

Erweiterte Fähigkeiten

- **Bedeutende Fortschritte in der Digitalisierung – auch über die Krise hinaus**
- **Erhöhte Effektivität von Vertrieb und Marketing**

TROTZ SCHWIERIGER RAHMENBEDINGUNGEN ERHÖHTE PRÄSENZ BEI DEN KUNDEN

Die persönlichen Kundenbesuche wurden im Berichtsjahr in sämtlichen Märkten durch die COVID-19-bedingten Einschränkungen und Lockdowns erschwert. Trotz eines Rückgangs der physischen Kontakte erhöhte sich die Gesamtzahl der Kundenkontakte über das Jahr 2020 um 9% – dank einer deutlichen Zunahme der virtuellen Kontakte um über 200%. Zudem nahmen 52 000 Kunden an Online-Trainingsformaten teil, wodurch insgesamt die Anzahl Kundentrainings über die gesamte Gruppe

trotz deutlich reduzierter physischer Trainingsaktivitäten um 79% anstieg. Ebenfalls wurden innert kürzester Zeit virtuelle Ausstellungsräume aufgebaut und virtuelle Messen abgehalten, die im Gesamtjahr 2020 von über 30 000 Kunden besucht wurden.

Nicht zuletzt haben wir mittels E-Learnings, Pod- und Webcasts in die Weiterbildung unserer eigenen Mitarbeitenden investiert. 20 neu erstellte Module in den verschiedensten Bereichen führten dazu, dass die absolvierten internen virtuellen Trainings um 154% auf 127 000 zunahmen.

MARKENHARMONISIERUNG ABGESCHLOSSEN

Nachdem bereits im Vorjahr in den Schlüsselmärkten Deutschland, Österreich, Schweiz und Belgien sowie in mehreren osteuropäischen Ländern die Marke Keramag durch Geberit ersetzt worden ist, haben wir die Markenharmonisierung 2020 in drei weiteren Märkten fortgesetzt. Dabei wurden in insgesamt über 2 000 Showrooms mehr als 25 000 Badezimmerkeramiken der Marken Allia (Frankreich), Pozzi-Ginori (Italien) und Sphinx (Niederlande) mit Geberit Produkten ausgetauscht. Dank einer starken Partnerschaft mit dem Grosshandel und intensiven Vorbereitungen konnten wir diesen Markenwechsel im Jahr 2020 abschliessen. Die damit realisierte Straffung des Markenportfolios tangierte von der Produktion und der Logistik über das Stammdatenmanagement bis hin zum Marketing und zu den Vertriebsorganisationen fast alle Unternehmensbereiche. Die Konzentration auf die starke, in der Sanitärbranche bestens verankerte Marke Geberit bringt viele Vorteile. An vorderster Stelle stehen eine Fokussierung unserer Marketingaktivitäten, eine Vereinfachung in der Produktion und Logistik sowie eine Bündelung der Produktinformationen.

NEUE PRODUKTE FÜR ANSPRUCHSVOLLE MÄRKTE

Im Jahr 2020 haben wir unser Produktsortiment weiter ergänzt und zahlreiche Produkte neu im Markt eingeführt. Die wichtigsten davon waren hochwertige Varianten der erfolgreichen → **Duschrinne CleanLine 80** und der → **Betätigungsplatten Sigma50 und Sigma21**, ein weiterentwickeltes → **Dachentwässerungssystem Geberit Pluvia** sowie die häufig im Projektgeschäft und bei Badezimmersanierungen eingesetzten → **Badserien Selnova und Renova**.

EFFIZIENZ DER PRODUKTIONSPROZESSE WEITER OPTIMIERT

Im Berichtsjahr haben wir wiederum zahlreiche Massnahmen in die Wege geleitet, vorangetrieben oder zum Abschluss gebracht, um die Effizienz der Produktionsprozesse zu optimieren, die Kapazitäten zu erhöhen sowie die Energie- und Materialeffizienz zu steigern. Stellvertretend für die vielen kleinen und grossen Verbesserungen der Produktionsabläufe seien hier die Projekte → **«FlowFit» in Rapperswil-Jona (CH)**, → **«Progress 2023» in Pfullendorf (DE)**, das → **Formenbau-Zentrum in Ekenäs (FI)** sowie der → **Ausbau der Druckguss-Kapazitäten in der Keramikproduktion** hervorgehoben.

UNTERSTÜTZUNG DER KREISLAUFWIRTSCHAFT

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

UMWELTLEISTUNG AUF HOHEM NIVEAU WEITER VERBESSERT

Wir sind bestrebt, die führende Stellung in der Branche im Bereich Nachhaltigkeit weiter zu festigen, was uns im Jahr 2020 gelungen ist. Die absolute Umweltbelastung der Geberit Gruppe nahm im Jahr 2020 um 8,9% ab, obwohl der währungsbereinigte Nettoumsatz im selben Zeitraum um 1,3% zunahm. Die Umweltbelastung im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz (Ökoeffizienz) konnten wir um 10,1% reduzieren. Seit der Integration der energieintensiven Keramikproduktion im Jahr 2015 verbesserte sich die Ökoeffizienz um 34,8%. Bezüglich des langfristigen Zielwerts, der auf einer durchschnittlichen jährlichen Abnahme von 5% pro Jahr basiert, liegen wir damit weiterhin sehr gut auf Kurs. Die CO₂-Emissionen konnten wir im Jahr 2020 um 7,2% auf 206 553 t reduzieren. Im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz verringerten sie sich um 8,4%. Seit der Integration der energieintensiven Keramikproduktion im Jahr 2015 nahmen die CO₂-Emissionen relativ zum Nettoumsatz um 32,6% ab. Damit konnten wir die im Rahmen der langfristigen → **CO₂-Strategie** gesetzten Ziele zur Reduktion der → **CO₂-Emissionen** einhalten.

Diese Strategie enthält nebst den relativen Zielen auch langfristige absolute Zielwerte. Zur Umsetzung der CO₂-Strategie wird auf ein Drei-Säulen-Modell zurückgegriffen: Bei der ersten Säule geht es um Einsparungen beim Energieverbrauch, beispielsweise durch das Abschalten von aktuell nicht benötigten Anlagen. Die Erhöhung der Effizienz markiert die zweite Säule. Die dritte Säule umfasst den gezielten Zukauf von hochwertigen erneuerbaren Energieträgern.

ANHALTEND ATTRAKTIVE AUSSCHÜTTUNGSPOLITIK

Der Kurs der Geberit Aktie stieg im Jahr 2020 um 2,0% auf CHF 554.20. Der Swiss Market Index (SMI) legte im selben Zeitraum 0,8% zu. Über die letzten fünf Jahre betrachtet, resultierte für die Geberit Aktie im Durchschnitt pro Jahr ein Zuwachs von 10,3% (SMI +4,0%). Wie bereits in der Vergangenheit wollen wir die Aktionäre an der sehr guten Geschäftsentwicklung teilhaben lassen und halten an der attraktiven Ausschüttungspolitik der Vorjahre fest. Der Generalversammlung werden wir deshalb eine Dividendenerhöhung von 0,9% auf CHF 11.40 vorschlagen. Die Ausschüttungsquote von 63,8% des Nettoergebnisses liegt im oberen Bereich der durch den Verwaltungsrat definierten Bandbreite von 50 bis 70%.

Im Jahr 2020 wurden im Rahmen der Dividendenzahlung CHF 404 Mio. an die Aktionäre ausgeschüttet. Das im Juni 2017 begonnene Aktienrückkauf-Programm wurde Ende April 2020 abgeschlossen. Insgesamt wurden 1 026 094 Namenaktien für CHF 440 Mio., entsprechend 2,8% des zu diesem Zeitpunkt im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals, zurückgekauft. Im Berichtsjahr wurden 261 543 Aktien zu einem Betrag von CHF 116 Mio. erworben. Zudem wurden im Rahmen des neuen, am 17. September 2020 gestarteten Aktienrückkauf-Programms 94 700 Aktien zu einem Betrag von CHF 51 Mio. erworben. Somit wurden im Berichtsjahr CHF 571 Mio. respektive 79,6% des Free Cashflows im Rahmen der Dividendenzahlung und der Aktienrückkauf-Programme an die Aktionäre ausgeschüttet. Über die letzten fünf Jahre wurden rund CHF 2,4 Mrd. in Form von Ausschüttungen oder Aktienrückkäufen an die Aktionäre zurückbezahlt, was 80,4% des Free Cashflows in dieser Zeitperiode entspricht.

VERÄNDERUNGEN IM VERWALTUNGSRAT

An der Generalversammlung vom 1. April 2020 wurde Werner Karlen anstelle des im Oktober 2019 verstorbenen Thomas M. Hübner neu in den Verwaltungsrat der Geberit AG gewählt.

WIR BEDANKEN UNS

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

AUSBLICK AUF DAS JAHR 2021

Die nach wie vor bestehenden Unsicherheiten in Bezug auf die COVID-19-Pandemie und die fehlende Visibilität machen einen Ausblick sehr schwierig, wenn nicht unmöglich, weshalb in diesem Geschäftsbericht darauf verzichtet wird.

Ziel ist es auch im kommenden Jahr, in allen Märkten überzeugende Leistungen zu erbringen und wie in den Vorjahren weitere Marktanteile zu gewinnen. Dabei sollen die in den letzten Jahren neu eingeführten Produkte, die fokussierte Bearbeitung von Märkten, in denen Geberit Produkte oder Technologien noch untervertreten sind, sowie der weitere Ausbau des Dusch-WC-Geschäfts wichtige Beiträge leisten. Entsprechend der Geberit Strategie sollen parallel dazu die Geschäftsprozesse kontinuierlich optimiert und auch 2021 weiterhin hohe Margen und ein starker Free Cash-flow erzielt werden. Basierend auf dem bereits starken und über die letzten Jahrzehnte aufgebauten Fundament, soll zudem unsere Nachhaltigkeitsperformance weiterhin kontinuierlich verbessert werden.

Verwaltungsrat und Konzernleitung sind überzeugt, für die aktuellen und bevorstehenden Chancen und Herausforderungen sehr gut gerüstet und positioniert zu sein, um gestärkt aus dieser durch die COVID-19-Pandemie ausgelösten, globalen Wirtschaftskrise hervorzugehen. Die Möglichkeiten, welche die Kombination von technischem Know-how im Bereich der Sanitärtechnik «hinter der Wand» und der Designkompetenz «vor der Wand» bietet, sollen weiterhin dezidiert wahrgenommen werden. Ein Schwerpunkt wird im Jahr 2021 wiederum auf die weitere Umsetzung der Digitalisierungsstrategie gelegt. Wesentlich für den künftigen Erfolg sind die erfahrenen und hoch motivierten Mitarbeitenden, eine Reihe von Erfolg versprechenden und in den letzten Jahren eingeführten Produkten sowie Produktideen für die weitere Zukunft, die schlanke und marktorientierte Organisation, die etablierte und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Marktpartnern im Handel und im Handwerk sowie das weiterhin solide finanzielle Fundament der Gruppe.

Freundliche Grüsse

Albert M. Baehny
Verwaltungsratspräsident

Christian Buhl
CEO

