

Geberit Gruppe 2016

Integrierter
Geschäftsbericht

Be- richts- teil

Geberit Gruppe 2016

Die Highlights des Berichtsjahrs 2016



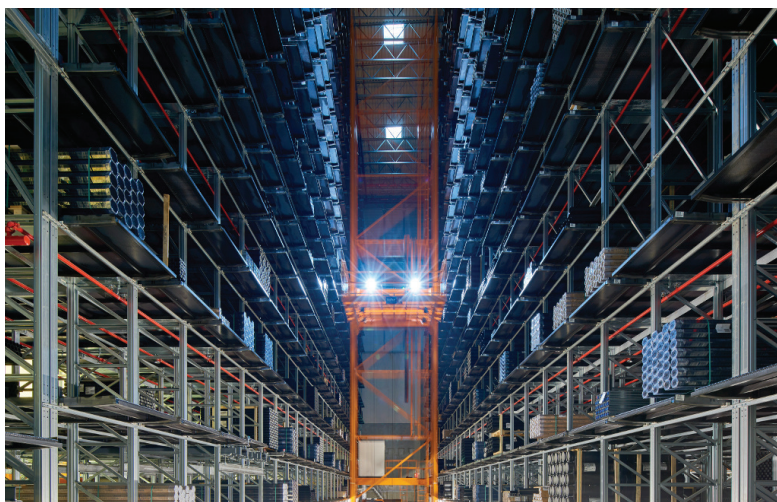
Auf Zielkurs

Die Eingliederung der vormaligen Sanitec schritt plangemäss voran. Ein grosser Teil der anvisierten Synergien konnte realisiert werden. Das Insourcing von Produkten – beispielsweise Keramiken für Dusch-WCs – ist mehrheitlich abgeschlossen. Und Geberit agiert in allen Märkten als integrierte Organisation mit harmonisierten Vertriebsprozessen.



Erfolgreiche Markteinführung

Im Juli erfolgte die Erstausslieferung des Rohrleitungssystems Silent-Pro an den Grosshandel. Das bis ins Detail durchdachte, steckbare und hoch schalldämmende Entwässerungssystem ist speziell für den harten Baustellenalltag konzipiert. Den Einführungsmärkten Italien und Österreich werden schon bald weitere Länder folgen.



Erweiterung Logistikzentrum

Geberit investierte 40 Millionen Euro in die Erweiterung des Logistikzentrums im süddeutschen Pfullendorf. Sowohl der Bau von zusätzlichen 19 200 m² Logistikfläche als auch die Installation modernster Lager- und Fördertechnik wurden termingerecht abgeschlossen. Die Inbetriebnahme wird im April 2017 erfolgen.



Keramikproduktion in Wesel

Die hohe Nachfrage nach dem Dusch-WC AquaClean Mera hat im Keramikwerk in Wesel (DE) zu einem Ausbau der Produktionskapazitäten geführt. Die Herstellung des innovativen Keramikkörpers stellt bei jedem Fertigungsschritt höchste Ansprüche an Mensch und Material.



Ein Fall für BIM

BIM (Building Information Modeling) hat sich weltweit als Methode durchgesetzt, um die in einem Gebäude verbauten Komponenten integriert darzustellen. Darum bietet auch Geberit für den Sanitärbereich entsprechende Daten an. Dank BIM konnte das Zaanstader Hochsicherheitsgefängnis Pi2 (NL) in nur 18 Monaten fertiggestellt werden.



Das neue Urinalsystem im Einsatz

Die Urinalanlagen des Kongresshotels Mövenpick in Regensdorf (CH) sind in die Jahre gekommen. Weil sie viel Unterhaltsarbeiten erfordern, werden sie durch neue ersetzt, ohne dass dabei der ganze Sanitärraum renoviert werden muss. Das flexible Urinalsystem von Geberit ist wie gemacht für solche Situationen.



Einmal Warschau und zurück

Im Rahmen eines zweiwöchigen Sozialeinsatzes nahmen sich zehn Geberit Lernende der Erneuerung der Toilettenanlagen der «Żwirki i Wigury» Grundschule in Warschau (PL) an. Sie demonstrieren die alten WC-Keramiken und Fliesen, verlegten neue Rohrleitungen und installierten Duofix-Elemente mit Unterputzpülkäs-



Nelson Mandela Kinderhospital

Bei der Installation des Entwässerungssystems aus Geberit PE Rohren auf der Grossbaustelle im südafrikanischen Johannesburg (ZA) hat alles auf Anhieb gepasst. Deshalb konnten die Installateure die fünf Kilometer Rohrleitungen und über 2 900 Formstücke termingerecht verbauen. Im Dezember wurde das dringend benötigte 200-Betten-Kinderspital eröffnet.

Wie laut darf das stille Örtchen sein?

→ Interaktive Anwendung: [geberit.com/geschaeftsbericht](https://www.geberit.com/geschaeftsbericht) > Kompetenzen > Schallschutz

Hören, wie das Gras wächst

Im bauphysikalischen Labor beim schweizerischen Hauptsitz erarbeitet Geberit die wissenschaftlichen und technischen Grundlagen, damit schlafraubende Sanitärgeräusche endgültig der Vergangenheit angehören.

Sei's in einem Hotel, einer Stadtwohnung oder am Arbeitsplatz – immer weniger Menschen sind bereit, Sanitärgeräusche als unabänderliche Tatsache hinzunehmen. Dies vollkommen zu Recht: Mit der Wahl der richtigen Produkte und einer fachgerechten Installation lassen sich die Schallemissionen beispielsweise einer Abwasserleitung oder einer WC-Spülung ganz erheblich reduzieren.



Samuel Pasteur, Akustikspezialist bei Geberit, misst mittels Beschleunigungssensoren die Schallübertragung von einer Unterputzinstallation auf einen benachbarten Raum.

Doppelter Lösungsansatz

«Um die akustischen Eigenschaften einer sanitären Installation zu optimieren, gibt es grundsätzlich zwei Möglichkeiten: eine Modifikation der Schallquelle oder eine Reduktion der Schallübertragung. Wir machen beides», sagt Oliver Wolff, Leiter Bauphysik bei Geberit. So wird bereits bei der Entwicklung konsequent darauf geachtet, dass Sanitärprodukte nur minimale Geräuschpegel erzeugen. Ein Beispiel dafür ist das neue Dusch-WC AquaClean Mera. Hier wurde die Innengeometrie der spülrandlosen WC-Keramik so ausgelegt, dass der Spülvorgang nahezu geräuschlos abläuft.

Weitere Beispiele sind hochschalldämmende Hausentwässerungssysteme wie Geberit Silent-db20 oder Silent-Pro. Dank hydraulisch optimierten Formstücken entstehen in den Rohrleitungen weniger Verwirbelungen und dadurch auch weniger Geräusche, und der verwendete resonanzarme Spezialwerkstoff absorbiert Schall.

Vollkommen eliminieren lassen sich Geräusche in sanitären Anlagen jedoch nicht. Aus diesem Grund misst Geberit auch der Reduktion von Schallübertragungen sehr hohe Bedeutung bei. Mit der geeigneten Installationstechnik können Wasserleitungen, Abwasserrohre und Apparate so vom Baukörper entkoppelt werden, dass Sanitärgeräusche nur noch in stark reduziertem Ausmass auf das Gebäude übertragen werden.

Mehrstöckige Versuchsanordnungen

Im firmeneigenen bauphysikalischen Labor in der Schweiz werden die akustischen Eigenschaften sowohl von Sanitärprodukten als auch von unterschiedlichen Installationstechniken auf Herz und Nieren geprüft. Dieses in der Haustechnikbranche einzigartige Labor ist schalltechnisch weitestgehend von der Umwelt entkoppelt. Dank dem Einsatz modernster Messtechnik lassen sich hier nicht nur Normtests, sondern auch wissenschaftliche Forschungsarbeiten durchführen.

Die Entstehung und Ausbreitung eines Geräusches wird von vielen Faktoren beeinflusst. Deshalb werden Schalltests so realitätsnah wie möglich durchgeführt. Eine Versuchsanordnung kann durchaus mehrere Stockwerke mit komplett bestückten und fachgerecht beplankten Sanitärvorwänden oder bis zu zehn Meter hohe Abwasser-Fallstränge umfassen. Zur Ermittlung der Schallemissionen setzen die Akustikspezialisten nicht nur hochempfindliche Mikrofone, sondern auch Dutzende von Sensoren oder sogar Laserlicht ein.

Die Resultate der Schalltests führen sowohl zu Verbesserungen an bestehenden Produkten als auch zur Entwicklung vollständig neuer Lösungen. Ebenso profitiert die Installations- und Anwendungstechnik in hohem Mass vom grossen Know-how der Akustikspezialisten.

Optimaler Durchfluss

→ Interaktive Anwendung: geberit.com/geschaeftsbericht > Kompetenzen > Virtuelles Engineering

Spielräume ausreizen

Alle Entwässerungssysteme von Geberit zeichnen sich durch ein sehr gutes Strömungsverhalten aus. Dies ist nicht zuletzt das Verdienst der Strömungsspezialisten, die mit ihren leistungsstarken Rechnern virtuelle Produkte so lange optimieren, bis deren Leistungsprofile stimmen.

Geberit nutzt die Möglichkeiten der Computersimulation, um das Strömungsverhalten von sanitärtechnischen Komponenten zu ermitteln und zu optimieren, lange bevor erste Prototypen angefertigt werden. Einerseits lassen sich so bei der Produktentwicklung Zeit und Geld sparen, andererseits können auch Lösungsansätze verfolgt werden, die ohne virtuelles Engineering praktisch undenkbar wären.



Dank leistungsfähigen Simulationsprogrammen können strömungsmechanische Abläufe dargestellt werden. Hier wird deutlich sichtbar, wie das in einen Fallstrang eingebaute Sovent Formstück die Wassersäule in eine rotierende Bewegung versetzt.

Ein alter Trick

Dies sei am Beispiel des Geberit Sovent Formstücks etwas näher erläutert. Mit diesem Formstück werden in Hochhäusern die Abwasserleitungen einer Etage an den Fallstrang angeschlossen. Im Rahmen einer Produktoptimierung galt es, die Ablaufleistung des Sovent Formstücks zu erhöhen. Die zentrale Frage dabei war: Wie viel Durchfluss ist theoretisch möglich und wie weit kann dieser Wert auch in der Praxis erreicht werden? Ein alltäglicher Trick brachte die Strömungsspezialisten auf die richtige Spur: Wenn man eine volle Wasserflasche möglichst rasch leeren möchte, hält man sie mit der Öffnung nach unten fest und führt eine leicht rotierende Bewegung aus. So erhält das Wasser einen Drall und in der Mitte des Auslaufs kann sich eine Luftsäule bilden. Diese sorgt für einen Druckausgleich, was den Abfluss des Wassers aus der Flasche wesentlich beschleunigt.

Erhebliche Leistungsverbesserung

Angeregt durch dieses physikalische Phänomen machten sich die Ingenieure vor den Bildschirmen an die Arbeit und fügten am virtuellen Sovent Formstück im oberen Teil eine asymmetrische Knickung hinzu. Diese versetzte das – ebenfalls virtuell – herunterströmende Wasser wie erwartet in eine rotierende Bewegung, wodurch in der Mitte eine durchgehende Luftsäule entstand. Erste Berechnungen ergaben, dass der Wasserdurchfluss durch diese konstruktive Änderung deutlich beschleunigt worden war.

Nach dem Abschluss der Simulationsarbeiten am Computer wurden erste Prototypen hergestellt und im 24 Meter hohen Abwasserturm unter realistischen Bedingungen getestet. Die Resultate waren eindeutig: Mit dem Einbau von strömungsmechanisch optimierten Sovent Formstücken konnte die Abflussleistung eines Fallstrangs um 40 Prozent erhöht werden.

Unsichtbare Gefahr

→ Interaktive Anwendung: geberit.com/geschaeftsbericht > Kompetenzen > Trinkwasserhygiene

Leben schützen

In den Trinkwasseranlagen von Hotels, Sportstadien, Spitälern oder Ferienwohnungen kann es vorkommen, dass ganze Leitungsabschnitte monatelang nicht benutzt werden. Geberit bietet eine clevere Lösung, um einer Verkeimung dieser Wasserleitungen während der Stillstandzeiten vorzubeugen.

Trinkwasser ist nie vollkommen keimfrei. Die Konzentration an Bakterien und Keimen ist normalerweise aber so gering, dass sie für das menschliche Immunsystem kein Problem darstellt. Erst wenn sich die Erreger vermehren können, entsteht ernsthafte Gefahr.

Optimale Lebensbedingungen für Bakterien wie Legionellen herrschen bei Wassertemperaturen von 25–50 Grad Celsius sowie bei längeren Stillstandzeiten. In kälterem oder wärmerem sowie in fließendem Wasser können sie sich nicht vermehren. Genau hier setzt Geberit den Hebel an: Um einer möglichen Keimbildung vorzubeugen, spült ein programmierbares Gerät, die vollautomatische Geberit Hygienespülung, die Leitungen bei Bedarf durch und sorgt somit für einen regelmässigen Austausch von stagnierendem oder für eine Abkühlung von zu warmem Trinkwasser.



Die Geberit Hygienespülung stellt sicher, dass Trinkwasserleitungen automatisch durchgespült werden, wenn sie über längere Zeit stillstehen. Sämtliche Einstellungen lassen sich mit einem Smartphone vornehmen.

Eine echte Bedrohung

Auf sämtlichen mit Wasser benetzten Oberflächen bildet sich nach kurzer Zeit ein Biofilm. Dieser entsteht in Abhängigkeit von Nährstoffgehalt, Fließgeschwindigkeit, Qualität und Temperatur des Wassers. Für Krankheitserreger wie Legionellen oder Pseudomonaden bilden Biofilme einen Lebensraum. Bei längeren Stagnationsphasen können sich diese Mikroorganismen im Biofilm vermehren und später das Trinkwasser verunreinigen.

Legionellen fordern in Europa Jahr für Jahr Tausende von Menschenleben. Infizieren kann man sich mit diesen Bakterien nur, wenn man sie einatmet. Dies kann beispielsweise unter der Dusche geschehen. Mit dem Einbau einer Hygienespülung können Installateure und Planer entscheidend dazu beitragen, die gesundheitliche Bedrohung durch Legionellen zu reduzieren.

Mit allen Wässerchen gewaschen

→ Interaktive Anwendung: geberit.com/geschaeftsbericht > Kompetenzen > Werkstofftechnik

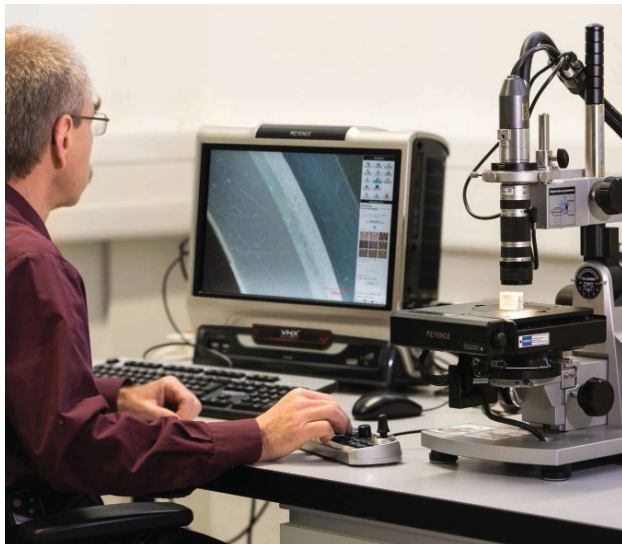
Grenzwerte ausloten

Sanitärtechnische Produkte müssen jahrzehntelang einwandfrei funktionieren. Deshalb misst Geberit der Wahl des bestmöglichen Werkstoffs sehr hohe Bedeutung bei und geht in den eigenen Labors systematisch bis an die Grenzen und darüber hinaus.

Heute stehen den Kunststofftechnologien und Produktentwicklern Tausende von verschiedenen Werkstoffen zur Verfügung. Etliche davon werden laufend weiterentwickelt und optimiert, so auch Polyethylen, ein wichtiger Kunststoff aus der Klasse der Thermoplaste (das Einstiegsbild auf der Startseite dieses Geschäftsberichts zeigt schwarz eingefärbtes Polyethylen-Granulat für Geberit Formstücke).

Variantenreiches Polyethylen

Geberit setzt Polyethylen, kurz PE, in unterschiedlichen Zusammensetzungen für die Herstellung von Produkten wie Spülkäsen, Komponenten von Gebäudeentwässerungssystemen oder Trinkwasserleitungen ein. In den firmeneigenen Werkstofflabors wird für jedes Produkt die am besten geeignete PE-Variante evaluiert.



Robert Fleischmann, Werkstoffspezialist bei Geberit, untersucht unter einem Digital-Mikroskop einen Rohrabschnitt, der während längerer Zeit einer stark chlorhaltigen Lösung ausgesetzt war.



In diesen Autoklaven werden Werkstoffproben unter hohem Druck und mit deutlichem Sauerstoffüberschuss so lange «gekocht», bis sie spröde werden.

Hohe Anforderungen

In der Sanitärtechnik ist die Lebensdauer eines Werkstoffes eines der wichtigsten Auswahlkriterien überhaupt. So müssen beispielsweise Kunststoffrohre für Trinkwasser- und Abwasserleitungen in Gebäuden sehr anspruchsvolle Pflichtenhefte nach ISO-Normen erfüllen sowie einen Lebensdauernachweis von 50 Jahren erbringen. Allerdings wäre es nicht realistisch, neue Werkstoffe 50 Jahre lang zu testen, bevor sie in der Praxis verwendet werden können. Deshalb muss der Alterungsprozess der Materialien während der Prüfverfahren beschleunigt werden.

Umfangreiche Prüfarbeiten

Um die Langzeiteigenschaften von Werkstoffen zu beurteilen und deren Lebensdauer vorherzusagen, werden verschiedene Versuche durchgeführt. So werden beispielsweise PE-Werkstoffe für Trinkwasseranwendungen während Monaten stark chlorhaltigem warmem Wasser ausgesetzt, um zu prüfen, wie widerstandsfähig der Werkstoff gegenüber dem relativ aggressiven Chlor ist. Dieses kommt ja vielerorts im Trinkwasser vor, wenn auch nur in sehr tiefer Konzentration. In einer anderen Prüfreihe werden Werkstoffproben in Autoklaven unter hohem Druck und mit deutlichem Sauerstoffüberschuss so lange «gekocht», bis sie spröde werden. Anschliessend werden mit modernsten Analysegeräten die Abbaumechanismen und ihr zeitlicher Verlauf untersucht.

Diese Prüfungen und Analysen dauern oft mehrere Jahre. Schneidet ein Werkstoff bei all diesen Tests gut ab, kann dies dazu führen, dass Geberit die nachgewiesenen Werkstoffvorteile in bestehenden oder neuen Produkten nutzt.

Wie stabil ist ein Klo?

→ Interaktive Anwendung: geberit.com/geschaeftsbericht > Kompetenzen > Statik

Felsenfest

Ein ausgewachsener Kodiakbär oder eine gut bestückte Harley-Davidson können schon mal 400 Kilogramm auf die Waage bringen. Die Geberit Installationselemente für wandhängende WCs sind für ein solches Gewicht ausgelegt.

Wandhängende WC- und Bidet-Keramiken müssen so konstruiert sein, dass sie Lasten von bis zu 400 Kilogramm tragen können. Das ist eine europäische Normvorschrift. Konsequenterweise legt Geberit auch die Installationselemente für Trocken- oder für Nassbau so aus, dass sie einer solchen Belastung gewachsen sind. «Wenn ein WC vor einer Trockenbauwand voll belastet wird, darf sich das tragende Installationselement nur geringfügig verformen», erklärt Oliver Wolff, Leiter Bauphysik bei Geberit International. «Übersteigt die Verformung die von uns definierten Grenzwerte, können Risse in den Wandfliesen oder andere Schäden auftreten, was wir natürlich um jeden Preis vermeiden wollen.»

Praxisnaher Belastungstest

Die Geberit Installationselemente für Wand-WCs und Bidets sind statisch so ausgelegt, dass sie eine Gewichtsbelastung von bis zu 400 Kilogramm aufnehmen können. Bei Waschtischen und Urinalen beträgt die Maximalbelastung 150 Kilogramm und bei Stütz- und Haltegriffen 100 Kilogramm. Für die statischen Versuche im bauphysikalischen Labor werden die Installationselemente genau gleich eingebaut wie auf einer normalen Baustelle. Der einzige Unterschied zu realen Bausituationen besteht darin, dass anstelle eines Waschtisches oder einer WC-Keramik ein stählerner Tragrahmen für die Prüfgewichte an die Installationselemente geschraubt wird. Dies geschieht in erster Linie aus Sicherheitsgründen.

Enge Toleranzen

Um Absenkungen und Verformungen genau messen zu können, werden die Installationselemente an genau definierten Stellen mit Massstäben versehen. Ein mittels Laserlicht projektiertes Fadenkreuz liefert die relevanten Referenzpunkte. Vor, während und nach dem Testversuch werden sowohl die Absenkung am vorderen Ende des Tragrahmens als auch Verformungen des Installationselements gemessen. Überschreiten diese die von Geberit definierten engen Toleranzen, muss die Konstruktion des Installationselements überarbeitet und verbessert werden.



René Gmür, Statikspezialist bei Geberit, senkt acht Stahlscheiben mit einem Gesamtgewicht von 400 Kilogramm auf einen Tragrahmen, der an den gleichen Punkten wie ein WC an einem Duofix Installationselement befestigt ist. Dank Laserlicht können die Verformungen des Elements genau ermittelt werden.

Reger Testbetrieb

Als Anbieter von umfassenden Installationssystemen für den Trocken- und den Nassbau verfügt Geberit über ein umfangreiches baustatisches Know-how. In einem europaweit wohl einzigartigen bauphysikalischen Labor führen die erfahrenen Bauphysiker von Geberit jährlich mehrere Hundert statische Versuche durch. Dank diesen Versuchen können die Produktentwickler auf eine umfangreiche Datenbank mit den Resultaten aus mittlerweile mehr als 2 500 Statikversuchen zurückgreifen. Zudem werden sie bei ihrer Arbeit von Experten unterstützt, die mit leistungsfähigen Simulationsprogrammen komplexe Statikberechnungen durchführen.

Vielseitiges Wissen

→ Interaktive Anwendung: geberit.com/geschaeftsbericht > Kompetenzen > Kluge Köpfe

Im Bereich Technologie & Innovation von Geberit arbeiten mehr als 50 Mitarbeitende. Hier eine Auswahl. Sie repräsentieren sämtliche der derzeit in diesem Bereich vertretenen Berufe. Welche Berufe dies sind, verraten die Ingenieure, Technologen, Wissenschaftler und Spezialisten nach einem Mausklick gleich selbst.



Editorial

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Ein positives Umfeld in der Bauindustrie und die Integration des Keramikgeschäfts prägten das Geschäftsjahr 2016. Durch die sehr guten Resultate konnten wir die Position als führender Anbieter für Sanitärprodukte in Europa weiter festigen.

Der Nettoumsatz nahm im Jahr 2016 um 8,3% auf CHF 2 809,0 Mio. zu. Das Gesamtwachstum setzte sich aus organischem Wachstum in lokalen Währungen von 6,4%, einem positiven Fremdwährungseffekt von +0,7% sowie einer akquisitions- und desinvestitionsbedingten Netto-Zunahme von 1,2% zusammen. Gründe für die sehr gute Entwicklung der operativen Margen waren Synergien aufgrund der Integration des Sanitec Geschäfts, das Volumenwachstum und – trotz einem Anstieg im zweiten Halbjahr – tiefere Rohmaterialpreise. Die Ergebnisse beinhalten verschiedene Sondereffekte im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition. Das um diese Sondereffekte adjustierte Betriebsergebnis (EBIT) erhöhte sich um 16,2% auf CHF 686,5 Mio., die entsprechend adjustierte EBIT-Marge belief sich auf 24,4%. Das adjustierte Nettoergebnis stieg um 18,4% auf CHF 584,0 Mio.; die adjustierte Nettoumsatzrendite betrug 20,8%. Der adjustierte Gewinn je Aktie nahm um 19,8% auf CHF 15.85 zu. Die nicht-adjustierten Werte erreichten für den EBIT CHF 640,1 Mio., für das Nettoergebnis CHF 548,2 Mio. und für den Gewinn je Aktie CHF 14.88. Der Free Cashflow stieg um 16,5% auf CHF 563,9 Mio.

Die im zweiten Quartal 2015 gestartete Integration des Sanitec Geschäfts verlief auch im Berichtsjahr plangemäss. Seit dem 1. Januar 2016 treten wir in allen Märkten als ein Unternehmen mit einer vollständig integrierten Vertriebsorganisation auf. Zusätzlich lag der Fokus im Jahr 2016 auf der Harmonisierung der Prozesse und Systeme sowie der Realisierung von Synergien. Per 1. Juli 2016 haben wir zudem die im Rahmen der Sanitec Akquisition übernommene Koralle Gruppe aufgrund limitierter Synergien mit dem Kerngeschäft an die AFG Arbonia-Forster-Holding AG verkauft. Koralle ist eine Anbieterin von Duschabtrennungen und erzielte 2015 mit 240 Mitarbeitenden rund EUR 40 Mio. Nettoumsatz.

Das zukunftsgerichtete, kontinuierlich optimierte Produktportfolio ist ein wichtiger Erfolgsfaktor von Geberit. Im Jahr 2016 haben wir das bewährte Sortiment wiederum mit wesentlichen Innovationen ergänzt und damit die Marktstellung weiter ausgebaut. Im Bereich Rohrleitungssysteme haben wir beispielsweise das Gebäudeentwässerungssystem Geberit Silent-Pro eingeführt. Dieses Stecksystem repräsentiert den neusten Stand der Technik mit hoher Schalldämmung, vielseitigen Brandschutzlösungen und einer einfachen Installation. Mit dem neuen Urinalsystem können wir öffentliche WC-Anlagen optimal ausstatten. Dabei besteht die Wahlmöglichkeit zwischen einer konventionellen Wasserspülung, einer individuell programmierten Spülung oder einem Betrieb ganz ohne Wasser. Eine spülrandlose Keramik und der freie Zugang zu allen Anschlüssen vereinfachen die Reinigung und reduzieren die Unterhaltskosten dieses Produkts. Ebenfalls eingeführt haben wir die in Nordeuropa vermarktete Badezimmer-Serie Glow. Glow umfasst Waschtische, WCs und Bidets sowie Badezimmermöbel.

Wie bereits im letzten Geschäftsbericht erwähnt, investieren wir im zentralen Logistikzentrum in Pfullendorf rund EUR 40 Mio. Der Ausbau geschieht im Hinblick auf künftiges Wachstum sowie zur fortgesetzten Optimierung der Logistikprozesse. Im Berichtsjahr erfolgten die Installation der umfangreichen und komplexen Lager- und Fördertechnik, die Schulung der Mitarbeitenden an den neuen Systemen sowie alle notwendigen Testläufe. Das Projekt ist zeitlich und finanziell auf Kurs. Die Inbetriebnahme soll wie geplant im Frühling 2017 erfolgen.

Die Kursentwicklung der Geberit Aktie präsentierte sich wiederum erfreulich. Der Aktienkurs legte per 31. Dezember 2016 um 20,0% auf CHF 408.20 zu. Der Swiss Market Index (SMI) verlor in der gleichen Periode 6,8%. Wir wollen die Aktionäre an der sehr guten Geschäftsentwicklung teilhaben lassen und halten an der attraktiven Ausschüttungspolitik der Vorjahre fest. Der Generalversammlung werden wir deshalb eine gegenüber dem Vorjahr um 19,0% auf CHF 10.00 erhöhte Dividende vorschlagen. Die Ausschüttungsquote von 63,4% des adjustierten Nettoergebnisses liegt im oberen Bereich der durch den Verwaltungsrat definierten Bandbreite von 50 bis 70%. Das seit dem 30. April 2014 laufende Aktienrückkauf-Programm haben wir per 29. Februar 2016 beendet. Insgesamt wurden 757 000 Namenaktien für CHF 247,8 Mio. zurückgekauft. Die Generalversammlung vom 6. April 2016 stimmte

dem Antrag zu, die zurückgekauften Aktien mittels Kapitalherabsetzung zu vernichten. Dies ist am 20. Juni 2016 erfolgt. Auf der Basis des soliden finanziellen Fundaments hat der Verwaltungsrat beschlossen, im Rahmen eines über maximal drei Jahre laufenden, neuen Aktienrückkauf-Programms Aktien im Betrag von maximal CHF 450 Mio. zurückzukaufen. Das Programm soll Ende des zweiten Quartals 2017 gestartet werden.

Veränderungen wird es im Verwaltungsrat geben. Regi Aalstad stellt sich an der ordentlichen Generalversammlung vom 5. April 2017 nicht mehr für eine Wiederwahl zur Verfügung. Sie will sich auf andere Aufgaben konzentrieren. Wir danken ihr herzlich für ihre Beiträge zur Weiterentwicklung des Unternehmens. Als Nachfolgerin und neues Verwaltungsratsmitglied wird der Generalversammlung → **Eunice Zehnder-Lai** vorgeschlagen.

In der Konzernleitung haben wir die Aufgaben des Bereichs Produkte per 1. September 2016 neu auf die Bereiche Operations sowie Product Management & Innovation aufgeteilt. Mit dieser organisatorischen Änderung wird der grossen Anzahl von anspruchsvollen und komplexen Projekten sowie dem Potenzial aus der Integration des Keramikgeschäfts Rechnung getragen. Zudem stärken wir zwei der vier strategischen Pfeiler – Innovation und kontinuierliche Geschäftsprozessoptimierung. Michael Reinhard führt neu den Konzernbereich Operations, Egon Renfordt-Sasse – bis anhin in der Konzernleitung für Marketing & Brands verantwortlich – den Konzernbereich Product Management & Innovation. Martin Baumüller hat die Leitung des Konzernbereichs Marketing & Brands übernommen und wurde Mitglied der Konzernleitung.

Die guten Resultate im Jahr 2016 sowie die erfolgreich verlaufende Integration der Sanitec Aktivitäten 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 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 Ihre anhaltend grosse Verbundenheit mit unserem Unternehmen.

Das Geschäftsjahr 2017 dürfte für die Geberit Gruppe durch weitere Fortschritte bei der Integration des Keramikgeschäfts geprägt sein. Einen Fokus wollen wir dem weiteren Zusammenwachsen der Vertriebsmannschaften in den Ländern widmen. Zudem wollen wir das Augenmerk auf die weitere Harmonisierung der Systeme und Prozesse, auf die Weiterentwicklung des Produktsortiments sowie auf kontinuierliche Verbesserungen bei der Keramikfertigung legen. Ebenso grosse Bedeutung wollen wir jedoch dem Tagesgeschäft beimessen. Ziel soll es sein, 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 stärker penetriert und das vielversprechende Dusch-WC-Geschäft weiter ausgebaut werden. Entsprechend der Geberit Strategie sollen parallel dazu die Geschäftsprozesse kontinuierlich optimiert werden. 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

Ausgehend von einem Stand von CHF 340.20 erhöhte sich der Kurs bis Ende April kontinuierlich bis auf einen Stand von über CHF 370. Mit den publizierten Halbjahresergebnissen im August stieg er weiter an und erreichte Ende August einen Allzeithöchstwert von CHF 434.10. Darauf setzte eine Konsolidierung ein und die Aktie schloss mit einem Kurs von CHF 408.20 das Jahr ab. Insgesamt entspricht dies einem deutlichen Anstieg von 20,0% im Jahr 2016. Der Swiss Market Index (SMI) verlor in der gleichen Periode 6,8%. Über die letzten fünf Jahre betrachtet, resultierte für die Geberit Aktie im Durchschnitt pro Jahr ein Zuwachs von 17,7% (SMI +6,7%). Die Marktkapitalisierung der Geberit Gruppe erreichte Ende 2016 CHF 15,1 Mrd.

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

Ende 2016 betrug der Free Float gemäss Definition SIX 100%.

Ausschüttung

In einem normalen Marktumfeld erzielt Geberit einen soliden Free Cashflow, der für Investitionen in das organische Wachstum, 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.

Über die letzten fünf Jahre wurden rund CHF 1,8 Mrd. in Form von Ausschüttungen oder Aktienrückkäufen an die Aktionäre zurückbezahlt. Im gleichen Zeitraum stieg der Aktienkurs der Geberit Aktie von CHF 181.00 per Ende 2011 auf CHF 408.20 per Ende 2016.

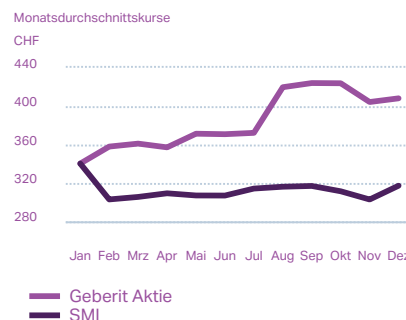
Der ordentlichen Generalversammlung der Geberit AG vom 5. April 2017 wird durch den Verwaltungsrat eine im Rahmen der Zunahme des Gewinns je Aktie liegende Dividendenerhöhung um 19,0% auf CHF 10.00 vorgeschlagen. Die Ausschüttungsquote von 63,4% des adjustierten Nettoergebnisses liegt im oberen Bereich der durch den Verwaltungsrat definierten Bandbreite von 50 bis 70%.

Das seit dem 30. April 2014 laufende Aktienrückkauf-Programm wurde per 29. Februar 2016 beendet. Insgesamt wurden 757 000 Namenaktien für CHF 247,8 Mio. zurückgekauft. Dies entsprach zum Zeitpunkt der Beendigung des Programms 2,0% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals. Der Aktienrückkauf erfolgte auf einer speziell für diesen Zweck eingerichteten zweiten Handelslinie. Der durchschnittliche Kaufpreis je Aktie betrug CHF 327.40. Die ordentliche Generalversammlung vom 6. April 2016 stimmte dem Antrag zu, die zurückgekauften Aktien mittels Kapitalherabsetzung zu vernichten. Dies ist am 20. Juni 2016 erfolgt.

Kommunikation

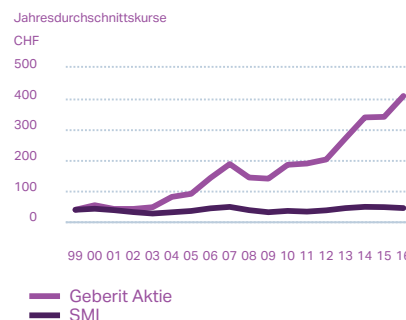
Über → www.geberit.com veröffentlicht Geberit zeitgleich für alle Marktteilnehmer und Interessenten aktuelle und umfangreiche Informationen inklusive Ad-hoc-Mitteilungen. Unter anderem ist im Internet jederzeit die aktuell gültige Investorenpräsentation zu finden. Zusätzlich können sich Interessierte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

Aktienkursentwicklung 1.1. bis 31.12.2016



Quelle: Thomson Reuters

Aktienkursentwicklung 22.6.1999 (IPO) – 31.12.2016



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

Total Ausschüttung an Aktionäre und Aktienrückkäufe

(in Mio. CHF)

	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Ausschüttung	242	248	282	311	309	1 392
Aktienrückkauf	198	0	37	160	51	446
Total	440	248	319	471	360	1 838

Bezahlte Ausschüttung

(in CHF je Aktie)

	2012	2013	2014	2015	2016
Dividende	–	3.80	7.50	8.30	8.40
Kapitalrückzahlung	6.30	2.80	–	–	–
Total	6.30	6.60	7.50	8.30	8.40

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

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

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

Eckdaten zur Geberit Aktie

31.12.2016

Eingetragene Aktionäre	27 159
Gesellschaftskapital (CHF)	3 704 192.70
Anzahl Namenaktien à CHF 0.10	37 041 427
Eingetragene Aktien	22 354 320
Eigenbestand an Aktien	239 869
Börsenplatz	SIX Swiss Exchange
Valoren-Nummer	3017040
ISIN-Nummer	CH-0030170408
Telekurs	GEBN
Thomson Reuters	GEBN.S

Kennzahlen

(in CHF je Aktie)

	2015	2016
Gewinn	13.23 ¹	15.85 ¹
Netto-Cashflow	16.00	18.97
Eigenkapital	39.76	44.39
Ausschüttung	8.40	10.00 ²

¹ Adjustiert um Kosten und Erträge im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition (Transaktions-, Integrations-, Desinvestitions- und einmalige Finanzierungskosten und -erträge, sowie Amortisationen von immateriellen Anlagen und einmalige Aufwendungen aus der Neubewertung der Vorräte)

² Vorbehaltlich Genehmigung Generalversammlung 2017

Termine

2017

Generalversammlung	5. Apr
Dividendenzahlung	11. Apr
Zwischenbericht 1. Quartal	2. Mai
Halbjahresbericht	17. Aug
Zwischenbericht 3. Quartal	31. Okt

2018

Erste Informationen Geschäftsjahr 2017	18. Jan
Resultate Geschäftsjahr 2017	13. Mrz
Generalversammlung	4. Apr
Dividendenzahlung	10. Apr
Zwischenbericht 1. Quartal	3. Mai

(Geringfügige Änderungen vorbehalten)

Führungsstruktur

Verwaltungsrat

Präsident Albert M. Baehny	Vizepräsident Hartmut Reuter
--------------------------------------	--

CEO Bereich	Vertrieb Europa	Vertrieb International	Marketing & Brands	Operations	Produktmanagement & Innovation	Finanzen
Vorsitzender der Konzernleitung (CEO) Christian Buhl	Mitglied der Konzernleitung Karl Spachmann	Mitglied der Konzernleitung Ronald van Triest	Mitglied der Konzernleitung Martin Baumüller	Mitglied der Konzernleitung Michael Reinhard	Mitglied der Konzernleitung Egon Renfordt-Sasse	Mitglied der Konzernleitung Roland Iff
Human Resources Roland Held	Deutschland Clemens Rapp	Nordamerika Andreas Nowak	Marketing Badsysteme / Installations- und Spülsysteme Severin Daniels	Beschaffung Adriaan 't Gilde	Qualität Christian Englisch	Controlling Andreas Jäger
Kommunikation / Investor Relations Roman Sidler	Schweiz Hanspeter Tinner	Fernost / Pazifik Ronald Kwan	Marketing Rohrleitungssysteme Arnd Gildemeister	Logistik Gerd Hailfinger	Technologie / Innovation Felix Klaiber	Treasury Thomas Wenger
Strategische Planung Andreas Lange	Nordische Länder Lars Risager	Nahost / Afrika Ronald van Triest	Marketing Operations Daniela Koch	Produktionswerke IBA* Robert Lernbecher	Akkreditiertes Prüflabor Markus Tanner	Informatik Markus Enz
Umwelt / Nachhaltigkeit Roland Högger	Italien Giorgio Castiglioni		Pricing / Master Data Management Frank Heuser	Produktionswerke EFA** Martin Ziegler	Produkte Installations- / Spülsysteme Egon Renfordt-Sasse	Steuern Jürgen Haas
Dusch-WC Margit Harsch	Niederlande Menno Portengen		Digital Dirk Wilhelm	Produktionswerke CER*** Robert Lernbecher a. i.	Produkte Rohrleitungssysteme Pietro Mariotti	Recht Albrecht Riebel
	Belgien Thierry Geers				Produkte Badsysteme Jörn Ikels	Interne Revision Martin Reiner
	Österreich / Ungarn / Rumänien Stephan Wabnegger					
	Frankreich Yves Danielou					
	Grossbritannien Mark Larden					
	Polen Przemyslaw Powalacz					
	Ukraine Oleksiy Rakov					
	Tschechien / Slowakei Vladimir Sedlacko					
	Adriatische Region Miran Medved					
	Iberische Halbinsel David Mayolas					
	Russland Irina Buralkina					
	Key Account Management Michael Albrecht					
	Business Development / OEM / Industrie Tobias Beck					

* IBA: Spritzgiessen / Blasformen / Montage

** EFA: Extrusion / Formen / Montage

*** CER: Keramik

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 «hinter der Wand» für den Wassertransport in Gebäuden sowie auf Badezimmerkeramiken und keramikergänzende Produkte «vor der Wand». 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 und Entwicklung 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 denjenigen Märkten ausserhalb Europas, wo 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. Dabei wird stets an den bestehenden hohen Standards bezüglich Qualität und Profitabilität festgehalten.
- 4. Kontinuierliche Geschäftsprozessoptimierung:** Durch diesen Fokus soll eine langfristig führende, wettbewerbsfähige Kostenstruktur gesichert werden. Dies 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 stabile Führungsstruktur
- eine schlanke, leistungsfähige Organisation mit optimierten Prozessen
- eine einzigartige Unternehmenskultur

Mittelfristige Ziele

Geberit hat sich zum Ziel gesetzt, Standards bei Sanitärprodukten zu setzen, diese Produkte nachhaltig 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.

Die mittelfristigen Ziele wurden – als Folge der Akquisition von Sanitec und der Umstellung der Berichterstattung auf Nettoumsatz ab dem Geschäftsjahr 2015 – im Herbst 2015 einer Neubeurteilung unterzogen. Nach erfolgreichem Abschluss der Integration des Sanitec Geschäfts ab 2018 soll mittelfristig das um Akquisitionen bereinigte Nettoumsatz-Wachstum in lokalen Währungen im Durchschnitt über einen Konjunkturzyklus zwischen 4 und 6 Prozent betragen sowie eine operative Cashflow-(EBITDA-)Marge zwischen 28 und 30 Prozent erreicht werden. Mit der Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) wurde neu eine dritte quantitative Zielgrösse definiert. Der ROIC soll ab 2018 25 Prozent erreichen.

Um dem zu erwartenden Wachstum gerecht zu werden, für anstehende grössere Projekte sowie bedingt durch die Integration des Sanitec Geschäfts sollen in den Jahren 2017 und 2018 jährlich je rund CHF 150 Mio. in Sachanlagen investiert werden.

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 in der Branche 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**, mit dem die Dusch-WC-Kategorie in Europa 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 beinhaltet einen vom Unternehmenserfolg abhängigen Entlohnungsteil, der sich aufgrund von vier gleichgewichteten Unternehmenskennzahlen – darunter die wertorientierte Kennzahl «Betriebsrendite» – errechnet. Zusätzlich zum Gehalt existiert für die Konzernleitung und weitere Managementmitglieder ein jährliches Optionsprogramm, das für die Zuteilung ebenfalls an ein Betriebsrenditeziel geknüpft ist. Details dazu sind im → **Ver-gütungsbericht** zu finden.

Investitionen für Sachanlagen werden ab einer gewissen Höhe 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 Projekte nach Projektabschluss langfristig verfolgt und die Zielerreichung jährlich von der Konzernleitung beurteilt.

Management von Währungsrisiken

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. Vor allem beim Euro und beim US-Dollar gelingt diese Absicherung nahezu vollumfänglich. Kleinere Abweichungen ergeben sich hingegen beim Schweizer Franken, beim Britischen Pfund sowie bei nordischen und bei osteuropäischen Währungen. Als Folge dieser natürlichen Absicherung haben Währungsschwankungen nur geringe Auswirkungen auf die Margen. Gewinne oder Verluste resultieren hauptsächlich aus der Umrechnung der lokalen Ergebnisse in Schweizer Franken (Translationseffekte).

Im Sinne einer Sensitivitätsanalyse ist von folgenden Veränderungen bei einem um 10% schwächeren respektive stärkeren Schweizer Franken gegenüber allen anderen Währungen auszugehen:

- Nettoumsatz: +/-8% bis +/-10%
- EBITDA: +/-9% bis +/-11%
- EBITDA-Marge: rund +/-0,5 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.**

Sanitec Integration

Die im Februar 2015 erfolgte Übernahme von Sanitec bedeutete für Geberit eine Erweiterung der bisherigen strategischen Ausrichtung. Das künftige Produktangebot wurde um den Bereich Sanitärkeramik ergänzt. Geberit wurde in Europa zum Marktführer im Bereich der Sanitärprodukte und stärkte die Position insbesondere in Regionen wie den nordischen Ländern, Frankreich, Grossbritannien und Osteuropa, in denen Geberit bis anhin noch keine starke Position hatte. Die Akquisition vereinte das technische Know-how im Bereich der Sanitärtechnik «hinter der Wand» mit der Designkompetenz «vor der Wand». Sie unterstützte zudem die wesentlichen → **Wachstums- und Ergebnistreiber** der Gruppe und wird sich wertschöpfend auswirken.

Die im zweiten Quartal 2015 gestarteten Integrationsaktivitäten verliefen auch im Berichtsjahr plangemäss. Seit dem 1. Januar 2016 treten Geberit und die früheren Sanitec Einheiten im Vertrieb in allen Märkten als ein Unternehmen mit gemeinsamen Bestell- und Rechnungstellungsprozessen auf. Des Weiteren lag der Fokus im Jahr 2016 auf der Harmonisierung der Prozesse und Systeme sowie der Realisierung von Synergien.

Marktumfeld

Verbesserte Rahmenbedingungen

Wie in den vergangenen Jahren war der Bausektor im Jahr 2016 von regional unterschiedlichen Entwicklungen geprägt. Das Marktumfeld präsentierte sich jedoch erfreulicher als im Vorjahr.

Euroconstruct rechnete im November 2016 für **Europa** mit einer Zunahme im Hochbau für das Jahr 2016 von +2,9%, womit die Aussage des letzten Berichts von Mitte 2016 bestätigt wurde. Der Vergleich mit länger zurückliegenden Prognosen verdeutlicht die positivere Einschätzung: Anfang 2015 ging Euroconstruct für den Hochbau im Jahr 2016 noch von einer Zunahme von +2,3% aus. Die Neubauten legten 2016 mit +4,5% stärker zu als das Renovationsgeschäft (+1,6%). Das Volumen beim Neubau blieb auch 2016 hinter den Höchstständen von 2007/2008 zurück. Im Gegensatz dazu erreichte das Renovationsvolumen nahezu wieder das damalige Niveau. Der Wohnungsbau war im Jahr 2016 mit +3,9% Wachstum der treibende Faktor im Hochbau. Für Geberit umsatzmässig bedeutende Länder entwickelten sich 2016 positiv: die Niederlande (+6,8%), die Nordischen Länder (+6,2%), Belgien (+4,0%), Deutschland (+2,5%), Italien (+1,9%), Österreich (+1,7%) und die Schweiz (+0,5%).

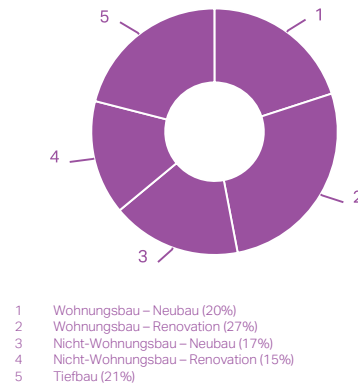
79% des gesamten europäischen Bauvolumens von EUR 1 441 Mrd. entfielen 2016 auf den Hochbau. Die Verteilung des Hochbauvolumens zwischen Wohnungsbau und Nicht-Wohnungsbau lag unverändert bei rund 60 zu 40 Prozent. Der Anteil des Neubaus am gesamten Hochbau blieb 2016 trotz stärkerem Wachstum wiederum leicht hinter dem Renovationsgeschäft zurück.

In den **USA** stieg das Bruttoinlandprodukt (BIP) um 1,6%, womit die Wirtschaft erheblich langsamer wuchs als 2015 (+2,6%). Die Investitionen im Hochbau erhöhten sich um 5,9%. Innerhalb des Hochbaus stiegen die Investitionen im Nicht-Wohnungsbau gesamthaft um 8,0% an – geringer als im Vorjahr (+13,8%). Unterstützend wirkten sich dabei die Bereiche Büros, Hotels und kommerzielle Bauten aus. Die für Geberit wichtigen Bereiche Gesundheitswesen/Spitäler und Schulen/Universitäten entwickelten sich mit +4,7% leicht schlechter als im Vorjahr (+5,0%). Der Wohnungsbau verlangsamte sich im abgelaufenen Jahr weiter: Die Anzahl der Bewilligungen für neue private Wohneinheiten nahm im Berichtsjahr nur um 0,4% zu, während sie im Vorjahr noch 12,4% zulegten (vorgenannte Zahlen zur US-Bauindustrie gemäss U.S. Department of Commerce, United States Census Bureau).

In der Region **Fernost/Pazifik** verharrte das Wirtschaftswachstum mit +4,7% auf dem Niveau des Vorjahrs (+4,6%). Die weltweite Wirtschaftsentwicklung lag mit +2,5% deutlich tiefer. Mit einem Anteil von 62% (im Vorjahr 55%) 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 zwei Drittel zum Wachstum der Region bei. Trotz der vergleichsweise guten makroökonomischen Situation verharrte der chinesische Wohnungsbau – insbesondere in den kleineren Ballungszentren – auf tiefem Niveau, da hohe Bestände an unverkauften Wohnobjekten den Markt belasteten.

Aufteilung Bauvolumen 2016 in Europa

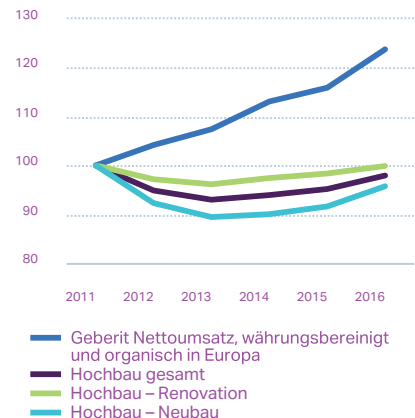
(EUR 1 441 Mrd.)



Quelle: 82. Euroconstruct-Konferenz in Barcelona (ES), November 2016

Bautätigkeit und Geberit Nettoumsatz in Europa 2012 – 2016

(Index: 2011 = 100)



Quellen: 82. Euroconstruct-Konferenz in Barcelona (ES), November 2016, und 81. Euroconstruct-Konferenz in Dublin (IE), Juni 2016

Nettoumsatz

Sehr gute Umsatzentwicklung

Der kumulierte Nettoumsatz im Jahr 2016 nahm um 8,3% auf CHF 2 809,0 Mio. zu. Das Gesamtwachstum setzte sich aus organischem Wachstum in lokalen Währungen von 6,4%, einem Fremdwährungseffekt von +0,7% sowie einer akquisitions- und desinvestitionsbedingten Netto-Zunahme von 1,2% zusammen.

Bei der Berechnung des organischen Wachstums wird der Nettoumsatz des zweiten Halbjahres 2015 der per Ende Juni 2016 verkauften Koralle Gruppe sowie der Januar 2016 Nettoumsatz der per Februar 2015 erworbenen Sanitec Gruppe eliminiert. Der entsprechende Nettoeffekt betrug CHF 31,7 Mio.

Die im Nettoumsatz enthaltenen Währungsgewinne beliefen sich auf CHF 18 Mio. Im Jahr 2016 wurden 62% des Nettoumsatzes in Euro, 10% in Schweizer Franken, 5% in US-Dollar und 4% in Britischen Pfund erwirtschaftet.

Die folgenden Veränderungen des Nettoumsatzes von Märkten und Produktbereichen beziehen sich auf währungsbereinigte organische Entwicklungen.

Überzeugende Entwicklung in den europäischen Märkten

Die grösste Region **Europa** legte 6,8% zu. Zweistellige Wachstumsraten verzeichneten Österreich (+12,3%), die nordischen Länder (+11,1%) und Zentral-/Osteuropa (+10,4%). Aber auch alle anderen europäischen Märkte/Länder überzeugten mit deutlichen Zuwächsen: die Benelux-Länder mit +7,9%, die Iberische Halbinsel mit +6,5%, die Schweiz mit +6,4%, Grossbritannien/Irland mit +5,4%, Frankreich mit +4,8%, Deutschland mit +4,7% sowie Italien mit +3,9%. Unterdurchschnittlich im Vergleich mit den europäischen Märkten entwickelten sich die Regionen **Fernost/Pazifik** (+4,3%), **Nahost/Afrika** (+3,5%) und **Amerika** (+0,2%).

Sanitärsysteme am stärksten gewachsen

Der Nettoumsatz im Produktbereich **Sanitärsysteme** erreichte CHF 1 263,5 Mio. – ein Zuwachs von 9,2%.

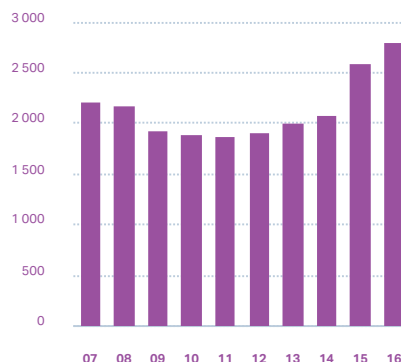
Der Nettoumsatz der mit einem Anteil von 28,1% bedeutendsten Produktlinie **Installationssysteme** stieg um 8,0%. Die Trockenbauelemente, die hochwertigen Betätigungsplatten sowie Synergien aufgrund der Sanitec Integration trugen massgeblich zu diesem Zuwachs bei. Ein Plus von 14,3% verzeichnete die Produktlinie **Spülkästen und Innengarnituren**; diese Produktlinie steht für 9,1% des Gesamtnettoumsatzes. Das überdurchschnittliche Wachstum entstand einerseits durch den Abbau des Lieferrückstands beim neu lancierten Premium-Dusch-WC AquaClean Mera. Andererseits erfreute sich das WC-Modul Monolith wiederum sehr lebhafter Nachfrage. Der Nettoumsatz der Produktlinie **Armaturen und Spülsysteme** nahm 2016 – bei einem Anteil am Gesamtnettoumsatz von 4,4% – um 3,0% zu. Das unterdurchschnittliche Resultat dieser Produktlinie war beeinflusst durch das schwierige Marktumfeld bei der US-Tochter Chicago Faucets im Geschäft mit Schulen und Spitälern. Erfreulich entwickelten sich dagegen die Umsätze der Urinalsysteme. Der Nettoumsatz der Produktlinie **Apparateanschlüsse** stieg um 14,3%. Der Anteil am Gruppennettoumsatz belief sich auf 3,4%. Massgeblich verantwortlich für das stärkste Wachstum aller Produktlinien war der grosse Markterfolg der im Vorjahr lancierten Duschrinne CleanLine.

Der Nettoumsatz im Produktbereich **Rohrleitungssysteme** betrug CHF 823,8 Mio., was einer Zunahme von 2,5% entspricht. Damit lag das Wachstum wie im Vorjahr unter demjenigen der Sanitärsysteme.

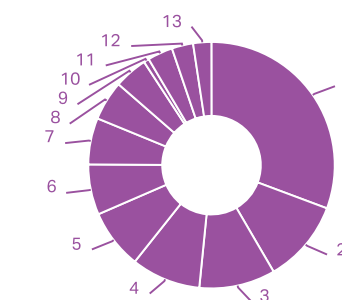
Die **Hausentwässerungssysteme** wuchsen um 4,4%. Der Anteil am Gesamtnettoumsatz erreichte 10,7%. Positiv entwickelten sich das schalloptimierte Entwässerungssystem Silent-PP und das PE-Abwassersystem. Der Umsatz der Produktlinie **Versorgungssysteme** nahm um 1,4% zu. Der Anteil dieser Produktlinie betrug 18,6%. Beeinträchtigt haben diese Produktlinie die unter

Entwicklung Nettoumsatz 2007 – 2016

(in Mio. CHF)



Nettoumsatz 2016 nach Märkten/Regionen



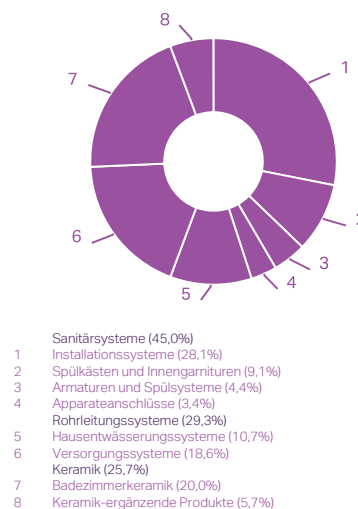
- 1 Deutschland (30,7%)
- 2 Nordische Länder (10,9%)
- 3 Schweiz (10,0%)
- 4 Zentral-/Osteuropa (9,1%)
- 5 Benelux (7,8%)
- 6 Italien (6,6%)
- 7 Frankreich (6,1%)
- 8 Österreich (5,2%)
- 9 Grossbritannien/Irland (4,4%)
- 10 Iberische Halbinsel (0,7%)
- 11 Amerika (3,3%)
- 12 Fernost/Pazifik (2,8%)
- 13 Nahost/Afrika (2,4%)

den tiefen Kupfer-Preisen leidenden C-Stahl-Rohrleitungssysteme. Dagegen verzeichneten die Edelstahl-Rohrleitungssysteme einen erfreulichen Zuwachs.

Der Produktbereich **Sanitärkeramik** legte organisch und währungsbereinigt um +6,5% auf CHF 721,7 Mio. zu. Auf das Gesamtjahr bezogen (d. h. inkl. Januar 2016 Umsatz von Sanitec) betrug das währungsbereinigte Wachstum +4,9%.

Die Produktlinie **Badezimmerkeramik** wuchs um 8,3%. Der Anteil dieser gemessen am Gruppennettoumsatz zweitgrössten Produktlinie betrug 20,0%. Wichtigste Wachstumstreiber waren wandhängende WC-Keramiken und WC-Sitze. Der Nettoumsatz der Produktlinie **Keramik-ergänzende Produkte** nahm um 0,7% zu und erreichte einen Anteil am Gruppennettoumsatz von 5,7%. Das vergleichsweise geringe Wachstum war darauf zurückzuführen, dass die Installationssysteme der früheren Sanitec – die Teil dieser Produktlinie sind – zunehmend durch jene von Geberit ersetzt werden.

Nettoumsatz 2016 nach Produktbereichen und Produktlinien



Ergebnisse

Profitabilität gesteigert

Im Geschäftsjahr 2016 wurden die Ergebnisse der Geberit Gruppe wiederum von – allerdings deutlich geringer als im Vorjahr ausgefallenen – akquisitions-, desinvestitions- und integrationsbedingten Kosten und Erträgen im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition beeinflusst. Zur besseren Vergleichbarkeit werden deshalb adjustierte Zahlen ausgewiesen und kommentiert.

Der adjustierte operative Cashflow (adj. EBITDA) stieg um 14,6% auf CHF 794,9 Mio. und erreichte damit einen neuen Höchstwert in der Geberit Geschichte. Die adjustierte EBITDA-Marge betrug 28,3% im Vergleich zu 26,7% im Vorjahr. Fremdwährungsentwicklungen hatten keinen materiellen Einfluss auf die adjustierte EBITDA-Marge.

Gründe für die sehr gute Entwicklung der operativen Margen waren Synergien aufgrund der Integration des Sanitec Geschäfts, das Volumenwachstum und tiefere Rohmaterialpreise, letztere trotz einem Anstieg im zweiten Halbjahr.

Das adjustierte Betriebsergebnis (adj. EBIT) nahm um 16,2% auf CHF 686,5 Mio. zu, die adjustierte EBIT-Marge betrug 24,4% (Vorjahr 22,8%). Das adjustierte Nettoergebnis erhöhte sich um 18,4% auf CHF 584,0 Mio., was zu einer adjustierten Umsatzrendite von 20,8% (Vorjahr 19,0%) führte. Je Aktie ergab sich ein um 19,8% gesteigerter adjustierter Gewinn von CHF 15.85 (Vorjahr CHF 13.23). Ein verbessertes Finanzergebnis und eine leicht geringere Anzahl Aktien führten zu diesem im Vergleich zu den operativen Ergebnissen überproportionalen Wachstum.

Betriebsaufwand weiterhin auf Kurs

Der gesamte adjustierte Betriebsaufwand stieg im Jahr 2016 im Vergleich zum Nettoumsatzwachstum unterdurchschnittlich um 6,0% auf CHF 2 122,5 Mio. an. In Prozenten vom Nettoumsatz entspricht dies 75,6% (Vorjahr 77,2%).

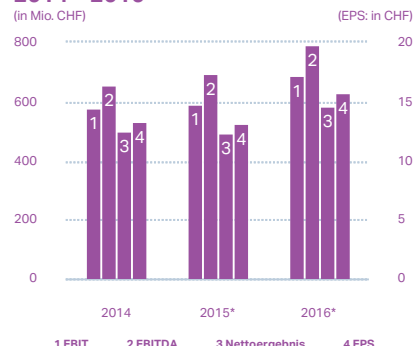
Der adjustierte Warenaufwand wuchs um 2,3% auf CHF 773,5 Mio., der Anteil am Nettoumsatz dagegen sank deutlich von 29,1% im Vorjahr auf 27,5%. Aufwandsmindernd wirkten sich tiefere Einkaufspreise für industrielle Metalle und Kunststoffe aus. Die Preise für diese Materialien zeigten allerdings ab dem zweiten Halbjahr wieder steigende Tendenz. Der adjustierte Personalaufwand stieg um 6,4% auf CHF 696,2 Mio. Dies entspricht 24,8% des Nettoumsatzes (Vorjahr 25,2%). Akquisitions- und währungsbereinigt nahm der adjustierte Personalaufwand nur leicht zu. Dabei wurden die grösstenteils tariflich bedingten Gehaltserhöhungen teilweise durch Synergien und Effizienzgewinne kompensiert, vgl. auch → **Lagebericht der Konzernleitung, Mitarbeitende**. Die adjustierten Abschreibungen stiegen um 4,0% auf CHF 99,7 Mio. Die adjustierten Amortisationen auf immateriellen Anlagen betrugen CHF 8,7 Mio. (Vorjahr CHF 6,7 Mio.). Der adjustierte sonstige Betriebsaufwand stieg – teilweise akquisitionsgetrieben – um 11,1% auf CHF 544,4 Mio.

Das adjustierte Netto-Finanzergebnis betrug CHF -9,3 Mio., eine Verbesserung von CHF 7,9 Mio. gegenüber dem Vorjahr. Diese Entwicklung war durch ausserordentliche Aufwendungen im Zusammenhang mit der Finanzierung der Sanitec Akquisition im Vorjahr sowie durch Fremdwährungsgewinne – gegenüber Fremdwährungsverluste im Vorjahr – begründet. Der adjustierte Steueraufwand nahm um CHF 12,6 Mio. auf CHF 93,2 Mio. zu. Daraus ergab sich eine im Vergleich zu 2015 leicht tiefere adjustierte Steuerquote von 13,8% (Vorjahr 14,0%). Verschiedene Einmaleffekte führten zu diesem tieferen Wert.

Im Vorjahresvergleich reduzierte Akquisitions- und Integrationskosten in der Erfolgsrechnung

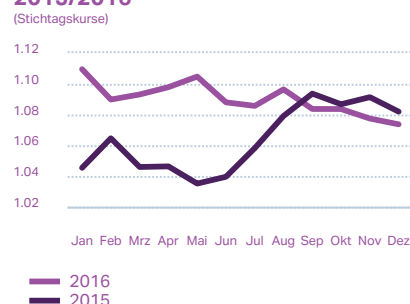
Die negativen Sondereffekte (vgl. Tabelle unten) als Folge der Sanitec Akquisition/Integration betrugen auf Stufe EBITDA CHF 10 Mio., auf Stufe EBIT CHF 46 Mio. und auf Stufe Nettoergebnis CHF 36 Mio. Die nicht adjustierten Werte erreichten für den EBITDA CHF 785,2 Mio., für den EBIT CHF 640,1 Mio., für das Nettoergebnis CHF 548,2 Mio. und für den Gewinn je Aktie CHF 14.88.

EBIT, EBITDA, Nettoergebnis, Gewinn je Aktie (EPS) 2014 – 2016

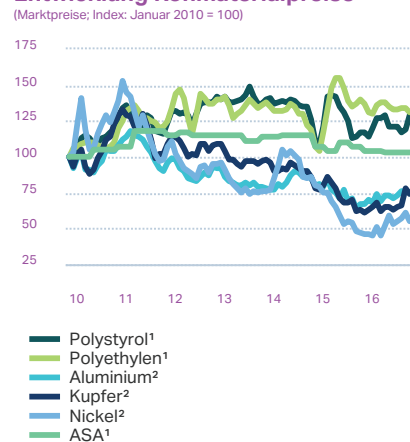


* Adjustiert um Kosten und Erträge im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition (Transaktions-, Integrations-, Desinvestitions- und einmalige Finanzierungskosten und -erträge, sowie Amortisationen von immateriellen Anlagen und einmalige Aufwendungen aus der Neubewertung der Vorräte)

EUR/CHF-Wechselkurs 2015/2016



Entwicklung Rohmaterialpreise



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

Anstieg beim Free Cashflow

Der deutlich höhere operative Cashflow (EBITDA) und ein besseres Finanzergebnis auf der einen sowie höhere absolute Steueraufwendungen auf der anderen Seite ergaben beim Netto-Cashflow eine Zunahme um 17,2% auf CHF 699,0 Mio. Leicht tiefere Investitionen in Sachanlagen und negative Effekte aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens führten zu einem Anstieg beim Free Cashflow von 16,5% auf CHF 563,9 Mio. (vgl. auch → **Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, 28. Cashflow-Kennzahlen**). Aus dem Free Cashflow wurden Ausschüttungen an die Aktionäre in Höhe von CHF 309,3 Mio. vorgenommen, Schulden in Höhe von netto CHF 172,8 Mio. zurückbezahlt, sowie – im Rahmen der Abwicklung der letzten Tranche des Aktienrückkauf-Programms – Aktien in Höhe von CHF 50,7 Mio. zurückgekauft.

Akquisitions- und integrationsbezogene Kosten

(in Mio. CHF)

	2015	2016
Transaktionskosten	7	0
Integrationskosten	27	10
Auswirkung der Neubewertung der Vorräte*	28	0
Total Kosten auf EBITDA-Ebene	62	10
Abschreibungen und Amortisationen*	31	36
Total Kosten auf EBIT-Ebene	93	46
Finanzierungskosten	6	0
Steuereffekt	-28	-10
Total Kosten auf Nettoergebnis-Ebene	71	36

* v. a. in Zusammenhang mit Kaufpreisallokation

Finanzstruktur

Solides finanzielles Fundament

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

Die Bilanzsumme erhöhte sich von CHF 3 553,8 Mio. auf CHF 3 601,1 Mio. Die liquiden Mittel nahmen von CHF 459,6 Mio. auf CHF 509,7 Mio. zu. Daneben standen nicht beanspruchte Betriebskreditlinien für das operative Geschäft in Höhe von CHF 340,6 Mio. zur Verfügung. Die Finanzverbindlichkeiten konnten auf CHF 970,9 Mio. (Vorjahr CHF 1 139,2 Mio.) reduziert werden. Daraus resultierte per Ende 2016 eine Abnahme der Netto-Schulden um CHF 218,4 Mio. auf CHF 461,2 Mio. Diese Veränderung war das Resultat des starken Free Cashflow, von Dividendenauszahlungen an die Aktionäre, von Aktienrückkäufen sowie von der Rückzahlung von Schulden (vgl. auch → **Anstieg beim Free Cashflow**).

Das Nettoumlaufvermögen blieb im Vergleich zum Vorjahr mit CHF 147,3 Mio. (Vorjahr CHF 146,6 Mio.) praktisch konstant. Die Sachanlagen erhöhten sich von CHF 715,4 Mio. auf CHF 726,5 Mio., der Goodwill und die immateriellen Anlagen sanken von CHF 1 757,1 Mio. auf CHF 1 681,1 Mio.

Das Verhältnis von Netto-Schulden zu Eigenkapital (Gearing) verbesserte sich von 45,9% im Vorjahr auf 28,2%. Die Eigenkapitalquote erreichte sehr solide 45,4% (Vorjahr 41,7%). Bezogen auf das durchschnittliche Eigenkapital betrug die adjustierte Eigenkapitalrendite (ROE) 38,3% (Vorjahr 32,2%), die nicht adjustierte Eigenkapitalrendite 35,9% (Vorjahr 27,6%). Das durchschnittlich investierte Betriebskapital aus Nettoumlaufvermögen, Sachanlagen sowie Goodwill und immateriellen Anlagen erreichte Ende 2016 CHF 2 704,6 Mio. (Vorjahr CHF 2 504,9 Mio.). Die adjustierte Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) betrug 21,5% (Vorjahr 20,1%), der nicht adjustierte Wert dieser Kennzahl lag bei 20,2% (Vorjahr 17,0%). 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 2016 hielt die Geberit Gruppe 239 869 eigene Aktien in ihrem Bestand, was 0,6% der im Handelsregister eingetragenen Aktien entspricht. Diese Aktien sind vorwiegend für Beteiligungsprogramme bestimmt. Der im Handelsregister eingetragene Aktienbestand beträgt 37 041 427. Das am 30. April 2014 gestartete Aktienrückkauf-Programm wurde per 29. Februar 2016 beendet. Insgesamt wurden 757 000 Namenaktien für CHF 247,8 Mio. zurückgekauft. Dies entsprach zum Zeitpunkt der Beendigung des Programms 2,0% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals. Der Aktienrückkauf erfolgte auf einer speziell für diesen Zweck eingerichteten zweiten Handelslinie. Der durchschnittliche Kaufpreis je Aktie betrug CHF 327.40. Die ordentliche Generalversammlung vom 6. April 2016 stimmte dem Antrag zu, die zurückgekauften Aktien mittels Kapitalherabsetzung zu vernichten. Dies ist am 20. Juni 2016 erfolgt.

Finanzverbindlichkeiten

(in Mio. CHF; Stand 31.12.)

	2014	2015	2016
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	6,6	1 135,5	966,7
Total Finanzverbindlichkeiten	10,5	1 139,2	970,9
Liquide Mittel	749,7	459,6	509,7
Netto-Schulden	-739,2	679,6	461,2

Investitionen

Leicht tiefere Investitionen

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen betrugen 2016 CHF 139,1 Mio. oder CHF 8,2 Mio. respektive 5,6% weniger als im Vorjahr. Bezogen auf den Nettoumsatz lag die Investitionsquote damit bei 5,0% (Vorjahr 5,7%). Alle grösseren Investitionsprojekte wurden plangemäss umgesetzt.

Der Hauptteil der Investitionen floss in den Maschinenpark, in Um- und Neubauprojekte von Gebäuden und in die Anschaffung von Werkzeugen und Formen für neue Produkte. Das grösste laufende Einzelprojekt war die Erweiterung des Logistikzentrums in Pfullendorf (DE), das im Frühling 2017 seinen Betrieb aufnehmen wird. Zudem wurde in bedeutende Entwicklungsprojekte sowie in die weitere Optimierung der Produktionsprozesse investiert.

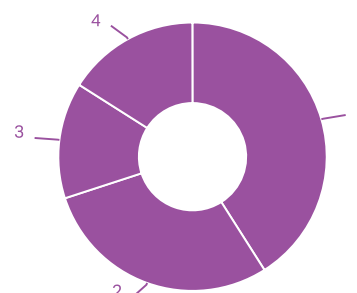
Im Jahr 2016 flossen 41% der Gesamtinvestitionen oder CHF 57,7 Mio. in die Erweiterung der Infrastruktur. 16% oder CHF 22,9 Mio. wurden in die Anschaffung von Werkzeugen und Betriebsmitteln für neu entwickelte Produkte, 29% oder CHF 39,7 Mio. in die Modernisierung der Sachanlagen sowie 14% oder CHF 18,8 Mio. in Rationalisierungsmassnahmen mit Bezug zu Sachanlagen investiert.

Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen

(in Mio. CHF)

	2012	2013	2014	2015	2016
	86,0	98,0	104,8	147,3	139,1
In % Nettoumsatz	4,5	4,9	5,0	5,7	5,0

Investitionen nach Verwendungszweck



- 1 Kapazitätserweiterung (41%)
- 2 Modernisierung (29%)
- 3 Rationalisierung (14%)
- 4 Neuprodukte (16%)

Mitarbeitende

Anzahl Mitarbeitende gesunken

Ende 2016 beschäftigte die Geberit Gruppe weltweit 11 592 Personen. Das entspricht einer Abnahme um 534 Personen oder 4,4% im Vorjahresvergleich. Davon ist der Hauptanteil auf tiefere Personalbestände in den Keramikwerken, Synergien bei der Zusammenlegung von Funktionen, effizienzsteigernde Massnahmen sowie auf den Verkauf der Koralle Gruppe zurückzuführen. Basierend auf der durchschnittlichen Mitarbeitendenzahl von 11 972 betrug der Nettoumsatz pro Beschäftigten TCHF 234,6 oder 12,8% mehr als im Vorjahr.

Die Beschäftigten verteilten sich wie folgt auf die einzelnen Geschäftsprozesse: In Marketing und Vertrieb waren 24,5% der Mitarbeitenden (Vorjahr 23,9%) tätig. In der Produktion waren es 61,7% (Vorjahr 62,6%). Im Weiteren waren 8,2% (Vorjahr 7,8%) in der Verwaltung beschäftigt, weitere 3,6% (Vorjahr 3,6%) in der Forschung und Entwicklung. Der Anteil der Auszubildenden lag bei 2,0% (Vorjahr 2,1%).

Ein attraktiver Arbeitgeber

Erstklassige Mitarbeitende sind Garanten des zukünftigen Unternehmenserfolgs. In diesem Sinne wurden auch 2016 Anstrengungen unternommen, um Geberit auf dem Arbeitsmarkt als attraktiven Arbeitgeber mit einer offenen Unternehmenskultur sowie internationalen Entwicklungsmöglichkeiten am Schnittpunkt von Handwerk, Engineering und Vertrieb zu positionieren. Beispielsweise traten Spezialisten aus unterschiedlichen Fachbereichen gemeinsam mit Human-Resources-Verantwortlichen an einer Reihe von Hochschulfestivals auf. Geberit bietet den Mitarbeitenden attraktive Anstellungsbedingungen. Der Personalaufwand belief sich 2016 – bereinigt um Sondereffekte im Zusammenhang mit der Sanitec Integration – auf CHF 696,2 Mio. (Vorjahr CHF 654,2 Mio.). Ausserdem kann zu attraktiven Konditionen an Aktienbeteiligungsprogrammen teilgenommen werden, 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 2016 24% (Vorjahr 25%), im oberen Management 9% (Vorjahr 8%). Im sechsköpfigen Verwaltungsrat ist seit 2016 wieder eine Frau vertreten.

Das Kapital von morgen

Ende 2016 beschäftigte Geberit 233 Auszubildende (Vorjahr 255). Die Übertrittsrate in ein weiterführendes Anstellungsverhältnis betrug 75% (Vorjahr 64%). Als Ziel wird ein Wert von 75% angepeilt. Alle Auszubildenden sollen während ihrer Ausbildung grundsätzlich an mehreren Standorten 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 zusätzlich die Möglichkeit, ein halbes Jahr im Ausland zu arbeiten. Entsprechende Trainee-Programme führten in die USA, nach Indien sowie nach Südafrika.

Das zweistufige Potentials-Management-Programm wird weiterhin durchgeführt. Talente sollen im gesamten Unternehmen gezielt identifiziert und auf ihrem Weg ins mittlere respektive ins obere Management begleitet werden. Erste Erfahrungen mit Führungs- oder Projektleitungsverantwortung gehören mit dazu. Die im Programm im Rahmen von Projektarbeiten untersuchten Problemstellungen orientieren sich an der Realität des Unternehmens und dienen den involvierten Entscheidungsträgern als konkrete Handlungsgrundlagen. Das Potentials-Programm soll dazu beitragen, mindestens die Hälfte aller offenen Führungspositionen innerhalb des Unternehmens mit internen Kandidierenden zu besetzen. 2016 war dies innerhalb des Gruppen-Managements in 88% aller Fälle möglich (Vorjahr 40%).

Faire, einheitliche Bedingungen für alle

Der einheitliche Prozess zur Leistungsbeurteilung, Entwicklung und Vergütung (PDC) ist seit 2012 in Kraft. Dank dieses standardisierten Prozesses kann ein Überblick des vorhandenen Potenzials geschaffen werden. PDC verfolgt gleich mehrere Ziele: Es geht darum, die Leistungskultur zu stärken, die

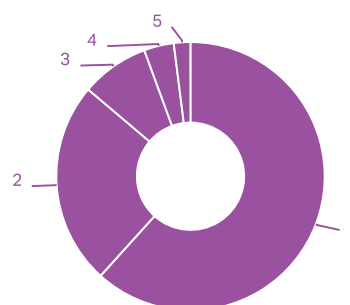
Mitarbeitende nach Ländern

(Stand 31.12.)

	2015	Anteil in %	2016	Anteil in %
Deutschland	3 319	27	3 282	28
Polen	1 532	13	1 515	13
Schweiz	1 333	11	1 336	12
Ukraine	1 089	9	627	5
Frankreich	693	6	691	6
China	665	5	637	5
Österreich	541	4	532	5
Schweden	431	4	419	4
Italien	425	4	434	4
Andere	2 098	17	2 119	18
Total	12 126	100	11 592	100

Mitarbeitende 2016 nach Geschäftsprozessen

(Stand 31.12.)



- 1 Produktion (61,7%)
- 2 Marketing und Vertrieb (24,5%)
- 3 Verwaltung (8,2%)
- 4 Forschung und Entwicklung (3,6%)
- 5 Auszubildende (2,0%)

Transparenz zu erhöhen, sowie Talente besser zu erkennen und zu fördern. Mit Ausnahme der direkt produktiven Arbeitnehmenden in den Produktionsbetrieben sind inzwischen sämtliche Mitarbeitende der ursprünglichen Geberit Gruppe in den PDC-Prozess eingebunden. Aktuell wird der Kreis der Teilnehmenden auf die Führungskräfte der vormaligen Sanitec ausgeweitet. In der Praxis bedeutet PDC, dass die individuelle Leistung sowie Aussagen zu möglichen künftigen Entwicklungsschritten von mehreren Vorgesetzten beurteilt werden. Den Direktvorgesetzten kommt anschliessend die Rolle zu, den Mitarbeitenden eine Rückmeldung zu Leistung, Entwicklung und Vergütung zu geben. Was die Vergütung betrifft, so verfügt man dank der gruppenweit einheitlichen Stellenbewertungen bereits über ein solides Referenzsystem.

Gruppenweite Umfrage durchgeführt

An der im Berichtsjahr durchgeführten gruppenweiten Umfrage nahmen 84% der Beschäftigten teil. Diese erfreuliche Rücklaufquote ist Indiz dafür, dass die Mitarbeitenden bereit und gewillt sind, an der Gestaltung des Unternehmens mitzuwirken.

Als sehr erfreulich zu werten ist, dass über 80% der Mitarbeitenden der Integration gegenüber positiv oder zumindest neutral eingestellt sind. Dies, obwohl eine solche Phase immer auch mit persönlichen Unsicherheiten verbunden ist. Die Befragung hat aber auch gezeigt, dass kulturelle Unterschiede zwischen der ursprünglichen Geberit und den übernommenen Sanitec Einheiten vorhanden sind und dass die integrierte Organisation noch weiter zusammenwachsen muss.

Seit Oktober sind die lokalen Geberit Gesellschaften daran, die Resultate der Umfrage zu diskutieren und bei jenen Themen Massnahmen zu evaluieren und in die Tat umzusetzen, wo die Rückmeldung der Mitarbeitenden einen Handlungsbedarf nahelegt.

Selbstverständnis und Verhaltenskodex gefestigt

Geberit will ein Vorbild für ethisch einwandfreies, umweltfreundliches und sozial verträgliches Wirtschaften sein. Der → **Geberit Kompass** – das Geberit Selbstverständnis («Was wir tun, was uns leitet, was uns erfolgreich macht, wie wir zusammenarbeiten») – und der → **Geberit Verhaltenskodex** für die Mitarbeitenden sind die dazu massgebenden Orientierungshilfen (vgl. auch → **Compliance**). Der Kompass wurde Ende 2015 zusammen mit einem Schreiben des CEO allen Mitarbeitenden der neu aufgestellten, vergrösserten Geberit Gruppe zugestellt.

Arbeitssicherheit im Fokus

Es gilt die Vision des unfallfreien Unternehmens. Insbesondere die Vergrösserung des Werkverbunds durch die Integration der Werke von Sanitec sowie die daraus resultierende höhere Zahl der Mitarbeitenden hat jedoch bereits im Jahr 2015 zu einer Anpassung der Zielwerte geführt. Basierend auf dem Referenzjahr 2015 soll die Anzahl der Unfälle bis ins Jahr 2025 halbiert werden. 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.

2016 sank die Unfallhäufigkeit auf den Wert 9,8 (Vorjahr 11,4), eine Reduktion um 14,0%. Dagegen erhöhte sich die Unfallschwere im selben Zeitraum um 1,6% auf den Wert 209 (Vorjahr 206). Die vielfältigen Optimierungsmassnahmen, die im Berichtsjahr an den Werkstandorten umgesetzt wurden (vgl. auch → **Produktion**), spielen nicht zuletzt mit Blick auf die Arbeitssicherheit eine zentrale Rolle. Weiterhin wird ein spezieller Fokus auf Verhaltensänderungen gelegt, da nach wie vor ein Grossteil der Arbeitsunfälle und der Ausfallzeit auf Unachtsamkeiten zurückzuführen sind. Seit 2013 ist das Thema Arbeitssicherheit Teil der Jahresbeurteilung der Führungsverantwortlichen in den Werken.

Kunden

Unvermindert intensive Marktbearbeitung

Mit der Integration des Keramikgeschäfts in die bewährten Vertriebsstrukturen konnte die Präsenz in zahlreichen Märkten erheblich verstärkt werden. Seit Anfang 2016 agiert in allen Märkten jeweils nur noch eine lokale Vertriebsgesellschaft. Die europaweit mehr als 800 im Aussendienst tätigen Beraterinnen und Berater sind nicht auf bestimmte Produktbereiche, sondern auf unterschiedliche Kundensegmente wie Grosshandel, Installateure und Planer, Architekten und Ausstellungsräume fokussiert. Dies hat zur Folge, dass die Aussendienstmitarbeitenden über ein sehr breites Produktwissen verfügen müssen, um ihr Gegenüber entsprechend umfassend unterstützen zu können.

Immer mehr Architektur-, Bauplanungs- und Ingenieurbüros setzen zur Optimierung und Vernetzung ihrer Prozesse BIM (Building Information Modeling) ein. Für Hersteller von sanitärtechnischen Produkten ist es heute vielerorts gerade bei Grossprojekten sehr wichtig, die entsprechenden BIM-Daten zur Verfügung stellen zu können. Aus diesem Grund hat Geberit damit begonnen, für alle relevanten Produkte die BIM-Daten zu erfassen und diese weltweit den Kunden zum Download zur Verfügung zu stellen.

Ein seit Jahrzehnten bewährtes Instrument zur Kundenbindung ist das breite Schulungsangebot. Im Berichtsjahr wurden in den 25 eigenen Informationszentren in Europa und in Übersee mehr als 30 000 Kunden an Produkten, Werkzeugen und Softwaretools aus- und weitergebildet. Zusätzlich wurden bei externen Veranstaltungen – teilweise in Zusammenarbeit mit Marktpartnern – insgesamt rund 90 000 Kunden mit dem Know-how und den Produkten von Geberit vertraut gemacht.

Geberit AquaClean Präsenz weiter ausgebaut

Die Werbemassnahmen für Geberit AquaClean Dusch-WCs konzentrierten sich auf insgesamt 13 europäischen Kampagnenmärkte. Unter anderem ging wie schon im Vorjahr das Geberit AquaClean Mobil auf grosse Tour – dieses Mal durch die Niederlande, Belgien, Grossbritannien und zum zweiten Mal durch Deutschland. 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 Italien, Dänemark, Österreich und der Schweiz wurde die Strategie weiterverfolgt, potenziellen Endkunden die Möglichkeit zu bieten, ein Dusch-WC persönlich auszuprobieren. Dazu setzten beispielsweise die schweizerische und die österreichische Vertriebsgesellschaft je eine mobile AquaClean WC-Lounge ein, die bei ausgesetzten Konzerten, Sportevents und anderen Grossanlässen dem Publikum zur Verfügung gestellt wurde. Im Berichtsjahr konnten allein mit diesen beiden Lounges rund 15 000 Endkundenkontakte geschaffen werden.

Grosse Fortschritte verzeichnete die länderübergreifende Verkaufsinitiative für mittel- und hochklassierte Hotels. Im Berichtsjahr konnten mehr als 60 neue Hotelprojekte gewonnen werden, wodurch der Bestand an mit AquaClean Dusch-WCs eingerichteten Vier- und Fünf-Sterne-Häusern in Europa auf 350 anstieg.

Das im September des Vorjahres lancierte Spitzenmodell AquaClean Mera stiess in allen Märkten auf eine sehr positive Resonanz. Der unerwartet grosse Erfolg führte zu Lieferrückständen, die dank eines raschen Aufbaus von internen Produktionskapazitäten für die technisch anspruchsvolle Keramik aufgearbeitet werden konnten. Die unverändert hohe Nachfrage wird seit dem vierten Quartal wieder zeitgerecht bedient.

Der direkte Draht zu den Sanitärfachleuten

Der Hauptanteil der Marktbearbeitungsaktivitäten richtete sich unverändert an Sanitärfachleute und -unternehmer. Bewährte Massnahmen wie Kundenbesuche, Schulungen, laufend aktualisierte technische Dokumentationen, Broschüren und Magazine, Online-Plattformen und Apps wurden fortgeführt und weiterentwickelt. Die erfolgreiche «Geberit On Tour»-Kampagne wurde im Berichtsjahr zum sechsten Mal umgesetzt. Dabei wurden mit speziell ausgestaffierten mobilen Ausstellungen lokale und regionale Grosshändler besucht und Installateuren vor Ort die Möglichkeit gebo-

ten, Neuheiten und Lösungen von Geberit zu begutachten. 2016 konnten auf diese Weise an mehr als 900 Veranstaltungen über 25 000 Besucher in 16 Ländern angesprochen werden.

Vollständig integrierte Messepräsenz

Um die eigene Innovationskraft unter Beweis zu stellen und das Beziehungsnetz im Markt zu pflegen und auszubauen, wurden 2016 erneut zahlreiche Fachmessen als Plattform genutzt. Bedeutende Auftritte erfolgten an der Batibouw in Brüssel, der Ideal Home Show in London, der Swissbau in Basel, der Aquatherm in Wien, der SHK in Essen sowie der Kitchen & Bath Industry Show in Las Vegas. Architekten und Designer wurden auf dem Fuori Salone und auf dem Salone del Bagno in Mailand gezielt angesprochen.

Im Berichtsjahr wurde ein neues Messekonzept entwickelt und im Oktober in Belgien ein erstes Mal erfolgreich umgesetzt. Das Konzept ermöglicht einen gemeinsamen Auftritt von mehreren Marken unter dem gemeinsamen Dach eines Geberit Messestandes und gewährleistet eine hochwertige Präsentation von Keramiken und Badezimmermöbeln zusammen mit dem bisherigen, stärker technisch orientierten Produktsortiment. Die so erzielbaren Synergien sind im Wesentlichen eine Reduktion der benötigten Ausstellungsfläche an einer Messe – noch im Vorjahr war Geberit an der ISH in Frankfurt mit insgesamt drei grossen Ständen präsent – sowie die gemeinsame Präsentation von Produkten und damit verbesserte Cross-Selling-Möglichkeiten.

Innovation

Anhaltend hohe Investitionen in die Zukunft

Die im Branchenvergleich überdurchschnittliche Innovationsstärke von Geberit beruht auf einer breit abgestützten eigenen Forschungs- und Entwicklungstätigkeit (F&E). Im Berichtsjahr wurden insgesamt CHF 72,3 Mio. (Vorjahr CHF 63,4 Mio.) oder 2,6% des Nettoumsatzes in die Neu- und Weiterentwicklung von Verfahren, Produkten und Technologien investiert. Zudem wurden im Rahmen der → **Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen** erhebliche Mittel für Werkzeuge und Betriebsmittel für die Produktion von neu entwickelten Produkten eingesetzt. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden 32 Patente angemeldet; in den letzten fünf Jahren waren es insgesamt 118.

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. Auch die Entwicklungsprojekte des zugekauften Geschäftsbereichs Sanitärkeramik orientieren sich seit Anfang 2016 an diesem Prozess.

Ganzheitliche Lösungen dank breitem Kompetenzspektrum

Virtuelles Engineering, Hydraulik, Werkstofftechnik, Schallschutz, Statik, Brandschutz, Hygiene, Elektronik, Oberflächentechnologie und Verfahrenstechnik – in diesen Technologiefeldern verfügt Geberit über branchenführende Kompetenzen. Dank deren Verknüpfung unter einem Dach kann die Entwicklung anspruchsvoller Lösungen in den eigenen Reihen bewerkstelligt werden.

Ein Beispiel für diesen ganzheitlichen Ansatz ist das → **Geberit Armaturen-system**, das im Jahr 2017 im Markt eingeführt wird. Elektronische Waschtischarmaturen kommen in den Sanitärräumen öffentlicher oder halböffentlicher Gebäude wie Flughäfen, Sportstadien, Schulen oder Gastronomiebetriebe zum Einsatz. Sie ermöglichen ein hygienisches Händewaschen, da nichts berührt werden muss. Zudem sind sie in der Regel sehr wassersparend. Vor allem in hoch frequentierten Lokalisationen müssen sie allerdings einiges aushalten, mitunter auch eine unsanfte Benutzung. Die Mehrheit der elektronischen Armaturen wird als Standarmaturen in den Waschtisch eingebaut; nur selten sind Wandarmaturen anzutreffen. Dabei wären diese viel praktischer: Sie lassen den ganzen Waschtisch frei, was dessen Reinigung erheblich vereinfacht, und sie bieten eine überlegene Ergonomie beim Händewaschen. Bisher gab es jedoch so gut wie keine Lösung für deren sichere und fehlerfreie Installation. Mit dem neuen Armaturensystem macht Geberit ein Umdenken möglich: Elektronische Armaturen lassen sich auf Anhieb fehlerfrei in die Wand einbauen. Und sie sind schlank, formschön und dennoch sehr robust. Mit Ausnahme des Infrarotsensors sind Elektronik, Mischer, Ventile und die Energieversorgung in einer separaten Funktionsbox untergebracht. Diese wird gut zugänglich unter dem Waschtisch in die Vorwand eingebaut und befindet sich dadurch ausserhalb der Nasszone. Dies eröffnet völlig neue Möglichkeiten für das Design. Das auch als Standarmatur verfügbare Armaturensystem besticht nicht nur durch ein attraktives Preis-/Leistungsverhältnis, sondern verspricht auch einen wirtschaftlichen Betrieb; für die Energieversorgung stehen nämlich drei Möglichkeiten zur Wahl: Anschluss an das Stromnetz, Batteriebetrieb oder eine autarke Stromversorgung durch eine Generatoreinheit, die vom Druck des Leitungswassers angetrieben wird.

Neue Produkte für anspruchsvolle Märkte

Im Jahr 2016 wurden die folgenden Produkte neu im Markt eingeführt:

- → **Geberit Silent-Pro**, das hoch schalldämmende Gebäudeentwässerungssystem zum Stecken, repräsentiert den neusten Stand der Technik: nachgewiesene hohe Schalldämmung, vielseitige Brandschutzlösungen, einfache Installation, hochwertige Werkstoffe, sprichwörtliche Qualität. Die Schalldämmung wird im Wesentlichen durch einen resonanzarmen Werkstoff und eine konsequente Entkoppelung vom Baukörper erzielt.

F&E-Aufwand

(in Mio. CHF)

	2012	2013	2014	2015	2016
	49,8	50,9	55,8	63,4	72,3
In % Nettoumsatz	2,6	2,5	2,7	2,4	2,6

- Seien es die Urinalanlagen für ein Stadion oder für ein modernes Hotel – mit dem neuen → **Geberit Urinalsystem** können solche Infrastrukturen optimal auf die jeweiligen Bedürfnisse zugeschnitten werden. Dabei besteht die Wahlmöglichkeit zwischen einer konventionellen Wasserspülung, einer individuell programmierten Spülung oder einem Betrieb ganz ohne Wasser. Spülrandlose Keramiken und ein freier Zugang zu allen Anschlüssen vereinfachen die Reinigung und reduzieren die Unterhaltskosten.
- Die Keramiken der → **Badezimmer-Serie Glow** zeichnen sich durch harmonische Formen aus. Die unter den Marken IDO und Porsgrund in Nordeuropa vermarktete Badezimmer-Serie umfasst Waschtische, WCs und Bidets sowie Badezimmermöbel.

Für weitere Details zu den Produktneuheiten im Jahr 2016 siehe → **Magazin Facts & Figures 2016**.

Im Jahr 2017 werden wiederum verschiedene Produktneuheiten lanciert. Einige Beispiele:

- Das neueste Dusch-WC von Geberit, das → **Geberit AquaClean Tuma**, besticht mit einem durchdachten Produktkonzept und schlicht-elegantem Design. Es wird als Komplettanlage mit spülrandloser WC-Keramik angeboten. Alternativ dazu ist es als WC-Aufsatz erhältlich, der mit bereits installierten Keramiken kombiniert werden kann.
- Die Duschfläche → **Geberit Setaplano** ist aus hochwertigem Mineralwerkstoff. Sie fühlt sich warm an, ist rutschfest und einfach zu reinigen. Um die Arbeit auf der Baustelle zu vereinfachen und eine zuverlässige Abdichtung sicherzustellen, werden so viele Komponenten wie möglich bereits im Werk vormontiert. Für die Duschfläche wurden neue, extraflache Siphons entwickelt.
- Das modular aufgebaute, neue → **Geberit Armaturesystem** repräsentiert durchdachte Installationstechnik, ein ausgefeiltes Energiekonzept 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.
- Das preiskompetitive neue Versorgungssystem → **Geberit Volex** besteht aus mehrschichtigen Metallverbundrohren sowie Pressfittings aus Messing. Es eignet sich sowohl für Trinkwasser- als auch für Heizungsinstallationen. Das Sortiment umfasst alle gängigen Rohrdurchmesser und Fittings.

Für weitere Details zu den Produktneuheiten im Jahr 2017 siehe → **Magazin Facts & Figures 2017**.

Produktion

Auf einen Nenner gebracht

Nach dem Verkauf der zwei Koralle-Werke im Laufe des Berichtsjahres umfasst der Produktionsverbund der Geberit Gruppe nunmehr 33 Werke, davon deren sechs in Übersee. An diesen Standorten kommt ein Spektrum unterschiedlicher Fertigungstechnologien zum Einsatz, die sich in drei Bereiche gliedern lassen:

- Keramikgiessen (CER),
- Spritzgiessen, Blasformen sowie Montage (IBA),
- Extrusion, Metall- und Thermoformen sowie Apparatebau (EFA).

Das Geberit Produktionssystem (GPS 2.0) wurde im Berichtsjahr in allen Werken der vormaligen Sanitec Gruppe implementiert. Sämtliche Führungskräfte wurden zu den darin enthaltenen Prinzipien des «Lean Manufacturing» geschult. Die Ausweitung dieser Schulungen auf die gesamten Belegschaften ist im Gange. Im Zentrum der Anstrengungen, die im GPS 2.0 transparent dargestellt sind, steht die Abkehr vom Werkstattprinzip mit etappierter Fertigung und die Etablierung einer umfassenden Fließfertigung, die auf maximale Effizienz und Ressourcenschonung ausgerichtet ist.

Der Verschiedenartigkeit der eingesetzten Fertigungstechnologien zum Trotz sind die Bemühungen, die Prozesse weiter zu standardisieren und zu optimieren, im Berichtsjahr gut vorangekommen. Das Projekt «OneERP», das auf eine Harmonisierung der IT-Systeme und eine Standardisierung der Geschäftsprozesse abzielt, wurde zu Beginn des Jahres 2017 an den polnischen Produktionsstandorten implementiert. Schrittweise sollen in den folgenden Jahren alle früheren Sanitec Werke umgestellt werden.

Interdisziplinäre Unterstützung

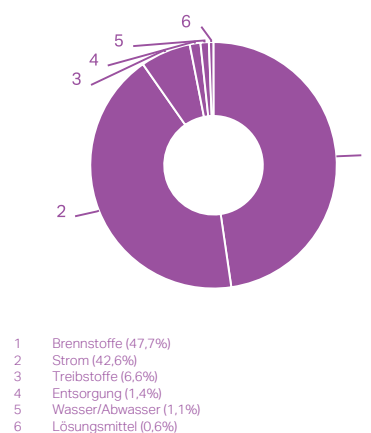
Eine zentrale Voraussetzung, um mittels innovativer Verfahren Effizienzgewinne in den Werken zu erzielen, ist die Bildung eines eigentlichen Kompetenzzentrums für jeden Fertigungsbereich. Im Keramikwerk Haldensleben (DE) wurden diesbezüglich wichtige Weichen für die Zukunft gestellt: In infrastruktureller wie auch in personeller Hinsicht ist Haldensleben bereit, in Zukunft die Rolle eines Keramik-Leitwerks der Gruppe zu übernehmen und neue Verfahren zu testen, ehe diese in den Schwesterwerken eingesetzt werden.

Umweltmanagement in der Produktion

Die Akquisition von Sanitec und insbesondere die Eingliederung der neuen Keramikwerke hatte auf den ökologischen Fussabdruck von Geberit einen erheblichen Einfluss. Die Herstellung von Sanitärkeramik ist prozessbedingt sehr energieintensiv. Aus diesem Grund vervielfachte sich der Energieverbrauch der Gruppe im Jahr 2015. Auch die Umweltbelastung sowie die CO₂-Emissionen nahmen deutlich zu. Im Berichtsjahr konnte die Umweltbelastung reduziert werden. Die absolute Umweltbelastung nahm um 4,0% ab, obwohl der währungsbereinigte Nettoumsatz im gleichen Zeitraum um 7,6% zunahm. Dabei ging die absolute Umweltbelastung der früheren Sanitec Werke zurück. Die Umweltbelastung im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz (Ökoeffizienz) reduzierte sich um 10,8%. Bezüglich langfristigen Zielwert, der auf einer Abnahme von 5% pro Jahr basiert, liegt Geberit damit weiterhin auf Kurs.

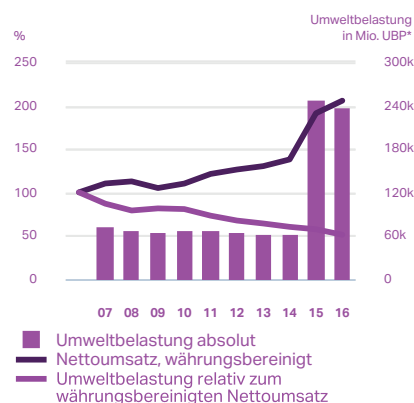
Die CO₂-Emissionen konnten im Jahr 2016 um 3,0% auf 250 108 Tonnen vermindert werden. Im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz reduzierten sie sich um 9,9%. Damit konnten die im Rahmen der langfristigen → **CO₂-Strategie** gesetzten Ziele zur Reduktion der → **CO₂-Emissionen** eingehalten werden. Diese Strategie enthält nebst den relativen Zielen neu auch langfristige absolute Zielwerte. Zur Umsetzung der CO₂-Strategie wird auf ein Drei-Säulen-Modell zurückgegriffen. Bei der ersten Säule geht es um Einsparungen beim Energieverbrauch. Die Erhöhung der Effizienz markiert eine zweite Säule. Die dritte Säule umfasst den gezielten Zukauf von hochwertigen, erneuerbaren Energieträgern. Die detaillierte → **CO₂-Bilanz** und alle Massnahmen zur Reduktion der CO₂-Emissionen werden auch im Rahmen der Teilnahme am Carbon Disclosure Project (CDP) detailliert offengelegt.

Verteilung Umweltbelastung 2016



Umweltbelastung 2007 – 2016

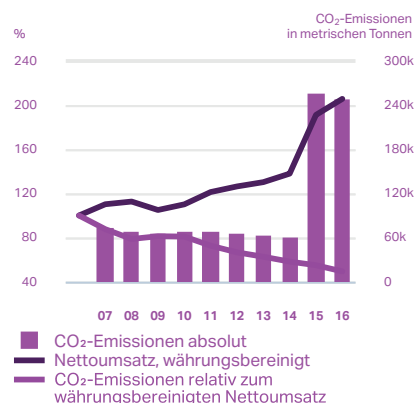
(Index: 2006 = 100)



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

CO₂-Emissionen 2007 – 2016

(Index: 2006 = 100)



Geberit ist bestrebt, den Status als Branchenführer im Bereich Nachhaltigkeit weiter zu festigen. Die im Jahr 2006 formulierten, anspruchsvollen Reduktionsziele behalten folglich ihre Gültigkeit: Die Ökoeffizienz und die relativen CO₂-Emissionen sollen jährlich um 5% verbessert werden (vgl. auch → **Nachhaltigkeitsstrategie 2017–2019**). 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 2018 sollen alle vormaligen Sanitec Standorte in dieses System integriert werden und die Anforderungen der Normen → **ISO 9001 (Qualität)**, → **ISO 14001 (Umweltmanagement)** und → **OHSAS 18001 (Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz)** erfüllen. Eine Ausweitung auf die Zertifizierung nach ISO 50001 (Energiemanagement) wird für ausgewählte Standorte zum Thema werden. Im Berichtsjahr wurde eine Reihe von Zertifizierungen erfolgreich abgeschlossen.

Logistik und Beschaffung

Gruppenlogistik mit einheitlichen IT-Standards

Die Integration des Keramikgeschäfts in die Gruppenlogistik wurde 2016 weiter vorangetrieben. Im Vordergrund standen dabei eine vollständige Eingliederung des Berichtswesens sowie die Einführung des Geberit Logistics Operation System (G-LOS). Die Logistikinfrastruktur des Keramikbereichs umfasste Ende 2016 14 grössere und kleinere Distributionsstandorte in Europa.

Im Logistikzentrum Pfullendorf – dem zentralen Logistikzentrum der ursprünglichen Geberit – wurde im Januar 2016 mit SAP EWM ein neues Lagerbewirtschaftungssystem eingeführt und als neuer Standard für IT-Systeme der Gruppenlogistik definiert.

Projekt erweitertes Logistikzentrum auf Kurs

Die logistische Drehscheibe für nahezu alle sanitärtechnischen Produkte von Geberit ist das Logistikzentrum im süddeutschen Pfullendorf. Im Hinblick auf künftiges Wachstum sowie zur fortgesetzten Optimierung bestehender Logistikprozesse wurde 2014 beschlossen, die Kapazitäten dieses Zentrums weiter auszubauen und dafür bis 2017 rund EUR 40 Mio. zu investieren. Nur neun Monate nach dem Spatenstich konnte im Januar 2016 für die neu erbaute Logistikfläche von 19 200 m² bereits das Richtfest gefeiert und die Installation der umfangreichen und komplexen Lager- und Fördertechnik in Angriff genommen werden. Im letzten Quartal des Berichtsjahres wurden die Mitarbeitenden an den neuen Systemen geschult und alle notwendigen Testläufe absolviert. Das Projekt ist zeitlich und finanziell auf Kurs; die Inbetriebnahme soll wie geplant im Frühling 2017 erfolgen.

Weiter optimiertes Transportmanagement

Seit der Einführung einer integrierten Gruppenlogistik im Jahr 2010 wird dem zentralen Transportmanagement als Schnittstelle zwischen Werken, Märkten und Spediteuren ein hoher Stellenwert beigemessen, werden doch dadurch kosten- und ressourcenoptimierte Transportlösungen möglich. So werden beispielsweise die Transporte zwischen den eigenen Produktionswerken mit jenen der Kundenbelieferung verknüpft. Dies reduziert die Leerkilometer und steigert die Auslastung der LKWs (vgl. auch → **Strategie Green Logistics**). Im Berichtsjahr wurde die Implementierung der Geberit Prozesse und Standards auch auf die Transportdienstleister für die Keramikprodukte und Badezimmermöbel vorangetrieben. Des Weiteren sind die wichtigsten Spediteure von Geberit verpflichtet, regelmässig über die Reduktion von Energieverbrauch und Emissionen zu berichten.

Lieferanten des Keramikgeschäfts integriert

Die netzwerkartig strukturierte Konzernbeschaffung (Corporate Purchasing) kümmert sich ausser für die USA weltweit um die Beschaffung von Rohstoffen, Halb- und Fertigfabrikaten, Handelsprodukten und Dienstleistungen.

Im Berichtsjahr konnte die ununterbrochene Belieferung aller Werke mit Rohstoffen und Halbfabrikaten weitestgehend sichergestellt werden. Vorübergehende Engpässe bestanden lediglich bei einigen extern zugekauften Keramiken sowie bei einigen Betätigungsplatten aus Metall.

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 für jeden neuen Lieferanten bindend. Auch die Lieferanten des im Vorjahr akquirierten Keramikgeschäfts werden zur Einhaltung dieser Standards verpflichtet; bis Ende 2016 hatten mehr als 80 Prozent der wichtigsten 250 Lieferanten der vormaligen Sanitec den entsprechenden Kodex unterzeichnet. Insgesamt hatten zum Ende des Berichtsjahres 1 084 Lieferanten den Kodex unterschrieben, was über 90 Prozent des Einkaufsvolumens der Geberit Gruppe repräsentiert.

2017 soll neu eine «Supplier Integrity Line» eingeführt werden. Lieferanten erhalten damit die Möglichkeit, anonym über eine Drittorganisation Verstösse gegen die Verhaltensleitlinien des Lieferantenkodex durch Geberit Mitarbeitende zu melden.

Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit als Wegweiser und Kulturbestandteil

Nachhaltigkeit ist seit Jahrzehnten fester Bestandteil der Geberit Unternehmenskultur. Eine fest verankerte Nachhaltigkeitsstrategie sorgt dafür, dass wesentliche Ziele messbar sind und damit ein wertvoller Beitrag zur Unternehmenskultur garantiert ist. Im Rahmen der Integration von Sanitec wurden die in der Gruppe geltenden hohen Nachhaltigkeitsstandards auf die neu hinzugekommenen Einheiten ausgerollt. Wassersparende und langlebige Produkte, eine ressourcenschonende und umweltfreundliche Produktion, eine Beschaffung und Logistik mit hohen Umwelt- und Ethikstandards sowie gute und sichere Arbeitsbedingungen für alle Mitarbeitenden weltweit stehen im Fokus der nachhaltigen Unternehmensführung. Die gesellschaftliche Verantwortung wird ebenso konsequent wahrgenommen: mit der Fortführung der eigenen Sozialprojekte sowie der Partnerschaft mit der Schweizer Entwicklungsorganisation Helvetas. Zudem belegen zahlreiche Auszeichnungen die ausgeprägt nachhaltige Ausrichtung des Unternehmens.

Wassermanagement als globale Herausforderung

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 Ziel Nummer 6 eine besondere Bedeutung: Der Zugang zu sauberem Trinkwasser und sanitärer Grundversorgung steht weltweit allen Menschen zu fairen Bedingungen zur Verfügung. Um dieses Ziel zu erreichen, ist ein intelligentes, nachhaltiges Wassermanagement unabdingbar. Denn auch Gebiete mit heute guter Wasserversorgung sind infolge von wachsender Weltbevölkerung, von Migration, Urbanisierung, Klimawandel und Naturkatastrophen nicht davor gefeit, dass sich ihre Situation verschlechtert. Die Sanitärtechnologie muss diesen globalen Entwicklungen Rechnung tragen; wassersparende und ressourceneffiziente Produkte werden in Zukunft immer wichtiger.

Ökolabels für umweltfreundliche Sanitärprodukte gehören in der EU mittlerweile zum Standard. Hinzu kommen freiwillige Labels der Industrie, die das Thema Wassereffizienz von Produkten beurteilen. Beispielsweise das 2011 eingeführte WELL-Label (Water Efficiency Label) des Europäischen Dachverbandes der Armaturenhersteller EUnited, das als Informations- und Orientierungshilfe dient. Von den insgesamt bereits elf zertifizierten Geberit Produktgruppen – dies entspricht knapp 700 verschiedenen Verkaufsartikeln – sind zehn in der höchsten Klasse vertreten und tragen insgesamt 18% zum Konzernumsatz bei.

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

Wasserfussabdruck entlang der Wertschöpfungskette im Jahr 2016*

Bereitstellung Rohmaterial

0,2% der gesamten Wassermenge werden für die Herstellung des Rohmaterials für Geberit Produkte benötigt.



0,2%
(6,3 Mio. m³)

Herstellung

Ein verschwindend kleiner Anteil von 0,03% Wasser geht 2016 in die Herstellung der Produkte bei Geberit.



0,03%
(1,1 Mio. m³)

Nutzung

Der weitaus grösste Wasserverbrauch fällt in der Nutzungsphase über die gesamte Lebensdauer der 2016 hergestellten Geberit Produkte an (Spülkästen, Urinalspülungen und Waschtischarmaturen).



99,76%
(3 425 Mio. m³)

Entsorgung

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



0,01%
(0,2 Mio. m³)

* Geberit organisch

Gut gerüstet für nachhaltiges Bauen

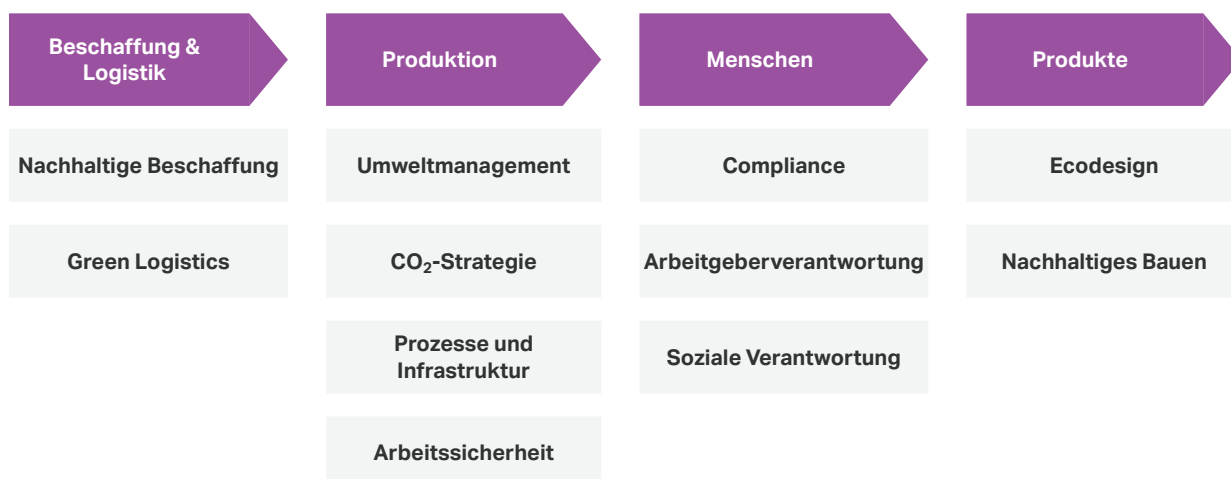
Green Building oder nachhaltiges Bauen gewinnt im öffentlichen wie auch im privaten Bausektor weiter an Bedeutung. Europäische Normen, die nachhaltige Produkte und Systeme in Gebäuden definieren, werden entsprechend wichtiger. Immer mehr Gebäude entstehen nach Nachhaltigkeitsstandards wie LEED, DGNB, Minergie oder BREEAM. Investoren, Projektentwickler, Eigentümer und Mieter verlangen deshalb nach Systemanbietern mit umfassendem Know-how im nachhaltigen Bauen, damit diese Standards erfüllt werden können. Geberit stellt sich dieser Nachfrage mit wasser- und energiesparenden, geräuscharmen und dauerhaften Produkten und positioniert sich damit beim Thema nachhaltiges Bauen an vorderster Front, was durch eine Vielzahl von Green Building-Referenzobjekten dokumentiert werden kann. Im Berichtsjahr wurde beispielsweise mitten im Hafenviertel der belgischen Stadt Antwerpen das von Zaha Hadid Architekten entworfene → **Port House** (BREEAM-zertifiziert) eingeweiht. Das Green Mark-zertifizierte → **Oasia Hotel Downtown** in Singapur ist ein 27-stöckiges Hochhaus und ein Paradebeispiel für die Idee der «Mini-City», einem neuartigen Umgang mit dem Problem hoher Dichte. Ein anderes Beispiel, das die Bedeutung von Green Building unterstreicht, ist in der Schweiz eröffnet worden: Das «NEST»-Forschungsinstitut bietet innovativen Unternehmen die einmalige Gelegenheit, neue Technologien, Materialien und Systeme unter realen Bedingungen zu testen. Das Gebäude ist mit verschiedenen Geberit Produkten ausgestattet.

Nachhaltigkeit bedeutet langfristige Wertschöpfung

Geberit bekennt sich zu einer verbindlichen Nachhaltigkeitsstrategie, die eng mit den eigentlichen Kernthemen des Unternehmens verknüpft ist und auch für die neu hinzugekommenen Standorte gilt.

Die Strategie basiert weiterhin auf insgesamt elf Nachhaltigkeitsmodulen. Dazu gehören unter anderem → **Nachhaltige Beschaffung**, → **Green Logistics**, → **Umweltmanagement in der Produktion**, → **Arbeitssicherheit**, → **Ecodesign in der Produktentwicklung** oder → **Soziale Verantwortung**.

Nachhaltigkeitsstrategie



Der Leistungsausweis zur Nachhaltigkeit der Geberit Gruppe wird seit 2007 jährlich gemäss den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) erstellt. Zentraler Ausgangspunkt bei der Einführung der heute geltenden GRI-G4-Richtlinien war ein intern durchgeführter Prozess zur Definition der wesentlichen Aspekte der Nachhaltigkeit bei Geberit. 2016 wurde zudem zum dritten Mal ein → **externes Stakeholder-Panel** einberufen, um die → **Wesentlichkeitsanalyse** sowie die Nachhaltigkeitsstrategie und -kommunikation zu prüfen. Wesentliche Inputs des Stakeholder-Panels wurden für die Berichterstattung zum Geschäftsjahr 2016 bereits berücksichtigt.

Alle Aspekte der GRI-G4-Richtlinien finden sich im → **Sustainability Performance Report** zum Geschäftsjahr 2016. Die im Rahmen der vorliegenden Berichterstattung offengelegten Informationen erfüllen den «umfassenden» («comprehensive») Transparenzgrad der GRI-G4-Richtlinien, was von → **GRI** geprüft wurde.

Seit 2008 ist Geberit Mitglied des United Nations (UN) Global Compact. Dieses 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 (Code of Conduct)** 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 → **Corporate Governance, 3. Verwaltungsrat, 3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung**).

Die Aktivitäten zur nachhaltigen Unternehmensführung werden vom Kapitalmarkt honoriert. Im Segment der Nachhaltigkeitsindizes und -fonds ist das Unternehmen stark vertreten. So ist die Aktie beispielsweise Bestandteil des Dow Jones Sustainability Europe Index (DJSI Europe) und des STOXX Europe Sustainability Index sowie der FTSE-EO-100-Index-Serie. Namhafte Nachhaltigkeitsfonds halten die Titel ebenfalls in ihren Portfolios. Geberit will in den Investmentsegmenten «Nachhaltigkeit» und «Wasser», die weiter an Bedeutung zulegen, auch in Zukunft eine zentrale Rolle spielen.

Technologie, Innovation – und Nachhaltigkeit

Technologie und Innovation bestehen bei Geberit einher mit Nachhaltigkeit. 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 neue → **elektronische Armaturensystem** das für die Energieversorgung mit einer autarken Stromversorgung ausgerüstet werden kann.

Produktökobilanzen sind wichtige Entscheidungshilfen für die Entwicklungsprozesse. Sie liefern Argumente für den Einsatz ressourcenschonender Produkte. Geberit hat für verschiedene wichtige Produkte detaillierte Ökobilanzen erstellt. Immer wichtiger werden zudem die Umweltproduktdeklarationen (EPD) gemäss der Europäischen Norm EN 15804, die auch direkt für Standards des nachhaltigen Bauens wie LEED angewendet werden können. Die EPD stellt relevante, vergleichbare und verifizierte Informationen zum ökologischen Leistungsausweis des Produkts transparent dar. 2016 wurde für die Waschtischarmatur Piave eine EPD erstellt.

Compliance

Compliance schafft Klarheit

Im Berichtsjahr wurde zum wiederholten Mal eine gruppenweite Umfrage zur Zuwendungspraxis durchgeführt. Aus dieser Umfrage resultierte die Erkenntnis, dass die Gewährung von Zuwendungen an Geschäftspartner in der Praxis weiterhin sehr moderat ausfällt. Es handelt sich im Regelfall um unkritische Kundeneinladungen an Sport- oder andere Veranstaltungen sowie um kostenlose Material- oder Werkzeuglieferungen im Rahmen von Vertriebsaktivitäten. Wenn die lokalen Geberit Gesellschaften Incentive-Programme für ihre Kunden durchführten, waren diese zuvor mit der Rechtsabteilung abgesprochen. Alle Geschäftsführer bestätigten sodann explizit, dass keine Zuwendungen an Geschäftspartner im Zusammenhang mit laufenden Projekten gemacht wurden.

Abgeschlossen wurde im Berichtsjahr zudem das Risk-Assessment bezüglich Agenten. Alle Vertriebsgesellschaften wurden nach ihrer Zusammenarbeit mit Agenten befragt. Es wurde festgestellt, dass nur wenige Gesellschaften mit Agenten zusammenarbeiten und dass keine Risiko-Exposition besteht. Trotzdem wurde, basierend auf dem → **Geberit Verhaltenskodex**, ein angepasster Kodex für Agenten entworfen und diesen kommuniziert.

Sensibilisiert dank Schulung und Reporting

Im Geberit Verhaltenskodex, der 2008 entstand und seit Anfang 2015 in einer inhaltlich überarbeiteten Fassung vorliegt, bilden die Themen Kartellrecht und Korruption zwei Schwerpunkte. Entsprechend existieren dazu eigene Richtlinien, die den relevanten Mitarbeitenden zugänglich gemacht werden. Anlässlich einer Reihe von Schulungsveranstaltungen zum Kartellrecht wurden einerseits Geschäftsführer von europäischen Vertriebsgesellschaften und andererseits die Mitarbeitenden der Vertriebsteams in Skandinavien geschult. Ausserdem wurden die im Vertrieb tätigen Mitarbeitenden der europäischen Vertriebsgesellschaften sowie die Mitglieder des Gruppen-Managements zum wiederholten Male via E-Learning im Kartellrecht geschult. Für 2017 ist die Wiederholung des Kartellrecht-E-Learnings auch bei den aussereuropäischen Vertriebsgesellschaften vorgesehen und es wird ergänzende persönliche Schulungen in weiteren europäischen Vertriebsgesellschaften geben. Ferner wird das Thema Kartellrecht standardmässig in das Prüfprogramm des internen Audit-Teams integriert.

Die im Jahr 2013 eingerichtete Geberit Integrity Line, welche seit 2015 auch für die Mitarbeitenden der vormaligen Sanitec zur Verfügung steht, verzeichnete im Berichtsjahr mehrere Fälle, die einer Prüfung unterzogen wurden. Einer dieser Fälle führte zur Aufdeckung von Missständen in einer lokalen Gesellschaft, die wiederum in letzter Instanz personelle Konsequenzen nach sich zogen.

Soziale Verantwortung

Wasser als Basis

Innovative Sanitärtechnologie verbessert die Lebensqualität der Menschen nachhaltig. Diese Mission verfolgt Geberit konsequent. Im → **Geberit Kompass**, dem Leitfaden für die Mitarbeitenden, ist dies festgehalten.

Nebst der Verbesserung der Lebensqualität durch innovative Sanitärprodukte nimmt Geberit die soziale Verantwortung durch die seit vielen Jahren etablierten Sozialprojekte mit eigenen Lernenden wahr. Diese Projekte weisen immer einen Bezug zum Thema Wasser und den Kernkompetenzen des Unternehmens auf. Die jungen Menschen sollen – neben ihrer konkreten Mitarbeit in den Projekten – andere Kulturen kennenlernen, neue soziale, sprachliche und berufliche Kompetenzen erwerben und so in ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung weiterkommen. Die Sozialprojekte leisten zudem einen konkreten Beitrag zu den Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen, die unter anderem bis 2030 weltweit allen Menschen den Zugang zu sauberem Trinkwasser und sanitärer Grundversorgung ermöglichen wollen.

2016 führte die Reise der Lernenden nach Warschau (PL). Im Stadtbezirk Wola waren Mitarbeitende von Geberit Polen auf eine Schule aufmerksam geworden, deren sanitäre Anlagen dringend renoviert werden mussten. Das Gebäude der → **Primarschule «Żwirki i Wigury Primary School»** mit rund 300 Primarschülerinnen und -schülern wurde im Jahr 1949 erbaut. Da die Schule über keine finanziellen Mittel für Renovationen verfügte, waren Badezimmer, Toiletten und Duschen in einem schlechten Zustand. Die lokale Geberit Vertriebsgesellschaft plante den Um- und Ausbau der bestehenden Toilettenanlagen sowie der Gemeinschaftsräume. Im Oktober 2016 war das Geberit Team mit zehn Lernenden, einem technischen Leiter und einem Coach zwei Wochen vor Ort, um die Sanitäranlagen zu installieren. Zudem wurden in dieser Zeit mit den Kindern der Schule diverse Aktivitäten durchgeführt. Ferner hat Geberit Polen im Nachgang zum Sozialprojekt mit den Schülerinnen und Schülern verschiedene Aktionen durchgeführt, die sich alle um das Thema Wasser drehten und den Kindern auf spielerische Art und Weise den sorgfältigen Umgang mit der wertvollen Ressource näherbrachten.

Weltweites Engagement

Die umfassende Partnerschaft mit der Schweizer Entwicklungsorganisation Helvetas wurde weitergeführt; die neue Helvetas-Kampagne wurde mit einem namhaften Beitrag unterstützt. Im Weiteren wurde das Projekt Perspektivenwechsel durchgeführt, in dessen Rahmen im Herbst erstmalig zwei Schweizer Sanitärinstallateure nach Nepal reisten und dort während einer Woche mit zwei nepalesischen Berufskollegen zusammenarbeiteten. Kurze Zeit später wiederholte sich die Aktion in der Schweiz: Die nepalesischen Installateure besuchten die Schweizer Sanitärprofis und waren mit ihnen eine Woche lang unterwegs. Es ist geplant, das Projekt Perspektivenwechsel 2017 weiterzuführen. Im November 2016 waren zudem 17 Geberit Mitarbeitende im Rahmen eines freiwilligen Einsatzes für zwei Wochen in Nepal. Sie unterstützten eine Dorfgemeinschaft im westlichen Nepal bei den Arbeiten zur Erstellung einer Wasserleitung. Zusätzlich wurde durch Geberit eine grössere Spende für die Helvetas Wasserprojekte in Nepal geleistet.

In Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Kooperationsbüro in der Ukraine, dem Bildungsministerium der Ukraine und mit der fachlichen Unterstützung von Geberit konnte 2016 in der ukrainischen Stadt Odessa eine Berufsschule für Sanitärinstallateure eröffnet werden. Es ist die sechste Berufsschule in der Ukraine, die von Geberit unterstützt wird und Lernenden zu einer professionellen und zeitgemässen Sanitärausbildung verhelfen soll.

Die Zusammenarbeit mit der gemeinnützigen Organisation «Swiss Water Partnership» wurde fortgesetzt. 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.

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 Nichtregierungsorganisationen (NGO) überprüft. Für eine Übersicht zu Spenden und finanziellen Zuwendungen vgl. → **Investitionen in Infrastruktur und Dienstleistungen im öffentlichen Sektor**. Alle Spenden sind parteipolitisch neutral. Es wurden auch 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

Die Koralle Gruppe wurde per 1. Juli 2016 aufgrund limitierter Synergien mit dem Kerngeschäft für EUR 33,0 Mio. plus liquide Mittel an die AFG Arbonia-Forster-Holding AG verkauft. Koralle war im Rahmen der Sanitec Akquisition im Jahr 2015 übernommen worden. Die Anbieterin von Duschabtrennungen war vor allem in den Märkten Schweiz, Deutschland und Österreich tätig und beschäftigte 240 Mitarbeitende. Koralle trug im ersten Halbjahr 2016 CHF 22,6 Mio. zum Nettoumsatz, CHF 2,1 Mio. zum EBIT und CHF 1,7 Mio. zum Nettoergebnis der Geberit Gruppe bei.

Zusätzlich gab es diverse Änderungen an der legalen Struktur der Geberit Gruppe; dies vor allem im Zusammenhang mit der Integration der Sanitec Gruppe (vgl. auch **→ Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, 2. Änderungen in der Konzernstruktur**).

Ausblick

Positiveres Umfeld in der Bauindustrie

Die Bauindustrie sollte sich im Jahr 2017 positiv entwickeln. Die Entwicklung der einzelnen Regionen/Märkte und Bausektoren wird jedoch weiterhin stark unterschiedlich verlaufen. In **Europa** sollte sich die im Vorjahr einsetzende Erholung fortsetzen. Für Deutschland, die nordischen Länder, die Schweiz, Österreich, Frankreich, die Benelux-Länder und die osteuropäischen Länder insgesamt wird ein positives Marktumfeld erwartet. Die Situation in Italien sollte sich stabilisieren, während die Lage in Grossbritannien aufgrund des Brexits unsicher bleiben wird. In **Nordamerika** werden im für das Geberit Geschäft in den USA wichtigen öffentlichen Bausektor eine Stagnation und ein moderates Wachstum im Wohnungsbau vorhergesagt. In der Region **Fernost/Pazifik** sollte sich der chinesische Wohnungsbau stabilisieren; für Australien und Indien werden positive Rahmenbedingungen erwartet. In der Region **Nahost/Afrika** bleiben die Aussichten für Südafrika intakt, während in den Golfstaaten als Folge des tiefen Erdölpreises die Aktivitäten in der Bauindustrie weiterhin auf tiefem Niveau verharren werden.

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 werden Auswirkungen von Währungsschwankungen auf die Margen 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. Der Einfluss von Währungsschwankungen auf die Betriebsergebnis-Margen ist aufgrund der natürlichen Absicherungsstrategie relativ gering. Bezüglich Auswirkungen von allfälligen Fremdwährungseinflüssen sei auf die Ausführungen und die Sensitivitätsanalyse im Abschnitt **→ Management von Währungsrisiken** verwiesen.

Die Rohmaterialpreise dürften sich im ersten Halbjahr 2017 über denjenigen der Vorjahresperiode bewegen, hauptsächlich getrieben durch höhere Preise bei den industriellen Metallen und – in geringerem Ausmass – bei den Kunststoffen.

Geberit

Das Geschäftsjahr 2017 wird für die Geberit Gruppe durch weitere Fortschritte bei der Integration des Keramikgeschäfts geprägt sein. Ein Fokus soll dem weiteren Zusammenwachsen der Vertriebsmannschaften in den Ländern gelten; zudem soll das Augenmerk auf die weitere Harmonisierung der Systeme und Prozesse, auf die Weiterentwicklung des Produktsortiments sowie auf kontinuierliche Verbesserungen bei der Keramikfertigung gelegt werden. Ebenso grosse Bedeutung soll jedoch dem Tagesgeschäft beigemessen werden. Ziel soll es sein, 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 stärker penetriert und das vielversprechende Dusch-WC-Geschäft weiter ausgebaut werden. Entsprechend der Geberit Strategie sollen parallel dazu die Geschäftsprozesse kontinuierlich optimiert werden.

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 dezidiert wahrgenommen werden. 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 solide finanzielle Fundament der Gruppe.

1. Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

Die operative Konzernstruktur ist unter der → **Führungsstruktur** grafisch dargestellt.

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

Die zum Konsolidierungskreis der Gruppe gehörenden Tochtergesellschaften unter Angabe von Firma und Sitz, Aktienkapital und von Konzerngesellschaften gehaltene Beteiligungsquote sind im Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, → **Note 33, Gesellschaften im Konsolidierungskreis der Gruppe per 31. Dezember 2016**, aufgeführt. Zum Konsolidierungskreis gehören ausser der Geberit AG keine Gesellschaften, deren Beteiligungspapiere kotiert sind.

1.2 Bedeutende Aktionäre

Die aufgeführten bedeutenden Aktionäre im Sinne von Art. 663c des Schweizer Obligationenrechts (OR) bzw. Art. 120 Abs. 1 des Finanzmarktinfrastrukturgesetzes (FinfraG) waren am 31. Dezember 2016 mit einem Anteil von mehr als 3 Prozent der Stimmrechte bzw. des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals im Aktienbuch der Gesellschaft eingetragen bzw. hielten am 31. Dezember 2016 einen Anteil von mehr als 3 Prozent der Stimmrechte bzw. des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals.

Unter → www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html sind die Offenlegungsmeldungen zu finden, die während des Geschäftsjahres 2016 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

Aufgrund der neuen Bestimmungen der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) wurden die Statuten im April 2014 angepasst. Im Geschäftsjahr 2015 erfolgte keine Statutenänderung. Im Geschäftsjahr 2016 wurden die Statuten aufgrund der am 6. April 2016 beschlossenen Kapitalherabsetzung angepasst (vgl. → **2.4 Aktien und Partizipationsscheine**).

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

Bedeutende Aktionäre*

(Stand 31.12.2016)

in %

BlackRock, New York, USA	4,84
Capital Group Companies, Inc., Los Angeles, USA	4,94

* 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 2016:

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 2016 über kein bedingtes oder genehmigtes Kapital.

2.3 Kapitalveränderung

Zu Veränderungen im Kapital der Geberit AG vergleiche entsprechende Tabelle.

Für weitere Informationen zu Kapitalveränderungen sei im aktuellen Geschäftsbericht 2016 auf den konsolidierten Jahresabschluss der Geberit Gruppe (→ **Konsolidierter Eigenkapitalnachweis und konsolidierte Gesamtergebnisrechnung** sowie → **Note 21, Aktienkapital und eigene Aktien**), auf die Ausführungen im → **Jahresabschluss der Geberit AG** sowie für die Zahlen 2014 auf den → **Geschäftsbericht 2015** (Jahresabschluss der Gruppe: → **Konsolidierter Eigenkapitalnachweis und konsolidierte Gesamtergebnisrechnung** sowie → **Note 21, Aktienkapital und eigene Aktien**; → **Jahresabschluss Geberit AG**) verwiesen.

	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
	MCHF	MCHF	MCHF
Aktienkapital	3,8	3,8	3,7
Reserven	875,1	875,1	617,2
Bilanzgewinn	316,4	305,0	393,6

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.

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 ist jede Aktie (ob im Aktienbuch eingetragen oder nicht) dividendenberechtigt. Alle Dividenden, die innerhalb von fünf Jahren nach ihrer Fälligkeit nicht bezogen worden sind, verfallen gemäss den → **Statuten** der Gesellschaft zugunsten der Gesellschaft und werden der allgemeinen Reserve zugeteilt. Per 31. Dezember 2016 hielt die Gesellschaft 239 869 eigene Aktien. Die ordentliche Generalversammlung vom 6. April 2016 stimmte dem Antrag des Verwaltungsrats zu, die im Rahmen des im März 2014 angekündigten und per Ende Februar 2016 abgeschlossenen Aktienrückkauf-Programms gekauften eigenen 757 000 Aktien mittels Kapitalherabsetzung zu vernichten. Die Kapitalherabsetzung wurde am 20. Juni 2016 ins Handelsregister eingetragen.

Die Geberit Gruppe hat keine Partizipationsscheine ausstehend.

2.5 Genussscheine

Die Geberit Gruppe hat keine Genussscheine ausstehend.

2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Erwerber von Aktien werden auf Gesuch hin gegen Nachweis des Erwerbs als Aktionär mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, falls sie ausdrücklich erklären, die Aktien in eigenem Namen und für eigene Rechnung zu halten. Die → **Statuten** sehen zudem vor, dass der Verwaltungsrat die Eintragung von durch Treuhänder (Nominees) gehaltenen Aktien bis maximal drei Prozent des Aktienkapitals zulassen 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 Prozent 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 2016 erfolgten keine Eintragungen im Aktienbuch von durch Treuhänder (Nominees) gehaltenen Aktien bis maximal drei Prozent des Aktienkapitals bzw. über diese Eintragungsgrenze hinaus. Ferner musste der Verwaltungsrat im Berichtsjahr keine Eintragungen im Aktienbuch mit Rückwirkung auf das Datum der Eintragung streichen.

Gemäss den → **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 2016, Corporate Governance, 6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre**.

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 den → **Vergütungsbericht** und → **Note 17, Beteiligungsprogramme** im konsolidierten Jahresabschluss der Geberit Gruppe verwiesen.

3. Verwaltungsrat

3.1/3.2 Mitglieder des Verwaltungsrats

Dem Verwaltungsrat (VR) gehörten Ende 2016 sechs Personen an.

Albert M. Baehny (1952)

Nicht-exekutiver Präsident des Verwaltungsrats seit 2015, (exekutiver Präsident des Verwaltungsrats von 2011 bis 2014), Mitglied des Verwaltungsrats seit 2011

Schweizer Staatsbürger

CEO Regent Lighting 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.

Er unterhält neben seinem Verwaltungsratsmandat keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Geberit Gruppe.



Regi Aalstad (1964)

Nicht-exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2016

Norwegische Staatsbürgerin

VR-Mitglied Telenor, Fornebu (NO)

Regi Aalstad besitzt einen Master-Abschluss in Betriebswirtschaft für internationales Management der Universität Michigan (US). Bei Procter & Gamble (P&G) war sie während über 25 Jahren und bis 2014 in Europa, dem Nahen Osten und Afrika in unterschiedlichen Bereichen als General Manager und Vice President tätig sowie in Asien für Papier- und Hygieneprodukte zuständig. Ihre Laufbahn begann 1988 bei der skandinavischen Tochtergesellschaft von P&G. Ab 2005 war sie Mitglied des Global Business Leadership Council von P&G. Zudem war sie bis 2014 in der CEEMEA-Division (Mittel- und Osteuropa, Naher Osten und Afrika) Vice President des Babypflege-segments.

In den letzten drei Jahren gehörte Regi Aalstad keiner Geschäftsleitung von Unternehmen der Geberit Gruppe an. Sie unterhält neben ihrem Verwaltungsratsmandat keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Geberit Gruppe.



Felix R. Ehrat (1957)

Nicht-exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2013

Schweizer Staatsbürger

Group General Counsel und Mitglied der Geschäftsleitung Novartis, Basel (CH) seit 2011; VR-Präsident Globalbalance Bank AG, Zürich (CH); VR-Mitglied Hyos Invest Holding AG, Zürich (CH); Präsident SwissHoldings, Bern (CH); Mitglied des Stiftungsrats avenir suisse, Zürich (CH)

Felix R. Ehrat hat 1990 an der Universität Zürich (CH) zum Doktor der Rechte promoviert, nachdem er 1982 an der rechtswissenschaftlichen Fakultät dieser Universität das Lizentiat erlangt hatte. Im Jahr 1986 erwarb er einen LL. M. der McGeorge School of Law in den USA. Er hat Management-Weiterbildungen, u. a. an der Harvard-Universität in Boston (US) absolviert. Seit Oktober 2011 ist er Group General Counsel von Novartis, seit 1. Januar 2012 als ordentliches Mitglied der Geschäftsleitung der Novartis-Gruppe. 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.

In den letzten drei Jahren 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-Präsident Burger King SEE S. A., Brüssel (BE)**

Thomas M. Hübner schloss 1982 die Hotelfachschule in Zürich (CH) mit einem Masterdiplom in International Restaurant & Hospitality Management ab. 1996 erwarb er ein 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 Officers 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 Jahren gehörte Thomas M. Hübner keiner Geschäftsleitung von Unternehmen der Geberit Gruppe an. Er unterhält neben seinem Verwaltungsratsmandat keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Geberit Gruppe.

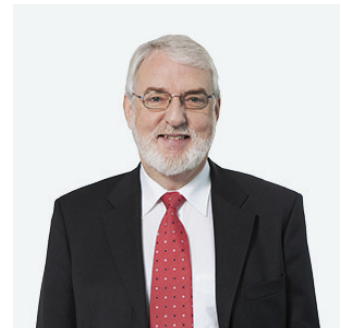


Hartmut Reuter (1957)

**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 Münster (DE)**

Hartmut Reuter startete seine Karriere nach dem Diplom als Wirtschaftsingenieur an der Technischen Universität Darmstadt (DE) 1981 bei der Bosch-Gruppe in Stuttgart (DE). In seiner über 15-jährigen Tätigkeit bei Bosch übernahm er 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), davon die letzten sieben Jahre als CEO. Seitdem ist er freiberuflich als Unternehmensberater tätig und übt Mandate in verschiedenen Aufsichtsorganen aus.

In den letzten drei Jahren 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

CEO VELUX A/S, Hørsholm (DK); VR-Mitglied Coloplast A/S (DK); Ausschussmitglied im Industrieverband Dänemarks; VR-Präsident Danish Green Investment Fund (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 ist seit dem Jahr 2001 CEO des dänischen Bauprodukterherstellers 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 Jahren gehörte Jørgen Tang-Jensen keiner Geschäftsleitung von Unternehmen der Geberit Gruppe an. Er unterhält neben seinem 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 ein Mandat ausserhalb der Geberit Gruppe.

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

Als Mandate im Sinne 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.

3.4 Wahl und Amtszeit

Seit dem 1. Januar 2014 endet gemäss Art. 3 der VegüV die Amtsdauer für ein Verwaltungsratsmitglied mit dem Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Die Mitglieder werden einzeln gewählt. Wiederwahl ist möglich.

Ebenfalls seit dem 1. Januar 2014 ist der Verwaltungsratspräsident durch die Generalversammlung zu wählen. Seine Amtsdauer endet ebenfalls mit dem Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Wiederwahl ist möglich. Ist das Amt des Präsidenten vakant, so ernennt der Verwaltungsrat für die verbleibende Amtsdauer einen neuen Präsidenten.

Ebenso sind seit dem 1. Januar 2014 die Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses 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. Wiederwahl ist möglich.

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

Robert F. Spoerry stellte sich an der ordentlichen Generalversammlung vom 6. April 2016 nicht mehr für eine Wiederwahl zur Verfügung. Neu in den Verwaltungsrat gewählt wurde Regi Aalstad. In den Nominations- und Vergütungsausschuss wurden Hartmut Reuter (Vorsitz), Regi Aalstad sowie Jørgen Tang-Jensen gewählt. Die Konstituierung im Nachgang zur ordentlichen Generalversammlung ergab folgende Zusammensetzung für den Revisionsausschuss: Felix R. Ehrat (Vorsitz), Thomas M. Hübner, Hartmut Reuter. Hartmut Reuter übernahm das Amt des Vizepräsidenten des Verwaltungsrats.

Regi Aalstad wird sich an der ordentlichen Generalversammlung 2017 nicht mehr für eine Wiederwahl zur Verfügung stellen. Im Rahmen der Nachfolgeregelung wird der Verwaltungsrat der Geberit AG Eunice Zehnder-Lai als neues Verwaltungsratsmitglied und bei Wahl in den Verwaltungsrat zusätzlich zur Wahl in den Nominations- und Vergütungsausschuss vorschlagen. Der Verwaltungsratspräsident und alle übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats stehen für ein weiteres Jahr zur Verfügung. 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** sowie dem → **Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG** (vgl. auch → **3.6 Kompetenzregelung**).

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 (2016: zehn Sitzungen oder Telefonkonferenzen). 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 Verwaltungsrats hinzuziehen.

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 Stimmengleichheit 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 2016 lag die Teilnahmequote an den Verwaltungsrats-sitzungen bei 97 Prozent.

	15. Feb	8. Mrz	14. Mrz	6. Apr	30. Jun	15. Aug	31. Aug	1. Sep	26. Okt	2. Dez
Albert M. Baehny	X	X	X	X	X	–	X	X	X	X
Regi Aalstad ¹	n/a	n/a	n/a	n/a	X	X	X	X	X	X
Robert F. Spoerry ²	n/a	X	X	–	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Felix R. Ehrat	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Thomas M. Hübner	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Hartmut Reuter	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Jørgen Tang-Jensen	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

¹ Regi Aalstad ist seit dem 6. April 2016 Mitglied des Verwaltungsrats

² Robert F. Spoerry war bis zum 6. April 2016 Mitglied des Verwaltungsrats

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

Nominations- und Vergütungsausschuss (NCC, Nomination and Compensation Committee; vormals Personalausschuss)

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 Stimmengleichheit steht dem Vorsitzenden der Stichentscheid zu.

Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses waren per 31. Dezember 2016 Hartmut Reuter (Vorsitz), Regi Aalstad und Jørgen Tang-Jensen. Der Ausschuss tagt mindestens drei Mal jährlich – 2016 drei Mal –, in der Regel einen halben Tag. Im Jahr 2016 lag die Teilnahmequote an den Sitzungen bei 100 Prozent.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat in der Erfüllung seiner vom Gesetz und den → **Statuten** 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)** 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 2016 aus Felix R. Ehrat (Vorsitz), Thomas M. Hübner und Hartmut Reuter zusammen. Er tagt mindestens zwei Mal pro Jahr – 2016 fünf Mal –, in der Regel einen halben Tag. Im Jahr 2016 lag die Teilnahmequote an den Sitzungen bei 100 Prozent.

	26. Feb	31. Aug	1. Dez
Hartmut Reuter	X	X	X
Regi Aalstad ¹	n/a	X	X
Robert F. Spoerry ²	X	n/a	n/a
Jørgen Tang-Jensen	X	X	X

1) Regi Aalstad ist seit dem 6. April 2016 Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses

2) Robert F. Spoerry war bis zum 6. April 2016 Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses

	26. Feb	26. Apr	9. Aug	31. Aug	2. Dez
Felix R. Ehrat	X	X	X	X	X
Thomas M. Hübner ¹	n/a	X	X	X	X
Hartmut Reuter	X	X	X	X	X
Robert F. Spoerry ²	X	n/a	n/a	n/a	n/a

1) Thomas M. Hübner ist seit dem 6. April 2016 Mitglied des Revisionsausschusses.

2) Robert F. Spoerry war bis zum 6. April 2016 Mitglied des Revisionsausschusses.

Der Revisionsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat in der Erfüllung der ihm vom Gesetz vorgegebenen Aufgaben, insbesondere in den Bereichen 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. Er beurteilt im Weiteren die Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems unter Einbezug des Risikomanagements (vgl. auch → **3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung**). Der Revisionsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei Corporate-Governance- und Compliance-Fragen, überwacht die relevanten Corporate-Governance- und Compliance-Aspekte und entwickelt sie weiter. Die Gesamtverantwortung für die an den Revisionsausschuss übertragenen Aufgaben und Kompetenzen verbleibt beim Verwaltungsrat.

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

3.6 Kompetenzregelung

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

- die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen
- die Festlegung der Organisation
- die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung
- die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und 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** und in der → **Beilage zum Organisationsreglement** festgelegt.

Im Rahmen des gesetzlich Zulässigen und nach Massgabe des → **Organisationsreglements für den Verwaltungsrat** 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 2016 – 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 des Verwaltungsrats** 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 Organisationsreglemente für den → **Verwaltungsrat**, den → **Nominations- und Vergütungsausschuss** sowie den → **Revisionsausschuss** können im Internet unter → www.geberit.com/unternehmen/downloads/publikationen/ eingesehen werden.

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

Die einzelnen 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 Geschäftsjahres, 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 des Verwaltungsrats** und das → **Organisationsreglement für den Revisionsausschuss (AC)** des Verwaltungsrats hat der Revisionsausschuss ein umfassendes System zur Überwachung und Steuerung der mit der unternehmerischen Tätigkeit verbundenen Risiken in Kraft gesetzt. Dieser Prozess beinhaltet die Risikoidentifikation, -analyse, -steuerung und das Risiko-Reporting. Operativ ist die Konzernleitung für die Steuerung des 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. Zum Management von Finanzrisiken vergleiche → **Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, 4. Risikobewertung und -management**. 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.

4. Konzernleitung

4.1/4.2 Mitglieder der Konzernleitung

Der Konzernleitung gehörten Ende 2016 sieben Personen an.

Christian Buhl (1973)

Vorsitzender der Konzernleitung 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 Finanzmarktforschung zum Dr. oec. HSG promoviert. Von 2000 bis 2003 war er als Forschungsmitarbeiter und Lehrstuhlassistent am Schweizerischen Institut für Banken und Finanzen in St. Gallen 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 schweizerische 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. Anschliessend übernahm er die Verantwortung für das Dusch-WC-Geschäft Geberit AquaClean. Von 2012 bis Ende 2014 war Christian Buhl Geschäftsführer der deutschen Vertriebsgesellschaft, der bedeutendsten Vertriebsseinheit der Geberit Gruppe. Seit 2015 ist er Vorsitzender der Konzernleitung (CEO) der Geberit Gruppe, vergleiche auch → **Führungsstruktur**.



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 wurde. Roland Iff trat 1993 als Leiter der Konzernentwicklung bei Geberit ein. 1995 wurde er mit der Leitung des Konzern-Controllings betraut. Ab Oktober 1997 führte er das Gruppen-Treasury. Seit 2005 ist Roland Iff als CFO für den Konzernbereich Finanzen zuständig, vergleiche auch → **Führungsstruktur**.



Martin Baumüller (1977)

Mitglied der Konzernleitung seit 1. September 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 University 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 chemische Industrie sowie für die Transportindustrie, später als Engagement Manager, wo er sich weltweit um Projekte in verschiedenen Branchen kümmerte und Teil des Strategy & Corporate Finance Teams war. 2011 wechselte er zu Geberit als Head Strategic Planning. Von 2012 bis Ende August 2016 war er als Head Geberit AquaClean verantwortlich für die Steuerung und Weiterentwicklung des gesamten Dusch-WC-



Geschäfts der Geberit Gruppe. Mit Wirkung zum 1. September 2016 hat der Verwaltungsrat der Geberit AG Martin Baumüller zum Leiter des Konzernbereichs Marketing & Brands ernannt, vergleiche auch → [Führungsstruktur](#).

Michael Reinhard (1956)

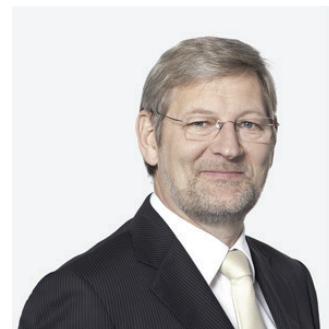
**Mitglied der Konzernleitung seit 2005
bei Geberit seit 2004**

Leitung Konzernbereich Operations

Deutscher Staatsbürger

VR-Mitglied Reichle & De-Massari AG, Wetzikon (CH)

Michael Reinhard hat an der Technischen Hochschule Darmstadt (DE) Maschinenbau studiert und anschliessend am dortigen Deutschen Kunststoffinstitut zum Dr.-Ing. promoviert. Seinen Berufsweg begann er 1987 als Projektleiter bei der Automatik GmbH, Gross-Ostheim (DE). Im Jahr 1990 wechselte er zu McKinsey & Company, wo er die Funktion als Senior Associate wahrnahm. 1992 kam Michael Reinhard zu Schott, Mainz (DE), und wurde dort mit zunehmend gesamtverantwortlichen Führungsaufgaben betraut. So wurde er 1995 Leiter des Unternehmensbereichs Pharmaverpackungen und 1998 Leiter des Unternehmensbereichs Rohr der Schott Gruppe mit 2 400 Mitarbeitenden. 2005 übernahm Michael Reinhard bei Geberit die Leitung des Konzernbereichs Vertrieb. Von 2006 bis Ende August 2016 war er für den Konzernbereich Produkte zuständig. Seit 1. September 2016 verantwortet er den Konzernbereich Operations, vergleiche auch → [Führungsstruktur](#).



Egon Renfordt-Sasse (1957)

Mitglied der Konzernleitung seit Februar 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 Ende August 2016 war er für den Konzernbereich Marketing & Brands zuständig. Seit 1. September 2016 verantwortet er den Konzernbereich Product Management & Innovation, vergleiche auch → [Führungsstruktur](#).



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 Radarführungsoffizier, Zugführer und Presseoffizier tätig war. Anfang 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 → [Führungsstruktur](#).



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 Master-Studium 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 → **Führungsstruktur**.



4.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Art. 12 Abs. 1 Ziff. 1 VegüV

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

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

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

Die Annahme von Mandaten von Mitgliedern 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 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.

4.4 Managementverträge

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

5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Vergleiche → **Vergütungsbericht**.

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.

Aktionäre können sich an der Generalversammlung gemäss den → **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.

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 → **2. Kapitalstruktur, 2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen**.

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.

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 Prozent 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 Abwehrmassnahmen

7.1 Angebotspflicht

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

7.2 Kontrollwechselklauseln

Zu Vereinbarungen und Plänen im Fall eines Kontrollwechsels vergleiche → **Vergütungsbericht**.

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.

8.2 Revisionshonorar

PricewaterhouseCoopers stellte der Geberit Gruppe im Geschäftsjahr 2016 TCHF 1 810 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 737 für Steuerberatung und -support sowie TCHF 49 für übrige Dienstleistungen. Der Betrag der Non-audit Fees liegt damit bei 43% der Audit Fees.

8.4 Informationsinstrumente 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 2016 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 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. Weitere Details zum Revisionsausschuss sind → **Punkt 3 (Verwaltungsrat), 3.5 Interne Organisation, Revisionsausschuss** zu entnehmen.

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 zugesandt. Der Geschäftsbericht inklusive eines integrierten Nachhaltigkeitsberichts ist als umfassende Online-Version im Internet unter → 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 jederzeit möglich. Im Internet unter → www.geberit.com/kontakt/kontakte/ finden sich in den jeweiligen Kapiteln zudem Kontaktadressen für Investoren, Medien und die übrige interessierte Öffentlichkeit.

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

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

Weitere Ausführungen zur Informationspolitik der Geberit Gruppe inklusive eines Terminplans finden sich unter → [Informationen zur Geberit Aktie](#).

Vergütungsbericht

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 2016. Der Bericht enthält wichtige und relevante Informationen für Aktionäre, um ihnen ihre Entscheidung bei der Abstimmung über die Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung an der Generalversammlung 2017 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 durch den Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses
2. Vergütungspolitik und -grundsätze
3. Festlegung der Vergütungen
4. Aufbau Vergütungssystem
5. Verwaltungsrat: Vergütungen und Beteiligungen im Jahr 2016
6. Konzernleitung: Vergütungen und Aktienbeteiligungen/Optionen im Jahr 2016
7. Zusammenfassung der Aktien- und Optionspläne für das Jahr 2016
8. Zusammenfassung der von den Mitarbeitenden und dem Management gehaltenen Aktien und Optionen per 31. Dezember 2016

Weitere Informationen zum Geschäftsjahr 2016 finden Sie im → [Lagebericht der Konzernleitung](#).

1. Einleitung durch den Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses

Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär

Ich freue mich, Ihnen im Namen des Nominations- und Vergütungsausschusses (NCC) den Vergütungsbericht 2016 vorzustellen.

Nach der Wahl der Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses an der Generalversammlung 2016 wurde Regi Aalstad als neues Mitglied des Ausschusses begrüsst. Ferner hat der Verwaltungsrat den Unterzeichnenden zum Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses für die Amtsdauer ab der Generalversammlung 2016 ernannt.

2016 war für Geberit ein sehr starkes Jahr. Die Integration von Sanitec verlief erfolgreich und nach Plan. Seit dem 1. Januar 2016 treten Geberit und die früheren Sanitec Vertriebsseinheiten in allen Märkten als ein Unternehmen mit gemeinsamen Bestell- und Rechnungstellungsprozessen auf. Der Schwerpunkt lag in diesem Jahr auf der Vereinheitlichung der Prozesse und Nutzung von Synergien. Die erfolgreiche Integration von Sanitec hat zu einem starken Finanz- und Betriebsergebnis von Geberit beigetragen. Der Vergütungsbericht fasst zusammen, wie sich diese Ergebnisse auf die variablen Zahlungen an die Mitglieder der Konzernleitung im Rahmen der verschiedenen Vergütungspläne ausgewirkt haben.

Während des Berichtsjahres und mit Blick auf die Sanitec Integration konzentrierte sich der Nominations- und Vergütungsausschuss vor allem auf die Beurteilung der Unternehmensleitung und die Nachfolgeplanung für Positionen in der Konzernleitung. Zudem führte der Nominations- und Vergütungsausschuss die Überprüfung der Vergütungsprogramme fort, um deren Abstimmung auf die Geschäftsstrategie und langfristigen Interessen unserer Aktionäre sicherzustellen. 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 über unsere Aktivitäten sowie zum Vergütungssystem und zur Governance von Geberit.

An der Generalversammlung 2017 werden wir Ihnen die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum bis zur darauffolgenden Generalversammlung sowie die Gesamtvergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2018 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 2017 endende Vergütungsperiode sowie die Vergütung an die Konzernleitung für 2016 innerhalb der an der Generalversammlung 2016 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. Wir hoffen, dass der vorliegende Bericht die für Sie relevanten Informationen enthält. Aus unserer Sicht ermöglicht unser Vergütungssystem eine ausgewogene und angemessene Honorierung von Leistungen und wahrt gleichzeitig die Interessen der Aktionäre.

Freundliche Grüsse



Hartmut Reuter
Vorsitzender des Nominations- und Vergütungsausschusses

2. Vergütungspolitik und -grundsätze

Grundsätze

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 sowohl kurzfristige Erfolge als auch die langfristige Wertschöpfung ausgewogen berücksichtigt.
- Aktienprogramme 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.

Vergütung Verwaltungsrat

Damit die Unabhängigkeit des Verwaltungsrats bei der Aufsicht über die Konzernleitung sichergestellt ist, erhalten die Verwaltungsräte ausschliesslich eine fixe Vergütung in bar und in nicht verbilligten Aktien mit einer Sperrfrist von vier Jahren. Das Vergütungssystem des Verwaltungsrats beinhaltet keine leistungsbezogenen Komponenten (vgl. auch → [Aufbau Vergütungssystem, Verwaltungsrat](#)).

Vergütung Konzernleitung

Die Vergütung der Konzernleitung (KL) 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. Die variable Vergütung enthält ein kurzfristiges und ein langfristiges Element:

- Die kurzfristige variable Vergütung beruht auf den Geberit Werttreibern Umsatz, Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT), Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) und Gewinn je Aktie (EPS) sowie auf individuellen Zielen, die im Rahmen des jährlichen Performance-Management-Prozesses festgelegt werden. Auf diese Weise werden individuelle Leistungen und Unternehmenserfolg ausgewogen berücksichtigt.
- Die langfristige variable Vergütung basiert auf der Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC). Sie soll nachhaltige Leistung belohnen, die langfristige Bindung der Führungskräfte fördern und ihre Interessen an diejenigen der Aktionäre angleichen.

Die variable Vergütung ist plafoniert, um das Eingehen von unangemessenen Risiken und eine kurzfristige Gewinnmaximierung zulasten der langfristigen Stabilität des Unternehmens zu vermeiden, (vgl. auch → [Aufbau Vergütungssystem, Konzernleitung](#)).

Governance und Beteiligung der Aktionäre

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. Zudem erfolgt eine konsultative Abstimmung über den Vergütungsbericht für die vorangegangene Periode (vgl. auch → [Festlegung der Vergütungen](#)).

3. Festlegung der Vergütungen

3.1 Nominations- und Vergütungsausschuss (NCC)

Wie in den Statuten und im Organisationsreglement der Geberit AG vorgesehen, unterstützt der Nominations- und Vergütungsausschuss den Verwaltungsrat 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
- Jährliche Leistungsbeurteilung des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder
- Erstellung des Vergütungsberichts
- Personalentwicklung der Konzernleitung
- Nachfolgeplanung und Nominationen für Positionen in der Konzernleitung
- Vorauswahl von Kandidaten zur Wahl oder Wiederwahl in den Verwaltungsrat

Genehmigung und Befugnisebenen bei Vergütungsangelegenheiten:

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

¹ Short-Term Incentive (variable Barvergütung)

² Long-Term Incentive (langfristiger Beteiligungsplan)

Der Nominations- und Vergütungsausschuss besteht ausschliesslich aus unabhängigen, nicht-exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern, die jährlich von der Generalversammlung gewählt werden. Seit der Generalversammlung 2016 gehören dem Nominations- und Vergütungsausschuss Hartmut Reuter als Vorsitzender sowie Regi Aalstad und Jørgen Tang-Jensen als Mitglieder an.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt mindestens drei Mal jährlich. Im Jahr 2016 befasste sich der Ausschuss in drei Sitzungen unter anderem mit den unten aufgeführten wiederkehrenden Traktanden. Im Jahr 2016 lag die Teilnahmequote an den NCC-Sitzungen bei 100 Prozent.

	Jahresbeginn (Febr./März)	Sommer (August)	Jahresende (Dezember)
Vergütungspolitik		- Überprüfung der Vergütungsgrundsätze und -programme	
Angelegenheiten Konzernleitung	- Individuelle Leistungsbeurteilung (Vorjahr) - STI-Auszahlung (Vorjahr) - Vesting von Aktienzuteilungen (Vorjahr)	- Nachfolgeplanung für KL-Positionen - Beratung über Talentmanagement	- Zielvergütung (Folgejahr) - Zielsetzung für STI (Folgejahr) - Optionsbewertung und Definition von Performance-Kriterien für nächste LTI-Zuteilung
Vergütung Verwaltungsrat			- VR-Vergütung (Folgejahr)
Governance	- GV-Vorbereitung (maximale Gesamtvergütungen an KL und VR für «Say-on-Pay»-Abstimmungen)	- Prüfung von Meinungen der Aktionäre und Stimmrechtsberater zum Vergütungsbericht	- Ausarbeitung des Vergütungsberichts - NCC-Agenda für Folgejahr

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.

3.2 Prozess zur Festlegung der Vergütungen

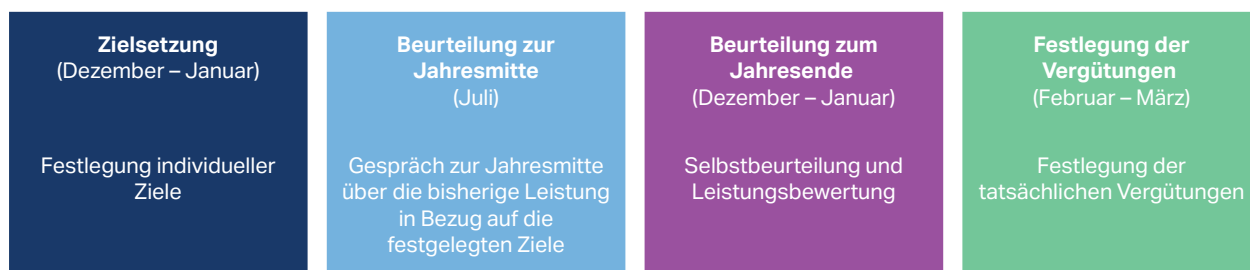
Benchmarks und externe Berater

Geberit überprüft regelmässig die Vergütungen seiner Führungskräfte, einschliesslich jener der Mitglieder der Konzernleitung. Dies umfasst auch die regelmässige Teilnahme (z. B. alle zwei bis drei Jahre) an Vergleichsstudien zu vergleichbaren Funktionen in anderen Industrieunternehmen. Im Jahr 2015 führte das unabhängige, auf Vergütung spezialisierte Beratungsunternehmen Towers Watson eine detaillierte Analyse der Vergütungen des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder durch. Dieses Beratungsunternehmen hält kein weiteres Mandat von Geberit. Die Vergütungsanalyse wurde auf Basis einer Vergleichsgruppe von Industrieunternehmen ähnlicher Grösse und geografischer Präsenz mit Hauptsitz in der Schweiz durchgeführt. Dazu gehörten: Autoneum, Barry Callebaut, Bucher, Dätwyler, Ems-Chemie, Georg Fischer, Givaudan, dormakaba, Logitech, Lonza, Mettler-Toledo, OC Oerlikon, Schindler, Schweiter, SFS, Sika, Sonova, Sulzer und Zehnder. 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 2016 herangezogen. Während hierbei viele verschiedene Faktoren wie individuelle Funktion und Leistung, Unternehmenserfolg und finanzielle Tragfähigkeit berücksichtigt werden, ist Geberit grundsätzlich bestrebt, die Zielvergütung im Bereich des Marktmedians zu positionieren.

Das System und die Niveaus der Vergütungen an den Verwaltungsrat werden in regelmässigen Abständen durch den Nominations- und Vergütungsausschuss überprüft. Eine solche Überprüfung erfolgte 2015 anhand einer durch Towers Watson erstellten Vergleichsanalyse von Unternehmen des Swiss Market Index Mid (SMIM). Diese Analyse wurde zusammen mit anderen veröffentlichten Daten als Grundlage für die Festlegung der Vergütungen (Zielwerte) an den Verwaltungsrat für die Vergütungsperiode ab der Generalversammlung 2016 herangezogen.

Performance-Management

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



3.3 Beteiligung der Aktionäre

In den letzten vier Jahren hat Geberit auf Basis der Rückmeldungen von Aktionären und Aktionärsvertretern erhebliche Anstrengungen unternommen, um die Offenlegung der Vergütungen hinsichtlich Transparenz und Detaillierungsgrad der Vergü-

tungsgrundsätze und -programme zu verbessern. Die positiven Ergebnisse der konsultativen Abstimmungen über die Vergütungsberichte 2013, 2014 und 2015 signalisieren, dass die Aktionäre die erzielten Fortschritte begrüßen. Geberit beabsichtigt, den Vergütungsbericht auch in Zukunft der Generalversammlung zur konsultativen Abstimmung vorzulegen, 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 leistungsorientierten 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. Letztere werden vom Verwaltungsrat festgelegt und können sich auf individuelle Ziele wie auch Unternehmensziele beziehen. Die Bedingungen einer aktienbasierten Vergütung werden vom Verwaltungsrat definiert, einschliesslich Zuteilungszeitpunkt, Bewertungsmethodik, Sperr-, Vesting- und/oder Ausübungszeiträumen, maximaler Zuteilungsobergrenzen und allfälliger anwendbarer Rückforderungsklauseln.
- 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 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 in Zukunft 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. → **Aufbau Vergütungssystem, Verwaltungsrat**).

4. Aufbau Vergütungssystem

4.1 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 gesperrten 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. Zudem erhält der Präsident dieselbe Spesenpauschale, jedoch keine zusätzliche Vergütung für Anwesenheiten in Ausschüssen.

Die Höhe der Vergütungen wurde 2016 überprüft. Der an den Verwaltungsratspräsidenten gezahlte fixe Jahresbetrag wurde nach Abschluss der Übergangsphase des neuen CEO von TCHF 985 auf TCHF 885 herabgesetzt. Zudem wurden die fixen Jahresbeträge an die Mitglieder des Verwaltungsrats von TCHF 170 auf TCHF 190 erhöht, um sie an die Marktverhältnisse anzupassen.

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 regelmässige 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 2017 bis zur Generalversammlung 2018 finden Sie in der Einladung zur Generalversammlung 2017.

4.2 Konzernleitung

Die Vergütung der Konzernleitung ist in einer vom Verwaltungsrat verabschiedeten Regelung festgelegt. Sie 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 2016
Grundgehalt	Jährliches Gehalt	Monatliche Barvergütung	Entgelt für die Funktion		
Variable Barvergütung (Short-Term Incentive, STI)	Variable Barvergütung	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
Langfristiger Beteiligungsplan (Long-Term Incentive, LTI)	Aktienoptionsplan MSOP	Aktienoptionen mit Performance-Kriterium	Leistungsabhängige Vergütung (langfristig), Ausrichtung auf Aktionärsinteressen, Mitarbeiterbindung	5-jährige Leistungsperiode (in Stufen), 10-jährige Planperiode	ROIC
Vorsorge/ Nebenleistungen	Altersvorsorge	Gemeinschaftsstiftung, 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.

Funktionsweise Gehaltsmodell

Die Finanzziele umfassen jeweils mit gleicher Gewichtung Umsatz, Gewinn vor Steuern und Zinsen (EBIT), Gewinn je Aktie (EPS) und Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC). Diese Finanzziele wurden ausgewählt, weil sie massgebliche Werttreiber darstellen und die Ausweitung von Geschäft und Marktanteilen (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 Performanceziele 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 ausbezahlt 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/geschaeftsbericht > Berichtsteil > 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 leistungsbezogenen 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 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 1 Langfristiger Beteiligungsplan (Long-Term Incentive LTI)). folgende Bestimmungen:

Grund der Auflösung	Planregeln	Gevestete Optionen	Gesperrte Aktien
	Nicht gevestete Optionen		
Tod	Beschleunigte vollständige Ausübung auf Basis der effektiven Performance zum Zeitpunkt der Auflösung nach Festlegung durch den VR	Regulärer Ausübungszeitraum	Sperre sofort aufgehoben
Pensionierung oder Invalidität	Vollständige Ausübung zum regulären Vesting-Zeitpunkt	Regulärer Ausübungszeitraum	Sperre sofort aufgehoben
Andere Gründe als Tod, Pensionierung und Invalidität	Verfallen	Ausübungszeitraum von 90 Tagen	Reguläre Verfügungssperre
Kontrollwechsel*	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 Share Option Plan, 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 2016 betrug der Marktwert der gewährten Optionen 50% 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 2016 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.

Die Funktionsweise des langfristigen Beteiligungsplans (MSOP) finden Sie als interaktive Grafik im Online-Geschäftsbericht unter → www.geberit.com/geschaeftsbericht > Berichtsteil > Vergütungsbericht.

Das Vesting von Aktienoptionen setzt die Erfüllung eines Performance-Kriteriums – die durchschnittliche Betriebskapitalrendite 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 gevestet werden. Ferner wird eine Leistungsuntergrenze (Schwellenwert) definiert, unterhalb derer keine Optionen gevestet werden. 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 ausbezahlten 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 zugrundeliegenden 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
Tod	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
Pensionierung oder Invalidität	Anteiliges Vesting (auf Basis der Anzahl voll gearbeiteter Monate) zum regulären Vesting-Zeitpunkt	Regulärer Ausübungszeitraum
Andere Gründe als Tod, Pensionierung und Invalidität	Verfallen	Ausübungszeitraum von 90 Tagen
Kontrollwechsel*	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»).

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 146 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 146 (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 Be-

richterstattungsvorschriften entsprachen. In einem solchen Fall ist der Verwaltungsrat berechtigt, die STI-Auszahlung unter Berücksichtigung der angepassten Finanzergebnisse 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.

5. Verwaltungsrat: Vergütungen und Beteiligungen im Jahr 2016

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 2016 erhielten die Verwaltungsräte Gesamtvergütungen von TCHF 2 296 (Vorjahr TCHF 2 293). 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. Während das an den Präsidenten gezahlte Niveau sank, stieg das an die Mitglieder des Verwaltungsrats gezahlte Niveau insgesamt im gleichen Umfang an.

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

	A. Baehny Präsident	H. Reuter Vizepräs. ¹	R. Aalstad ²	F. Ehrat	T. Hübner	J. Tang-Jensen	Total
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
2016							
Vergütung Verwaltungsrat							
Aufwandsabgrenzungen Honorar ³	270 000	306 250	165 000	231 250	212 500	220 000	1 405 000
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	47 156	14 527	8 152	11 204	10 361	10 709	102 109
Total	947 156	335 777	184 402	257 454	237 861	245 709	2 208 359

¹ H. Reuter ist seit dem 6. April 2016 Vizepräsident des Verwaltungsrats

² R. Aalstad ist seit dem 6. April 2016 Mitglied des Verwaltungsrats

³ Per 31. Dezember verbuchte, aber noch nicht ausbezahlte Honorare. Die Auszahlung erfolgt im ersten Quartal 2017 in Form von gesperrten Aktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert; 4-jährige Verfügungssperre, bewertet zum Marktwert zum Zuteilungszeitpunkt. Der nicht in Aktien bezogene Honorarteil wird für die Bezahlung von Sozialleistungen und bei den ausländischen VR-Mitgliedern zusätzlich für die Zahlung von Quellensteuern verwendet.

	CHF
Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats (R. Spoerry*)	
Aufwandsabgrenzungen Honorar	80 000
Spesen	3 750
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	3 959
Total	87 709

* R. Spoerry war bis zum 6. April 2016 Vizepräsident des Verwaltungsrats

	A. Baehny Präsident	R. Spoerry Vizepräs.	F. Ehrat	T. Hübner	H. Reuter	J. Tang-Jensen	Total
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
2015							
Vergütung Verwaltungsrat							
Aufwandsabgrenzungen Honorar	300 000	320 000	200 000	150 000	245 000	200 000	1 415 000
Honorar bar	685 000	0	0	0	0	0	685 000
Spesen	15 000	15 000	15 000	11 250	15 000	15 000	86 250
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	52 825	15 145	9 788	7 388	11 807	9 794	106 747
Total	1 052 825	350 145	224 788	168 638	271 807	224 794	2 292 997

CHF

Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats

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

Für die Periode ab der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017 wird dem Verwaltungsrat voraussichtlich eine Vergütung in Höhe von CHF 2 294 866 ausbezahlt. Diese liegt unterhalb der von der Generalversammlung 2016 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:

	1*	2**	3***	4****	5*****	6*****
GV16–GV17	2016	1. Jan. 2016 bis GV 2016	1. Jan. 2017 bis GV 2017	GV 2016 bis GV 2017	GV 2016	GV 2016
Verwaltungsrat (Total)	2 296 068	-574 948	+573 746	2 294 866	2 350 000	98%
GV15–GV16	2015	1. Jan. 2015 bis GV 2015	1. Jan. 2016 bis GV 2016	GV 2015 bis GV 2016	GV 2015	GV 2015
Verwaltungsrat (Total)	2 292 997	-531 090	+574 948	2 336 855	2 350 000	99%

* Ausgewiesene Vergütung für das Geschäftsjahr (A)

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

*** Zuzüglich Vergütung von Januar bis zur Generalversammlung des folgenden Geschäftsjahres (C)

**** 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 2016 und 2015 hielten die Verwaltungsratsmitglieder folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

	A. Baehny Präsident	H. Reuter Vizepräs.	R. Aalstad	F. Ehrat	T. Hübner	J. Tang- Jensen	Total
2016							
Beteiligungen Verwaltungsrat							
Aktien	56 219	7 649	0	1 776	394	2 131	68 169
Optionen	55 231*	0	0	0	0	0	55 231
Stimmrechtsanteil Aktien	0,15%	< 0,1%	0%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,18%

* Optionen A. Baehny bis 2014 als CEO

	A. Baehny Präsident	R. Spoerry Vizepräs.	F. Ehrat	T. Hübner	H. Reuter	J. Tang- Jensen	Total
2015							
Beteiligungen Verwaltungsrat							
Aktien	46 969	8 479	1 251	10	7 004	1 715	65 428
Optionen	63 688*	0	0	0	0	0	63 688
Stimmrechtsanteil Aktien	0,12%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,17%

* Optionen A. Baehny bis 2014 als CEO

Per 31. Dezember 2016 bestanden keine Darlehens- und Kreditverträge zwischen dem Unternehmen und Verwaltungsratsmitgliedern, ihnen nahestehenden Personen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern.

6. Konzernleitung: Vergütungen und Aktienbeteiligungen/Optionen im Jahr 2016

Dieser Abschnitt wurde von der externen Revisionsstelle geprüft.

6.1 Performance im Jahr 2016

Die erfolgreiche Integration von Sanitec hat zu einem starken Finanz- und Betriebsergebnis von Geberit in 2016 geführt.

Der Nettoumsatz nahm im Jahr 2016 um 8,3% auf CHF 2 809,0 Mio. zu. Das Gesamtwachstum setzte sich aus organischem Wachstum in lokalen Währungen von 6,4%, einem positiven Fremdwährungseffekt von +0,7% sowie einer akquisitions- und desinvestitionsbedingten Netto-Zunahme von 1,2% zusammen. Gründe für die sehr gute Entwicklung der operativen Margen waren Synergien aufgrund der Integration des Sanitec Geschäfts, das Volumenwachstum und – trotz einem Anstieg im zweiten Halbjahr – tiefere Rohmaterialpreise. Die Ergebnisse beinhalten verschiedene Sondereffekte im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition. Das um diese Sondereffekte adjustierte Betriebsergebnis (EBIT) erhöhte sich um 16,2% auf CHF 686,5 Mio., die entsprechend adjustierte EBIT-Marge belief sich auf 24,4%. Das adjustierte Nettoergebnis stieg um 18,4% auf CHF 584,0 Mio.; die adjustierte Nettoumsatzrendite betrug 20,8%. Der adjustierte Gewinn je Aktie nahm um 19,8% auf CHF 15.85 zu. Die nicht-adjustierten Werte erreichten für den EBIT CHF 640,1 Mio., für das Nettoergebnis CHF 548,2 Mio. und für den Gewinn je Aktie CHF 14.88. Der Free Cashflow stieg um 16,5% auf CHF 563,9 Mio. Die Rendite auf dem durchschnittlichen investierten Betriebskapital (ROIC) belief sich auf 21,5% (Vorjahr 20,1%).

Die Festlegung der variablen Barvergütung (STI) der Konzernleitung erfolgt auf Grundlage folgender gleich gewichteter Leistungskennzahlen: Umsatz, EBIT, Gewinn je Aktie (EPS) und ROIC. Zudem wird die Erreichung qualitativer Einzelziele berücksichtigt. Die Zielerreichung fiel je nach Kennzahl unterschiedlich aus, wobei der zur Berechnung der variablen Barvergütung verwendete gewichtete Mittelwert aller Elemente über den Zielvorgaben lag.

6.2 Vergütung im Jahr 2016

Die Vergütungen der Konzernleitung betrugen im Jahr 2016 TCHF 9 126 (Vorjahr TCHF 6 764). Die Vergütung des CEO betrug im gleichen Zeitraum TCHF 2 287 (Vorjahr TCHF 1 786). Die Gesamtvergütung der Konzernleitung fiel im Jahr 2016 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund verschiedener Faktoren höher aus:

- Anhebung der Vergütung des CEO zur schrittweisen Anpassung an den Markt
- Die Konzernleitung wurde um ein Mitglied auf sieben Mitglieder erweitert
- Die Zielerreichung im STI-Programm war höher als im Vorjahr
- Vereinzelt höhere Optionszuteilungen (LTI) zur Anpassung der Vergütung an den Markt

Die Grundgehälter der bestehenden Konzernleitungsmitglieder blieben mit Ausnahme des Grundgehalts des CEO unverändert. Die Pensionskassenbeiträge stiegen aufgrund der höheren Ergebnisse in der variablen Barvergütung (STI) ebenso wie die sonstigen Nebenleistungen im Zuge der Erweiterung der Konzernleitung.

An der Generalversammlung 2014 genehmigten die Aktionäre für das Jahr 2016 eine maximale Gesamtvergütung an die Konzernleitung von TCHF 9 750. Die für diesen Zeitraum ausbezahlte Vergütung betrug TCHF 9 126 und lag damit unterhalb des genehmigten Betrags.

Weitere Informationen zur Vergütung an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2016 im Vergleich zur maximal möglichen Vergütung finden Sie in der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung 2017.

Folgende Tabelle – geprüft von der externen Revisionsstelle – zeigt die Vergütungen für die Jahre 2016 und 2015:

	2016		2015	
	C. Buhl CEO	Total	C. Buhl CEO	Total
	CHF	CHF	CHF	CHF
Gehalt				
- Fixe Vergütung	791 804	3 145 644	756 800	2 819 507
- Variable Vergütung ¹	709 550	2 776 122	401 500	1 459 092
<i>davon im Jahr 2015 in Aktien bezogen²</i>				
Aktien/Optionen				
- Call-Optionen MSOP 2016/2015 ³	574 986	2 123 866	439 927	1 502 281
- Call-Optionen MSPP 2016/2015 ⁴	29 705	81 824	18 937	144 005
Sachleistungen				
- Privatanteil Geschäftsfahrzeug ⁵	7 056	45 040	6 648	39 864
Aufwendungen für Vorsorge				
- Berufliche Vorsorge und AHV, ALV	171 254	937 049	159 607	786 263
- Beiträge Kranken-/Unfallversicherung	2 454	16 382	2 238	13 388
Total⁶	2 286 809	9 125 927	1 785 657	6 764 400

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

² Namenaktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert; 3-jährige Verfügungssperre, bewertet zum Marktwert im Zuteilungszeitpunkt von CHF 361.75 (VJ CHF 349.15).

³ Call-Optionen auf Namenaktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert, ausgegeben im Rahmen des Management-Stock-Option-Programms (MSOP); 1 Option berechtigt zum Bezug von 1 Namenaktie zu einem Ausübungspreis von CHF 361.75 (VJ CHF 349.15); definitiver Erwerb der Option («Vesting») abhängig von diversen Bedingungen, 3-5jährige Vesting-Periode (3 Tranchen à 33%); VJ 2-4-jährige Vesting-Periode (3 Tranchen à 33%). Die Bewertung erfolgte gemäss dem mittels Binomialmethode bestimmten Marktwert von CHF 31.42 (VJ CHF 33.48).

⁴ Call-Optionen auf Namenaktien der Gesellschaft à je CHF 0.10 Nennwert, ausgegeben im Rahmen des Management-Share-Participation-Programms (MSPP); 1 Option berechtigt zum Bezug von 1 Namenaktie zu einem Ausübungspreis von CHF 361.75 (VJ CHF 349.15); 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 26.81 (VJ CHF 34.06).

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

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

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

6.3 Beteiligungen Konzernleitung

Per Ende 2016 und 2015 hielten die Mitglieder der Konzernleitung folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

	Verfall	Ø Aus- übungs- preis on CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Reinhard	E. Renfordt-Sasse	K. Spachmann	R. van Triest	M. Baumüller	Total
2016										
Beteiligungen Konzernleitung										
Aktien			4 588	31 812	2 500	2 336	8 691	40	1 343	51 310
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,14%
Call-Optionen*										
Vesting-Jahr:										
Gevestet	2017–2022	242.80	1 633	0	0	1 990	7 314	0	3 046	13 983
2017	2020–2023	306.01	5 841	9 172	9 308	2 789	8 013	10	995	36 128
2018	2021–2023	330.95	5 339	6 834	7 011	2 477	6 140	10	687	28 498
2019	2022–2026	355.45	10 896	7 227	7 739	3 920	6 647	2 556	600	39 585
2020	2023–2026	361.75	6 377	3 994	4 331	2 006	3 706	2 556	325	23 295
2021	2026	361.75	6 100	3 866	4 206	1 909	3 628	2 546	277	22 532
Total Optionen			36 186	31 093	32 595	15 091	35 448	7 678	5 930	164 021
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,44%

* Bezugsverhältnis: 1 Aktie für 1 Option

	Verfall	Ø Aus- übungs- preis on CHF	C. Buhl CEO	R. Iff CFO	M. Reinhard	E. Renfordt-Sasse	K. Spachmann	R. van Triest	Total
2015									
Beteiligungen Konzernleitung									
Aktien			3 480	31 300	2 000	1 665	7 462	0	45 907
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0%	0,12%
Call-Optionen*									
Vesting-Jahr:									
Gevestet	2017–2021	225.54	1 547	0	375	2 298	2 103	0	6 323
2016	2017–2022	242.80	1 709	7 558	7 567	1 483	6 541	0	24 858
2017	2020–2022	287.43	5 564	9 044	9 183	2 692	7 935	0	34 418
2018	2021–2022	315.55	5 062	6 706	6 886	2 380	6 062	0	27 096
2019	2022	349.15	4 519	3 233	3 408	1 914	2 941	0	16 015
Total Optionen			18 401	26 541	27 419	10 767	25 582	0	108 710
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0%	0,29%

* Bezugsverhältnis: 1 Aktie für 1 Option

Per 31. Dezember 2016 bestanden keine Darlehens- und Kreditverträge zwischen der Gesellschaft und den Konzernleitungsmitgliedern, ihnen nahestehenden Personen oder ehemaligen Konzernleitungsmitgliedern.

7. Zusammenfassung der Aktien- und Optionspläne für das Jahr 2016

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

Im Jahr 2016 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 die nachstehende Anzahl Aktien zugeteilt:

	Ende Sperrfrist	Anzahl Teilnehmer	Gesamtzahl ausgegebener Aktien	Ausgabe- preis CHF
Mitarbeiterprogramm 2016 (ESPP)	2018	2 234	18 661	235.14
Managementprogramm 2016 (MSPP)	2019	91	8 600	361.75
VR-Programm 2016 (DSPP)	2020	6	3 616	361.75
Total			30 877	

Die für diese Beteiligungsprogramme benötigten 30 877 Aktien wurden dem Bestand an eigenen Aktien entnommen.

Im Jahr 2016 nahm das Geberit Management an zwei verschiedenen **Optionsprogrammen** (MSPP und MSOP) teil. Die Programme sind in diesem Vergütungsbericht beschrieben. Im Rahmen dieser Programme wurde die nachstehende Anzahl Optionen zugeteilt:

	Ende Vesting- Zeitraum	Verfall	Anzahl Teilnehmer	Anzahl ausgegebener Optionen	Ausübungs- preis CHF
Managementprogramm 2016 (MSPP)	2017–2020	2023	91	8 600	361.75
Optionsprogramm 2016 (MSOP)	2019–2021	2026	88	122 619	361.75
Total				131 219	

Der beizulegende Zeitwert der 2016 zugeteilten Optionen betrug am jeweiligen Zuteilungstichtag im Durchschnitt CHF 26.81 (für MSPP) und CHF 31.42 (für MSOP Konzernleitung). 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 Dividen- denrendite	Laufzeit	Risikoloser Ø Zinssatz
	CHF	%	%	Jahre	%
Managementprogramm 2016 (MSPP)	361.75	17,06	2,33	7	-0,61
Optionsprogramm 2016 (MSOP)	361.75	17,43	2,33	10	-0,42

* Der Ausübungskurs entspricht dem Durchschnittskurs der Geberit Aktie während der Periode vom 8.–21.3.2016.

Die der Erfolgsrechnung belasteten Kosten aus den Aktienbeteiligungsprogrammen beliefen sich 2016 auf CHF 2,6 Mio. (Vorjahr CHF 3,0 Mio.), diejenigen für die Optionsprogramme auf CHF 2,9 Mio. (Vorjahr CHF 3,0 Mio.).

8. Zusammenfassung der von den Mitarbeitenden und dem Management gehaltenen Aktien und Optionen per 31. Dezember 2016

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

Geberit ist bestrebt, die Verwässerung des Aktienkapitals aufmerksam zu kontrollieren. Per 31. Dezember 2016 hielten Verwaltungsrat, Konzernleitung und Mitarbeitende insgesamt 353 688 (Vorjahr 357 850) eingetragene Aktien der Geberit AG, d. h. 1,0% (Vorjahr 0,9%) des Aktienkapitals.

Die nachfolgende Tabelle fasst alle per 31. Dezember 2016 laufenden Optionspläne zusammen:

Ende Erdienungszeitraum	Verfall	Anzahl ausstehender Optionen	Ø Ausübungs- preis CHF	Anzahl Optionen «in the money»	Ø Ausübungs- preis CHF
Vested	2017–2022	86 867	260.16	86 867	260.16
2017	2020–2023	94 138	292.12	94 138	292.12
2018	2021–2023	70 845	311.26	70 845	311.26
2019	2022–2026	67 393	357.15	67 393	357.15
2020	2023–2026	42 811	361.75	42 811	361.75
2021	2026	40 661	361.75	40 661	361.75
Total		402 715	313.91	402 715	313.91

Folgende Bewegungen haben 2016 und 2015 stattgefunden:

	MSOP		MSPP		Total 2016		Total 2015	
	Anzahl Optionen	Ø Aus- übungs- preis CHF	Anzahl Optionen	Ø Aus- übungs- preis CHF	Anzahl Optionen	Ø Aus- übungs- preis CHF	Anzahl Optionen	Ø Aus- übungs- preis CHF
Ausstehend per 1. Januar	312 211	278.09	34 873	287.80	347 084	279.07	302 914	247.98
Gewährte Optionen	122 619	361.75	8 600	361.75	131 219	361.75	97 747	349.15
Verwirkte Optionen	3 248	295.82	21	327.98	3 269	296.03	1 126	246.95
Verfallene Optionen	0	0	0	0	0	0	0	0
Ausgeübte Optionen	66 744	231.59	5 575	253.10	72 319	233.25	52 451	230.85
Ausstehend per 31. Dezember	364 838	314.35	37 877	309.68	402 715	313.91	347 084	279.07
Ausübbar per 31. Dezember	75 933	259.10	10 934	267.56	86 867	260.16	49 223	232.22

Die am 31. Dezember 2016 ausstehenden Optionen haben Ausübungskurse im Bereich von CHF 192.85 bis CHF 361.75 und eine durchschnittliche Restlaufzeit von 5,8 Jahren.

9. Bericht der Revisionsstelle



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

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

Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung zum Vergütungsbericht 2016

Wir haben den → **Vergütungsbericht** vom 8. März 2017 der Gerberit AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

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 Gerberit AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG

Beat Inauen
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Martin Knöpfel
Revisionsexperte

Zürich, 8. März 2017

Finanz- teil

Geberit Gruppe 2016

Geberit Gruppe

Highlights des Finanzjahrs 2016

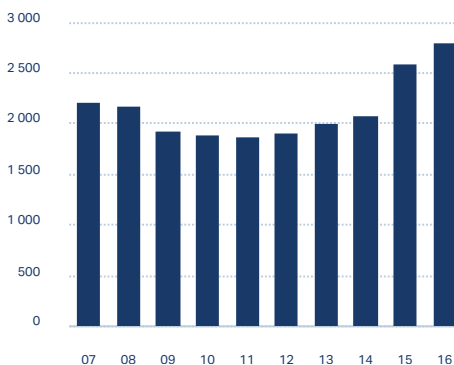
Nettoumsatz

+6,4%

Organisches, währungsbereinigtes Nettoumsatzwachstum im Jahr 2016

Entwicklung Nettoumsatz 2007 – 2016

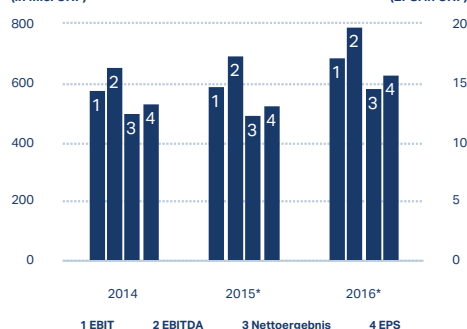
(in Mio. CHF)



EBIT, EBITDA, Nettoergebnis, Gewinn je Aktie (EPS) 2014 – 2016

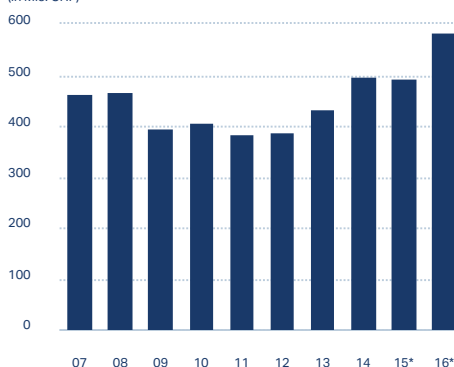
(in Mio. CHF)

(EPS: in CHF)



Entwicklung Nettoergebnis 2007 – 2016

(in Mio. CHF)



Operative Cashflow-Marge* (EBITDA-Marge)

28,3%

1,6 Prozentpunkte höher als im Vorjahr

Free Cashflow (in CHF)

563,9 Mio.

16,5% über dem Vorjahreswert

**Gewinn je Aktie
(in CHF)***

15.85

19,8% über dem Vorjahreswert

Ausschüttungsquote

63,4%

**des adjustierten
Nettoergebnisses**

**Investitionen in Sachanlagen
und immaterielle Anlagen
(in CHF)**

139,1 Mio.

-5,6% im Vorjahresvergleich

**F&E-Aufwand
(in CHF)**

72,3 Mio.

8,9 Mio. mehr als im Vorjahr

**Fremdwährungseffekt im
Nettoumsatz
(in CHF)**

+18 Mio.

**Fremdwährungseffekt im EBIT
(in CHF)**

-0,5 Mio.

* Adjustiert um Kosten und Erträge im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition (Transaktions-, Integrations-, Desinvestitions- und einmalige Finanzierungskosten und -erträge, sowie Amortisationen von immateriellen Anlagen und einmalige Aufwendungen aus der Neubewertung der Vorräte)

Geberit Kennzahlen

2012 – 2016

		2016	2015	2014	2013	2012 ³
Nettoumsatz	MCHF	2 809,0	2 593,7	2 089,1	1 999,9	1 919,6
Veränderung zum Vorjahr	%	+8,3	+24,2	+4,5	+4,2	+2,8
Betriebsergebnis (EBIT)²	MCHF	686,5	590,9	576,9	510,7	456,5
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	24,4	22,8	27,6	25,5	23,8
Nettoergebnis²	MCHF	584,0	493,1	498,6	435,8	387,5
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	20,8	19,0	23,9	21,8	20,2
Operativer Cashflow (EBITDA)²	MCHF	794,9	693,5	657,1	592,8	536,6
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	28,3	26,7	31,5	29,6	28,0
Free Cashflow	MCHF	563,9	484,0	460,4	444,3	391,0
Marge in % des Nettoumsatzes	%	20,1	18,7	22,0	22,2	20,4
Finanzergebnis, netto²	MCHF	-9,3	-17,2	-1,7	-5,5	-7,2
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen	MCHF	139,1	147,3	104,8	98,0	86,0
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	MCHF	72,3	63,4	55,8	50,9	49,8
Anteil am Nettoumsatz	%	2,6	2,4	2,7	2,5	2,6
Gewinn je Aktie^{1,2}	CHF	15.85	13.23	13.28	11.59	10.16
Ausschüttung je Aktie	CHF	10.00	8.40	8.30	7.50	6.60
Beschäftigte						
Stand Beschäftigte (31.12.)		11 592	12 126	6 247	6 226	6 134
Jahresdurchschnitt		11 972	12 477	6 303	6 219	6 150
Nettoumsatz pro Beschäftigtem	TCHF	234,6	207,9	331,4	321,6	312,1
Bilanz		31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Bilanzsumme	MCHF	3 601,1	3 553,8	2 431,5	2 226,0	2 007,4
Liquide Mittel und Wertschriften	MCHF	509,7	459,6	749,7	612,8	423,1
Nettoumlaufvermögen	MCHF	147,3	146,6	169,1	127,9	134,4
Sachanlagen	MCHF	726,5	715,4	550,9	536,4	521,2
Goodwill und immaterielle Anlagen	MCHF	1 681,1	1 757,1	645,3	645,5	638,1
Finanzverbindlichkeiten	MCHF	970,9	1 139,2	10,5	11,7	14,7
Eigenkapital	MCHF	1 635,2	1 482,2	1 717,1	1 664,1	1 431,3
Eigenkapitalquote	%	45,4	41,7	70,6	74,8	71,3
Gearing	%	28,2	45,9	-43,0	-36,1	-28,5
ROIC ²	%	21,5	20,1	35,5	32,1	28,9

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

² 2015 und 2016: Bereinigt um Kosten und Erträge im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition (Transaktions-, Integrations-, Desinvestitions- und einmalige Finanzierungskosten und -erträge, sowie Amortisationen von immateriellen Anlagen und einmalige Aufwendungen aus der Neubewertung der Vorräte)

³ Restatement vgl. → [Note 1](#) des konsolidierten Jahresabschlusses der Geberit Gruppe 2013

Geberit Kennzahlen

2007 – 2011

		2011	2010	2009	2008	2007
Nettoumsatz	MCHF	1 867,6	1 900,0	1 931,0	2 178,9	2 206,4
Veränderung zum Vorjahr	%	-1,7	-1,6	-11,4	-1,2	+14,0
Betriebsergebnis (EBIT)²	MCHF	449,2	486,2	526,7	563,4	553,8
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	24,1	25,6	27,3	25,9	25,1
Nettoergebnis²	MCHF	384,0	406,8	397,5	466,3	463,3
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	20,6	21,4	20,6	21,4	21,0
Operativer Cashflow (EBITDA)²	MCHF	532,0	573,7	611,0	649,1	637,9
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	28,5	30,2	31,6	29,8	28,9
Free Cashflow	MCHF	386,0	493,8	349,7	407,9	362,7
Marge in % des Nettoumsatzes	%	20,7	26,0	18,1	18,7	16,4
Finanzergebnis, netto²	MCHF	-7,3	-14,3	-13,5	5,4	-11,4
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen	MCHF	92,6	80,5	106,4	152,5	103,5
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	MCHF	48,4	44,2	45,6	46,0	48,1
Anteil am Nettoumsatz	%	2,6	2,3	2,4	2,1	2,2
Gewinn je Aktie^{1,2}	CHF	9.82	10.32	10.18	11.90	11.67
Ausschüttung je Aktie	CHF	6.30	6.00	6.40	5.40	5.20
Beschäftigte						
Stand Beschäftigte (31.12.)		6 004	5 820	5 608	5 697	5 344
Jahresdurchschnitt		5 992	5 793	5 634	5 684	5 360
Nettoumsatz pro Beschäftigtem	TCHF	311,7	328,0	342,7	383,3	411,6
Bilanz						
		31.12.2011	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Bilanzsumme	MCHF	2 122,7	2 171,2	2 212,2	2 054,1	2 298,3
Liquide Mittel und Wertschriften	MCHF	542,0	586,6	406,5	302,6	450,1
Nettoumlaufvermögen	MCHF	114,1	108,5	180,9	156,5	168,7
Sachanlagen	MCHF	516,2	514,3	576,2	555,5	529,3
Goodwill und immaterielle Anlagen	MCHF	645,2	658,8	753,1	756,2	828,8
Finanzverbindlichkeiten	MCHF	75,6	73,4	110,9	152,3	273,9
Eigenkapital	MCHF	1 419,5	1 520,9	1 509,2	1 311,9	1 404,4
Eigenkapitalquote	%	66,9	70,0	68,2	63,9	61,1
Gearing	%	-32,9	-33,7	-19,6	-11,5	-12,5
ROIC ²	%	28,8	28,7	28,5	28,2	25,9

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

² 2015 und 2016: Bereinigt um Kosten und Erträge im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition (Transaktions-, Integrations-, Desinvestitions- und einmalige Finanzierungskosten und -erträge, sowie Amortisationen von immateriellen Anlagen und einmalige Aufwendungen aus der Neubewertung der Vorräte)

Bilanz

	Anhang	31.12.2016 MCHF	31.12.2015 MCHF
Aktiven			
Umlaufvermögen			
Liquide Mittel		509,7	459,6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	6	174,4	130,6
Sonstige kurzfristige Aktiven und Finanzanlagen	7	111,0	90,7
Vorräte	8	275,6	279,9
Total Umlaufvermögen		1 070,7	960,8
Anlagevermögen			
Sachanlagen	9	726,5	715,4
Latente Steuerforderungen	18	96,7	95,7
Sonstige langfristige Aktiven und Finanzanlagen	10	26,1	24,8
Goodwill und immaterielle Anlagen	11	1 681,1	1 757,1
Total Anlagevermögen		2 530,4	2 593,0
Total Aktiven		3 601,1	3 553,8
Passiven			
Kurzfristiges Fremdkapital			
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	12	4,2	3,7
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		112,3	105,5
Steuerverbindlichkeiten und -rückstellungen		120,0	108,5
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	13	263,5	217,0
Kurzfristige Rückstellungen	13	37,7	31,6
Total kurzfristiges Fremdkapital		537,7	466,3
Langfristiges Fremdkapital			
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	14/15	966,7	1 135,5
Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen	16	325,8	300,8
Latente Steuerverbindlichkeiten	18	89,7	128,0
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	19	11,2	10,1
Langfristige Rückstellungen	19	34,8	30,9
Total langfristiges Fremdkapital		1 428,2	1 605,3
Eigenkapital			
Aktienkapital	21	3,7	3,8
Konzernreserven		2 084,9	1 912,5
Umrechnungsdifferenzen		-453,4	-434,1
Total Eigenkapital		1 635,2	1 482,2
Total Passiven		3 601,1	3 553,8

Der nachfolgende → [Anhang](#) ist ein integrierender Bestandteil des konsolidierten Jahresabschlusses.

Konsolidierte Erfolgsrechnung

	Anhang	2016 MCHF	2015 MCHF
Nettoumsatz	29	2 809,0	2 593,7
Warenaufwand		774,9	784,4
Personalaufwand		702,0	671,6
Abschreibungen	9	102,0	95,9
Amortisationen von immateriellen Anlagen	11	43,1	37,5
Sonstiger Betriebsaufwand, netto	23	546,9	506,0
Total Betriebsaufwand, netto		2 168,9	2 095,4
Betriebsergebnis (EBIT)		640,1	498,3
Finanzaufwand	24	-13,5	-20,1
Finanzertrag	24	1,9	1,2
Währungsverlust (-) /-gewinn	24	2,3	-4,6
Finanzergebnis, netto		-9,3	-23,5
Ergebnis vor Steuern		630,8	474,8
Ertragsteuern	25	82,6	52,4
Nettoergebnis		548,2	422,4
- Anteil Aktionäre Geberit AG		548,2	422,4
Ergebnis je Aktie (CHF)	22	14.88	11.33
Verwässertes Ergebnis je Aktie (CHF)	22	14.85	11.31

Der nachfolgende → [Anhang](#) ist ein integrierender Bestandteil des konsolidierten Jahresabschlusses.

Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung

	Anhang	2016 MCHF	2015 MCHF
Nettoergebnis gemäss Erfolgsrechnung		548,2	422,4
Währungsumrechnungsdifferenzen ¹		-19,0	-203,7
Steuern		-0,3	0,3
Währungsumrechnungsdifferenzen nach Steuern		-19,3	-203,4
Wertänderungen Cashflow Hedge Accounting	15	0,0	71,5
Steuern		0,0	-10,2
Cashflow Hedge Accounting nach Steuern		0,0	61,3
Total sonstiges Ergebnis nach Steuern mit zukünftiger Reklassifizierung in die Erfolgsrechnung		-19,3	-142,1
Neubewertung Personalvorsorge	16	-20,8	-14,8
Steuern		4,5	2,7
Neubewertung Personalvorsorge nach Steuern		-16,3	-12,1
Total sonstiges Ergebnis nach Steuern ohne zukünftige Reklassifizierung in die Erfolgsrechnung		-16,3	-12,1
Total sonstiges Ergebnis nach Steuern		-35,6	-154,2
Gesamtergebnis		512,6	268,2
- Anteil Aktionäre Geberit AG		512,6	268,2

¹2015: Die Schweizerische Nationalbank hat den Mindestkurs von 1.20 Franken pro Euro am 15. Januar 2015 aufgehoben. Diese Entscheidung löste Währungsschwankungen aus und führte zu einer Aufwertung des Schweizer Frankens gegenüber allen anderen wichtigen Währungen. Da Geberit sowohl auf der Aktiv- als auch auf der Passivseite Währungsrisiken ausgesetzt ist, hat dies wesentlich zu einem negativen Translationseffekt von MCHF 203,7 beigetragen.

Der nachfolgende → [Anhang](#) ist ein integrierender Bestandteil des konsolidierten Jahresabschlusses.

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

	Anteil Eigenkapital der Aktionäre Geberit AG						Total Eigenkapital
	Stammaktien	Reserven	Eigene Aktien	Pensionspläne	Hedge Accounting	Umrechnungs-differenzen	
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	
Stand 31.12.2014	3,8	2 235,0	-78,3	-151,4	-61,3	-230,7	1 717,1
Nettoergebnis		422,4					422,4
Sonstiges Ergebnis				-12,1	61,3	-203,4	-154,2
Ausschüttung		-310,7					-310,7
Aktienrückkauf-Programm			-167,6				-167,6
Handel mit eigenen Aktien		7,6	-30,6				-23,0
Management-Optionsprogramme		-1,8					-1,8
Stand 31.12.2015	3,8	2 352,5	-276,5	-163,5	0,0	-434,1	1 482,2
Nettoergebnis		548,2					548,2
Sonstiges Ergebnis				-16,3		-19,3	-35,6
Ausschüttung		-309,3					-309,3
Aktienrückkauf-Programm			-42,9				-42,9
Handel mit eigenen Aktien		7,0	-8,0				-1,0
Kapitalherabsetzung	-0,1	-247,9	248,0				0,0
Management-Optionsprogramme		-6,4					-6,4
Stand 31.12.2016	3,7	2 344,1	-79,4	-179,8	0,0	-453,4	1 635,2

Der nachfolgende → [Anhang](#) ist ein integrierender Bestandteil des konsolidierten Jahresabschlusses.

Konsolidierte Geldflussrechnung

	Anhang	2016 MCHF	2015 MCHF
Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit			
Nettoergebnis		548,2	422,4
Abschreibungen und Amortisationen	9/11	145,1	133,4
Finanzergebnis, netto	24	9,3	23,5
Ertragsteuern	25	82,6	52,4
Sonstige nicht liquiditätswirksame Aufwendungen und Erträge		18,5	22,6
Nettomittelfluss aus/für (-) Geschäftstätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens und Steuern		803,7	654,3
Bezahlte Ertragsteuern		-98,6	-82,6
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-29,4	20,8
Veränderung der Vorräte		-2,6	9,7
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		13,4	-17,2
Veränderung der sonstigen Positionen des Nettoumlaufvermögens		28,7	27,1
Nettomittelfluss aus/für (-) Geschäftstätigkeit		715,2	612,1
Mittelfluss aus/für (-) Investitionstätigkeit			
Kauf von Beteiligungen	2	0,0	-1 185,4
Verkauf von Beteiligungen	2	32,8	0,0
Kauf von Sachanlagen und immateriellen Anlagen	9/11	-139,1	-147,3
Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Anlagen		6,2	6,3
Zinseinnahmen		0,9	1,3
Sonstiges, netto		-0,5	-0,1
Nettomittelfluss aus/für (-) Investitionstätigkeit		-99,7	-1 325,2
Mittelfluss aus/für (-) Finanzierungstätigkeit			
Aufnahme von Fremdkapital	2/14/15	50,3	1 985,5
Rückzahlung von Fremdkapital	2/14/15	-223,1	-1 033,6
Zinsausgaben		-6,2	-3,5
Ausschüttung		-309,3	-310,7
Aktienrückkauf-Programm		-50,7	-159,8
Handel mit eigenen Aktien		-22,2	-44,5
Bezahlte Finanzierungskosten		-0,4	-14,5
Sonstiges, netto		-1,3	-1,2
Nettomittelfluss aus/für (-) Finanzierungstätigkeit		-562,9	417,7
Umrechnungsdifferenzen auf den liquiden Mitteln		-2,5	5,3
Zunahme/Abnahme (-) der liquiden Mittel		50,1	-290,1
Anfangsbestand liquide Mittel		459,6	749,7
Schlussbestand liquide Mittel		509,7	459,6

Der nachfolgende → [Anhang](#) ist ein integrierender Bestandteil des konsolidierten Jahresabschlusses.

Cashflow-Kennzahlen siehe → [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. Die Produktpalette der Gruppe besteht aus den drei Produktbereichen Sanitärsysteme, Rohrleitungssysteme und Sanitärkeramik. Weltweit wird der überwiegende Teil der Produkte über den Grosshandelskanal verkauft. Geberit vertreibt seine Produkte in 122 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.

Im Jahre 2016 wurden sämtliche Bereiche (Produktion, Marketing und Vertrieb, F&E, Konzernfunktionen) der 2015 übernommenen Sanitec Gruppe vollständig in das funktionale Geschäftsmodell der Geberit Gruppe integriert. Unter anderem wurden die Sanitec Vertriebsorganisationen aus den einzelnen Sanitec Gesellschaften herausgelöst und mit der entsprechenden Geberit Vertriebsgesellschaft verschmolzen. Auf Stufe der ursprünglich akquirierten Gruppe liegt somit keine Ergebnisverantwortung und -information mehr vor. Das Gleiche gilt auch für frühere Akquisitionen. Somit überwacht das Management die Goodwill-Positionen nicht mehr auf Stufe der ursprünglichen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (Cash Generating Units, CGU), sondern auf Konzernstufe. Dies entspricht auch der aktuellen Berichtsstruktur. Folglich wurden die ursprünglichen CGU zu einer CGU zusammengefasst, und der Werthaltigkeitstest wird neu auf einer einzigen Goodwill-Position vorgenommen. Die Offenlegung in → [Note 11](#) wurde entsprechend angepasst.

Hauptquellen von Schätzungsunsicherheiten

Bei der Erstellung eines Jahresabschlusses muss die Geschäftsleitung 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 die damit verbundenen 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 3](#))

2. Änderungen in der Konzernstruktur

2016

Verkauf der Koralle Gruppe

Die Gruppe verkaufte die Koralle Gruppe per 1. Juli 2016 an die AFG Arbonia-Forster-Holding AG. Der Verkaufspreis betrug MEUR 33,0 plus liquide Mittel. Zur Koralle Gruppe gehören die Gesellschaften Bekon Koralle AG, Koralle Sanitärprodukte GmbH, Baduscho Dusch- und Badeeinrichtungen Produktions- und Vertriebsgesellschaft mbH und Servico Gesellschaft für Sanitärtechnik mbH. Die Koralle Gruppe wurde im Rahmen der Sanitec Akquisition im Jahr 2015 übernommen. Die Anbieterin von Duschtrennungen ist vor allem in den Märkten Schweiz, Deutschland und Österreich tätig und beschäftigte 240 Mitarbeitende per 30. Juni 2016. Die Koralle Gruppe trug im ersten Halbjahr 2016 MCHF 22,6 zum Nettoumsatz, MCHF 2,1 zum EBIT und MCHF 1,7 zum Nettoergebnis der Geberit Gruppe bei. Im Jahr 2015 (11 Monate) trug die Koralle Gruppe MCHF 42,2

zum Nettoumsatz, MCHF 2,4 zum EBIT und MCHF 1,9 zum Nettoergebnis der Geberit Gruppe bei. Das Umlaufvermögen der Koralle Gruppe per 30. Juni 2016 betrug MCHF 17,1, das Anlagevermögen MCHF 33,7, das kurzfristige Fremdkapital MCHF 7,3 und das langfristige Fremdkapital MCHF 7,3.

Zusätzlich gab es 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.

2015

Akquisition Sanitec Gruppe

Am 14. Oktober 2014 machte die Geberit AG den Aktionären von Sanitec Oyj, Helsinki, Finnland, (Sanitec) ein Angebot zur Übernahme aller Aktien von Sanitec zu einem Preis von SEK 97 je Aktie in bar. Die Aktien von Sanitec waren an der NASDAQ Stockholm kotiert. Sanitec war ein führender europäischer Hersteller und Anbieter im Bereich Sanitärkeramik. Im Jahr 2014 erzielte der Konzern einen Nettoumsatz von MEUR 689 und eine EBIT-Marge von 11,4%. Das Unternehmen beschäftigte in 18 Fertigungswerken und 24 Vertriebseinheiten 6 200 Mitarbeitende. Sanitec vertrieb seine Produkte hauptsächlich in Europa unter 14 führenden, lokal stark verankerten Marken. Die Übernahme von Sanitec bedeutet für Geberit eine Erweiterung der Produktpalette. Das Angebot wird um den Bereich Sanitärkeramik ergänzt. Das neue Unternehmen avanciert in Europa zum Marktführer im Bereich Sanitärprodukte und stärkt seine Position insbesondere in jenen europäischen Märkten, in denen Geberit bis anhin noch keine starke Position hatte. Dies sind die nordischen Länder, Frankreich, Grossbritannien und Osteuropa. Es vereint das technische Know-how im Bereich Sanitärtechnik «hinter der Wand» mit der Designkompetenz «vor der Wand». Die Akquisition unterstützt zudem die wesentlichen Umsatz- und Ergebnistreiber der Gruppe.

Die zuständigen Kartellbehörden erteilten Ende Januar 2015 alle erforderlichen Freigaben. Nach Ablauf der Annahmefrist am 2. Februar 2015 wurden Geberit 99,27% der Sanitec Aktien angeboten. Der Kauf / Verkauf dieser Aktien erfolgte am 10. Februar 2015 und wurde von Geberit durch eigene Mittel sowie durch neu aufgenommenes Fremdkapital finanziert. Nach einer verlängerten Angebotsfrist waren 99,77% der Aktien im Besitz von Geberit; für die restlichen Aktien wurde ein Squeeze-out-Verfahren durchgeführt, das im September 2015 erfolgreich abgeschlossen werden konnte.

Der Kaufpreis für die Sanitec Gruppe in bar betrug MCHF 1 203,5. Zusätzlich entstanden MCHF 22 Transaktionskosten. Davon entfielen MCHF 10 auf Beratungshonorare (wovon MCHF 3 bereits 2014 angefallen waren), und MCHF 12 fielen im Zusammenhang mit der Finanzierung an. Von den Finanzierungskosten wurden MCHF 6 in der Erfolgsrechnung für 2015 erfasst und weitere MCHF 6 werden über die Laufzeit der Finanzierungsinstrumente amortisiert. Zusätzlich wurden Schulden von MCHF 184 refinanziert.

Die Akquisition wurde durch die Ausgabe von Obligationenanleihen, die Aufnahme von Bankdarlehen und aus eigenen Mitteln finanziert. Geberit hat die folgenden drei Obligationenanleihen ausgegeben: eine Anleihe über MCHF 150 mit einer Laufzeit von vier Jahren und einem Coupon von 0,05%, eine Anleihe über MCHF 150 mit einer Laufzeit von acht Jahren und einem Coupon von 0,3% und eine Anleihe über MEUR 500 mit einer Laufzeit von sechs Jahren und einem Coupon von 0,688%. Für die Periode zwischen dem Closing der Transaktion und der Ausgabe der Obligationenanleihen stand eine Überbrückungsfinanzierung («Bridge Facility») in Form eines syndizierten Bankkredites in Höhe von MCHF 900 zur Verfügung. Zusätzlich wurde ein zweiter syndizierter Bankkredit («Term Loan Facility») im Umfang von MEUR 325 beansprucht, und es wurden vorhandene Mittel von MCHF 247 verwendet.

Mit dem Abschluss der Sanitec Akquisition wurden die Instrumente zur Absicherung der Fremdwährungsrisiken aufgelöst, und der entsprechende Betrag wurde im Akquisitionspreis berücksichtigt. Der entsprechende Effekt ist in der Position «Wertänderungen Cashflow Hedge Accounting» in der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung enthalten.

Die Erstkonsolidierung der Sanitec Gruppe fand im Februar 2015 statt. Somit beinhaltet die konsolidierte Erfolgsrechnung des Vorjahres die Zahlen der Sanitec Gruppe von lediglich elf Monaten. Es fanden keine weiteren Anpassungen an den bereits veröffentlichten Werten per Jahresabschluss 2015 statt. Weitere Informationen zu dieser Akquisition finden sich im Geschäftsbericht 2015 (→ [Note 2](#)).

Zusätzlich wurde der Konsolidierungskreis im Jahr 2015 wie folgt verändert:

- Geberit Service AB, Bromölla (Neugründung)
- Keramag Service GmbH & Co. KG, Pfullendorf (Neugründung)
- Contura Steel AB, Bromölla (Verkauf)

3. Zusammenfassung der wichtigsten Grundsätze der Rechnungslegung

Neue oder revidierte IFRS-Richtlinien 2016 und deren Anwendung durch die Gruppe

Standard/Interpretation	Inkraftsetzung	Bedeutung für Geberit	Einführung
IFRS 11 – Gemeinsame Vereinbarungen	1.1.2016	Die Änderungen stellen klar, dass die Akquisition eines Anteils an einer Joint Operation, welche die Definition eines Geschäftsbetriebs gemäss IFRS 3 erfüllt, keinen Unternehmenszusammenschluss darstellt, weil der Käufer nicht die Kontrolle erlangt. Diese Anpassung hatte keine Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung.	1.1.2016
IAS 16 – Sachanlagen; IAS 38 – Immaterielle Anlagen	1.1.2016	Klarstellung, welche Methoden für die Abschreibung von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten verwendet werden können. Erlösbasierte Abschreibungsmethoden wurden als nicht sachgerecht eingestuft. Diese Anpassung hatte keine Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung.	1.1.2016
IAS 27 – Separate Abschlüsse	1.1.2016	Die Änderungen stellten in Einzelabschlüssen das Wahlrecht wieder zur Verfügung, wonach Tochtergesellschaften, Joint Ventures und assoziierte Unternehmen mittels Equity-Methode bilanziert werden können. Diese Anpassung hatte keine Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung.	1.1.2016

Neue oder revidierte IFRS-Richtlinien ab 2017 und deren Anwendung durch die Gruppe

Standard/Interpretation	Inkraftsetzung	Bedeutung für Geberit	Geplante Einführung
IAS 12 – Ertragsteuern	1.1.2017	Diese Änderungen bezüglich des Ansatzes latenter Steueransprüche für unrealisierte Verluste stellen klar, wie latente Steueransprüche in Bezug auf zum beizulegenden Zeitwert bilanzierte Schuldinstrumente zu erfassen sind. Diese Anpassung hat keine Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung.	1.1.2017
IFRS 9 – Finanzinstrumente	1.1.2018	Die wichtigsten Auswirkungen des neuen Standards beziehen sich auf folgende Punkte: 1) Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten: Finanzielle Vermögenswerte werden danach klassifiziert, ob ihre Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert erfolgt. Massgeblich für die Zuordnung sind das Geschäftsmodell zur Verwaltung der Vermögenswerte sowie ihre vertraglich festgelegten Zahlungsströme. Die Klassifizierung finanzieller Verbindlichkeiten bleibt unverändert. 2) Wertminderung finanzieller Vermögenswerte: Wertminderungen werden anhand eines neuen Modells für erwartete Kreditausfälle (Expected Credit Loss, ECL) vorgenommen. Dabei werden Kreditausfälle früher erfasst, und es sind umfangreichere zukunftsgerichtete Informationen erforderlich. Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie für aktive Vertragsposten, die keine signifikante Finanzierungskomponente enthalten, gilt ein vereinfachter Ansatz. Dabei wird der «Lifetime Expected Credit Loss» herangezogen, der sämtliche über die Gesamtlaufzeit erwarteten Ausfälle umfasst, anstatt jede Änderung des Ausfallrisikos einzeln zu erfassen. 3) Hedge Accounting: Das neue Hedge-Accounting-Modell ist weniger regelbasiert. Es stimmt die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen stärker auf die Risikomanagement-Praktiken der Gruppe ab und erlaubt ein breiteres Spektrum von Absicherungsstrategien. Die vorzeitige Anwendung des obigen Standards hat keine wesentlichen Auswirkungen auf die konsolidierte Jahresrechnung.	1.1.2017
IFRS 15 – Erlöse aus Verträgen mit Kunden	1.1.2018	Der neue Standard zur Erlöserfassung aus Verträgen mit Kunden basiert auf einem fünfstufigen Modell. Die fünf Schritte sind: 1) Identifizierung des Vertrags mit dem Kunden 2) Identifizierung einzelner Leistungsverpflichtungen im Vertrag 3) Ermittlung des Transaktionspreises 4) Verteilung des Transaktionspreises auf die einzelnen Leistungsverpflichtungen 5) Umsatzerfassung bei Erfüllen der Leistungsverpflichtungen Einer vorläufigen Einschätzung der Gruppe zufolge dürften die Auswirkungen auf die Erfassung und Bewertung des Nettoumsatzes nicht wesentlich sein. IFRS 15 wird zu zusätzlichen Offenlegungspflichten führen.	1.1.2018
IFRS 2 – Anteilsbasierte Vergütung	1.1.2018	Die Änderung präzisiert die bestehenden Regelungen bei folgenden Aspekten: 1) Die Bewertung anteilsbasierter Vergütung mit Barausgleich folgt jener mit Ausgleich durch Eigenkapitaltiteln und ist nicht im Anwendungsbereich von IFRS 13 'Bemessung des beizulegenden Zeitwerts' 2) Anteilsbasierte Vergütung mit Steuereinbehalt 3) Modifizierung von anteilsbasierten Vergütungstransaktionen von erfüllt in bar zu erfüllt in Eigenkapitaltiteln. Diese Anpassung hat keine Auswirkung auf die konsolidierte Jahresrechnung.	1.1.2018
IFRS 16 – Leasingverhältnisse	1.1.2019	Gemäss IAS 17 mussten Leasingnehmer zwischen einem Finanzierungsleasingverhältnis (bilanziell) und einem Mietleasingverhältnis (ausserbilanziell) unterscheiden. IFRS 16 verlangt nun, dass 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 Leasingverhältnisse (short-term leases and low-value assets) 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. Diese Anpassungen werden Auswirkungen auf die konsolidierten Jahresrechnungen haben und werden zurzeit analysiert. Zum Beispiel müssen künftig wesentliche Leasingverbindlichkeiten in der Bilanz erfasst werden.	1.1.2019

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. Wertvermehrende Aufwendungen, die zu einer Verlängerung der Nutzungsdauer der Anlagegüter, zur Erzielung einer wesentlichen Verbesserung der Produktionsqualität oder zur wesentlichen Senkung der Produktionskosten beitragen, werden aktiviert und über die restliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Abschreibungen 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. Da die aktivierten Markenrechte einen inhärenten Bestandteil des Geschäftsmodells der Geberit Gruppe darstellen und diese somit auf unbestimmte Zeit genutzt werden, ist diesen eine unbestimmte Nutzungsdauer zugewiesen worden. 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 Jahre), Software (4–6 Jahre) und aktivierte Entwicklungskosten (6 Jahre).

Bewertung von immateriellen Anlagen und Goodwill

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 jeweils aktuellen Businesspläne (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 bezüglich der 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 wird bei Übergang von Nutzen und Gefahr erfasst, was im Normalfall beim Versand der Produkte, d.h. bei Übergabe der Produkte an den Frachtführer an der Rampe der Geberit Logistikzentren, der Fall ist. Der Nettoumsatz umfasst den fakturierten Betrag nach Abzug von auf der Kundenrechnung ausgewiesenen Rabatten sowie nachträglich gewährten Kundenboni und Skonti.

Kundenboni sind Erlösminderungen, die an die Erreichung von vordefinierten Umsatzzielen geknüpft sind. Skonti sind bei der fristgerechten Zahlung abgezogene Beträge, die beim Zahlungseingang verbucht werden.

Marketingaufwendungen

Alle Werbe- und Verkaufsförderungskosten werden in dem Geschäftsjahr, in dem sie anfallen, als Aufwand erfasst.

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 nicht angesetzt.

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 geleasteten 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 Entwicklungsaufwendungen

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 (→ [Note 27](#)).

Personalvorsorge

Die Gruppe unterhält verschiedene Pensionspläne, 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

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige kurzfristige Aktiven werden grundsätzlich zu fortgeführten Anschaffungskosten abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Der Buchwert dieser Positionen entspricht nahezu dem beizulegenden Zeitwert.

Die erstmalige Erfassung von Finanzverbindlichkeiten erfolgt zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Transaktionskosten. Die Bewertung erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten gemäss der Effektivzinsmethode. Die Gruppe klassifiziert Finanzverbindlichkeiten als langfristig, wenn sie am Bilanzstichtag das 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 (→ [Note 15](#)).

Hedge Accounting

Geberit wendet Hedge Accounting in Übereinstimmung mit IAS 39 zur Absicherung von bestehenden Bilanzpositionen und zukünftigen Cashflows an und reduziert somit die Ergebnisvolatilität in der Erfolgsrechnung. Die Wertänderung der als «Fair Value Hedge» klassifizierten Instrumente wird zusammen mit der Wertänderung des zugrunde liegenden Instruments direkt netto in der Erfolgsrechnung verbucht. Der effektive Anteil des Instruments, der als «Cashflow Hedge» klassifiziert wird, ist in der → [«Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung»](#) ausgewiesen. Der nicht wirksame Anteil dieses Instruments wird unter «Finanzergebnis, netto» verbucht. Die in der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung erfasste Wertveränderung im Zusammenhang mit Cashflow Hedges wird in derjenigen Periode in der Erfolgsrechnung erfasst, in welcher der Cashflow aus dem abgesicherten Grundgeschäft erfolgswirksam wird.

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 Gegenpartierisiken, um deren Einfluss auf Cashflow und Nettoergebnis zu begrenzen. Die Gruppe misst Währungs- und Zinsrisiken mittels der Methode Value-at-Risk (Währungsrisiko) respektive Cashflow-at-Risk (Zinsrisiko).

Management von Gegenpartierisiken 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 als Festgelder bei Banken angelegt. Zur Vermeidung von Klumpenrisiken darf der Wert der Einlagen pro Gegenpartei MCHF 50 (respektive MCHF 70 bei den Schweizer Grossbanken) nicht übersteigen. 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 Währungsrisiken

Die Gruppe generiert in der Schweiz und im Ausland Umsätze und Kosten in Fremdwährungen. Wechselkursveränderungen haben deshalb Auswirkungen auf die konsolidierten Ergebnisse. Um diese Risiken zu begrenzen, wird als primäre Absicherungsstrategie das Konzept des «Natural Hedging» angewendet. 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.

Die verbleibenden Währungsrisiken werden mit der Value-at-Risk-Methode (VaR) gemessen. Konkret wird mittels statistischer Methoden eruiert, welchen Effekt wahrscheinliche Wechselkursschwankungen auf den Marktwert von Fremdwährungspositionen und somit auf das Ergebnis der Gruppe haben könnten. Das entsprechende Risiko wird anhand der Kennzahl (VaR +/- unrealisierter Erfolg aus Fremdwährungsgeschäften)/Eigenkapital überwacht. Aufgrund der intern festgelegten Limite wird entschieden, ob Absicherungsmassnahmen getroffen werden. Absicherungsgeschäfte werden hauptsächlich mit Termingeschäften durchgeführt. Die Limite für die Kennzahl wird jährlich neu festgelegt und entspricht in der Berichtsperiode 0,5% (VJ: 0,5%) des Eigenkapitals.

Für die Berechnung des VaR wurden folgende Parameter verwendet:

Modell	Ansatz	Konfidenzniveau	Haltdauer
J. P. Morgan	Varianz-Covarianz-Ansatz	95%	30 Tage

Währungsrisiko per 31. Dezember:

	2016 MCHF	2015 MCHF
Value-at-Risk (VaR) +/- unrealisierter Erfolg	6,3	5,6
Eigenkapital	1 635,2	1 482,2
(VaR +/- unrealisierter Erfolg)/Eigenkapital	0,4%	0,4%

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 Cashflow-at-Risk-Methode (CfaR) 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. Die Berechnung des CfaR beruht auf demselben Modell wie die Berechnung des VaR bei den Währungsrisiken.

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:

	2016 MCHF	2015 MCHF
EBITDA	785,2	631,7
Finanzergebnis, netto + CfaR	9,8	12,7
EBITDA/(Finanzergebnis, netto + CfaR)	80x	50x

Währungs- und Zinsrisiko kombiniert

Die nachstehende Tabelle zeigt das kombinierte Währungs- und Zinsänderungsrisiko entsprechend der Berechnungsmethode des VaR-Modells. In dieser kombinierten Betrachtung sind sämtliche Positionen und Instrumente mit Währungs- und Zinsrisiken enthalten, die in den vorhergehenden Abschnitten beschrieben wurden. Währungs- und Zinsrisiken werden mit den in den vorhergehenden Abschnitten beschriebenen Kennzahlen überwacht.

	2016 MCHF	2015 MCHF
Kombiniertes Währungs- und Zinsänderungsrisiko	9,7	19,1

Management von Liquiditätsrisiken

Um die zukünftigen Mittelabflüsse termingerecht abdecken 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 561,2 (VJ: MCHF 516,8).

Management von Kreditrisiken

Wesentliche Kreditrisiken entstehen der Gruppe vorwiegend aus dem Verkauf ihrer Produkte (Debitorenrisiko). Diese 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 limitiert. Für drohende Debitorenverluste werden Wertberichtigungen gebildet. 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 2016 auf etwa 141% (VJ: 176%) 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 mithilfe statistischer und anderer Methoden überwachten Risiken und die entsprechenden Kennzahlen lauten zum Bilanzstichtag wie folgt:

Risikoart	Kennzahl	2016	2015
Währungsrisiko	(VaR +/- unrealisierter Erfolg)/Eigenkapital	0,4%	0,4%
Zinsänderungsrisiko	EBITDA/(Finanzergebnis, netto + CfaR)	80x	50x
Liquiditätsrisiko	(Unter-)/Überdeckung Liquiditätsreserve	MCHF 561,2	MCHF 516,8

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 und 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:

	2016 MCHF	2015 MCHF
Gearing		
Finanzverbindlichkeiten	970,9	1 139,2
Liquide Mittel und Wertschriften	509,7	459,6
Netto-Finanzverbindlichkeiten	461,2	679,6
Eigenkapital	1 635,2	1 482,2
Netto-Finanzverbindlichkeiten/Eigenkapital	28,2%	45,9%
Eigenkapitalrendite (ROE)		
Eigenkapital (rollierend)	1 526,3	1 530,2
Nettoergebnis	548,2	422,4
ROE	35,9%	27,6%
Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC)		
Investiertes Betriebskapital (rollierend)	2 704,6	2 504,9
Betriebsergebnis nach Steuern (NOPAT)	545,8	425,6
ROIC	20,2%	17,0%

6. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	2016 MCHF	2015 MCHF
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	187,1	145,4
Wertberichtigungen	-12,7	-14,8
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	174,4	130,6

Von den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen lauten MCHF 8,7 auf CHF, MCHF 64,4 auf EUR, MCHF 20,1 auf USD, MCHF 17,0 auf GBP, MCHF 15,6 auf SEK, MCHF 9,6 auf DKK, MCHF 13,1 auf NOK, MCHF 3,6 auf PLN.

Folgende Tabelle zeigt die Veränderung der Debitorenwertberichtigungen:

	2016 MCHF	2015 MCHF
Debitorenwertberichtigungen		
1. Januar	14,8	9,8
Veränderungen Konsolidierungskreis	-0,2	6,6
Zugänge	4,5	0,8
Verbrauch	-5,4	-0,5
Auflösungen	-0,8	-0,9
Umrechnungsdifferenzen	-0,2	-1,0
31. Dezember	12,7	14,8
	2016 MCHF	2015 MCHF
Fälligkeitsanalyse für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
Nicht fällig	120,0	95,5
Überfällig < 30 Tage	43,0	33,5
Überfällig < 60 Tage	5,2	4,2
Überfällig < 90 Tage	4,0	0,9
Überfällig < 120 Tage	3,8	1,0
Überfällig > 120 Tage	11,1	10,3
Wertberichtigungen	-12,7	-14,8
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	174,4	130,6

7. Sonstige kurzfristige Aktiven und Finanzanlagen

	2016 MCHF	2015 MCHF
Forderungen aus Mehrwertsteuern	77,0	53,7
Rückforderungen von Ertragsteuern	13,9	15,6
Derivative Finanzinstrumente kurzfristig (vgl. → Note 15) ¹	0,3	0,5
Rechnungsabgrenzungen	9,7	6,8
Sonstige kurzfristige Aktiven	10,1	14,1
Total sonstige kurzfristige Aktiven und Finanzanlagen	111,0	90,7

¹ Nicht Bestandteil der Berechnung des Nettoumlaufvermögens

8. Vorräte

	2016 MCHF	2015 MCHF
Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe und sonstige Vorräte	94,2	92,0
Ware in Arbeit	46,3	48,8
Fertigfabrikate	116,8	130,3
Handelswaren	18,2	8,8
Anzahlungen an Lieferanten	0,1	0,0
Total Vorräte	275,6	279,9

Per 31. Dezember 2016 enthielten die Vorräte Wertberichtigungen von MCHF 37,9 (VJ: MCHF 44,3) für unverkäufliche Vorräte und Vorräte mit geringer Umschlagshäufigkeit.

9. Sachanlagen

	Total	Grundstücke und Gebäude	Einrichtungen und Maschinen	Büroeinrichtungen	Anlagen im Bau und Anzahlungen
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
2016					
Anschaffungswerte zu Beginn des Jahres	2 122,2	614,4	1 361,2	58,7	87,9
Veränderungen Konsolidierungskreis	-26,3	-6,0	-20,3		
Zugänge	127,9	15,3	54,3	7,7	50,6
Abgänge	-114,3	-15,1	-82,5	-16,7	
Umbuchungen	0,0	16,4	50,3	6,8	-73,5
Umrechnungsdifferenzen	-20,8	-5,2	-13,7	-0,8	-1,1
Zum Ende des Jahres	2 088,7	619,8	1 349,3	55,7	63,9
Kumulierte Abschreibungen zu Beginn des Jahres	1 406,8	324,4	1 039,1	43,3	0,0
Veränderungen Konsolidierungskreis	-24,6	-5,0	-19,6		
Abschreibungen des Geschäftsjahres	102,0	18,3	75,9	7,8	
Abgänge	-107,2	-12,5	-78,5	-16,2	
Umrechnungsdifferenzen	-14,8	-1,6	-12,5	-0,7	
Zum Ende des Jahres	1 362,2	323,6	1 004,4	34,2	0,0
Buchwerte zum Ende des Jahres	726,5	296,2	344,9	21,5	63,9
2015					
Anschaffungswerte zu Beginn des Jahres	1 392,1	396,2	883,9	56,9	55,1
Veränderungen Konsolidierungskreis	724,4	236,0	482,3		6,1
Zugänge	133,3	5,2	45,9	7,2	75,0
Abgänge	-62,7	-9,6	-49,8	-3,3	
Umbuchungen	0,0	2,7	41,6	1,0	-45,3
Umrechnungsdifferenzen	-64,9	-16,1	-42,7	-3,1	-3,0
Zum Ende des Jahres	2 122,2	614,4	1 361,2	58,7	87,9
Kumulierte Abschreibungen zu Beginn des Jahres	841,2	159,8	637,5	43,9	0,0
Veränderungen Konsolidierungskreis	559,2	159,0	400,2		
Abschreibungen des Geschäftsjahres	95,9	15,0	75,7	5,2	
Abgänge	-58,5	-7,2	-48,0	-3,3	
Umrechnungsdifferenzen	-31,0	-2,2	-26,3	-2,5	
Zum Ende des Jahres	1 406,8	324,4	1 039,1	43,3	0,0
Buchwerte zum Ende des Jahres	715,4	290,0	322,1	15,4	87,9

Per 31. Dezember 2016 waren keine qualifizierten Vermögenswerte vorhanden, für die während der Erstellungsphase Fremdkapitalzinsen aktiviert wurden. Per 31. Dezember 2016 hatte die Gruppe offene Bestellungen für Investitionsgüter in Höhe von MCHF 7,8 (VJ: MCHF 23,3).

10. Sonstige langfristige Aktiven und Finanzanlagen

	2016 MCHF	2015 MCHF
Rückdeckungsversicherungen für Pensionsverpflichtungen (vgl. → Note 16)	19,3	17,2
Vermögenswert aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen (vgl. → Note 16)	0,4	1,4
Kautionen	2,6	2,1
Aktivierte Finanzierungskosten	0,5	0,6
Sonstige	3,3	3,5
Total sonstige langfristige Aktiven und Finanzanlagen	26,1	24,8

11. Goodwill und immaterielle Anlagen

	Total MCHF	Goodwill MCHF	Patente und Technologie MCHF	Markenrechte MCHF	Sonstige ¹ MCHF
2016					
Anschaffungswerte zu Beginn des Jahres	2 256,4	1 508,0	260,9	381,5	106,0
Veränderungen Konsolidierungskreis	-32,9	-31,3			-1,6
Zugänge	11,2				11,2
Abgänge	-7,7				-7,7
Umrechnungsdifferenzen	-13,8	-9,1	-0,9	-3,7	-0,1
Zum Ende des Jahres	2 213,2	1 467,6	260,0	377,8	107,8
Kumulierte Amortisationen zu Beginn des Jahres	499,3	213,2	158,5	59,8	67,8
Veränderungen Konsolidierungskreis	-1,4				-1,4
Amortisationen des Geschäftsjahres	43,1		34,4		8,7
Abgänge	-7,5				-7,5
Umbuchungen	0,0			2,0	-2,0
Umrechnungsdifferenzen	-1,4	-0,7	-0,8		0,1
Zum Ende des Jahres	532,1	212,5	192,1	61,8	65,7
Buchwerte zum Ende des Jahres	1 681,1	1 255,1	67,9	316,0	42,1

	Total	Goodwill	Patente und Technologie	Markenrechte	Sonstige ¹
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
2015					
Anschaffungswerte zu Beginn des Jahres	1 086,5	765,8	127,2	144,4	49,1
Veränderungen Konsolidierungskreis	1 302,8	900,3	129,2	229,1	44,2
Zugänge	14,0				14,0
Abgänge	-2,9				-2,9
Umrechnungsdifferenzen	-144,0	-158,1	4,5	8,0	1,6
Zum Ende des Jahres	2 256,4	1 508,0	260,9	381,5	106,0
Kumulierte Amortisationen zu Beginn des Jahres	441,2	225,9	127,2	59,8	28,3
Veränderungen Konsolidierungskreis	35,4				35,4
Amortisationen des Geschäftsjahres	37,5		30,8		6,7
Abgänge	-2,5				-2,5
Umbuchungen	0,0				0,0
Umrechnungsdifferenzen	-12,3	-12,7	0,5		-0,1
Zum Ende des Jahres	499,3	213,2	158,5	59,8	67,8
Buchwerte zum Ende des Jahres	1 757,1	1 294,8	102,4	321,7	38,2

¹ Sonstige: v.a. Software und aktivierte Entwicklungskosten (siehe → [Note 27: Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen](#))

Die ursprünglichen Cash Generating Units (CGU) wurden 2016 zu einer CGU zusammengefasst und der Werthaltigkeitstest wird neu auf einer einzigen Goodwill-Position vorgenommen. Zusätzliche Informationen sind in → [Note 1](#) enthalten. In der nachfolgenden Tabelle sind die jeweiligen Buchwerte und Parameter der Positionen aufgeführt, die für die Gruppe wesentlich sind.

	Buchwert per 31.12.2016	Buchwert per 31.12.2015	Berechnung des erzielbaren Ertrags (Vorjahreswerte in Klammern)			
	MCHF	MCHF	Nutzungs- (N) oder Nettover- kehrswert (V)	Wachstums- rate nach Ende der Planperiode %	Diskon- tierungssatz vor Steuern %	Diskon- tierungssatz nach Steuern %
Goodwill	1 255,1	1 277,5	N	2,4 (2,1 - 2,5)	7,3 (8,0 - 9,4)	6,4 (7,1 - 7,3)
Geberit Markenrechte	84,6	84,6	N	2,4 (2,1)	7,4 (8,2)	6,4 (7,1)
Diverse andere Markenrechte	231,4	237,1	N	2,4 (2,1)	5,7 - 8,5 (6,1 - 9,3)	5,6 - 7,2 (6,0 - 7,8)

Der Werthaltigkeitstest für die Goodwill-Position basiert auf der Discounted-Cash-Flow-Methode. Die Gruppe verwendet den jeweils aktuellen Businessplan (Zeitraum vier Jahre) mit den darin enthaltenen Annahmen zu Preis-, Markt- und Marktanteilsentwicklung. Die Wachstumsraten nach Ende der Planperiode stützen sich auf Prognosen von Euroconstruct sowie auf vergangenheitsbasierte eigene Annahmen zur 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.

Die Markenrechte werden nach der Methode der Lizenzpreisanalogie (Relief from Royalty Method) getestet. Die Position «Diverse andere Markenrechte» beinhaltet hauptsächlich die Marken Ifö, Keramag, Kolo, IDO, Twyford, Allia und Sphinx. 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 Annahmen zur Preis- und Marktanteilsentwicklung. Für die Abdiskontierung der zukünftigen Geldflüsse werden Diskontsätze auf Basis der gewichteten Kapitalkosten der Gruppe unter Berücksichtigung landes- und währungsspezifischer Risiken ermittelt.

Die durchgeführte Sensitivitätsanalyse zeigt, dass eine aus heutiger Sicht mögliche und realistische Veränderung der zur Berechnung des erzielbaren Ertrags verwendeten wesentlichen Annahmen (Diskontierungssatz +0,5% und Wachstumsrate -1,0%) nicht zu einem Wertminderungsbedarf für die Position Goodwill oder die Markenrechte führen würde.

12. Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten

	2016 MCHF	2015 MCHF
Sonstige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	4,2	3,7
Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	4,2	3,7

Kurzfristig kündbare Kreditlinien

Die Gruppe verfügt über kurzfristig kündbare Kreditlinien von diversen Kreditgebern in Höhe von insgesamt MCHF 40,6 (VJ: MCHF 45,6). Die Nutzung dieser Kreditlinien ist immer kurzfristiger Natur und wird entsprechend unter den kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen. Per 31. Dezember 2016 und 2015 hat die Gruppe diese Kreditlinien nicht beansprucht.

Sonstige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten

Per 31. Dezember 2016 hatte die Gruppe sonstige kurzfristige verzinsliche Finanzverbindlichkeiten von MCHF 4,2 (VJ: MCHF 3,7). Der effektiv bezahlte Zins für diese Verbindlichkeiten betrug 5,4% (VJ: 5,6%).

Währungsmix

Per 31. Dezember 2016 lauteten MCHF 4,1 der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten auf EUR (VJ: MCHF 3,7).

13. Sonstige kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten

	2016 MCHF	2015 MCHF
Personal- und Sozialverbindlichkeiten	89,9	88,6
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	77,3	58,0
Mehrwertsteuerverbindlichkeiten	49,7	28,3
Derivative Finanzinstrumente kurzfristig (vgl. → Note 15)	0,1	0,0
Kurzfristige Zinsverbindlichkeiten	3,5	5,1
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	43,0	37,0
Total sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	263,5	217,0

Die Position «Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten» enthält vor allem Abgrenzungen für nicht in Rechnung gestellte Dienstleistungen und Lieferungen.

	2016 MCHF	2015 MCHF
Kurzfristige Rückstellungen	25,8	15,4
Restrukturierungsrückstellungen	11,9	16,2
Total kurzfristige Rückstellungen	37,7	31,6

Die folgende Tabelle zeigt die Veränderungen der kurzfristigen Rückstellungen für 2016 und 2015:

	2016 MCHF	2015 MCHF
Kurzfristige Rückstellungen		
1. Januar	15,4	2,0
Veränderungen Konsolidierungskreis	0,0	12,6
Zugänge	15,9	4,0
Auszahlungen	-4,3	-2,3
Auflösungen	-0,6	-1,2
Umrechnungsdifferenzen	-0,6	0,3
31. Dezember	25,8	15,4

Die kurzfristigen Rückstellungen haben sich vor allem wegen offener Rechtsfälle erhöht.

Die folgende Tabelle zeigt die Veränderungen der Restrukturierungsrückstellungen für 2016 und 2015:

	2016 MCHF	2015 MCHF
Restrukturierungsrückstellungen		
1. Januar	16,2	0,0
Veränderungen Konsolidierungskreis	0,0	13,5
Zugänge	1,5	4,0
Transfers	2,8	0,0
Auszahlungen	-8,0	-1,9
Auflösungen	-0,2	0,0
Umrechnungsdifferenzen	-0,4	0,6
31. Dezember	11,9	16,2

Die 2015 gebildeten Restrukturierungsrückstellungen und kurzfristigen Rückstellungen stehen hauptsächlich im Zusammenhang mit der Integration der akquirierten Sanitec Gesellschaften in die funktionale Organisation der Geberit Gruppe.

14. Langfristige Finanzverbindlichkeiten

	2016 MCHF	2015 MCHF
Obligationenanleihen	829,5	831,4
Syndizierter Bankkredit (Term Loan Facility)	128,4	295,7
Kreditfazilität (Revolving Facility)	0,0	0,0
Sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten	8,8	8,4
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	966,7	1 135,5
Kurzfristiger Anteil der langfristigen Finanzverbindlichkeiten	0,0	0,0
Total langfristige Finanzverbindlichkeiten	966,7	1 135,5

Obligationenanleihen

Geberit hat die folgenden drei Obligationenanleihen ausstehend: eine Anleihe über MCHF 150 (Marktwert per 31.12.2016: MCHF 150,8) mit einer Laufzeit von vier Jahren (fällig 2019) und einem Coupon von 0,05%, eine Anleihe über MCHF 150 (Marktwert per 31.12.2016: MCHF 152,6) mit einer Laufzeit von acht Jahren (fällig 2023) und einem Coupon von 0,3% sowie eine Anleihe über MEUR 500 (Marktwert per 31.12.2016: MEUR 513,1) mit einer Laufzeit von sechs Jahren (fällig 2021) und einem Coupon von 0,688%.

Syndizierter Bankkredit (Term Loan Facility)

Der syndizierte Bankkredit dient zur mittelfristigen Finanzierung und hat eine Laufzeit von drei Jahren (fällig 2018). Der Zinssatz ist variabel und basiert auf dem Libor plus einer Marge, die vom Verhältnis der Netto-Schulden zum EBITDA abhängig ist. Die Beanspruchung per 31. Dezember 2016 betrug MEUR 120 (VJ: MEUR 275). Im Jahr 2016 wurden MEUR 155 zurückgezahlt. Der beizulegende Marktwert beträgt MEUR 120,1 und wurde durch Abdiskontierung aller zukünftigen Cashflows mit dem aktuellen Zinssatz (Swap-Satz für Restlaufzeit plus Credit Spread) ermittelt.

Kreditfazilität (Revolving Facility)

Die fest zugesicherte Betriebskreditlimite («Revolving Facility») in Höhe von MCHF 300 soll die finanzielle Flexibilität der Gruppe gewährleisten und hat eine Laufzeit von fünf Jahren (fällig 2019). Der Zinssatz ist variabel und basiert auf dem Libor plus einer fixierten Marge. Bei Beanspruchung dieser Betriebskreditlimite fällt zusätzlich eine Benützungsgebühr an. Per Ende 2016 wurde die Kreditfazilität nicht in Anspruch genommen. Für den nicht in Anspruch genommenen Teil fällt eine Bereitstellungsgebühr an.

Die Anleihe über MEUR 500, der syndizierte Bankkredit und die Kreditfazilität werden durch Garantien der Geberit AG abgesichert. Der syndizierte Bankkredit und die Kreditfazilität beinhalten Klauseln und Bestimmungen, wie sie für Konsortialkredite typisch sind, u.a. die Einhaltung der nachfolgenden Finanzkennzahl:

- Nettoverschuldung/EBITDA: max. 2,50x

Für die Berichtsperiode beträgt diese Kennzahl 0,59x.

Sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten

Per 31. Dezember 2016 hatte die Gruppe sonstige langfristige verzinsliche Finanzverbindlichkeiten von MCHF 8,8 (VJ: MCHF 8,4). Der effektiv bezahlte Zins für diese Verbindlichkeiten betrug 5,9% (VJ: 6,0%).

Währungsmix

Per 31. Dezember 2016 lauteten MCHF 669,3 der gesamten langfristigen Finanzverbindlichkeiten auf EUR (VJ: MCHF 839,1), und MCHF 297,4 auf CHF (VJ: MCHF 296,4).

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 → [Note 3](#) und → [4](#) dargelegt. Per 31. Dezember 2016 und 2015 hatte die Gruppe folgende derivative Finanzinstrumente ausstehend.

a) Cross Currency Interest Rate Hedge

Das nachfolgende Instrument diente der Absicherung von Fremdwährungsrisiken, die aus der konzerninternen Finanzierung von Tochtergesellschaften entstehen:

2015	Fälligkeit	Ausübungspreis	Vertragsvolumen Kauf	Vertragsvolumen Verkauf	Marktwert per 31.12.	Zinssatz %	Zinssatz %	Berechnungsmethode
			MCHF	MUSD	MCHF	CHF	USD	
CHF Kauf/USD Verkauf	18.12.2016	1,03345	12,4	-12,0	0,4	0,00	2,22	DCF ¹

¹ Discounted Cash Flow

Der Cross Currency Interest Rate Swap (CHF Kauf/USD Verkauf) über MUSD 12,0 wurde nicht als Hedge Accounting im Sinne von IAS 39.86ff. designiert. Die Veränderung des Marktwerts wurde direkt in «Finanzergebnis, netto» verbucht. Dieses Instrument wurde in 2016 per Verfall aufgelöst.

b) Devisentermin- und Optionsgeschäfte

					Kontraktwerte	Marktwert per 31.12.	Berechnungsmethode
2016	MCZK	MEUR	MGBP	MPLN	MDKK	MCHF	
Devisenterminkontrakte	-5,0	-55,0	-1,0	0,0	0,0	0,2	Mark-to-Market
2015	MCZK	MEUR	MGBP	MPLN	MDKK	MCHF	
Devisenterminkontrakte	-5,0	-10,0	0,0	-2,0	0,0	0,1	Mark-to-Market

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

Bewertung der Finanzinstrumente nach Kategorien gemäss IAS 39

Basierend auf der Bilanzposition des jeweiligen Finanzinstruments zeigt die nachfolgende Tabelle eine Aufgliederung der Bilanzpositionen nach Bewertungskategorien gemäss IAS 39. Zudem wird die entsprechende Stufe der dreistufigen Hierarchie für die Durchführung von Bewertungen zum beizulegenden Zeitwert 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 31.12.2016	Kredite und Forderungen	Zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Finanz- aktiven	Fair-Value- Hierarchie
	MCHF	MCHF	MCHF	
Finanzaktiven				
Liquide Mittel	509,7	509,7	0,0	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	174,4	174,4	0,0	
Sonstige kurzfristige Aktiven	110,7	110,7	0,0	
Sonstige langfristige Aktiven	5,4	5,2	0,2	Stufe 2
Derivative Finanzinstrumente	0,3	0,0	0,3	Stufe 2
Total	800,5	800,0	0,5	

	Buchwert per 31.12.2016	Finanzverbind- lichkeiten zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Finanz- verbindlich- keiten	Fair-Value- Hierarchie
	MCHF	MCHF	MCHF	
Finanzpassiven				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	4,2	4,2	0,0	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	112,3	112,3	0,0	
Obligationenanleihen	829,5	829,5	0,0	
Syndizierter Bankkredit	128,4	128,4	0,0	
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	8,8	8,8	0,0	
Derivative Finanzinstrumente	0,1	0,0	0,1	Stufe 2
Total	1 083,3	1 083,2	0,1	

	Buchwert per 31.12.2015	Kredite und Forderungen	Zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Finanz- aktiven	Fair-Value- Hierarchie
	MCHF	MCHF	MCHF	
Finanzaktiven				
Liquide Mittel	459,6	459,6	0,0	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	130,6	130,6	0,0	
Sonstige kurzfristige Aktiven	90,2	90,2	0,0	
Sonstige langfristige Aktiven	5,2	5,0	0,2	Stufe 2
Derivative Finanzinstrumente	0,5	0,0	0,5	Stufe 2
Total	686,1	685,4	0,7	

	Buchwert per 31.12.2015	Finanzverbind- lichkeiten zu fortgeführten Anschaffungs- kosten	Zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Finanz- verbindlich- keiten	Fair-Value- Hierarchie
	MCHF	MCHF	MCHF	
Finanzpassiven				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	3,7	3,7	0,0	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	105,5	105,5	0,0	
Obligationenanleihen	831,4	831,4	0,0	
Syndizierter Bankkredit	295,7	295,7	0,0	
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	8,4	8,4	0,0	
Derivative Finanzinstrumente	0,0	0,0	0,0	
Total	1 244,7	1 244,7	0,0	

Fair-Value-Hierarchie:

Stufe 1: quotierte Preise auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte

Stufe 2: beobachtbare Preise, entweder unmittelbar oder indirekt ermittelt

Stufe 3: Inputfaktoren, die nicht auf beobachtbaren Marktdaten basieren

Fälligkeitsanalyse von Finanzinstrumenten

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

	Buchwert per	Fälligkeit				
	31.12.2016	2017	2018	2019	2020	2021 und später
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	4,2	4,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	112,3	112,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Obligationenanleihen	829,5	4,2	4,2	154,2	4,1	691,8
Syndizierter Bankkredit	128,4	1,0	129,8	0,0	0,0	0,0
Sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten	8,8	0,5	2,7	2,3	2,1	3,1
Total nicht derivative Finanzverbindlichkeiten	1 083,2	122,4	136,7	156,5	6,2	694,9
Derivative Finanzaktiven, netto	-0,2	60,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Total derivative Finanzinstrumente	-0,2	60,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Total	1 083,0	182,9	136,7	156,5	6,2	694,9

	Buchwert per	Fälligkeit				
	31.12.2015	2016	2017	2018	2019	2020 und später
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	3,7	3,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	105,5	105,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Obligationenanleihen	831,4	4,2	4,2	4,2	154,2	700,2
Syndizierter Bankkredit	295,7	2,2	2,2	297,8	0,0	0,0
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	8,4	0,5	2,7	2,1	1,7	3,1
Total nicht derivative Finanzverbindlichkeiten	1 244,7	116,3	9,1	304,1	155,9	703,3
Derivative Finanzaktiven	-0,5	23,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Total derivative Finanzinstrumente	-0,5	23,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Total	1 244,2	140,2	9,1	304,1	155,9	703,3

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:

	2016	Mittelflüsse	Nichtgeldwirksame Veränderungen			2015
	Total		Veränderungen Konsolidierungs- kreis	Umrechnungs- differenzen	Sonstiges	Total
	MCHF		MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	966,7	-172,5	0,0	-3,8	7,5	1 135,5
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	4,2	-0,3	0,0	0,0	0,8	3,7
Zinsverbindlichkeiten	3,5	-6,2	0,0	0,0	4,6	5,1
Total	974,4	-179,0	0,0	-3,8	12,9	1 144,3

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:

	2016 MCHF	2015 MCHF
Schweiz		
Leistungsverpflichtung (aus gedeckten Vorsorgeplänen)	582,9	554,9
Zeitwert Planvermögen	510,6	496,1
Deckungsverhältnis	-72,3	-58,8
Deutschland		
Leistungsverpflichtung (aus ungedeckten Vorsorgeplänen)	220,9	210,6
Zeitwert Planvermögen	0,0	0,0
Deckungsverhältnis	-220,9	-210,6
Erstattungsansprüche	12,3	10,8
Übrige Pläne		
Leistungsverpflichtung (aus gedeckten Vorsorgeplänen)	42,2	39,6
Leistungsverpflichtung (aus ungedeckten Vorsorgeplänen)	30,8	29,1
Zeitwert Planvermögen	40,8	38,7
Deckungsverhältnis	-32,2	-30,0
Erstattungsansprüche	7,0	6,4
Total		
Leistungsverpflichtung (aus allen Vorsorgeplänen)	876,8	834,2
Zeitwert Planvermögen	551,4	534,8
Deckungsverhältnis	-325,4	-299,4
Erstattungsansprüche	19,3	17,2

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. Die aktuelle Finanzlage der Schweizer Vorsorgepläne auf BVG-Basis macht keine solchen Sanierungsmassnahmen erforderlich; der technische Deckungsgrad gemäss BVG dieser Stiftung betrug 114,6% per 31. Dezember 2016 (VJ: 115%).

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.

Mit der Akquisition der Sanitec Gruppe im Jahr 2015 ist in der Schweiz ein Vorsorgeplan der Bekon-Koralle AG dazugekommen. Diese Gesellschaft ist Bestandteil der Koralle Gruppe, die per 1. Juli 2016 veräussert wurde (→ [Note 2](#)).

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

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

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

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

Rentenpläne

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

Es handelt sich um einen geschlossenen Bestand. Gegenüber einigen aktiven Arbeitnehmern bestehen Pensionszusagen gemäss Essener Verband. Gegenüber ausgeschiedenen Mitarbeitenden mit unverfallbaren Ansprüchen werden feste Euro-Anwartschaften aufrechterhalten. Die Auszahlung an die Anspruchsberechtigten erfolgt in 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 Langlebkeitsrisiko bestehen. Ausserdem kann durch die gesetzliche Anpassungs- und Anpassungsprüfungspflicht ein Inflationsrisiko entstehen.

Mit der Akquisition der Sanitec Gruppe im Jahr 2015 sind in Deutschland diverse Pläne dazugekommen. Für die Keramag Keramische Werke 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:

	2016	2015
	MCHF	MCHF
Laufender Dienstzeitaufwand	33,2	31,1
Beitragszahlungen der Arbeitnehmer	-9,2	-8,9
Nettozinsaufwand Personalvorsorge	4,2	4,2
Netto-Personalvorsorgeaufwendungen	28,2	26,4

Der Dienstzeitaufwand für die Schweizer Vorsorgepläne betrug im Jahr 2016 MCHF 22,5 (VJ: MCHF 21,5) und für die deutschen Vorsorgepläne MCHF 9,7 (VJ: MCHF 8,6). Der Nettozinsaufwand für die Schweizer Vorsorgepläne betrug im Jahr 2016 MCHF 0,4 (VJ: MCHF 0,3) und für die deutschen Vorsorgepläne MCHF 3,5 (VJ: MCHF 3,6).

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

	2016	2015
	MCHF	MCHF
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste:	43,1	21,8
- aus Anpassung von demografischen Annahmen	-1,0	-0,3
- aus Anpassung von finanziellen Annahmen	43,4	22,2
- aus Anpassung von Erfahrungswerten	0,7	-0,1
Ertrag Planvermögen (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	-22,2	-6,9
Ertrag Erstattungsansprüche (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	-0,1	-0,1
Asset-Ceiling-Anpassung	0,0	0,0
Total im sonstigen Ergebnis erfasste Neubewertungen vor Steuern	20,8	14,8

Die im sonstigen Ergebnis in der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung erfassten Neubewertungen betrugen 2016 für die Schweizer Vorsorgepläne MCHF 13,6 (VJ: MCHF 15,6) und für die deutschen Vorsorgepläne MCHF 5,4 (VJ: MCHF 2,7).

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

	2016 MCHF	2015 MCHF
Leistungsverpflichtung		
Zu Beginn des Jahres	834,2	727,5
Veränderungen Konsolidierungskreis	-15,1	87,6
Laufender Dienstzeitaufwand	33,2	31,1
Zinsaufwand	10,0	11,9
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/ Verluste	43,1	21,8
Neue Pläne / Plananpassungen	1,5	0,1
Vorsorgeleistungen	-22,8	-26,8
Umrechnungsdifferenzen	-7,3	-19,0
Leistungsverpflichtung am Ende des Jahres	876,8	834,2
	2016 MCHF	2015 MCHF
Zeitwert Planvermögen		
Zu Beginn des Jahres	534,8	471,0
Veränderungen Konsolidierungskreis	-9,5	47,3
Zinsertrag (basierend auf Diskontsatz)	5,3	7,2
Ertrag Planvermögen (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	22,2	6,9
Beitragszahlungen der Arbeitnehmer	8,7	8,5
Beitragszahlungen der Arbeitgeber	9,0	9,3
Neue Pläne / Plananpassungen	0,0	-0,1
Vorsorgeleistungen	-13,8	-17,2
Umrechnungsdifferenzen	-5,3	1,9
Zeitwert Planvermögen am Ende des Jahres	551,4	534,8
Deckungsverhältnis am Ende des Jahres	-325,4	-299,4
Asset-Ceiling-Anpassung	0,0	0,0
Vermögenswert aus leistungsorientierten Vorsorgenplänen (→ Note 10)	-0,4	-1,4
Netto Leistungsverpflichtung am Ende des Jahres	-325,8	-300,8
	2016 MCHF	2015 MCHF
Zeitwert Erstattungsansprüche		
Zu Beginn des Jahres	17,2	16,2
Veränderungen Konsolidierungskreis	0,0	0,0
Zinsertrag (basierend auf Diskontsatz)	0,5	0,5
Ertrag Erstattungsansprüche (exklusive Zinsen basierend auf Diskontsatz)	0,1	0,1
Beitragszahlungen der Arbeitgeber	1,3	1,3
Beitragszahlungen der Arbeitnehmer	0,5	0,4
Vorsorgeleistungen	-0,3	-0,3
Umrechnungsdifferenzen	0,0	-1,0
Zeitwert Erstattungsansprüche am Ende des Jahres	19,3	17,2

Per 31. Dezember 2016 betrug der Zeitwert der Rückdeckungsversicherungen für die deutschen Vorsorgepläne MCHF 12,3 (VJ: MCHF 10,7).

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

	2016			2015		
	Auf einem aktiven Markt kотиert	Sonstige	Total	Auf einem aktiven Markt kottiert	Sonstige	Total
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Eigenkapitalinstrumente	192,8	9,0	201,8	184,4	8,8	193,2
Obligationen und andere Schuldtitel	108,5	38,0	146,5	109,7	36,0	145,7
Immobilien	54,8	121,1	175,9	50,7	114,8	165,5
Liquide Mittel	20,1	0,0	20,1	15,4	0,0	15,4
Sonstige	2,4	4,7	7,1	2,8	12,2	15,0
Total	378,6	172,8	551,4	363,0	171,8	534,8

Das Planvermögen der Schweizer Vorsorgepläne betrug MCHF 510,6 per 31. Dezember 2016, und der effektive Ertrag belief sich 2016 auf +3,45% und 2015 auf +2,6%. In diesem Planvermögen sind per Ende 2016 MCHF 6,3 (VJ: MCHF 5,2) 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:

	2016				2015			
	Aktive	Aus- geschie- dene	Pen- sionäre	Total	Aktive	Aus- geschie- dene	Pen- sionäre	Total
Planteilnehmer (Anzahl)								
Schweizer Vorsorgepläne	1 238		500	1 738	1 248	4	487	1 739
Deutsche Vorsorgepläne	4 254	525	355	5 134	4 065	500	371	4 936
Total Planteilnehmer	5 492	525	855	6 872	5 313	504	858	6 675
Leistungsverpflichtung (in MCHF)								
Schweizer Vorsorgepläne	346,6		236,3	582,9	335,6	0,7	218,6	554,9
Deutsche Vorsorgepläne	156,4	23,7	40,8	220,9	147,7	22,9	40,0	210,6
Total Leistungsverpflichtung	503,0	23,7	277,1	803,8	483,3	23,6	258,6	765,5
Anteil in %	62,6	2,9	34,5	100,0	63,1	3,1	33,8	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 2017 werden Arbeitgeberbeiträge für die Schweizer Vorsorgepläne von MCHF 8,9 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 %):

	2016		2015	
	CH	DE	CH	DE
Diskontierungssatz	0,6	1,6	0,8	1,8
Lohnentwicklung	1,2	0 - 2,5	1,2	0 - 2,5
Renten Anpassung	0,0	2,0	0,0	2,0
Sterblichkeit	BVG 2015 GT	Richttafeln 2005 G	BVG 2010 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
Diskontierungssatz		
Erhöhung um 50 Basispunkte	-7,6%	-5,5%
Abnahme um 50 Basispunkte	+8,7%	+6,2%
Lohnentwicklung		
Erhöhung um 25 Basispunkte	+0,43%	+0,03%
Abnahme um 25 Basispunkte	-0,42%	-0,03%

Die Erfolgsrechnung der Gruppe enthält 2016 zudem Aufwendungen für beitragsorientierte Pensionspläne in Höhe von MCHF 7,4 (VJ: MCHF 10,0).

17. Beteiligungsprogramme

Aktienbeteiligungsprogramme

Im Mitarbeiterbeteiligungsprogramm 2016 waren die Mitarbeitenden berechtigt, eine bestimmte Anzahl Aktien mit einem Rabatt von 35% (VJ: 45%) des Marktwerts zu erwerben («Mitarbeiter-Programm 2016»). Das Geberit Management konnte die vom Unternehmenserfolg abhängige Entlohnung des Vorjahres ganz oder teilweise in Aktien zum Marktwert beziehen («Management-Programm 2016»). 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 2016» ihr Honorar für das Jahr 2015 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 2016 aufgelegten Aktienbeteiligungsprogramme sind nachfolgend zusammengefasst:

	Ende Sperrfrist	Anzahl Teilnehmer	Gesamtzahl ausgegebenen Aktien	Ausgabepreis CHF
Mitarbeiter-Programm 2016 (ESPP)	2018	2 234	18 661	235,14
Management-Programm 2016 (MSPP)	2019	91	8 600	361,75
VR-Programm 2016 (DSPP)	2020	6	3 616	361,75
Total			30 877	

Die für diese Beteiligungsprogramme benötigten 30 877 Aktien wurden dem Bestand an eigenen Aktien entnommen.

Am 31. Dezember 2016 hielten Verwaltungsrat, Konzernleitung und Mitarbeitende unter diesen Beteiligungsprogrammen insgesamt 353 688 (VJ: 357 850) eingetragene Aktien der Geberit AG, d. h. 1,0% (VJ: 0,9%) 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 Jahren (MSPP) bzw. zehn Jahre (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 2016 an das Management ausgegebenen Optionen sind nachfolgend dargestellt:

	Ende Vesting-Zeitraum	Verfall	Anzahl Teilnehmer	Anzahl ausgegebener Optionen	Ausübungspreis CHF
Management-Programm 2016 (MSPP)	2017 - 2020	2023	91	8 600	361,75
Options-Programm 2016 (MSOP)	2019 - 2021	2026	88	122 619	361,75
Total				131 219	

Der beizulegende Zeitwert der 2016 zugeteilten Optionen betrug am jeweiligen Zuteilungsstichtag im Durchschnitt CHF 26.81 (VJ: 34.06) für MSPP und CHF 31.42 (VJ: 34.06 bzw. 33.48 für Konzernleitung) für MSOP. Der Wert wurde anhand des Binomialmodells für «American Style Call Options» bewertet.

Das Berechnungsmodell berücksichtigt die folgenden Parameter:

	Ausübungspreis ¹	Erwartete Ø Volatilität	Erwartete Ø Dividendenrendite	Laufzeit	Risikoloser Ø Zinssatz
	CHF	%	%	Jahre	%
Management-Programm 2016 (MSPP)	361,75	17,06	2,33	7	-0,61
Options-Programm 2016 (MSOP)	361,75	17,43	2,33	10	-0,42

¹ Der Ausübungskurs entspricht dem Durchschnittskurs der Geberit Aktie während der Periode vom 8.–21.3.2016.

Die nachfolgende Tabelle fasst alle per 31. Dezember 2016 laufenden Optionspläne zusammen:

Ende Vesting-Zeitraum	Verfall	Anzahl ausstehender Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen in the money	Ø Ausübungspreis CHF
Abgelaufen	2017 - 2022	86 867	260,16	86 867	260,16
2017	2020 - 2023	94 138	292,12	94 138	292,12
2018	2021 - 2023	70 845	311,26	70 845	311,26
2019	2022 - 2026	67 393	357,15	67 393	357,15
2020	2023 - 2026	42 811	361,75	42 811	361,75
2021	2026	40 661	361,75	40 661	361,75
Total		402 715	313,91	402 715	313,91

Folgende Bewegungen fanden 2016 und 2015 statt:

	MSOP		MSPP		Total 2016		Total 2015	
	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF
Ausstehend per 1. Januar	312 211	278,09	34 873	287,80	347 084	279,07	302 914	247,98
Gewährte Optionen	122 619	361,75	8 600	361,75	131 219	361,75	97 747	349,15
Verwirkte Optionen	3 248	295,82	21	327,98	3 269	296,03	1 126	246,95
Verfallene Optionen	0	0	0	0	0	0	0	0
Ausgeübte Optionen	66 744	231,59	5 575	253,10	72 319	233,25	52 451	230,85
Ausstehend per 31. Dezember	364 838	314,35	37 877	309,68	402 715	313,91	347 084	279,07
Ausübbar per 31. Dezember	75 933	259,10	10 934	267,56	86 867	260,16	49 223	232,22

Die 402 715 ausstehenden Optionen entsprechen 1,1% der ausstehenden Aktien der Geberit AG. Die Gruppe sichert dieses Exposure grundsätzlich mit eigenen Aktien ab.

Die am 31. Dezember 2016 ausstehenden Optionen haben Ausübungskurse im Bereich von CHF 192.85 bis CHF 361.75 und eine durchschnittliche Restlaufzeit von 5,8 Jahren.

Die der Erfolgsrechnung belasteten Kosten aus den Aktienbeteiligungsprogrammen beliefen sich 2016 auf MCHF 2,6 (VJ: MCHF 3,0), diejenigen für die Optionsprogramme auf MCHF 2,9 (VJ: MCHF 3,0).

18. Latente Steuerforderungen und -verbindlichkeiten

	2016						2015
	Total	Bewegungen 2016					Total
		Aufwands-/ ertrags- wirksam	Eigenkapital- wirksam	OCI- wirksam ¹	Veränderungen Konsolidierungs- kreis	Umrech- nungs- differenzen	
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Latente Steuerforderungen							
Steuerlich anrechenbare Verlustvorträge	8,2	4,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,2
Pensionsrückstellungen	37,2	0,4	0,0	3,8	-0,6	-0,1	33,7
Sachanlagen	7,5	1,6	0,0	0,0	0,0	-0,3	6,2
Immaterielle Anlagen	19,0	-9,6	0,0	0,0	0,0	0,0	28,6
Sonstige	24,8	0,9	0,8	0,2	0,1	-0,2	23,0
Total latente Steuerforderungen	96,7	-2,7	0,8	4,0	-0,5	-0,6	95,7
Latente Steuerverbindlichkeiten							
Vorräte	-5,0	-0,2	0,0	-0,1	0,1	-0,1	-4,7
Sachanlagen	-31,0	-1,5	0,0	0,0	0,1	0,2	-29,8
Immaterielle Anlagen	-48,7	40,1	0,0	-0,4	0,0	0,0	-88,4
Arbeitgeberbeitragsreserve	-0,2	0,0	0,0	0,7	0,0	0,1	-1,0
Sonstige	-4,8	-1,0	0,0	0,0	0,2	0,1	-4,1
Total latente Steuerverbindlichkeiten	-89,7	37,4	0,0	0,2	0,4	0,3	-128,0

¹ In der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung erfasst

	2015						2014
	Total	Bewegungen 2015					Total
		Aufwands-/ ertrags- wirksam	Eigenkapital- wirksam	OCI- wirksam ¹	Veränderungen Konsolidierungs- kreis	Umrech- nungs- differenzen	
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Latente Steuerforderungen							
Steuerlich anrechenbare Verlustvorträge	4,2	-2,6	0,0	0,0	3,8	-0,2	3,2
Pensionsrückstellungen	33,7	0,2	0,0	3,5	3,8	-2,2	28,4
Sachanlagen	6,2	0,4	0,0	0,0	3,1	-0,1	2,8
Immaterielle Anlagen	28,6	11,8	0,0	0,0	0,4	0,0	16,4
Sonstige	23,0	-1,7	0,7	-10,2	8,9	-0,2	25,5
Total latente Steuerforderungen	95,7	8,1	0,7	-6,7	20,0	-2,7	76,3
Latente Steuerverbindlichkeiten							
Vorräte	-4,7	6,0	0,0	0,0	-4,6	0,0	-6,1
Sachanlagen	-29,8	-0,3	0,0	0,0	-2,1	1,2	-28,6
Immaterielle Anlagen	-88,4	5,3	0,0	0,0	-81,7	-3,7	-8,3
Arbeitgeberbeitragsreserve	-1,0	-0,1	0,0	-0,8	-0,1	0,0	0,0
Sonstige	-4,1	0,5	0,0	0,3	-0,2	0,7	-5,4
Total latente Steuerverbindlichkeiten	-128,0	11,4	0,0	-0,5	-88,7	-1,8	-48,4

¹ In der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung erfasst

Für nicht rückforderbare Quellensteuern oder sonstige Steuern auf einbehaltenen Gewinnen in Tochtergesellschaften, deren Abführung geplant ist, sind grundsätzlich latente Steuerverbindlichkeiten zu bilden. Per 31. Dezember 2016 und 2015 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 0,1 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:

	2016	ohne latente Steuer- forderung	mit latenter Steuer- forderung	2015	ohne latente Steuer- forderung	mit latenter Steuer- forderung
	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF	MCHF
Verfall						
1 Jahr	0,2	0,0	0,2	0,7	0,0	0,7
2 Jahre	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,6
3 Jahre	16,7	15,3	1,4	0,9	0,0	0,9
4 Jahre	7,2	0,0	7,2	20,3	16,1	4,2
5 Jahre	2,0	0,0	2,0	6,0	5,4	0,6
6 Jahre	10,6	8,7	1,9	6,7	6,2	0,5
> 6 Jahre	149,0	128,3	20,7	130,8	119,6	11,2
Total Verlustvorträge	185,7	152,3	33,4	166,0	147,3	18,7

19. Sonstige langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen

	2016	2015
	MCHF	MCHF
Investitionszuschüsse	3,6	3,6
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	7,6	6,5
Total sonstige langfristige Verbindlichkeiten	11,2	10,1
Rückstellungen für Betriebsrisiken	31,6	28,6
Sonstige langfristige Rückstellungen	3,2	2,3
Total langfristige Rückstellungen	34,8	30,9
Total sonstige langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	46,0	41,0

Die Veränderungen der Rückstellungen für Betriebsrisiken für 2016 und 2015 werden in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

	2016	2015
	MCHF	MCHF
Rückstellungen für Betriebsrisiken		
1. Januar	28,6	22,9
Veränderungen Konsolidierungskreis	0,0	6,7
Zugänge	14,0	7,6
Auszahlungen	-8,4	-6,0
Auflösungen	-2,5	-0,9
Umrechnungsdifferenzen	-0,1	-1,7
31. Dezember	31,6	28,6

In den Rückstellungen für Betriebsrisiken sind insbesondere Rückstellungen für Garantieleistungen enthalten. Die Garantierückstellungen werden im Durchschnitt innerhalb von 3,6 Jahren zur Zahlung fällig (VJ: 3,9 Jahre).

	2016 MCHF	2015 MCHF
Sonstige langfristige Rückstellungen		
1. Januar	2,3	1,6
Veränderungen Konsolidierungskreis	0,0	0,7
Zugänge	0,0	0,0
Transfers	1,6	0,0
Auszahlungen	-0,6	0,0
Auflösungen	-0,2	0,0
Umrechnungsdifferenzen	0,1	0,0
31. Dezember	3,2	2,3

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.

Der Bereich Badezimmerkeramik war in den letzten Jahren mit vielen Herausforderungen konfrontiert. Rückläufige Exporte auf europäischer Ebene und ein Rückgang der lokalen Nachfrage in Frankreich führten zu Produktionsüberkapazitäten und anhaltendem Kostendruck. In Frankreich werden deshalb die strategischen Optionen für die Produktionsstandorte der Allia SAS in La Villeneuve-au-Chêne und in Digoïn überprüft. Zu diesem Zweck wurde ein Informations- und Beratungsprozess mit dem zentralen Betriebsrat der Gesellschaft initiiert. Die Schliessung der beiden Produktionswerke wird im Rahmen des erwähnten Projektes überprüft. Dieses Projekt wurde den Mitarbeitervertretern von Allia zur Information und Konsultation unterbreitet. Falls dieses Projekt umgesetzt würde, könnten Kosten in der Höhe von MCHF 30 bis MCHF 40 anfallen. Die Kosten können jedoch in Abhängigkeit der schlussendlich gewählten Option und dem definitiven Verhandlungsergebnis auch unter oder über diesem Range liegen.

21. Aktienkapital und eigene Aktien

	2016 Stk.	2015 Stk.
Ausgegebene Aktien		
1. Januar	37 798 427	37 798 427
Kapitalherabsetzung	-757 000	0
31. Dezember	37 041 427	37 798 427

Das seit dem 30. April 2014 laufende Aktienrückkauf-Programm wurde per 29. Februar 2016 beendet. Insgesamt wurden 757 000 Namenaktien für MCHF 247,8 zurückgekauft. Dies entsprach zum Zeitpunkt der Beendigung des Programms 2,0% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals. Der Aktienrückkauf erfolgte auf einer speziell für diesen Zweck eingerichteten zweiten Handelslinie. Der durchschnittliche Kaufpreis je Aktie betrug CHF 327,40. Die Generalversammlung vom 6. April 2016 stimmte dem Antrag zu, die zurückgekauften Aktien mittels Kapitalherabsetzung zu vernichten. Diese wurde per 20. Juni 2016 durchgeführt.

	2016	2015
	Stk.	Stk.
Aktien im Eigenbestand (Treasury Shares)		
Aus Aktienrückkauf-Programmen	0	634 600
Sonstige eigene Aktien	239 869	243 280
Total eigene Aktien	239 869	877 880

Der Gesamtbestand an eigenen Aktien per 31. Dezember 2016 betrug 239 869 (VJ: 877 880) mit einem Buchwert von MCHF 79,4 (31. Dezember 2015: MCHF 276,5). Im Jahr 2016 wurde somit ein Nettoabgang von 638 011 eigenen Aktien verzeichnet. 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).

	2016	2015
Verteilbares Nettoergebnis gemäss Erfolgsrechnung (MCHF)	548,2	422,4
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (in Tausend)	36 839	37 279
Total Ergebnis je Aktie (CHF)	14.88	11.33

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.

	2016	2015
Verteilbares Nettoergebnis gemäss Erfolgsrechnung (MCHF)	548,2	422,4
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (in Tausend)	36 839	37 279
Anpassung für Optionspläne (in Tausend)	72	59
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (in Tausend)	36 911	37 338
Total verwässertes Ergebnis je Aktie (CHF)	14.85	11.31

23. Sonstiger Betriebsaufwand, netto

	2016	2015
	MCHF	MCHF
Ausgangsfrachten und Zölle	98,0	89,9
Energie- und Unterhaltsaufwand	129,2	107,9
Marketingaufwand	105,2	97,7
Verwaltungsaufwand	68,7	64,2
Sonstiger betrieblicher Aufwand	169,6	161,3
Sonstiger betrieblicher Ertrag	-23,8	-15,0
Total sonstiger Betriebsaufwand, netto	546,9	506,0

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.

2016 wurden Eigenleistungen in Höhe von MCHF 16,4 (VJ: MCHF 14,6) 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

	2016 MCHF	2015 MCHF
Zinsaufwendungen	-9,5	-9,0
Amortisation von Finanzierungskosten	-2,1	-8,7
Sonstige Finanzaufwendungen	-1,9	-2,4
Total Finanzaufwand	-13,5	-20,1
Zinserträge	1,9	1,2
Total Finanzertrag	1,9	1,2
Währungsverlust (-) /-gewinn	2,3	-4,6
Total Finanzergebnis, netto	-9,3	-23,5

Die Position «Zinsaufwendungen» beinhaltet hauptsächlich die Zinsen für die Obligationenanleihen und die syndizierten Bankkredite. Die Position «Amortisation von Finanzierungskosten» enthält für 2015 hauptsächlich die Kosten für die Implementierung der Überbrückungsfinanzierung. Die Position «Sonstige Finanzaufwendungen» enthält vor allem Bereitstellungs- und sonstige Gebühren.

25. Ertragsteuern

	2016 MCHF	2015 MCHF
Steuern auf dem Ergebnis	117,3	71,9
Latente Steuern	-34,7	-19,5
Total Ertragsteuern	82,6	52,4

Die Abweichungen zwischen den zum gewichteten durchschnittlichen Steuersatz der Gruppe von 14,6% (VJ: 19,3%) berechneten Ertragsteuern und den effektiven Ertragsteuern waren wie folgt:

	2016 MCHF	2015 MCHF
Steueraufwand zum anwendbaren Steuersatz	91,8	91,6
Verluste ohne Steuererminderungen	3,1	11,9
Verrechnung von laufenden Gewinnen mit steuerlich nicht aktivierten Verlustvorträgen	-6,1	-30,2
Veränderungen von zukünftigen Steuersätzen	-0,4	0,5
Steuerlich wirksame Goodwill-Amortisation	0,0	-3,2
Nicht abzugsfähige Aufwendungen und nicht steuerbare Erträge, netto	0,8	-23,0
Sonstige	-6,6	4,8
Total Ertragsteuern	82,6	52,4

Die Position «Sonstige» beinhaltet hauptsächlich Auflösungen von Steuerrückstellungen. Sämtliche wesentlichen Abweichungen zu 2015 sind als Einmaleffekte zu betrachten und resultierten entweder aus der Sanitec Akquisition (Transaktion) oder aus nachgelagerten Integrationsprojekten (z.B. der Übertragung von IP Rechten).

26. Operatives Leasing

	2016 MCHF	2015 MCHF
Mindestleasingzahlungen		
< 1 Jahr	19,8	16,6
1-5 Jahre ¹	53,7	49,6
> 5 Jahre ¹	71,3	76,9
Total Mindestleasingzahlungen	144,8	143,1

¹ Für die permanenten (unbefristeten) Verträge wurde 2016 eine Laufzeit von acht Jahren festgelegt. 2015 gab es keine solche Definition. Daher wurden die Zahlen für 2015 auf Basis der neuen Definition angepasst.

Der Leasingaufwand für das Jahr 2016 betrug MCHF 24,8 (VJ: MCHF 18,5). Mit der Akquisition der Sanitec Gruppe sind 2015 diverse operative Leasingvereinbarungen dazugekommen. Die Leasingvereinbarungen beziehen sich in erster Linie auf die Anmietung von Gebäuden und Betriebseinrichtungen.

27. Forschungs- und Entwicklungskosten

	2016 MCHF	2015 MCHF
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	72,3	63,4
Aktivierter Entwicklungsaufwand	-5,7	-7,8
Amortisation von aktivierten Entwicklungsaufwendungen	2,1	1,1
Forschungs- und Entwicklungskosten	68,7	56,7

Geberit gab in der Vergangenheit im Durchschnitt jährlich rund 2,4% des Nettoumsatzes für Forschung und Entwicklung aus (2016: 2,6%). Die Höhe der Ausgaben ist über die Jahre relativ konstant geblieben. Der gesamte in der Erfolgsrechnung ausgewiesene Forschungs- und Entwicklungsaufwand belief sich 2016 auf MCHF 72,3 (VJ: MCHF 63,4). 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 die Aufwendungen von MCHF 5,7 (VJ: MCHF 7,8) wurden aktiviert.

28. Cashflow-Kennzahlen

Der Netto-Cashflow errechnet sich wie folgt:

	2016 MCHF	2015 MCHF
EBITDA ¹	785,2	631,7
Finanzergebnis, netto	-9,3	-23,5
Ertragsteuern	-82,6	-52,4
Veränderung latenter Steuern ² und laufender Steuerverbindlichkeiten und -rückstellungen	-21,4	-19,5
Veränderungen von langfristigen Rückstellungen	32,0	23,9
Nicht-cashwirksame Abschreibung der Neubewertung von Sanitec-Vorräten	0,0	28,4
Veränderungen von langfristigen Aktiven und Sonstiges	-4,9	7,7
Netto-Cashflow	699,0	596,3

¹ EBIT + Abschreibungen + Amortisationen

² Nur ergebniswirksamer Anteil

In der Position «Veränderungen von langfristigen Rückstellungen» sind hauptsächlich die ergebniswirksamen Veränderungen von Rückstellungen für Betriebsrisiken und von Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen sowie nicht cash-wirksame Belastungen aus Beteiligungsprogrammen berücksichtigt.

Die Position «Veränderungen von langfristigen Aktiven und Sonstiges» beinhaltet vor allem die erfolgswirksamen Veränderungen von vorausbezahlten Pensionskassenbeiträgen, die Umgliederung von Gewinnen aus dem Verkauf von Sachanlagen und Konzernbeteiligungen sowie die Amortisation von aktivierten Finanzierungskosten.

Der Free Cashflow errechnet sich wie folgt:

	2016	2015
	MCHF	MCHF
Netto-Cashflow	699,0	596,3
Kauf von Sachanlagen und immateriellen Anlagen, netto	-132,9	-141,0
Veränderung des Netto-Umlaufvermögens	10,1	40,4
Auszahlungen zulasten von langfristigen Rückstellungen	-12,3	-11,7
Free Cashflow	563,9	484,0

Der Begriff «Free Cashflow» beinhaltet gemäss der Gruppendifinition keine Effekte aus dem Kauf oder Verkauf von Gruppengesellschaften, der Aufnahme oder Rückzahlung von Fremdkapital, dem Kauf oder Verkauf eigener Aktien sowie aus der Zahlung von Dividenden.

Die Position «Veränderung des Netto-Umlaufvermögens» beinhaltet die Veränderung aus der Summe der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, der Vorräte und der sonstigen kurzfristigen Aktiven abzüglich der Summe aus Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie der sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten.

Die Position «Auszahlungen zulasten von langfristigen Rückstellungen» beinhaltet überwiegend Zahlungen für Pensions- und Garantieverpflichtungen.

«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 lokale Marktbearbeitung, die als Schwerpunkt die Betreuung der Installateure, Sanitärplaner und des Grosshandels beinhaltet. Die Forschung und Entwicklung erfolgt für das ganze Sortiment zentral bei der Geberit International AG. In der Geberit International AG sind auch die gesamten 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 geografische Verteilung des Nettoumsatzes richtet sich nach dem Sitz des Kunden.

Die Werte lauten wie folgt:

	2016 MCHF	2015 MCHF
Nettoumsatz nach Produktlinien		
Installationssysteme	789,9	724,1
Spülkasten und Innengarnituren	254,7	221,2
Armaturen und Spülsysteme	123,4	117,9
Apparateanschlüsse	95,5	82,7
Sanitärsysteme	1 263,5	1 145,9
Hausentwässerungssysteme	300,6	286,1
Versorgungssysteme	523,2	512,7
Rohrleitungssysteme	823,8	798,8
Badkeramik	561,5	478,1
Keramik-ergänzende Produkte	160,2	170,9
Sanitärkeramik	721,7	649,0
Total Nettoumsatz	2 809,0	2 593,7
	2016 MCHF	2015 MCHF
Nettoumsatz nach Märkten		
Deutschland	861,0	798,2
Nordische Länder	306,3	253,3
Schweiz	281,0	275,7
Zentral-/Osteuropa	256,8	238,2
Benelux	219,0	195,8
Italien	185,9	172,6
Frankreich	170,8	153,1
Österreich	147,3	129,8
Grossbritannien/Irland	123,2	126,1
Iberische Halbinsel	18,8	17,3
Übrige Märkte	238,9	233,6
Total Nettoumsatz	2 809,0	2 593,7
	2016 MCHF	2015 MCHF
Nettoumsatz: Anteile von Kunden		
Kunden mit einem Nettoumsatzanteil > 10%: Kunde A	403,3	376,2
Total > 10%	403,3	376,2
Restliche Kunden mit einem Nettoumsatzanteil < 10%	2 405,7	2 217,5
Total Nettoumsatz	2 809,0	2 593,7

	2016	2015
	MCHF	MCHF
Sachanlagen nach Märkten		
Deutschland	250,0	232,8
Nordische Länder	36,0	43,7
Schweiz	161,7	169,3
Zentral-/Osteuropa	107,4	102,9
Benelux	4,9	3,4
Italien	48,5	45,3
Frankreich	10,2	10,7
Österreich	39,6	38,0
Grossbritannien/Irland	2,3	1,7
Iberische Halbinsel	11,7	11,2
Übrige Märkte	54,2	56,4
Total Sachanlagen	726,5	715,4

30. Transaktionen mit nahestehenden Personen

Die Gruppe hat 2016 und 2015 folgende Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrats verbucht:

	2016	2015
	MCHF	MCHF
Honorare und Gehälter fix	5,2	4,9
Honorare und Gehälter variabel	2,7	1,5
Optionen	2,2	1,6
Aufwendungen für Vorsorge	1,1	0,9
Sonstiges	0,1	0,1
Total	11,3	9,0

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

In den Jahren 2016 und 2015 fanden keine weiteren wesentlichen Transaktionen mit nahestehenden Personen statt.

31. Wechselkurse

Für die Konsolidierung der Jahresabschlüsse wurden die folgenden Wechselkurse verwendet:

			2016		2015	
			Bilanz	Erfolgs- rechnung	Bilanz	Erfolgs- rechnung
Europäische Währungsunion	EUR	1	1,0736	1,0908	1,0819	1,0675
Grossbritannien	GBP	1	1,2515	1,3344	1,4682	1,4726
USA	USD	1	1,0191	0,9845	0,9900	0,9618
Polen	PLN	100	24,2900	25,0150	25,3800	25,5470
China	CNY	100	14,6600	14,7610	15,2400	15,3510
Dänemark	DKK	100	14,4400	14,6460	14,4990	14,3290
Australien	AUD	1	0,7368	0,7328	0,7231	0,7224
Tschechische Republik	CZK	100	3,9730	4,0380	4,0040	3,9030
Ungarn	HUF	100	0,3453	0,3500	0,3453	0,3450
Norwegen	NOK	100	11,8130	11,7380	11,2630	11,9640
Schweden	SEK	100	11,2020	11,5210	11,7660	11,4270
Singapur	SGD	1	0,7048	0,7137	0,7003	0,6991
Südafrika	ZAR	100	7,4800	6,7060	6,3700	7,6090
Türkei	TRY	100	28,8840	32,5180	33,9460	35,2940
Russland	RUB	100	1,6790	1,4940	1,3440	1,5760
Ukraine	UAH	100	3,7600	3,8600	4,1300	4,4630
Indien	INR	100	1,5000	1,4660	1,5000	1,5030

32. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Freigabe des konsolidierten Jahresabschlusses zur Veröffentlichung

Der konsolidierte Jahresabschluss unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung und wurde durch den Verwaltungsrat am 8. März 2017 zur Veröffentlichung freigegeben.

33. Gesellschaften im Konsolidierungskreis der Gruppe per 31. Dezember 2016

Schweiz	Anteil in %
Geberit AG, Rapperswil-Jona	
Geberit Holding AG, Rapperswil-Jona	100
Geberit International AG, Rapperswil-Jona	100
Geberit International Sales AG, Rapperswil-Jona	100
Geberit Verwaltungs AG, Rapperswil-Jona	100
Geberit Vertriebs AG, Rapperswil-Jona	100
Geberit Marketing e Distribuzione SA, Rapperswil-Jona	100
Geberit Produktions AG, Rapperswil-Jona	100
Geberit Apparate AG, Rapperswil-Jona	100
Geberit Fabrication SA, Givisiez	100
Geberit Finanz AG, Rapperswil-Jona	100
Australien	
Geberit Pty Ltd., North Ryde NSW	100
Belgien	
Geberit N.V., Machelen	100
China	
Geberit Flushing Technology Co. Ltd., Daishan	100
Geberit Plumbing Technology Co. Ltd., Schanghai	100
Geberit Shanghai Trading Co. Ltd., Schanghai	100
Geberit Shanghai Investment Administration Co. Ltd., Schanghai	100
Sanitec Trading (Zhongshan) Co. Ltd., Zhongshan	100
Dänemark	
Geberit A/S, Lystrup	100
Deutschland	
Geberit Verwaltungs GmbH, Pfullendorf	100
Geberit Service GmbH & Co. KG, Pfullendorf	100
Geberit Vertriebs GmbH, Pfullendorf	100
Geberit Produktions GmbH, Pfullendorf	100
Geberit Logistik GmbH, Pfullendorf	100
Geberit Mapress GmbH, Langenfeld	100
Geberit RLS Beteiligungs GmbH, Langenfeld	100
Geberit Lichtenstein GmbH, Lichtenstein	100
Geberit Weilheim GmbH, Weilheim	100
Allia Holding GmbH, Pfullendorf	100
Sanitec Beteiligungs- und Service GmbH, Vlotho	100
Keramag Service GmbH & Co. KG, Pfullendorf	100
Keramag Keramische Werke GmbH, Ratingen	100
Varicor GmbH, Gaggenau	100
Ceravid GmbH, Essen	100
Koralle International GmbH, Vlotho	100

Finnland

Geberit Oy, Helsinki	100
Geberit Investment Oy, Vantaa (Helsinki)	100
Sanitec Oyj, Helsinki	100
IDO Kylpyhuone Oy, Tammisaari	100
Sanitec Russia Oy, Helsinki	100

Frankreich

Geberit S.a.r.l., Rungis Cedex	100
Geberit Holding France S.A., Samoreau	100
Varicor S.A.S., Wisches	100
Allia S.A.S., Samoreau	100
Alliages Céramiques S.A.S., Limoges	100
Produits Céramiques de Touraine S.A.S., Samoreau	100

Grossbritannien

Geberit Sales Ltd., Warwick	100
Sanitec UK Ltd., Alsager	100
Geberit Service, Alsager	100
Twyford Ltd., Alsager	100
Twyfords Ltd., Alsager	100

Indien

Geberit Plumbing Technology India Pvt. Ltd., Bangalore	100
Geberit India Manufacturing Pvt. Ltd., Bangalore	100

Italien

Geberit Produzione S.p.a., Villadose	100
Geberit Service S.p.a., Spilimbergo	100
Pozzi Ginori S.p.a., Spilimbergo	100

Kanalinseln

Geberit Reinsurance Ltd., Guernsey	100
------------------------------------	-----

Niederlande

Geberit B.V., Nieuwegein	100
Geberit International B.V., Nieuwegein	100

Nigeria

Geberit Nigeria Ltd., Ikoyi, Lagos	100
------------------------------------	-----

Norwegen

Geberit AS, Lorenskog	100
Geberit Service AS, Porsgrunn	100

Österreich

Geberit Vertriebs GmbH & Co. KG, Pottenbrunn	100
Geberit Produktions GmbH & Co. KG, Pottenbrunn	100
Geberit Beteiligungsverwaltung GmbH, Pottenbrunn	100
Geberit Huter GmbH, Matrei	100

Polen

Geberit Sp. z o.o., Warschau	100
Geberit Service Sp. z o.o., Lodz	100
Geberit Ozorków Sp. z o.o., Ozorkow	100
Geberit Produkcja Sp. z o.o., Kolo	100

Portugal

Geberit Tecnologia Sanitária S.A., Lissabon	100
Geberit Produção S.A., Carregado	100

Rumänien

Geberit SRL, Bukarest	100
-----------------------	-----

Russland

Geberit RUS LLC, Moskau	100
Sanitec Trading LLC, Moskau	100

Schweden

Geberit AB, Malmö	100
Sanitec Holdings Sweden AB, Stockholm	100
Geberit Service AB, Bromölla	100
Ifö Sanitär AB, Bromölla	100
Cetinax AB, Bromölla	100

Singapur

Geberit South East Asia Pte. Ltd., Singapur	100
---	-----

Slowakei

Geberit Slovensko s.r.o., Bratislava	100
--------------------------------------	-----

Slowenien

Geberit proizvodnja d.o.o., Ruše	100
Geberit prodaja d.o.o., Ruše	100

Spanien

Geberit S.A.U., Barcelona	100
---------------------------	-----

Südafrika

Geberit Southern Africa (Pty) Ltd., Johannesburg	100
--	-----

Tschechische Republik

Geberit spol. s.r.o., Brünn	100
-----------------------------	-----

Türkei

Geberit Tesisat Sistemleri Ticaret Ltd., Istanbul	100
---	-----

Ukraine

Slavuta Holdings LLC, Kiew	100
PJSC Slavuta Plant "Budfarfor", Slavuta	100
Sanitec Ukraine LLC, Kiew	100
Geberit Trading LLC, Kiew	100

Ungarn

Geberit Kft, Budapest	100
-----------------------	-----

USA

Duffin Manufacturing Co., Elyria	100
The Chicago Faucet Company, Des Plaines	100

Bericht der Revisionsstelle



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

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

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben den konsolidierten Jahresabschluss der Geberit Gruppe (die Konzernrechnung) – bestehend aus der → **Konzernbilanz** zum 31. Dezember 2016, der → **Konzernerfolgsrechnung**, der → **Konzerngesamtergebnisrechnung**, dem → **Konzern Eigenkapitalnachweis** und der → **Konzerngeldflussrechnung** für das dann endende Jahr sowie dem Konzernanhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.
Nach unserer Beurteilung vermittelt die beigefügte Konzernrechnung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2016 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



Umfang der Prüfung

Unsere Prüfungsplanung basiert auf der Bestimmung der Wesentlichkeit und der Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen der Konzernrechnung. 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.

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.

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. 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.

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 von Goodwill und immateriellen Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Die Beurteilung der Werthaltigkeit des Goodwills und der immateriellen Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer haben wir aus zwei Gründen als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt behandelt:

Goodwill und immaterielle Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer stellen in der Bilanz einen wesentlichen Betrag dar (Goodwill CHF 1 255.1 Mio. und immaterielle Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer CHF 316.0 Mio.). Diese Bilanzpositionen 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 der künftigen Umsatz- und Margenentwicklung, der angewandten Diskontierungssätze auf prognostizierte Geldflüsse sowie bei der Festlegung der Cash Generating Unit (CGU).

In Bezug auf die Grundsätze zur Rechnungslegung und Angaben zu Goodwill und immateriellen Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer 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 immateriellen Anlagen 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 Gruppe.

Wir verglichen die Geschäftsergebnisse des Berichtsjahres mit den Resultaten der Vorjahresprognose mit dem Ziel, im Nachhinein allfällig zu optimistische Geldflussprognosen zu identifizieren. Die Geschäftsergebnisse des Berichtsjahres konnten das Budget leicht übertreffen. 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.

Wir überprüften die Sensitivitätsanalysen zu den wichtigsten Annahmen. Diese Analysen dienten uns zur Beurteilung eines allfälligen Wertbeeinträchtigungspotenzials des Goodwills bzw. der immateriellen Anlagen.

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 bzw. der immateriellen Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer.

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

St. Gallen, 8. März 2017

Geberit

AG

Bilanz

	31.12.2016	31.12.2015
	MCHF	MCHF
Aktiven		
Umlaufvermögen		
Flüssige Mittel	0,0	5,7
übrige kurzfristige Forderungen		
- Dritte	4,8	4,4
- Gruppengesellschaften	17,2	58,6
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	2,6	3,6
Total Umlaufvermögen	24,6	72,3
Anlagevermögen		
Darlehen an Gruppengesellschaften	300,0	300,0
Beteiligungen	996,9	920,8
Total Anlagevermögen	1 296,9	1 220,8
Total Aktiven	1 321,5	1 293,1
Passiven		
Kurzfristiges Fremdkapital		
- Dritte	2,7	10,6
- Gruppengesellschaften	4,3	3,6
Total kurzfristiges Fremdkapital	7,0	14,2
Langfristig verzinsliches Fremdkapital		
Obligationenanleihen	300,0	300,0
Total langfristig verzinsliches Fremdkapital	300,0	300,0
Eigenkapital		
Aktienkapital	3,7	3,8
Gesetzliche Kapitalreserven		
- Allgemeine Reserven, Agio	0,8	0,8
- Reserven aus Kapitaleinlagen	25,7	25,7
Gesetzliche Gewinnreserven		
- Reserven für eigene Aktien bei Tochtergesellschaften	79,4	71,5
Freiwillige Gewinnreserven		
- Freie Reserven	511,3	777,1
- Bilanzgewinn	393,6	305,0
Eigene Aktien		
- gegen freie Reserven	0,0	-205,0
Total Eigenkapital	1 014,5	978,9
Total Passiven	1 321,5	1 293,1

Erfolgsrechnung

	2016 MCHF	2015 MCHF
Ertrag		
Dividenden von Gruppengesellschaften	388,1	300,0
sonstiger Finanzertrag	6,9	7,5
übrige betriebliche Erträge	0,5	0,5
Total Ertrag	395,5	308,0
Aufwand		
Verwaltungsaufwand	3,8	3,8
Finanzaufwand	1,6	3,2
Direkte Steuern	0,3	0,1
Total Aufwand	5,7	7,1
Nettoergebnis	389,8	300,9

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 Garantien, Verpfändungen zugunsten Dritter

	31.12.2016	31.12.2015
	MCHF	MCHF
Garantie Anleihe MEUR 500, 0.688%, fällig 30.03.2021	536,8	540,9
Garantie syndizierter Bankkredit, MEUR 120 (VJ: MEUR 275), fällig 10.02.2018	128,8	297,5
Garantie Kreditfazilität, fällig 19.11.2019	300,0	300,0
Garantie GRI Pensions	0,1	0,1

Der Maximalbetrag der Garantien ist auf die ausschüttbaren Reserven der Gesellschaft beschränkt.

2.2 Bedeutende Beteiligungen

	2016 Anteil in %	2016 Grundkapital	2015 Anteil in %	2015 Grundkapital
Geberit Holding AG, Rapperswil-Jona	100	TCHF 39 350	100	TCHF 39 350
Geberit Finance Ltd., Jersey ¹	0	0	76	TEUR 382
Geberit Reinsurance Ltd., Guernsey	100	TEUR 2	100	TEUR 2

¹ Die übrigen 24,0% wurden von Geberit Gesellschaften gehalten.

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 31.12.2016 aus 37 041 427 Stammaktien mit einem Nominalwert von je CHF 0.10.

	2016	2015
Anzahl ausgegebene Aktien	Stk.	Stk.
1. Januar	37 798 427	37 798 427
Kapitalherabsetzung per Juni 2016	-757 000	0
31. Dezember	37 041 427	37 798 427

2.4 Kapitaleinlagereserven

Vom per 31.12.2016 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 Namen- aktien	Höchstpreis in CHF	Durchschnitts- preis in CHF	Tiefstpreis in CHF
Stand 31. Dezember 2015	877 880			
Käufe im Rahmen des Rückkauf-Programms 2014	122 400	364.41	350.62	330.02
Vernichtung Rückkauf-Programm 2014	-757 000			
Sonstige Käufe	100 000	429.58	390.27	354.92
Verkäufe	-103 411	433.10	374.49	305.00
Stand 31. Dezember 2016	239 869			
Eigene Aktien im Besitz der Geberit AG	0			

Der Verwaltungsrat der Geberit AG hat im März 2014 die Durchführung eines Aktienrückkauf-Programms beschlossen. Das Rückkauf-Programm wurde am 29. Februar 2016 beendet. Insgesamt wurden 757 000 Namenaktien für MCHF 247.8 zurückgekauft. Die Generalversammlung vom 6. April 2016 beschloss, eine Kapitalherabsetzung im Umfang der zurückgekauften Aktien durchzuführen. Im Juni 2016 wurden deshalb 757 000 Namenaktien vernichtet.

Die gesetzlich vorgeschriebene Reserve für eigene Aktien wurde zum Anschaffungswert gebildet.

2.6 Obligationenanleihen

Geberit AG hat folgende Obligationenanleihen 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 2016 und 2015 hielten die Verwaltungsratsmitglieder die folgenden Beteiligungen an der Gesellschaft:

	A. Baehny Präsident	H. Reuter Vizepräs.	R. Aalstad	F. Ehrat	T. Hübner	J. Tang-Jensen	Total
2016							
Beteiligungen Verwaltungsrat							
Aktien	56 219	7 649	0	1 776	404	2 131	68 179
Optionen	49 499	0	0	0	0	0	49 499
Stimmrechtsanteil	0,15%	< 0,1%	0,0%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,18%
	A. Baehny Präsident	R. Spoerry Vizepräs.	F. Ehrat	T. Hübner	H. Reuter	J. Tang-Jensen	Total
2015							
Beteiligungen Verwaltungsrat							
Aktien	46 969	8 479	1 251	10	7 004	1 715	65 428
Optionen	63 688	0	0	0	0	0	63 688
Stimmrechtsanteil	0,12%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,17%

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

Per Ende 2016 und 2015 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	M. Rein- hard	E. Renfordt- Sasse	K. Spach- mann	R. van Triest	Total
2016										
Beteiligungen Konzernleitung										
Aktien			4 588	31 812	1 343	2 500	2 336	8 691	40	51 310
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,14%
Call-Optionen¹										
Vesting Jahr:										
Gevestet	2017-2022	242.80	1 633	0	3 046	0	1 990	7 314	0	13 983
2017	2020-2023	306.01	5 841	9 172	995	9 308	2 789	8 013	10	36 128
2018	2021-2023	330.95	5 339	6 834	687	7 011	2 477	6 140	10	28 498
2019	2022-2026	355.45	10 896	7 227	600	7 739	3 920	6 647	2 556	39 585
2020	2023-2026	361.75	6 377	3 994	325	4 331	2 006	3 706	2 556	23 295
2021	2026	361.75	6 100	3 866	277	4 206	1 909	3 628	2 546	22 532
Total Optionen			36 186	31 093	5 930	32 595	15 091	35 448	7 678	164 021
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,44%

¹ 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. Spach- mann	R. van Triest	Total
2015									
Beteiligungen Konzernleitung									
Aktien			3 480	31 300	2 000	1 665	7 462	0	45 907
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,0%	0,12%
Call-Optionen¹									
Vesting Jahr:									
Gevestet	2017-2021	225.54	1 547	0	375	2 298	2 103	0	6 323
2016	2017-2022	242.80	1 709	7 558	7 567	1 483	6 541	0	24 858
2017	2020-2022	287.43	5 564	9 044	9 183	2 692	7 935	0	34 418
2018	2021-2022	315.55	5 062	6 706	6 886	2 380	6 062	0	27 096
2019	2022	349.15	4 519	3 233	3 408	1 914	2 941	0	16 015
Total Optionen			18 401	26 541	27 419	10 767	25 582	0	108 710
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,0%	0,29%

¹ 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:

	31.12.2016	31.12.2015
Capital Group Companies, Inc., Los Angeles	4,94%	4,94%
Black Rock, New York	4,84%	5,11%

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

	2016	2015
	CHF	CHF
Verfügbarer Gewinn		
Nettoergebnis	389 770 714	300 924 316
Entnahme von freien Reserven	0	10 000 000
Gewinnvortrag aus früheren Perioden	3 812 822	4 036 493
Total verfügbarer Gewinn	393 583 536	314 960 809
Zuweisung an freie Reserven	20 000 000	0
Beantragte/bezahlte Dividende	370 414 270	311 147 987
Vortrag auf neue Rechnung	3 169 266	3 812 822
Total Verwendung des verfügbaren Gewinns	393 583 536	314 960 809

Dividendenzahlungen

Der Verwaltungsrat beantragt eine Dividende von CHF 10.00 je Aktie (VJ: CHF 8.40). 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 Zürich
Telefon +41 58 792 44 00
Fax +41 58 792 44 10
→ www.pwc.ch

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

Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Geberit AG – bestehend aus der → **Bilanz** zum 31. Dezember 2016 und der → **Erfolgsrechnung** für das dann endende Jahr sowie dem → **Anhang**, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

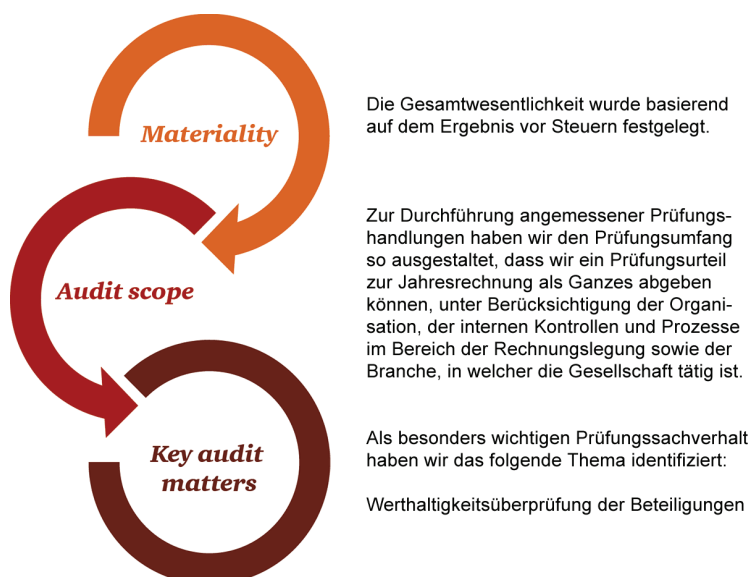
Grundlage für das Prüfungsurteil

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



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 de-

nen 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.

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. Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir das Ergebnis vor Steuern, da dies aus unserer Sicht diejenige Grösse ist, an der die Erfolge der Gesellschaft üblicherweise gemessen werden. Zudem stellt das Ergebnis vor Steuern eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen dar.

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 (75.4% 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 2016 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

St. Gallen, 8. März 2017

Nach- haltig- keit

Geberit Gruppe 2016

Sustainability Performance Report

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 Mehrwert geschaffen wird. 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**
- → **Kennzahlen Nachhaltigkeit**
- → **Fortschrittsbericht UN Global Compact**

Der Leistungsausweis zur Nachhaltigkeit wird seit 2007 jährlich gemäss den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) dargestellt, aktuell gemäss den GRI G4-Richtlinien.

Die im Rahmen der vorliegenden Berichterstattung offengelegten Informationen erfüllen den «umfassenden» Transparenzgrad der GRI G4-Richtlinie. Die Nachhaltigkeitsberichterstattung wurde dem GRI Materiality Disclosures Service unterzogen und hat diesen erfolgreich abgeschlossen, 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, ein → **Prozess zur Bestimmung der wesentlichen Aspekte der Nachhaltigkeit** auf der Grundlage der durch GRI vorgegebenen Aspekte. In 2012, 2014 und 2016 wurde dazu auch ein externes Stakeholderpanel konsultiert. Dessen Mandat bestand darin, die Ergebnisse der internen Wesentlichkeitsanalyse zu hinterfragen und Feedback zur Nachhaltigkeitsstrategie und -kommunikation zu geben. Die Ergebnisse wurden in einem Panel Statement zusammengefasst. Die Antwort von Geberit auf das Panel Statement zeigt, wie die Empfehlungen in der Weiterentwicklung berücksichtigt werden:

- → **Einleitung zum Stakeholderpanel**
- → **Mitglieder des Stakeholderpanels**
- → **Panel Statement**
- → **Antwort von Geberit auf das Panel Statement**

Die Durchführung des nächsten Stakeholderpanels ist für 2018 geplant.

Statement des CEO zu Nachhaltigkeit



«Nachhaltigkeit bedeutet für uns, auf die Zukunft ausgerichtet und langfristig erfolgreich zu sein. Wir wollen für alle Menschen, die von unserem Tun betroffen sind, Mehrwert schaffen. Damit tragen wir zu einer nachhaltigen Entwicklung – auch im Sinne der neuen UN-Nachhaltigkeitsziele – bei.»

Christian Buhl, CEO

Nachhaltigkeit ist schon lange ein fester Bestandteil unseres Selbstverständnisses. Damit wir langfristig erfolgreich sind, müssen in allen unseren Entscheidungsprozessen ökonomische, ökologische und soziale Gesichtspunkte ausgewogen berücksichtigt und für die wesentlichen Stakeholder ein konkreter Mehrwert generiert werden. Dies wurde auch im kürzlich durchgeführten Stakeholderpanel deutlich. Geberit generiert auf verschiedene Art und Weise Mehrwert: innovative, designorientierte und nachhaltige Produkte; Schulung und Ausbildung von Installateuren, Planern und Architekten; kleinstmöglicher ökologischer Fussabdruck entlang der gesamten Wertschöpfungskette; Produktionsstätten mit Perspektiven für zahlreiche Regionen; faire Zusammenarbeit mit Lieferanten und Geschäftspartnern sowie Leadership für eine nachhaltige Entwicklung in der Sanitärbranche. Soziale Verantwortung nehmen wir im Rahmen unseres weltweiten sozialen Engagements rund um die Themen Wasser und sanitäre Einrichtungen sowie in Kooperation mit Partnern wahr.

Konkreter Beitrag zur Lösung globaler Herausforderungen

Die Anfangs 2016 lancierte Agenda 2030 der UN mit 17 Zielen zu nachhaltiger Entwicklung (SDGs) zeigt die grossen Herausforderungen vor der die Welt steht. Nachhaltigkeitsleader wie Geberit sind gefragt, konkrete Beiträge zur Lösung der Probleme zu leisten. Für uns ist dabei das Ziel Nr.6 besonders eng mit unseren Produkten und Dienstleistungen verbunden: «Sauberes Wasser und sanitäre Einrichtungen». Gerade in Regionen mit zunehmender Wasserknappheit und mangelnder Trinkwasserqualität sowie in den immer zahlreicher werdenden Megacities ist intelligentes Wassermanagement besonders gefragt. Im Wassersparen liegt deshalb nach wie vor die grösste Umweltleistung von Geberit.

Integrierte Produkte vor und hinter der Wand

Ein wesentlicher Fokus in 2016 lag auf unserer erweiterten Produktwelt. Die Integration von Produkten vor und hinter der Wand eröffnet neue Chancen für Geberit. So ergänzen sich beispielsweise unsere Kompetenzen in Hydraulik, Statik und Hygiene ideal für integrierte Systeme und Lösungen. Das neue Urinalsystem Preda zeigt exemplarisch, was mit integrierter Technologie möglich ist: ein schönes, servicefreundliches und ressourceneffizientes Produkt der Extraklasse. Durch die verstärkte Zusammenarbeit in allen Bereichen können wir auf globale Trends reagieren und wegweisende Produkte entwickeln. Beispielsweise werden aufgrund der zunehmenden Urbanisierung in einigen wichtigen Märkten die Badezimmer tendenziell kleiner. Dank vorausschauender Produktentwicklung können wir in diesem Wachstumssegment integrierte und komfortable Produkte anbieten.

33 Produktionsstandorte auf einem Nenner

Alle Produktionsstandorte weltweit haben mit dem Geberit Produktionssystem (GPS 2.0) eine moderne und zukunftsorientierte Grundlage. Kontinuierliche Verbesserungen erfolgen mit «Lean Manufacturing». Im Zentrum unserer Anstrengungen, die im Geberit Produktionssystem verankert sind, steht der Übergang vom Werkstattprinzip mit Fertigung in Etappen hin zu einer umfassenden Fließfertigung. Die Herstellung von Sanitärkeramik ist dabei unser ressourcen- und energieintensivster Prozess. Deshalb investieren wir dort besonders in führende Technologie: Bereits wurden fünf Tunnelöfen für die Keramikherstellung mit modernster Brenntechnologie ausgerüstet, weitere sechs sind in Planung. Dabei können pro Ofen über 20% Energie eingespart werden.

An unseren ehrgeizigen Zielen, die Ökoeffizienz jährlich um 5% zu verbessern sowie die relativen CO₂-Emissionen jährlich um 5% zu reduzieren, halten wir fest. Zusätzlich wurden in 2016 neue absolute Zielwerte, basierend auf dem sogenannten 2-Grad-Ziel von Paris (science based), verabschiedet. Damit möchten wir dazu beitragen, die Erderwärmung auf unter 2 Grad zu begrenzen. Dies ist nur möglich durch optimierte Prozesse, Investitionen in energieeffiziente Infrastruktur und Anlagen, einen intensiven Austausch zu Best Practice und ein integriertes und zertifiziertes Managementsystem.

Integration der früheren Sanitec auf gutem Weg

2016 stand im Zeichen der konsequenten Weiterführung der Integration der früheren Sanitec Gruppe. Dies fordert unsere rund 12 000 Mitarbeitenden tagtäglich. Besonders erfreulich sind die hohe Beteiligung und das hohe Commitment der Mitarbeitenden bei der letztjährigen Mitarbeiterumfrage. Die Mitarbeiterumfrage zeigt, dass Nachhaltigkeit und Arbeitssicherheit als wichtig erachtet und gut bewertet werden. Die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden hat weiterhin höchste Priorität und wird mit konkreten Langfristzielen gesteuert. Sehr gute Ergebnisse in den Themenbereichen Qualität und Innovation, Team und persönliche Ziele zeigen, dass der Integrationsprozess erfolgreich voranschreitet.

Statement zur kontinuierlichen Unterstützung des UN Global Compact

Geberit ist seit Oktober 2008 Mitglied des UN Global Compact und engagiert sich in den Bereichen Umweltschutz, verantwortungsvolle Arbeitspraktiken, Menschenrechte und Korruptionsschutz. Wir informieren Kunden, Mitarbeitende, Investoren und andere Interessierte transparent über Nachhaltigkeitsziele und -leistungen. Dieses Jahr berichten wir ein weiteres Mal nach den GRI G4-Richtlinien und erfüllen den «umfassenden» Transparenzgrad. Den Fortschrittsbericht UN Global Compact (COP) zum Geschäftsjahr 2016 finden Sie unter

→ www.geberit.com > Unternehmen > Nachhaltigkeit > UN Global Compact.

Christian Buhl, CEO

Nachhaltigkeitsstrategie

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. Nebst dem Shareholder Value wird gleichzeitig Wert für viele andere Stakeholder geschaffen (Creating Shared Value): innovative, designorientierte und nachhaltige Produkte, Schulung und Ausbildung von Installateuren, Planern und Architekten, kleinstmöglicher ökologischer Fussabdruck entlang der gesamten Wertschöpfungskette, Produktionsstätten mit 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. Voran steht die Vision, mit innovativen Lösungen für Sanitärprodukte 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 vier Säulen: Fokus auf Sanitärprodukte, Bekenntnis zu Design und Innovation, selektive geografische Expansion und kontinuierliche Optimierung der Geschäftsprozesse. Die Nachhaltigkeitsstrategie ergänzt die Kernstrategie mit elf konkreten Modulen. Sie stärken gezielt das Geschäftsmodell und den Mehrwert für verschiedene Stakeholder in den Bereichen Gesellschaft & Menschen (People), Umwelt (Planet) und Wirtschaft (Profit). Die Ergebnisse des Wirkens von Geberit zeigen den vielfältigen Mehrwert in den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit auf. Konkrete → **Kennzahlen** verdeutlichen dies. Die Resultate sind gleichzeitig ein Beitrag zu den UN-Nachhaltigkeitszielen (SDGs) der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung (siehe → G4-2). Für Geberit steht aufgrund seines Produktportfolios Ziel Nr. 6 «Sauberes Wasser und sanitäre Einrichtungen» im Vordergrund. Jedoch werden auch wesentliche Beiträge zu «Menschenwürdigen Arbeitsplätzen und wirtschaftlichem Wachstum» (Ziel Nr. 8), zu «Industrie, Innovation und Infrastruktur» (Ziel Nr. 9) und zu «Nachhaltigen Städten und Gemeinden» (Ziel Nr. 11) 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.

Unsere Grundlagen

People

- Mitarbeitende
- Kunden (B2B)
- Endkunden (B2C)
- Stakeholder
- Gesellschaft

Planet

- Rohmaterialien
- Energie
- Wasser

Profit

- Shareholder
- Finanzstruktur
- Investitionen
- Marktumfeld
- Kompetenzbereiche
- Innovation
- Logistik
- Einkauf
- Produktion
- Marketing und Vertrieb

Unser Geschäftsmodell



Bezug zu UN-Nachhaltigkeitszielen



Unsere Ergebnisse

People

- Kompetente und motivierte Mitarbeitende
- Gesundes und sicheres Arbeitsumfeld
- Hohe Fachkompetenz in Sanitärbranche
- Verbesserte Lebensqualität
- Tragfähige Partnerschaften
- Fairer Geschäftspartner
- Beitrag zum Gemeinwohl

Planet

- Reduzierter ökologischer Fussabdruck entlang der gesamten Wertschöpfungskette
- Kompatibel mit CO₂ 2-Grad-Ziel von Paris
- Wassersparende und ressourceneffiziente Produkte

Profit

- Gute Umsatzentwicklung und hohe Profitabilität
- Solides finanzielles Fundament
- Attraktive Dividenden
- Vorbildliche Corporate Governance
- Transparentes Vergütungssystem
- Innovative Produkte, Systeme und Dienstleistungen
- Gesetzeskonforme Produkte und Organisation
- Beitrag zur Zivilgesellschaft

Auf den folgenden Seiten findet sich eine Übersicht zu den Nachhaltigkeitsmodulen mit wichtigen Fakten und Leistungen 2016 sowie ein Ausblick auf 2017 - 2019. Die vorliegende Nachhaltigkeitsstrategie umfasst die gesamte Geberit Gruppe inklusive der Anfang 2015 akquirierten Sanitec Gruppe. Obwohl sich durch die Integration der ökologische Fussabdruck und die Anzahl Mitarbeitende deutlich vergrössert haben, wird an den strategischen Stossrichtungen und ambitionierten Zielen festgehalten. Geberit möchte im Bereich Nachhaltigkeit Pionier und Leader in der Sanitärbranche sein.

Beschaffung & Logistik

Module und Ziele

Nachhaltige Beschaffung

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

Green Logistics

Geberit optimiert die Logistik hinsichtlich Energieverbrauch, Emissionen und Verpackung.

Wichtige Fakten und Leistungen 2016

- Ergänzung und Übersetzung Verhaltenskodex für Lieferanten in weitere 13 Sprachen. Bis Ende 2016 haben 1 084 Lieferanten (Vorjahr 868 Lieferanten) den Verhaltenskodex für Lieferanten unterschrieben. Dies entspricht über 90% des gesamten Einkaufswerts. Bei den Top-200-Lieferanten liegt der Anteil bei 95,5% (Vorjahr 93,1%).
- 2012 wurde das Planungssystem für die Durchführung von systematischen Audits weiter entwickelt. Neben den konsequent durchgeführten Qualitätsaudits werden EHS-Audits (Umwelt und Arbeitssicherheit) vor allem in der höchsten Nachhaltigkeits-Risikoklasse realisiert. Mit dem Lieferanten vereinbarte Korrekturmaßnahmen werden beim nächsten Besuch eines Einkäufers auf deren Umsetzung kontrolliert.
- Die gruppenweite Portfolioanalyse zu Nachhaltigkeitsrisiken ergab 42 bestehende Lieferanten (Vorjahr 42) mit einem erhöhten Risiko, was rund 7% des Einkaufswerts der vormaligen Geberit entspricht. 38 dieser 42 Lieferanten wurden bereits auditiert.
- Durchführung von fünf Third Party Audits bei Lieferanten in China, Polen und Indien.

- 2010 wurde ein Logistikrechner entwickelt, mit dem Transport- und Umweltkennzahlen für die wesentlichen Transportdienstleister in Europa berechnet werden können. Die Systemgrenze wurde gegenüber dem Vorjahr um drei Standorte erweitert.
- 2016 betrug die Transportleistung 302,6 Mio. tkm (Vorjahr 183,0 Mio. tkm). Dies führte, bedingt durch die Erweiterung der Systemgrenzen und Umsatzwachstum, zu CO₂-Emissionen in der Höhe von 42 179 Tonnen (Vorjahr 29 671 Tonnen).
- Der Anteil Euro 5 LKWs lag bei 70,8% und derjenige modernster Euro 6 Fahrzeuge konnte weiter auf 26,2% ausgebaut werden.
- Anfang 2015 wurde mit der Erweiterung des Logistikzentrums in Pfullendorf (DE) begonnen, welches 2017 in Betrieb gehen soll und weitere Effizienzsteigerungen auch hinsichtlich Umwelt ermöglicht.
- Start Implementierung der Geberit Prozesse und Standards, inklusive Nachhaltigkeitsaspekte, bei den vormaligen Sanitec Logistik Standorten. Reduktion Anzahl Transportdienstleister (Polen, Deutschland) und Abwicklung mit bestehenden Dienstleistern.
- Bündelung von Verkehren und Frachtraumoptimierung ergibt Synergien und Einsparungen an Fahrten. Erhöhte Auslastung der Seetransporte nach USA um 20%.
- Ausweitung der mit der Bahn transportierten Mengen in die Türkei um über 15% und tägliche Kundenbelieferungen nach Deutschland im kombinierten Verkehr über Ulm.
- Einsatz von Lang-LKWs (bis 25 Meter Länge und 60 Tonnen Gesamtgewicht) in Skandinavien erhöht Ladevolumen und transportierte Paletten um rund 40%.

Ausblick 2017 - 2019

- Weiterführung der Unterzeichnung des Verhaltenskodex bei allen neuen Lieferanten und allen bestehenden vormaligen Sanitec Lieferanten.
- Durchführung weiterer Third Party Audits bei Lieferanten und Überprüfung der geforderten Korrekturmaßnahmen im Rahmen von Reaudits.
- Analyse der Nachhaltigkeitsrisiken in der Lieferkette der früheren Sanitec Lieferanten.
- Einführen einer Integrity Line für Lieferanten, bei der Unregelmäßigkeiten im Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können.
- Ausweiten des Umweltmonitorings auf vormalige Sanitec Standorte und Ableitung von geeigneten Massnahmen in enger Zusammenarbeit mit den Spediteuren.
- Weitere Optimierung der Ladekapazität durch technisches Equipment und organisatorische Anpassungen.
- Kein Einsatz mehr von LKWs der Euro Klassen 1, 2 und 3 und verstärkter Einsatz von Euro 6 Fahrzeugen.
- Prüfung Einsatz LKWs mit alternativer Antriebstechnik auf weiteren Strecken. Erdgas LKW zwischen Jona und Pfullendorf nach wie vor im Einsatz.

Produktion

Module und Ziele

Wichtige Fakten und Leistungen 2016

Ausblick 2017 - 2019

Umweltmanagement

Geberit betreibt umweltfreundliche, energie- und ressourceneffiziente sowie wirtschaftliche Produktionswerke.

- Die absolute Umweltbelastung reduzierte sich 2016 um 4,0%. Die Umweltbelastung pro Nettoumsatz (währungsbereinigt) nahm um 10,8% ab. Geberit liegt damit über dem langfristigen Zielwert von 5% pro Jahr.
- Alle 17 Geberit Produktionswerke und 13 der 16 früheren Sanitec Werke sind gemäss ISO 14001 zertifiziert. Das Gruppenzertifikat hat Gültigkeit bis 2018.
- Weiteres Roll-out des integrierten Geberit Managementsystems für Qualität, Umwelt, Arbeitssicherheit und Energie (selektiv) in allen Werken.
- Roll-out Gefahrsstoff Freigabeprozess in allen früheren Sanitec Werken.

- Verbesserung der Ökoeffizienz (Umweltbelastung pro Nettoumsatz, währungsbereinigt) um durchschnittlich 5% pro Jahr.
- Verbesserung des relativen Wasserverbrauchs analog zur Ökoeffizienz um durchschnittlich 5% pro Jahr.
- Bis Ende 2018 Integration aller neuen Werke ins Geberit Management System und Zertifizierung nach ISO 9001/14001 und OHSAS 18001.
- Systematische Erfassung und Bewirtschaftung der Verpackungs- und Elektronikabfälle aus den Vertriebsgesellschaften.

CO₂-Strategie

Geberit trägt aktiv zum Klimaschutz bei und reduziert die CO₂-Emissionen konsequent.

- 2016 haben die CO₂-Emissionen um 3,0% abgenommen. Die CO₂-Emissionen pro Nettoumsatz (währungsbereinigt) reduzierten sich um 9,9%. Geberit liegt damit bezüglich seiner langfristigen CO₂-Strategie auf Kurs.
- Der Anteil an zugekauftem Ökostrom erhöhte sich 2016 um 3 GWh auf 44 GWh. Insgesamt lag der Anteil Erneuerbar beim Strom bei 37,7% und bei den Brennstoffen bei 6,3%.
- 2016 wurden 3,4 GWh Ökostrom produziert.
- Erstzertifizierung der Werke Wesel und Haldensleben (DE) nach ISO 50001 – insgesamt fünf Werke mit diesem Standard.

- Verbesserung der relativen CO₂-Emissionen analog zur Ökoeffizienz um durchschnittlich 5% pro Jahr.
- Langfristiges CO₂-Ziel kompatibel mit 2-Grad-Ziel von Paris, 2015 (science based): Reduktion der absoluten CO₂-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%.
- Weiterführung Treibstoffabsenkpfad: Emissionen der Neufahrzeuge bis 2020 bei 100g CO₂/km.

Prozesse und Infrastruktur

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

- Abriss und saubere Entsorgung veralteter und nicht mehr benötigter Infrastruktur und Anlagen in Wesel und Haldensleben (DE), Gaeta (IT), Limoges, Digoïn und Selles-sur-Cher (FR), sowie in Ekenäs (FI). Verschrottung bzw. Stilllegung alter, ineffizienter Maschinen in Langenfeld (DE) und von insgesamt vier Tunnelöfen in Haldensleben (DE) und Slavuta (UA).
- Anzahl Spritzgussmaschinen mit energieeffizienter Antriebstechnik von 137 auf 150 erhöht.
- Optimierter Herstellprozess für Urinaltrennwände reduziert Durchlaufzeiten, Energieverbrauch und Arbeitssicherheitsrisiken.
- Prozessoptimierung bei der Herstellung des Mehrschichtverbundrohrs Mepla in Givisiez (CH) mit Reduktion des Wasser- und Erdgasverbrauchs um über 70%.
- Zu bestehenden zwei, Umrüstung weiterer drei Tunnelöfen für die Keramikherstellung mit modernster Brennertechnologie, Einsparungen von rund 3,6 GWh Gas.

- Konsequente Erneuerung des Maschinenparks mit energieeffizienter Antriebstechnologie. Weitere Erhöhung der Anzahl Spritzgussmaschinen mit energieeffizienter Antriebstechnik (Hybrid, Vollelektrisch, Stand-By) von 150 auf 155 Maschinen.
- Rückbau zwei weiterer Tunnelöfen in Ekenäs (FI).
- Prozessoptimierung bei der Herstellung von 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 von weiteren sechs Tunnelöfen für die Keramikherstellung, welche insgesamt den Gasverbrauch um rund 27 GWh/a und die CO₂-Emissionen um rund 6 500 Tonnen reduziert.

Arbeitssicherheit

Geberit betreibt sichere Produktionswerke und fördert eine Sicherheitskultur auf hohem Niveau.

- Weltweite Umsetzung des Geberit Sicherheitssystems inkl. Integration ins Geberit Managementsystem und Zertifizierung nach OHSAS 18001.
- Die Unfallhäufigkeit AFR (Accident Frequency Rate) reduzierte sich um 14,0% auf 9,8. Die Unfallschwere ASR (Accident Severity Rate) erhöhte sich leicht um 1,6% auf 209,4.
- Alle 17 Geberit Produktionswerke und 7 der 16 früheren Sanitec Werke sind gemäss OHSAS 18001 zertifiziert.

- Langfristiges Ziel: Unfallraten AFR und ASR bis 2025 gegenüber Basisjahr 2015 halbieren, Zielwert AFR = 5,5 und ASR = 90.
- Integration des Geberit Sicherheitssystems ins Geberit Managementsystem und Zertifizierung aller Produktionswerke gemäss OHSAS 18001 bis Ende 2018.
- Einführung der neuen Arbeitssicherheitsnorm ISO 45001 (Ablösung OHSAS 18001).

Menschen

Module und Ziele

Wichtige Fakten und Leistungen 2016

Ausblick 2017 - 2019

Compliance

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, seit 2015 auch in allen früheren Sanitec Gesellschaften. Spezielle Interviews durch Interne Revision mit den Geschäftsführern zu Themen aus dem Verhaltenskodex. Keine wesentlichen Verstösse gegen den Verhaltenskodex.
- Seit 2013 gruppenweit eingeführte Geberit Integrity Line ergab eine wesentliche Meldung. Durchführung eines Integrity Audits, welches in letzter Instanz personelle Konsequenzen nach sich zog.
- Verschiedene kartellrechtliche Schulungsveranstaltungen u.a. für Geschäftsführer der europäischen Vertriebsgesellschaften und für neue Mitarbeiter im Vertrieb Deutschland.
- Wiederholung des eLearnings zum Kartellrecht in den europäischen Vertriebsgesellschaften und der gruppenweiten Umfrage zur Zuwendungspraxis.
- Analyse von Compliance Risiken im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit unabhängigen Agenten und Handelsvertretern. Erstellung und Einführung eines spezifischen Verhaltenskodex für Geschäftspartner sowie einer Compliance Verpflichtung für Auftragnehmer bei Bauprojekten.

- Weitere Bekanntmachung der Geberit Integrity Line.
- Einführen einer Integrity Line für Lieferanten, bei der Unregelmässigkeiten im Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können.
- Wiederholung des eLearnings zum Kartellrecht in den aussereuropäischen Vertriebsgesellschaften.

Arbeitgeberverantwortung

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 2016 waren 2 300 Mitarbeitende integriert.
- Ende 2016 beschäftigte Geberit 233 Auszubildende. Die Übertrittsrate in ein weiterführendes Anstellungsverhältnis betrug 75%.
- Hohe Beteiligung und insgesamt hohes Commitment der Mitarbeitenden bei der gruppenweit durchgeführten Mitarbeiterumfrage. Sehr gute Ergebnisse in den Themenbereichen Qualität und Innovation, Team und persönliche Ziele, Handlungsbedarf bei Mitarbeiterförderung und Integration des akquirierten Geschäfts.
- Durchführung eines Volunteering Projektes in Nepal mit Geberit Mitarbeitenden in Zusammenarbeit mit Helvetas.
- Umfassendes Gesundheitsprogramm «Vital» mit den Themenschwerpunkten Bewegung, Ernährung, mentale Herausforderungen, Lebensenergie und Arbeitsumfeld an den Standorten Jona (CH) und Pfullendorf (DE).

- Weiteres Roll-out des PDC Prozesses zur Leistungsbeurteilung, Entwicklung und Vergütung.
- Gezielte Unterstützung des Übertritts der Lernenden in den Berufsalltag: Zielwert Übertrittsrate 75%.
- Top-down Kommunikation der Resultate der Mitarbeiterumfrage sowie Definition von Massnahmen auf allen Stufen der Organisation, Start Umsetzung.
- Fortführen eines Volunteering Projektes mit Geberit Mitarbeitenden.
- Entwicklung der Führungskräfte in den Keramikwerken mit dem Ziel der Förderung der Geberit Leistungskultur. Start mit Pilot in Wesel (DE).

Soziale Verantwortung

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

- 2 336 Stunden gemeinnützige Arbeit von Geberit Mitarbeitenden im Rahmen von sozialen Projekten.
- Partnerschaft mit Helvetas zum Thema Trinkwasser und sanitäre Einrichtungen in Entwicklungsländern.
- Durchführung eines Sozialprojekts in Warschau (PL) mit Lernenden. Umbau mehrerer Sanitäranlagen in einer Primarschule und Volunteering mit Kindern.
- Eröffnung einer sechsten Berufsschule für Sanitärinstallateure in der Ukraine in Zusammenarbeit mit dem lokalen Bildungsministerium.
- 2016 unterstützten Geberit Produktionswerke verschiedene Behindertenwerkstätten mit einfachen Montage- und Verpackungsarbeiten im Umfang von CHF 6,3 Mio.

- Fortführung der Partnerschaft mit Helvetas. Zugang zu sauberem Trinkwasser und sanitären Einrichtungen für Menschen in Entwicklungsländern.
- 2017 Umsetzung eines grösseren Sozialprojekts mit Lernenden in der Ukraine.
- Überprüfung der Wirksamkeit der umgesetzten Sozialprojekte jeweils zwei bis drei Jahre nach deren Implementierung.
- Gesellschaftlichen Nutzen von Geberit systematischer analysieren und darstellen.

Produkte

Module und Ziele

Ecodesign

Geberit Produkte werden während der Entwicklung hinsichtlich Umweltfreundlichkeit, Ressourcenverbrauch und Langlebigkeit optimiert.

Umweltaspekte werden bereits in der Technologieentwicklung berücksichtigt.

Nachhaltiges Bauen

Geberit hat hohe Kompetenz in den Bereichen Wassersparen, Trinkwasserqualität, Schallschutz und nachhaltiges Bauen.

Geberit ist der führende Partner für Planung und Umsetzung erstklassiger Sanitärösungen für nachhaltiges Bauen.

Wichtige Fakten und Leistungen 2016

- 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 Ökologie wie z.B.
 - Neues Geberit Urinalsystem erfüllt höchste Standards bezüglich Wasser- und Energieverbrauch bei minimalen Lebenszykluskosten.
 - Elektronische Waschtischarmatur Piave mit optimaler Nutzer- und Montagefreundlichkeit und minimalem Wasser- und Energieverbrauch.
 - Dusch-WC Geberit AquaClean Tuma Comfort mit innovativer WhirlSpray-Technologie und deutlich reduziertem Energieverbrauch dank Heating On Demand-Technologie.
 - Überarbeitetes Pluvia Dachentwässerungssystem mit kompakterer Bauweise und ergonomischem Design sowie Materialeinsparungen von 25%, was jährlich Einsparungen von rund 350 Tonnen CO₂ ermöglicht.
- Umfassende Produktökobilanz für die Waschtischarmatur Piave und Erstellung einer Umweltproduktdeklaration (EPD).

- Geberit Produkte sind beim Wasser- und Energieverbrauch sowie beim Schallschutz vorbildlich. 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.
- Elf Geberit Produktgruppen – insgesamt knapp 700 Verkaufsartikel – tragen das Wassereffizienz-Label WELL. Zehn der elf Produktgruppen sind in der Top-Klasse A und tragen über 18% zum Konzernumsatz bei.
- Vorbereitung der FSC-Zertifizierung (Holzlabel) von Badmöbel, welche die gesamte Lieferkette abdeckt.
- Zertifizierung erster Produkte mit dem Umweltlabel «nordischer Schwan» bei der Badmöbelserie Ifö Sense.
- Unterstützung des Projekts NEST (Next Evolution in Sustainable Building Technologies) der EMPA in Dübendorf (CH).

Ausblick 2017 - 2019

- Systematische Weiterführung von Ecodesign Workshops bei der Produktentwicklung, auch im Bereich Badezimmerkeramik und Keramik ergänzende Produkte.
- Erstellung weiterer Umweltproduktdeklarationen (EPDs) gemäss der Europäischen Norm EN 15804.
- Ausbau des Produktportfolios für das Segment Nachhaltiges Bauen.
- Suche alternativer Werkstoffe oder Kombination bestehender Werkstoffe zur Optimierung der Ressourceneffizienz bei der Entwicklung integrierter Sanitärprodukte.
- Nutzung des bestehenden Produktportfolios und Aufbau des Kompetenzbereichs Nachhaltiges Bauen.
- Gezielte Suche von Green Building Referenzobjekten in den europäischen Kernmärkten sowie in Asien-Pazifik.
- Erste FSC-zertifizierte Badmöbelserien bei den Marken Keramag und Sphinx.
- Klassifizierung ausgewählter Ifö Produkte gemäss Nachhaltigkeitsstandard EN 16578.

Wesentlichkeitsanalyse

Die Ergebnisse der intern durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse wurden als Ganzes vom externen Stakeholderpanel im September 2016 geprüft und für gut befunden. Die Ergebnisse sind in der untenstehenden dynamischen Grafik abgebildet. Wesentliche Aspekte gelten dann als wesentlich, wenn sie aus interner Unternehmenssicht und/oder aus externer Stakeholder-Sicht von Bedeutung sind. Die Aspekte wurden in vier Kategorien unterteilt: sehr wesentlich, wesentlich, bedingt wesentlich und unwesentlich bzw. ohne Handlungsbedarf.

	Bedingt wesentlich	Wesentlich	Sehr wesentlich
Ökonomie	- Marktpräsenz	- Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	- Wirtschaftliche Leistung
Umwelt	- Abwasser und Abfall	- Materialien - Emissionen - Compliance Umwelt - Transport	- Energie - Wasser - Produkte und Dienstleistungen
Arbeitspraktiken	- Vielfalt und Chancengleichheit - Gleicher Lohn für Frauen und Männer - Beschwerdemechanismen hinsichtlich Arbeitspraktiken	- Beschäftigung	- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz - Aus- und Weiterbildung
Menschenrechte	- Investitionen - Gleichbehandlung - Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen - Prüfung Menschenrechtsaspekte	- Kinderarbeit - Zwangs- oder Pflichtarbeit	
Gesellschaft		- Korruptionsbekämpfung - Compliance	- Wettbewerbswidriges Verhalten
Produktverantwortung		- Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen - Compliance Produkthaftungsvorschriften	- Kundengesundheit und -sicherheit
Lieferanten	- Bewertung der Lieferanten zu gesellschaftlichen Auswirkungen - Bewertung der Lieferanten zu ökologischen Aspekten - Bewertung der Lieferanten zu Arbeitspraktiken	- Bewertung der Lieferanten zu Menschenrechten	

Fortschrittsbericht UN Global Compact

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 lokalen Mindestlöhne können gemäss einer jährlichen Umfrage bei allen Gesellschaften gut eingehalten werden. Dies reduziert das Risiko hinsichtlich Menschenrechtsverletzungen erheblich.
- Der überarbeitete Verhaltenskodex wurde 2015 an alle Mitarbeitenden kommuniziert. Darin 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.
- Im Rahmen einer jährlichen Umfrage wird die Einhaltung des Verhaltenskodex gruppenweit überprüft. Die Überprüfung wird durch interne Audits vor Ort ergänzt.
- Die Geberit Integrity Line ermöglicht es allen Mitarbeitenden, anonym auf Missstände aufmerksam zu machen.

→ G4-EC5

→ Verhaltenskodex für Mitarbeitende

→ G4-HR2

→ Gesellschaft

Prinzip 2:

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

- Hinsichtlich Menschenrechtsverletzungen liegt das grösste Risiko für Geberit 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.
- 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 2016 haben 1084 Lieferanten den Verhaltenskodex unterschrieben. Dies entspricht über 90% des gesamten Einkaufswerts.
- Audits mit Schwerpunkt Nachhaltigkeit werden vor allem bei Zulieferern der höchsten Risikoklasse durchgeführt. In 2016 waren dies 42 Lieferanten, was rund 7% des gesamten Einkaufswerts entspricht. 38 der 42 Lieferanten wurden bereits auditiert. 2016 wurden in China, Polen und Indien 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.

→ Nachhaltigkeitsstrategie

→ Verhaltenskodex für Lieferanten

→ Kapitel 14.2

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. 2016 lagen keine Einschränkungen vor.
- Gegenwärtig sind 9 014 Mitarbeitende und damit 78% aller Mitarbeitenden von Kollektivvereinbarungen erfasst. In Deutschland, Österreich, Schweiz, Frankreich, Italien, Ukraine, Finnland und Schweden unterstehen über 90% der Mitarbeitenden einem Gesamtarbeitsvertrag oder Tarifverträgen. In China gibt es seit 2016 Kollektivvereinbarungen mit den Mitarbeitenden - in den USA gibt es weiterhin keine.

→ Kapitel 11.3

→ G4-11

Prinzip 4:

Abschaffung jeder Art von Zwangsarbeit.

- Die Exposition von Geberit bezüglich Zwangs- und Kinderarbeit wird aufgrund der Branche und den Ländern, in denen Geschäftstätigkeiten ausgeübt werden, sowie den hohen Qualitätsanforderungen, als gering betrachtet.

Prinzip 5:

Abschaffung der Kinderarbeit.

- Zwangs- und Kinderarbeit werden bei Geberit kategorisch abgelehnt. 2016 wurden gemäss der jährlichen Umfrage gruppenweit keine Fälle von Zwangs- und 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.

→ Kapitel 11.4

→ Kapitel 11.5

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. Im Berichtsjahr wurden zwei Mobbingfälle gemeldet, welche mit den Betroffenen geklärt werden konnten.
- Personalpolitik und Einstellungspraktiken von Geberit unterscheiden nicht zwischen Mitgliedern der lokalen Nachbarschaft und anderen Bewerbern oder Mitarbeitenden.
- 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 2016 im Rahmen der jährlichen Umfrage gruppenweit geprüft und belegt. Die Frauenquote bei den Mitarbeitenden lag Ende 2016 bei 24%, im Management bei 9,2%.

→ Verhaltenskodex für Mitarbeitende

→ G4-HR3

→ Kapitel 11.2
→ Kapitel 10.4, 10.5

Umweltschutz

Prinzip 7:

Unterstützung eines vorsorgen- den Ansatzes im Umgang mit Um- weltproblemen.

- Im Sinne des Vorsorgeansatzes hat der Revisionsausschuss des Verwaltungsrates ein umfassendes System zur Überwachung und Steuerung der mit unternehmerischen Tätig- keiten verbundenen Risiken (inkl. Umweltrisiken) in Kraft gesetzt.
- 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 Entschei- dungsprozessen berücksichtigt. Dabei wird ein nachweislich hoher Standard erreicht, der häufig weit über die gesetzlichen Anforderungen hinausgeht.
- Der CO₂-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 (64,5%) und die Rohstoffbereitstellung (19%) mit Abstand die grössten CO₂-Emissionen verursachen.
- In 2016 betrugen die CO₂-Emissionen 250 108 Tonnen, was einer Abnahme von 3,0% entspricht. Die CO₂-Emissionen pro Nettoumsatz (währungsbereinigt) reduzierten sich um 9,9% und liegen über dem langfristigen Zielwert von 5% pro Jahr.
- In 2016 wurde ein langfristiges CO₂-Ziel festgelegt, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris (sci- ence based) kompatibel ist. In diesem Rahmen plant Geberit eine Reduktion der absoluten CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber dem Basisjahr 2015 auf unter 240 000 Tonnen (auf Basis organischen Wachstums).

→ G4-46

→ Geberit
Kompass
→ Umweltpolitik

→ CO₂-Fussab-
druck

→ G4-EC2

→ Kapitel 9.4

Prinzip 8:

Ergreifung von Schritten zur För- derung einer grö- ßeren Verantwor- tung gegenüber der Umwelt.

- Die Geberit Gruppe verfügt über ein Gruppenzertifikat nach ISO 9001 (Qualität), ISO 14001 (Umwelt) und OHSAS 18001 (Gesundheit und Arbeitssicherheit) mit Gültigkeit bis Ende 2018. Die jährliche Erstellung einer Betriebsökobilanz ist bei Geberit seit 1991 fester Bestandteil der Umweltstrategie. Erstmals ist ein Vorjahresvergleich mit dem erweiterten Unternehmen möglich. Die absolute Umweltbelastung konnte um 4,0% reduziert werden. Die Umweltbelastung pro Nettoumsatz (währungsbereinigt) nahm um 10,8% ab.
- 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.
- Im Rahmen der langfristigen CO₂-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 2016 um 3 GWh auf 44 GWh. Insgesamt liegt der Anteil erneuerbarer Energieträger beim Strom bei 37,7% und bei den Brennstoffen bei 6,3%.
- Geberit sieht Ecodesign als Schlüssel zu umweltfreundlichen Produkten. Schon im Entwick- lungsprozess 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 Pro- dukt soll hinsichtlich der Umweltaspekte besser sein als sein Vorgänger. Dies gilt auch für alle neuen Produkte aus dem Bereich Sanitärkeramik und Keramik ergänzende Produkte.

→ ISO-Zertifikat
→ Kapitel 9
→ Nachhaltig-
keitsstrategie

→ Kapitel 9.2
→ G4-EN19

→ G4-EN19

→ Kapitel 9.6

Prinzip 9:

Hinwirkung auf die Entwicklung und Verbreitung um- weltfreundlicher 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 2016 rund 2 430 Millionen Kubikmeter Wasser eingespart werden.
- Elf Geberit Produktgruppen - insgesamt knapp 700 Verkaufsartikel - tragen das Wasserla- bel WELL und repräsentieren über 18% des Konzernumsatzes.
- Nachhaltiges Bauen ist ein weltweiter Zukunftsmarkt, der stark wächst. Als führender Sys- temanbieter für Sanitärösungen bietet Geberit hierfür schon heute die geeigneten Produkte.

→ G4-2
→ Wasserfuss-
abdruck

→ Nachhaltig-
keitsstrategie

→ Referenz-
magazin

Korruptionsbekämpfung

Prinzip 10:

Selbstverpflich- tung, 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 Ver- haltenskodex weiterführende Richtlinien und die Mitarbeitenden werden in diesem Gebiet geschult.
- 2016 hat die Interne Revision insgesamt 20 Gesellschaften geprüft. Jede Gesellschaft wird mindestens alle fünf Jahre geprüft, bei erhöhtem Risikoprofil wesentlich häufiger. Im Geschäftsjahr 2016 wurde kein Fall von Korruption festgestellt.
- Ab 2017 steht den Lieferanten neu eine Integrity Line zur Verfügung, bei der Unregelmässig- keiten im Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können.
- Geberit tätigt in der Regel keine Zuwendungen an Parteien oder Politiker. Alle Spendenen- gagements sind parteipolitisch neutral. Dies wurde im Rahmen der jährlichen Umfrage gruppenweit geprüft und belegt.

→ Kapitel 12.1

→ Kapitel 14.2

Einleitung Stakeholderpanel

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

Ziel und Rolle des Panels

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

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

Panel Zusammensetzung und Unabhängigkeit

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

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

Prozess und Ergebnisse

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

Stakeholderpanel 2016: Mitglieder



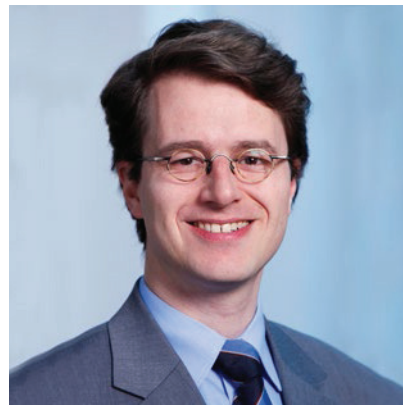
Prof. Dr. Christine Kaufmann

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



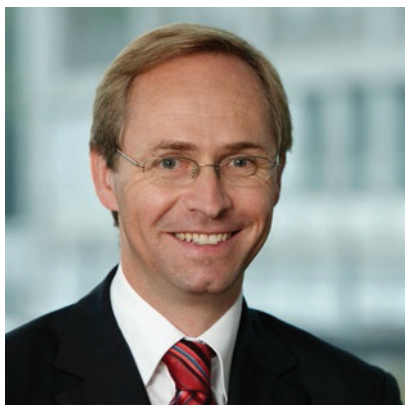
Prof. Dr. Alexander J.B. Zehnder

TripleZ, Zürich (CH)



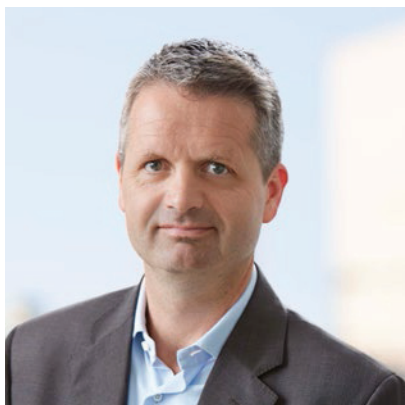
Prof. Dr. Volker Hoffmann

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



Roger Baumann

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



Peter Zollinger

Leiter Impact Research, Globalance Bank, Zürich (CH)



Matthias Pestalozzi

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



Dr. Barbara Dubach: Moderation

CEO, engageability, Zurich (CH)

Panel Statement

Zusammenfassender Eindruck

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

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

Nachhaltigkeitsstrategie

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

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

Wesentlichkeitsanalyse

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

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

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

Inputs zu wesentlichen Themen

Nachhaltiges Bauen

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

Produktentwicklung

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

CO₂-Strategie

Die Panelteilnehmer begrüssen, dass das bestehende CO₂-Reduktionsziel von durchschnittlich 5% pro Jahr auch nach der Akquisition von Sanitec weiterhin gilt. Sie sehen es als vorbildlich an, dass aktuell ein langfristiges, absolutes CO₂-Ziel entwickelt wird, das sich am globalen 2-Grad-Ziel des Pariser Abkommens orientiert (science based). Das Panel stellt sich allerdings die Frage, inwiefern Geberit sich beim Thema CO₂-Strategie überhaupt differenzieren kann. Es wird empfohlen, nach Leuchtturmprojekten in diesem Bereich zu suchen.

Nachhaltigkeitskommunikation

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

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

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

Schlussbemerkungen

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

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

Antwort von Geberit auf Panel Statement

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

Nachhaltigkeitsstrategie

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

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

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

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

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

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

Wesentlichkeitsanalyse

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

Das Thema Biodiversität spielt bei der Beschaffung mineralischer Rohstoffe für die Keramikherstellung eine Rolle. Im Rahmen von Lieferantenaudits wurde die Thematik angesprochen und überprüft. Dabei wurde festgestellt, dass die Lieferanten in diesem Sektor das Thema Biodiversität aktiv angehen und im Sinne ihrer «Licence to operate» entsprechende Massnahmen ergreifen.

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

Wesentliche Themen

Nachhaltiges Bauen

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

Produktentwicklung

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

CO₂-Strategie

Geberit teilt die Einschätzung des Panels, dass der Fokus von Geberit beim Thema Wasser liegt. Dennoch ist die kontinuierliche Verbesserung des Energiemanagements ein wesentliches Thema. Dabei wird konsequent in die neuen Produktionsstandorte investiert: Bereits wurden fünf Tunnelöfen für die Keramikherstellung mit modernster Brenntechnologie ausgerüstet. Pro Ofen können dabei über 20% Energie eingespart werden. Das Ziel, die relativen CO₂-Emissionen jährlich um 5% zu reduzieren, bleibt anspruchsvoll und erfordert die Ausnutzung aller vorhandenen Potenziale. Zusätzlich wurden in 2016 neue absolute Zielwerte, basierend auf dem sogenannten 2-Grad-Ziel von Paris, verabschiedet. Damit möchte Geberit im Rahmen dieser wissenschaftlich basierten Ziele (science based) seinen Teil dazu beitragen, dass die Erderwärmung auf unter 2 Grad Celsius begrenzt wird.

Nachhaltigkeitskommunikation

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

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

Schlussbemerkungen

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

1. Strategie und Analyse

G4-1 Erklärung des CEO

Für die Erklärung von Christian Buhl, CEO siehe → [Statement des CEO zu Nachhaltigkeit](#).

G4-2 Wichtigste Auswirkungen, Risiken und Chancen hinsichtlich Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit bedeutet für Geberit, auf die Zukunft ausgerichtet und langfristig erfolgreich zu sein. In diesem Sinne müssen in Entscheidungsprozessen verschiedene ökonomische, ökologische und soziale Gesichtspunkte ausgewogen berücksichtigt werden. Im Kern geht es auch darum, wichtige technologische und gesellschaftliche Trends im Dialog mit den Stakeholdern rechtzeitig zu erkennen und passende Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, die Lösungen für Kunden und Mehrwert für andere Stakeholder leisten. Die langfristige Ausrichtung minimiert auch Risiken für die Unternehmensentwicklung, die zunehmend nicht rein finanzieller Natur sind, sondern mit gesellschaftlichen Entwicklungen und ökologischen Risiken 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 G4-Richtlinien durchgeführte → [Wesentlichkeitsanalyse](#) priorisiert die wesentlichen Themen von Geberit und zeigt gleichzeitig auf, in welchen Bereichen Mehrwert für Stakeholder geschaffen wird: Wassersparende und nachhaltige Produkte, eine umweltfreundliche und ressourceneffiziente Produktion, eine Beschaffung und Logistik mit hohen Umwelt- und Ethikstandards sowie gute und sichere Arbeitsbedingungen für die weltweit rund 12 000 Mitarbeitenden. Die soziale Verantwortung wird unter anderem im Rahmen weltweiter sozialer Projekte 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 Welt steht vor grossen Herausforderungen, wie die UN-Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung aufzeigt. Die UN-Nachhaltigkeitsziele (SDGs) definieren für 17 verschiedene Themen konkrete Ziele und Indikatoren, 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 2016 zum dritten Mal durchgeführten → [externen Stakeholderpanel](#) sieht Geberit seinen Beitrag vor allem bei vier UN-Nachhaltigkeitszielen:

Die grösste Relevanz für Geberit hat das UN-Nachhaltigkeitsziel Nr. 6 «Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser und Sanitärversorgung für alle gewährleisten». Hier spielt der effiziente und verantwortungsvolle Umgang mit Wasser eine wichtige Rolle. Eine zunehmende Weltbevölkerung, Migration, Urbanisierung, Klimawandel und Naturkatastrophen können dazu führen, dass Regionen mit heute guter Wasserversorgung in Zukunft zu Problemregionen werden. Diese globalen Trends haben einen Einfluss auf die künftige Sanitärtechnologie. Wassersparende und ressourceneffiziente Produkte, sowie eine hohe Trinkwasserqualität gewinnen weiter an Bedeutung. Die Resultate wassersparender Produkte sind beachtlich. Mit allen Geberit 2-Mengen- und Spül-Stopp-Spülkästen, die seit 1998 installiert wurden, konnten gemäss einer Modellrechnung gegenüber traditionellen Spülsystemen bis heute rund 22 600 Millionen Kubikmeter Wasser eingespart werden. Allein im Jahr 2016 betrug die Einsparung rund 2 430 Millionen Kubikmeter. Dies ist mehr als die Hälfte dessen, was alle Haushalte Deutschlands während eines Jahres verbrauchen.

Der Fokus auf innovative Produkte und deren Entwicklung ist eng mit dem UN-Nachhaltigkeitsziel Nr. 9 «Belastbare Infrastruktur aufbauen, nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovation unterstützen» verknüpft. Dank gezielten Investitionen in Forschung und Entwicklung sowie moderne Infrastruktur und Produktionsprozesse ist Geberit weltweit treibende Kraft bei der Entwicklung und Herstellung von Sanitärprodukten. Nebst der klassischen Produktentwicklung wird als Basis für zukünftige Innovationen in folgende → [relevante Kompetenzfelder](#) investiert: Hydraulik, Werkstofftechnik, Hygiene, Oberflächentechnologie, Elektronik, Schallschutz, Statik, Brandschutz, Verfahrenstechnik und virtuelles Engineering. Im Fokus steht die Zusammenarbeit der unterschiedlichen Bereiche und die kontinuierliche Prüfung neuer, integrierter Produkt- und Systemlösungen, Materialien und Konzepte. Im gruppenweit einheitlich geführten Produktentwicklungsprozess wird frühzeitig auf → [Ecodesign](#) gesetzt, d.h. neue Produkte werden hinsichtlich Umwelt- und Sicherheitsaspekten systematisch durchleuchtet und optimiert. Dies geschieht entlang der gesamten Wertschöpfungskette – von der Wahl des Rohmaterials, über die Nutzung bis zur Entsorgung.

Geberit trägt auch zur Umsetzung des UN-Nachhaltigkeitsziels Nr. 11 «Städte und Siedlungen sicherer, widerstandsfähiger und nachhaltiger gestalten» bei. Nebst Wassersparen überzeugen Geberit Produkte durch ihre Qualität, Langlebigkeit, einfache Installation und Unterhalt, Reinigungsfreundlichkeit, Design, Ressourceneffizienz sowie durch ihre gute Umweltverträglichkeit. Damit leisten sie einen Beitrag für Innovation im Sanitärbereich, nachhaltige Infrastruktur und nachhaltiges Bauen. Green Building oder → [nachhaltiges Bauen](#) gewinnt im öffentlichen wie auch im privaten Bausektor weiter an Bedeutung. Europäische Normen, die nachhaltige Produkte und Systeme in Gebäuden definieren, werden entsprechend wichtiger. 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 zu nachhaltigem Bauen, damit diese Standards erfüllt werden. Geberit stellt sich dieser Nachfrage mit wasser- und energiesparenden, geräuscharmen und dauerhaften Produkten und positioniert sich damit beim Thema nachhaltiges Bauen an vorderster Front, was durch eine Vielzahl von Green Building-Referenzobjekten dokumentiert werden kann, siehe → [Referenzmagazin View](#). Deshalb machen auch Zusammenarbeiten mit Forschungsinstituten in Zukunftsprojekten wie → [NEST](#) Sinn, denn es bietet innovativen Unternehmen die einmalige Gelegenheit, neue Technologien, Materialien und Systeme unter realen Bedingungen zu testen.

Zudem leistet Geberit als profitables Unternehmen mit einer soliden, finanziellen Basis sowie als attraktiver Arbeitgeber von rund 12 000 Mitarbeitenden einen konkreten Beitrag zum UN-Nachhaltigkeitsziel Nr. 8 «Dauerhaftes, breitenwirksames und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern». Die hohe Beteiligung und das insgesamt hohe Commitment der Mitarbeitenden bei der gruppenweit in 2016 durchgeführten Mitarbeiterumfrage zeigen, dass das Engagement und die Leistungen von Geberit positiv wahrgenommen und von den Mitarbeitenden getragen werden. Attraktive Arbeitsbedingungen, umfassende Weiterentwicklungsmöglichkeiten sowie langfristige Ziele wie die Vision eines unfallfreien Unternehmens sind möglich dank der nachhaltigen Geschäftsentwicklung, die Geberit seit vielen Jahren konsequent umsetzt.

Risiken durch zunehmende Regulierung und sich verändernden Rahmenbedingungen begegnet Geberit mit einem effektivem → [Compliance-System](#), welches sich auf Compliance in den fünf wesentlichen Themenfeldern Kartellrecht, Korruption, Arbeitnehmerrechte, Produkthaftung und Umweltschutz fokussiert.

2. Organisationsprofil

G4-3 Name der Organisation

Geberit Gruppe.

G4-4 Marken, Produkte bzw. Dienstleistungen

Geberit bietet den Kunden hochwertige Systemlösungen 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 Sanitärtechnik in Gebäuden (mit Ausnahme der Rohrleitungen) und ist in vier Produktlinien unterteilt: Installationssysteme, Spülkästen und Innengarnituren, Armaturen und Spülsysteme sowie Apparateanschlüsse. Der Produktbereich Rohrleitungssysteme umfasst die gesamte gebäudeinterne Rohrleitungstechnik für Trinkwasser, Heizung, Gas und andere Medien und ist in die Produktlinien Hausentwässerungssysteme und Versorgungssysteme unterteilt. Der Produktbereich Sanitärkeramik umfasst nahezu alle relevanten Einrichtungen eines Badezimmers und ist unterteilt in die Produktlinien Badezimmerkeramik und Keramik ergänzende Produkte.

Für weitere Informationen zur Produktpalette, siehe → www.geberit.com > Produkte > Produktsortiment.

Für den Nettoumsatz 2016 nach Produktbereichen und Produktlinien, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Nettoumsatz](#).

G4-5 Hauptsitz der Organisation

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

G4-6 Länder mit Geschäftstätigkeit

Geberit ist in 49 Ländern mit eigenen Vertretungen aktiv. Die Produkte werden weltweit in über 122 Ländern verkauft. Das Unternehmen besitzt nach der Integration der ehemaligen Sanitec Gruppe 33 spezialisierte Produktionswerke in 14 verschiedenen Ländern, nahe den wichtigsten Absatzmärkten und ein zentral gelegenes Logistikzentrum in Pfullendorf (DE).

Für eine Liste der Länder, in denen Geberit tätig ist, siehe → [Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 33](#).

G4-7 Eigentümerstruktur und Rechtsform

Die Geberit AG, Dachgesellschaft der Geberit Gruppe, ist eine Aktiengesellschaft (AG) nach Schweizer Recht.

G4-8 Bediente Märkte

In der Marktbearbeitung setzt Geberit auf einen dreistufigen Absatzweg. Zahlreiche Produkte werden über den Grosshandel vertrieben. Der Handel verkauft sie an Installateure und präsentiert sie unter anderem in Ausstellungen, in denen sich die Endverbraucher informieren können. Gleichzeitig unterstützt Geberit Sanitärinstallateure und -planer intensiv mit Ausbildung und Beratung. Damit wird die Nachfrage nach Geberit Produkten bei den Grosshändlern verstärkt.

Mit der Integration des Keramikgeschäfts in die bewährten Vertriebsstrukturen konnte die Präsenz in zahlreichen Märkten erheblich verstärkt werden. Seit Anfang 2016 agiert in allen Märkten jeweils nur noch eine lokale Vertriebsgesellschaft. Die europaweit mehr als 800 im Aussendienst tätigen Beraterinnen und Berater sind nicht auf bestimmte Produktbereiche, sondern auf unterschiedliche Kundensegmente wie Grosshandel, Installateure und Planer, Architekten und Ausstellungen fokussiert. Dies hat zur Folge, dass die Aussendienstmitarbeitenden über ein sehr breites Produktwissen verfügen müssen, um ihr Gegenüber entsprechend umfassend unterstützen zu können.

Für den Nettoumsatz nach Märkten und Regionen sowie nach Produktbereichen und Produktlinien siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Nettoumsatz](#).

G4-9 Angaben zur Grösse der Organisation

Die Marktkapitalisierung der Geberit Gruppe erreichte Ende 2016 CHF 15 429 Mio. (Vorjahr CHF 12 859 Mio.). Für die konsolidierte Bilanz mit Angaben zu Umlaufvermögen, Anlagevermögen, Eigen- und Fremdkapital, siehe → [Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe > Bilanz](#). Der Nettoumsatz betrug in 2016 CHF 2 809,0 Mio. (Vorjahr CHF 2 593,7 Mio.).

Ende 2016 beschäftigte die Gruppe 11 592 Mitarbeitende (Vorjahr 12 126 Mitarbeitende). Für die Anzahl Geschäftsstandorte, siehe → [G4-6](#).

G4-10 Belegschaft nach Beschäftigungsart, Arbeitsvertrag, Region und Geschlecht

Ende 2016 beschäftigte die Geberit Gruppe weltweit 11 592 Mitarbeitende. Das entspricht einer Abnahme von 534 Personen oder 4,4% im Vorjahresvergleich. Davon war der Hauptanteil auf tiefere Personalbestände in den Keramikwerken aufgrund effizienzsteigernder Massnahmen und Synergien zurückzuführen.

Für Kennzahlen zur Belegschaft nach Beschäftigungsart, Arbeitsvertrag, Region und Geschlecht, siehe → [Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft](#).

G4-11 Mitarbeitende mit Kollektivvereinbarungen

Gegenwärtig sind 9 014 Mitarbeitende und damit 78% 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 China gibt es seit 2016 Kollektivvereinbarungen mit den Mitarbeitenden - in den USA gibt es weiterhin keine.

G4-12 Beschreibung der Lieferkette des Unternehmens

Siehe → [Kapitel Lieferanten](#).

G4-13 Wesentliche Veränderungen der Grösse, Struktur oder Eigentumsverhältnisse

In 2015 gab es eine grosse Veränderung durch die Akquisition der Sanitec Gruppe. Im Berichtsjahr wurde die Desinvestition des Koralle Geschäftes per Ende Juni 2016 umgesetzt. Siehe → [Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 2](#).

G4-14 Vorsorgeprinzip

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 Ende 2018. Alle 17 Geberit Produktionswerke sowie 13 der 16 früheren Sanitec Werke sind gemäss ISO 14001 zertifiziert. Bis Ende 2018 erfolgt die Integration aller neuen Werke ins Geberit Management System und die Zertifizierung nach ISO 9001 und 14001 sowie OHSAS 18001. Fünf Werke sind bereits jetzt nach ISO 50001 zertifiziert. In 2015 erfolgte zudem die Umsetzung der Europäischen Energieeffizienz-Richtlinie 2012/27/EU in allen Geberit Gesellschaften.

Im Bereich Umwelt wird an den ehrgeizigen Zielen festgehalten, die relative Umweltbelastung und die relativen CO₂-Emissionen jährlich um 5% zu verbessern. Zusätzlich wurde in 2016 ein langfristiges CO₂-Ziel entwickelt, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris kompatibel ist (science based). Es beinhaltet die Reduktion der absoluten CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber 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 2.0) wurde im Berichtsjahr in allen neuen 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](#).

G4-15 Externe Vereinbarungen und Initiativen

Geberit ist seit Oktober 2008 formales Mitglied des UN Global Compact und war 2011 Gründungsmitglied des lokalen Schweizer Netzwerkes. 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 Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) zur Nachhaltigkeitsberichterstattung an und trägt damit zur Transparenz und Vergleichbarkeit in der Berichterstattung bei.

Seit 2012 arbeitet Geberit mit der gemeinnützigen Organisation Swiss Water Partnership zusammen. 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.

G4-16 Mitgliedschaft in Verbänden und Organisationen

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. Für wesentliche Engagements, siehe → [www.geberit.com > Unternehmen > Nachhaltigkeit > UN Global Compact und Mitgliedschaften](#).

3. Wesentliche Aspekte und Berichtsgrenzen

G4-17 Berichtsgrenzen im konsolidierten Jahresabschluss

Der Bericht bezieht sich grundsätzlich auf die gesamte Geberit Gruppe und das Geschäftsjahr 2016. Wegen der Desinvestition des Koralle Geschäftes auf Ende Juni 2016 sind deren Beiträge nur für die ersten 6 Monate des Berichtsjahres berücksichtigt.

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](#).

G4-18 Bestimmung des Berichtsinhalts

Für die vorliegende Berichterstattung liegen zum dritten Mal in Folge die GRI G4-Richtlinien zugrunde. Geberit setzt die Berichtsoption «umfassend» um und hat sich eng an den GRI-Leitlinien zur Festlegung der wesentlichen Aspekte und Grenzen orientiert. Ausgangspunkt ist eine umfassend durchgeführte → [Wesentlichkeitsanalyse](#) auf Basis der in den GRI-Aspekten beschriebenen Nachhaltigkeitsthemen.

Bei der Wesentlichkeitsanalyse konnte auf die umfassende Grundlage der GRI-Berichterstattung seit 2007 aufgebaut werden. 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 → [Fortschrittsbericht UN Global Compact](#) dargestellt sind.

Auf dieser Grundlage wurde in 2014 im Rahmen von Workshops mit Konzernleitungsmitgliedern eine Wesentlichkeitsanalyse aus interner Sicht entwickelt und von der Konzernleitung freigegeben. Im September 2014 wurden die Ergebnisse von einem externen Stakeholderpanel geprüft und leicht angepasst. Im Rahmen der Integration von Sanitec fand in 2015 eine weitere Überprüfung statt, wobei sich keine grösseren Veränderungen bei den wesentlichen Aspekten ergaben. Im September 2016 wurde die Wesentlichkeitsanalyse 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 die → [Antwort von Geberit auf das Panel Statement](#).

G4-19 Wesentliche Aspekte

Wesentliche Aspekte gelten dann als wesentlich, wenn sie aus interner Unternehmenssicht und/oder aus externer Stakeholdersicht von Bedeutung sind. Eine Differenzierung nach interner und externer Dimension wurde nicht festgelegt. Die Aspekte wurden in vier Kategorien unterteilt: sehr wesentlich, wesentlich, bedingt wesentlich und unwesentlich bzw. ohne Handlungsbedarf. Die von Geberit identifizierten wesentlichen GRI-Aspekte in den ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimensionen wurden in einer → [dynamischen Grafik](#) abgebildet.

Die Ergebnisse der intern durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse wurden als Ganzes vom externen Stakeholderpanel im September 2016 geprüft und für gut befunden, siehe → [Panel Statement](#).

Folgende Aspekte wurden als unwesentlich bzw. ohne Handlungsbedarf identifiziert:

GRI- Aspekte unwesentlich bzw. ohne Handlungsbedarf **Begründung**

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. Für umfassende Informationen zum Thema Lieferkette, siehe → Kapitel 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.
Investitionen Umwelt	Geberit plant ganzheitlich und integriert den Umweltschutzaspekt in die Entwicklung von Produkten und Produktionsstätten. Die separate Ausweisung von Umweltschutzinvestitionen macht im Kontext einer integrierten, nachhaltigen Planung für Geberit keinen Sinn.
Beschwerdemechanismen hinsichtlich ökologischer Aspekte	Durch Stakeholder benannte Risiken oder Probleme werden auf direktem Wege besprochen und gelöst. Dazu trägt auch die neu eingeführte Geberit Integrity Line für Lieferanten bei, bei der Unregelmässigkeiten im Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können.
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.
Beschwerdemechanismen zu Menschenrechtsverletzungen	Die Risiken für Menschenrechtsverletzungen durch Geberit sind generell niedrig. Durch Stakeholder benannte Risiken oder Probleme werden auf direktem Wege besprochen und gelöst. Dazu trägt auch die neu eingeführte Geberit Integrity Line für Lieferanten bei, bei der Unregelmässigkeiten im Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können.
Lokale Gemeinschaften	An den Geberit 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.
Beschwerdemechanismen zu gesellschaftlichen Auswirkungen	Durch Stakeholder benannte Risiken oder Probleme werden auf direktem Wege besprochen und gelöst. Dazu trägt auch die neu eingeführte Geberit Integrity Line für Lieferanten bei, bei der Unregelmässigkeiten im Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können.
Marketingkommunikation	Geberit ist aufgrund seiner Marketingstrategie hinsichtlich Risiken durch aggressive Werbung oder Marketing wenig exponiert. Alle externen Kommunikationsmittel werden auf Richtigkeit und Angemessenheit geprüft.
Schutz der Privatsphäre des Kunden	Geberit verfügt über keine sensiblen Endkundendaten. Daten zu Kunden und Endkunden werden gemäss gesetzlichen Vorschriften gesichert.

G4-20/21 Wesentliche Aspekte und Berichtsgrenzen innerhalb und ausserhalb der Organisation

Bei den als wesentlich bestimmten GRI-Aspekten hat die Geschäftstätigkeit von Geberit Auswirkungen auf interne und externe Stakeholder. Die folgende Tabelle zeigt, bei welchen Stakeholdergruppen (innerhalb der Wertschöpfungskette) die Auswirkungen wesentlich sind und benennt damit die Berichtsgrenzen für die dargestellten Informationen.

Wesentliche GRI-Aspekte	Berichtsgrenzen innerhalb der Organisation				Berichtsgrenzen ausserhalb der Organisation		
	Unternehmen gesamt	Mitarbeitende	Produktion, Logistik	Kunden	Lieferanten, Partner	Gesellschaft	Andere
Wirtschaftliche Leistung	x	x			x	x	Aktionäre
Marktpräsenz		x				x	
Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen		x		x	x	x	Regionale Wirtschaft
Materialien			x	x	x		
Energie	x			x		x	
Wasser	x			x		x	
Emissionen	x			x		x	
Abwasser und Abfall			x			x	
Produkte und Dienstleistungen	x			x	x	x	
Compliance Umwelt			x			x	
Transport			x		x	x	
Bewertung der Lieferanten zu ökologischen Aspekten					x	x	

Wesentliche GRI-Aspekte	Berichtsgrenzen innerhalb der Organisation				Berichtsgrenzen ausserhalb der Organisation		
	Unternehmen gesamt	Mitarbeitende	Produktion, Logistik	Kunden	Lieferanten, Partner	Gesellschaft	Andere
Beschäftigung		x					Regionale Wirtschaft
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz		x					Regionale Wirtschaft
Aus- und Weiterbildung		x					Regionale Wirtschaft
Vielfalt und Chancengleichheit		x					
Gleicher Lohn für Frauen und Männer		x					
Bewertung der Lieferanten zu Arbeitspraktiken					x	x	
Beschwerdemechanismen hinsichtlich Arbeitspraktiken		x					
Investitionen	x					x	
Gleichbehandlung		x					
Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen		x					Gewerk- schaften
Kinderarbeit		(x)			x	x	
Zwangs- oder Pflichtarbeit		(x)			x	x	
Prüfung Menschenrechtsaspekte	x				x	x	
Bewertung der Lieferanten zu Menschenrechten					x	x	
Korruptionsbekämpfung	x			x	x	x	
Wettbewerbswidriges Verhalten	x			x		x	Wettbewerber
Compliance	x					x	
Bewertung der Lieferanten zu gesellschaftlichen Auswirkungen					x	x	
Kundengesundheit und -sicherheit	x			x			
Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen	x			x			
Compliance Produkthaftungsvorschriften	x			x			

G4-22 Auswirkung durch neue Darstellung von Informationen

Falls in Einzelfällen eine neue Darstellung, Berechnungsmethode oder optimierte Datenerhebung zu anderen Ergebnissen für die Vorjahre geführt hat, wird dies beim jeweiligen Indikator als Restatement vermerkt.

G4-23 Veränderungen der Berichtsgrundlagen gegenüber Vorjahren

Die jährliche Nachhaltigkeitsberichterstattung zu den Geschäftsjahren 2006 bis 2013 basierte auf den seit Oktober 2006 gültigen G3-Richtlinien von GRI. Das Geschäftsjahr 2014 folgte erstmals den GRI G4-Richtlinien. Diese wurden auch für die Geschäftsjahre 2015 und 2016 angewendet. Geberit hat damit eine konsistente Berichterstattung aufgebaut, wobei jedes Jahr einzelne Indikatoren weiterentwickelt wurden. Die Umstellung auf die neuen GRI Standards ist für das Geschäftsjahr 2018 geplant.

Im Berichtszeitraum gab es keine wesentlichen Änderungen bei den als wesentlich identifizierten Themen (GRI-Aspekte). Falls in Einzelfällen eine neue Messmethode zur Verwendung kommt, wird dies beim jeweiligen Indikator vermerkt. Hinsichtlich Änderung bei den Berichtsgrenzen, siehe → G4-17.

4. Einbindung von Stakeholdern

G4-24 Relevante Stakeholdergruppen

Für Geberit wesentliche Stakeholdergruppen sind Kunden, Aktionäre und Analysten, Banken, Medien, Mitarbeitende und Gewerkschaften, Nachbarn, Forschungsinstitute, Lieferanten, Transportunternehmen, Wettbewerber, Verbände, NichtNichtregierungsorganisationen und die Öffentlichkeit sowie Regulatoren. Details zu deren Einbeziehung finden sich unter → [G4-26](#).

G4-25 Grundlage für Auswahl der Stakeholder

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 anmelden. Die unter → [G4-24](#) genannten Stakeholder sind im Rahmen des systematischen Stakeholderdialogs als wichtig identifiziert worden, da sie 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.

G4-26 Ansätze für die Einbeziehung von Stakeholdern

Geberit hat im September 2016 zum dritten 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.

Im Rahmen des Umweltmanagements nach ISO 14001 wird bei allen Produktionswerken eine Stakeholderanalyse vorgenommen. Basierend darauf bestimmt Geberit Konfliktpotential oder Chancen und verfolgt grundsätzlich einen kooperativen Ansatz, um 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 vorwiegend mit Installateuren, Planern und Architekten.
- In den 25 Informationszentren in Europa und in Übersee wurden im Berichtsjahr mehr als 30 000 Kunden an Geberit Systemen und Softwaretools aus- und weitergebildet.
- Mobile AquaClean-Lounge: Die Möglichkeit, ein Dusch-WC persönlich auszuprobieren, konnte allein in der Schweiz und in Österreich über 15 000 Endkunden ermöglicht werden.
- Mobile Ausstellung Geberit On Tour, die 2016 an mehr als 900 Veranstaltungen in 16 Ländern die Vorteile der Geberit Produkte präsentierte. Insgesamt wurden bei den Events über 25 000 Besucher registriert.
- Fachmessen und Kundenumfragen, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Kunden](#).

Aktionäre, 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/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, Gewerkschaften:

- In 2016 erweitertes 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 seit 2013 mit der Möglichkeit für alle Mitarbeitenden weltweit, anonym Missstände zu melden.
- Mitarbeiterumfrage in 2016 mit allen Mitarbeitenden der Geberit Gruppe.

Nachbarn, Gemeinden:

- 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 mit der EAWAG Dübendorf, HSR Rapperswil, ZHAW Winterthur, ETH Zürich (CH) und der Tongji Universität (CN).

Lieferanten:

- Erstkontakt im Rahmen des Bewertungsverfahrens und der Implementierung des Verhaltenskodex für Lieferanten, siehe → [Kapitel Lieferanten](#).
- Regelmässige Gespräche von Einkäufern mit Lieferanten vor Ort.
- Audits (Qualität, Umwelt, Arbeitssicherheit) vor Ort durch Geberit und seit 2012 auch durch darauf spezialisierte und zertifizierte Drittparteien.
- Einführen einer Integrity Line für Lieferanten: Unregelmässigkeiten im Einkaufsprozess können anonym gemeldet werden.
- Zusammenarbeit mit Herstellern von Infrastrukturanlagen, z.B. bei der Umrüstung von elf Tunnelöfen in der Keramikherstellung.

Transportunternehmen:

- Gespräche mit Transportdienstleistern auf Basis der Ergebnisse des Umweltmonitorings, siehe → [Kapitel 9.8](#).

Verbände:

- Mitarbeit - zusammen mit Europäischem 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, Öffentlichkeit:

- Partnerschaft mit der Schweizer Entwicklungsorganisation Helvetas.
- Beteiligung an der gemeinnützigen Organisation Swiss Water Partnership.

Rückmeldungen aus den Stakeholderdialogen fliessen in die → [Wesentlichkeitsanalyse](#) und in die → [Nachhaltigkeitsstrategie](#) ein.

G4-27 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 Themen, die von Stakeholdern eingebracht und von Geberit umgesetzt wurden, sind:

- Integration Mitarbeitende der Sanitec Gruppe, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Mitarbeitende](#).
- Geberit Standards für alle Prozesse und Produktionswerke, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Produktion](#).
- Investitionen in die Keramikproduktion mit moderner Brennertechnologie, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Produktion](#).
- Ganzheitliche Lösungen für Produkte und Systeme vor und hinter der Wand, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Innovation](#).
- Ausbau Portfolio wassersparender Produkte, siehe → [G4-EN27](#) und → [Wasserfussabdruck](#), welcher die gesamte Wertschöpfungskette von Geberit (ohne frühere Sanitec Produkte) abdeckt.
- Transparenz bei der Wahl wassersparender Produkte, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Nachhaltigkeit](#).
- Einheitliche Vertriebsorganisation, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Kunden](#).
- Ausbildung Kunden, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Kunden](#).
- Direkte Informationen für Endkunden, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Kunden](#).
- Transparenz zum Vergütungssystem, siehe → [Berichtsteil > Vergütungsbericht](#).
- Langfristiges CO₂-Ziel kompatibel mit 2-Grad-Ziel von Paris (science based), siehe → [Managementansatz Emissionen](#).
- Transparenz Umweltbelastung Logistik, siehe → [Managementansatz Transport](#).
- Best-in-Class-Ansatz bei der Arbeitssicherheit, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Mitarbeitende](#).
- Umsetzung Soziale Projekte, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Soziale Verantwortung](#).

5. Berichtsprofil

G4-28 Berichtszeitraum

Berichtsjahr 2016.

G4-29 Veröffentlichung des letzten Berichts

Geberit veröffentlichte umfassende, magazinartige Nachhaltigkeitsberichte in den Jahren 2004, 2007 und 2010. Die GRI-Berichterstattung zu allen Anforderungen der GRI G3-Richtlinien auf Anwendungslevel A wurde für die Geschäftsjahre 2006 bis 2013 jährlich veröffentlicht. Für das Geschäftsjahr 2014 wurde erstmals nach den GRI G4-Richtlinien mit der Berichtsoption «umfassend» berichtet. Der → [letzte Bericht](#) zum Geschäftsjahr 2015 ist nach wie vor online zugänglich, für Berichte der vergangenen Jahre, siehe → [www.geberit.com > Downloads > Publikationen](#).

G4-30 Berichtszyklus

Jährlich im Rahmen der integrierten Online-Berichterstattung zu einem Geschäftsjahr.

G4-31 Ansprechpartner für Fragen zu Bericht und Inhalt

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, Fax: +41 55 221 67 47
sustainability@geberit.com

G4-32 Gewählte Berichtsoption

Die Berichterstattung setzt die GRI G4-Berichtsoption «umfassend» um. Für den formalen GRI-Index, siehe → [formaler GRI-Index](#).

G4-33 Externe Prüfung des Berichtes

Eine externe Prüfung der gesamten Nachhaltigkeitsberichterstattung liegt nicht vor. Hingegen werden einzelne Prozesse, Ergebnisse und Indikatoren gezielt von externer Seite überprüft:

- Das → [Stakeholderpanel](#) hat die Auswahl der wesentlichen Aspekte (siehe → [G4-18](#) und → [G4-19](#)) 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. In diesem weltweit grössten Klimaschutzranking hat Geberit den Status Sector Leader Industrials im Bereich Reporting erreicht und gehört damit zu den zehn besten Unternehmen der Branche in Deutschland, Österreich und der Schweiz.
- Erstmals hat Geberit in 2016 auch seine detaillierte Wasserbilanz im Rahmen des CDP Water Program offengelegt. Die Ergebnisse der Evaluation sind in den 2016 Annual Report of Corporate Water Disclosure von CDP eingeflossen.
- Die Geberit Gruppe verfügt über ein → [Gruppenzertifikat](#) nach ISO 9001 (Qualität), ISO 14001 (Umwelt) und OHSAS 18001 (Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz) mit Gültigkeit bis Ende 2018. Alle 17 Geberit Produktionswerke sowie 13 der 16 früheren Sanitec Werke sind gemäss ISO 14001 zertifiziert. Bis Ende 2018 erfolgt die Integration aller neuen Werke ins Geberit Management System und die Zertifizierung nach ISO 9001 und 14001 sowie OHSAS.
- In 2015 erfolgte die Umsetzung der Europäischen Energieeffizienz-Richtlinie 2012/27/EU in allen Geberit Gesellschaften, wobei fünf Produktionswerke bereits jetzt nach ISO 50001 zertifiziert sind.
- Im Rahmen der Überprüfung von Lieferanten vor Ort werden Audits (Qualität, Umwelt, Arbeitssicherheit) durch Geberit und seit 2012 auch durch darauf spezialisierte und zertifizierte Drittparteien durchgeführt, siehe → [Kapitel Lieferanten](#).

6. Governance

G4-34 Führungsstruktur, Ausschüsse unter dem Verwaltungsrat

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 Verwaltungsrates und seinen Ausschüssen, siehe → [Berichtsteil > Corporate Governance > Verwaltungsrat > Interne Organisation](#).

Die operative Führungsstruktur von Geberit gliedert sich seit dem 1. September 2016 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](#).

G4-35 Delegation von Verantwortung für wirtschaftliche, ökologische und soziale Themen

Der Verwaltungsrat bestimmt die Strategie. Dazu gehören die Unternehmensstrategie, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Strategie und Ziele > Strategie](#) und die → [Nachhaltigkeitsstrategie](#). Im Rahmen des gesetzlich Zulässigen und nach Massgabe des Organisationsreglements hat er 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](#).

Die 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.

G4-36 Verantwortung für wirtschaftliche, ökologische und soziale Themen

Der Verwaltungsrat legt die strategischen Ziele und die generellen Mittel zu deren Erreichung fest und entscheidet über wichtige Sachgeschäfte. Innerhalb der operativen Führungsstruktur wird die Verantwortung für spezifische 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 Stabsstelle Umwelt und Nachhaltigkeit, die seit über zehn Jahren direkt dem CEO rapportiert. In den letzten Jahren koordinierte diese Stabsstelle die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie und damit verbundenen Aktivitäten; die Verantwortung für Planung und Umsetzung liegt jedoch in den einzelnen Bereichen selbst.

G4-37 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. In 2016 wurde das Europa-Forum mit Mitarbeitervertretern auf alle europäischen Länder erweitert.

G4-38 Unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat bestand Ende 2016 aus einer Frau und fünf Männern. Albert M. Baehny ist Verwaltungsratspräsident. Alle vom Verwaltungsrat gebildeten Ausschüsse bestehen ausschliesslich aus unabhängigen Mitgliedern. Für weitere Informationen, siehe → [Berichtsteil > Corporate Governance > Verwaltungsrat](#).

G4-39 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](#).

G4-40 Nomination und Auswahl der Verwaltungsratsmitglieder

Zur Wahl und Amtszeit der Verwaltungsratsmitglieder, siehe → [Berichtsteil > Corporate Governance > Verwaltungsrat > Wahl und Amtszeit](#).

G4-41 Mechanismen des Verwaltungsrats zur Vermeidung von Interessenkonflikten

Detaillierte Informationen zu allen Mitgliedern des Verwaltungsrates inkl. Mitgliedschaften in anderen Organisationen finden sich unter → **Be-richtsteil > Corporate Governance > Verwaltungsrat**.

In den Statuten und im → **Organisationsreglement des Verwaltungsrates** ist festgehalten, wie Interessenskonflikte von Mitgliedern des Verwaltungsrates 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 ihnen nahe stehenden Personen unterstehen dem Grundsatz des Abschlusses zu Drittbedingungen.

G4-42 Rolle von Geschäftsleitung und Verwaltungsrat bei der Erarbeitung von Leitbildern und Strategien

Der langjährige Erfolg von Geberit basiert darauf, dass die Konzernleitung zusammen mit dem Verwaltungsrat eine langfristige Perspektive verfolgt. Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung haben wesentliche Leitbilder und Grundsätze wie den Geberit Kompass und den Geberit Verhaltenskodex festgelegt und genehmigt, siehe → **G4-56**. Die → **Nachhaltigkeitsstrategie** wird von der Konzernleitung und vom Verwaltungsrat geprüft und freigegeben, siehe → **G4-45**.

G4-43 Weiterentwicklung Geschäftsleitung und Verwaltungsrat in Bezug auf ökonomische, ökologische und soziale Themen

Die internen Geschäftsprozesse sind auf kontinuierliche Verbesserung und Innovation ausgelegt. Diese Werte sind eng mit der Marke Geberit verknüpft. Gleichzeitig werden die Anliegen der Stakeholder ernst genommen und die Konzernleitung und der Verwaltungsrat erhalten zum Beispiel im Rahmen des 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 → **Organisationsre-glement des Verwaltungsrates**.

G4-44 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 → **G4-45**.

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 > Ver-gütungsbericht**.

G4-45 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 inkl. Prüfungsergebnisse zum Verhaltenskodex.

Geberit konsultierte in 2016 zum dritten 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 2018 geplant.

G4-46 Überprüfung der Effizienz des Risikomanagements bei Nachhaltigkeitsthemen

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 2016 > Compliance**.

G4-47 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.

G4-48 Überprüfung und Genehmigung der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung wird im Rahmen des integrierten Geschäftsberichtes durch den Verwaltungsrat und Konzernleitung geprüft und genehmigt.

G4-49 Mitteilungsverfahren kritischer Anliegen an den Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat steht für Anliegen von Seiten Stakeholdern und Aktionariat jederzeit zur Verfügung.

G4-50 Art und Gesamtzahl der beim Verwaltungsrat vorgebrachten kritischen Anliegen

Im Rahmen der Generalversammlung durch Aktionäre vorgebrachte Anliegen werden gemäss Statuten behandelt. 2016 wurde 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.

G4-51 Vergütungspolitik für Führungsgremien

Geberit veröffentlicht jährlich einen detaillierten Vergütungsbericht mit genauer Offenlegung der Vergütungspolitik, siehe → [Berichtsteil > Vergütungsbericht](#).

G4-52 Festlegung der Vergütung

Geberit veröffentlicht jährlich einen detaillierten Vergütungsbericht mit genauer Offenlegung der Vergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung, siehe → [Berichtsteil > Vergütungsbericht](#).

G4-53 Meinungsäusserungen von Stakeholdern bezüglich der Vergütung

Die im detaillierten Vergütungsbericht offengelegte Vergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung berücksichtigt Anliegen von Stake- und Shareholdern, siehe → [Berichtsteil > Vergütungsbericht](#).

G4-54 Verhältnis der Jahresvergütungen

Das Verhältnis der Jahresvergütung des höchstbezahlten Angestellten im Verhältnis zur durchschnittlichen Jahresvergütung aller Beschäftigten (ohne den höchstbezahlten Angestellten) betrug (ohne vormalige Sanitec) in der Schweiz 19,6, in Deutschland 6,4, in Österreich 5,5 und in Italien 3,7.

G4-55 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 (ohne vormalige Sanitec) in der Schweiz 14,5, in Deutschland 6,3, in Österreich 30,0 und in Italien 6,3.

7. Ethik und Integrität

G4-56 Leitbilder und Verhaltenskodex

Geberit will ein Vorbild für ethisch einwandfreies, umweltfreundliches und sozial verträgliches Wirtschaften sein. Der → [Geberit Kompass](#) (was wir tun, was uns leitet, wie wir zusammenarbeiten, was uns erfolgreich macht) und der → [Geberit Verhaltenskodex für die Mitarbeitenden](#) sind die dazu massgebenden Orientierungshilfen. Der Kompass wurde Ende 2015 zusammen mit einem Schreiben des CEO allen Mitarbeitenden nach Hause geschickt und zudem im Mitarbeitermagazin erläutert. Der überarbeitete Verhaltenskodex wurde Anfang 2015 an die Mitarbeitenden kommuniziert.

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 Compliance Verpflichtung für Bauprojekte](#)
- UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte
- → [SQS und IQNet Gruppenzertifikat ISO 9001/14001 und OHSAS 18001](#)

G4-57 Verfahren zu ethischem und gesetzeskonformem Verhalten

Geberit hat ein effektives Compliance System aufgebaut, um ein ethisches und gesetzeskonformes Verhalten sicherzustellen. Compliance-massnahmen sind auf die folgenden fünf wesentlichen Themenfelder fokussiert: Kartellrecht, Korruption, Arbeitnehmerrechte, Produkthaftung und Umweltschutz, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Compliance](#).

Im Rahmen der jährlichen Berichterstattung zum Verhaltenskodex für Mitarbeitende wird die Einhaltung überprüft. Alle Gesellschaften erhalten über 50 Fragen zu den erwähnten fünf Themenfelder. 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 Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) in diesem Report veröffentlicht.

G4-58 Meldung von Bedenken hinsichtlich Ethik und Gesetzeskonformität

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung stehen für Anliegen von Seiten Stakeholdern 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. Ab 2017 steht den Lieferanten zudem eine Integrity Line zur Verfügung, bei der Unregelmässigkeiten im Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können.

8. Ökonomie (EC)

8.1 Wirtschaftliche Leistung (EC)

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 (Aspekte wirtschaftliche Leistung, Marktpresenz, indirekte wirtschaftliche Auswirkungen).

Geberit will mit innovativen Lösungen für Sanitärprodukte die Lebensqualität der Menschen nachhaltig verbessern. Die bewährte und fokussierte Strategie dazu basiert auf den vier Säulen Konzentration auf Sanitärprodukte, Bekenntnis zu Innovation und Design, Selektive geographische Expansion und Permanente Optimierung der Geschäftsprozesse.

Für detaillierte Erläuterungen zu den vier strategischen Säulen, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Strategie und Ziele](#).

Für eine Erläuterung der wirtschaftlichen Lage der Geberit Gruppe, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016](#).

G4-EC1 Wirtschaftliche Leistung

Wesentliche Indikatoren zur Werterzeugung und -ausschüttung gemäss den GRI-Vorgaben finden sich in der Finanzberichterstattung:

Direkte ökonomische Wertschöpfung

- Nettoumsatz und Betriebsergebnis, siehe → [Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Konsolidierte Geldflussrechnung](#).

Weitergegebene ökonomische Werte

- Betriebsaufwand exkl. 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 → [G4-EC7](#).

Zurückbehaltene ökonomische Werte

- Investitionen und Desinvestitionen von Sachlagen, siehe → [Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Geldflussrechnung](#).
- Aktienrückkauf, siehe → [Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 22](#).

G4-EC2 Finanzielle Folgen des Klimawandels

Mit der UN-Klimakonferenz 2015 in Paris und ihrem Abkommen, das die Begrenzung der globalen Erwärmung auf unter 2 Grad Celsius vorsieht, wurden weitreichende Ziele zur Begrenzung des Klimawandels beschlossen. Damit wächst der Handlungsbedarf, den Klimawandel und dessen Folgen zu minimieren. Zu den schon jetzt am deutlichsten sichtbaren Folgen des Klimawandels gehört eine vielerorts eingeschränkte Verfügbarkeit von Wasserressourcen. Dies wird zu einem Top-Thema der öffentlichen Wahrnehmung. Im Rahmen des periodisch durchgeführten Global Risk Reports des World Economic Forum (WEF) gehört Wasserknappheit in 2016 wiederum zu den drei Risiken mit grösster Einwirkung. Folgerichtig ist das Thema Wasser auch Teil der seit Anfang 2016 gültigen Nachhaltigkeitsziele (SDGs) der UN-Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung. Das Ziel Nr. 6 fordert, dass weltweit alle Menschen den Zugang zu sauberem Trinkwasser und sanitären Einrichtungen erhalten.

Diese Trends beeinflussen die Sanitärtechnologie von morgen. 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 Erfolgchancen ist Geberit einem durchschnittlichen Risiko von durch Klimawandel hervorgerufenen Naturkatastrophen ausgesetzt. Diese können grundsätzlich Produktionsbereiche oder Transportbereiche betreffen. Jedoch ist keiner der Produktionsstandorte diesbezüglich speziell gefährdet.

Mit der Herstellung von Sanitärkeramik ist ein ressourcen- und energieintensiver Prozess Teil der Geberit Produktion geworden. Dadurch nimmt die Exposition bezüglich CO₂-Regularien zu, so dass deren zukünftige Entwicklung sorgfältig beobachtet werden muss. Momentan sind die Risiken diesbezüglich aber noch gering – nur ein Keramikwerk in Schweden zahlt CO₂-Abgaben. Mit der in 2016 erfolgten Formulierung eines langfristigen CO₂-Ziels, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris (science based) kompatibel ist, liegt im Unternehmen ein zunehmend detailliertes Verständnis zum Umgang mit CO₂-Emissionen vor. Ziel ist die Reduktion der absoluten CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber dem Basisjahr 2015 auf unter 240 000 Tonnen (auf Basis organischen Wachstums).

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 CO₂-Strategie (siehe → [Aspekt Emissionen](#)) reagiert Geberit proaktiv und arbeitet kontinuierlich daran, Energie zu sparen, die Energieeffizienz zu verbessern und die CO₂-Emissionen zu reduzieren. So investiert Geberit derzeit in die Infrastruktur der Keramikproduktion: Bereits wurden bis Ende 2016 fünf Tunnelöfen für die Keramikherstellung mit modernster Brenntechnologie ausgerüstet, weitere sechs Tunnelöfen sind in Planung. 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, inkl. der Risikokategorie CO₂-Emissionen, in Kraft gesetzt, siehe → [Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 4](#).

G4-EC3 Umfang der betrieblichen sozialen Zuwendungen

Die Geberit Gruppe unterhält für ihre Mitarbeitenden in der Schweiz, in Deutschland, Österreich 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](#).

G4-EC4 Bedeutende finanzielle Zuwendungen der öffentlichen Hand

Wesentliche Zuwendungen der öffentlichen Hand umfassen:

- Ertragssteuern, siehe → [Finanzteil > Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe > Anhang > Note 25](#).
- Investitionszuschüsse für Neuinvestitionen, die den jeweiligen Wirtschaftsstandort fördern und Arbeitsplätze sichern: CHF 1,2 Mio. (davon ca. CHF 0,54 Mio. für den Standort Kolo und CHF 0,66 Mio. für den Standort Ozorkow).
- Erhaltene Beiträge zur Ausbildungs- und Altersteilzeitförderung: CHF 0,3 Mio.
- Förderung Lernende und Zuschüsse Schwerbehinderte: CHF 0,05 Mio.

Die öffentliche Hand ist im Verwaltungsrat der Geberit Gruppe nicht vertreten.

8.2 Marktpräsenz (EC)

Managementansatz Marktpräsenz

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 → [Managementansatz Wirtschaftliche Leistung](#)) verfolgt Geberit das Ziel, dass Produktionswerke und Vertriebsgesellschaften 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.

G4-EC5 Verhältnis Eintrittsgehälter zum lokalen Mindestlohn

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 33 Produktionsstandorten sowie den Vertriebsstandorten wird entsprechend ihrer Qualifikation deutlich über dem jeweiligen Mindestlohnsegment entlohnt. Für Geberit ist Stabilität und eine hohe Motivation bei den Mitarbeitenden wichtig. Dies wird beispielsweise am neuen Standort in Indien auch über eine vergleichsweise attraktive Lohnstruktur gefördert. Die jeweils gültigen Vorgaben zu Mindestlöhnen können gut eingehalten werden.

G4-EC6 Standortbezogene Personalauswahl

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.

8.3 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen (EC)

Managementansatz Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen

Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen entstehen hauptsächlich durch positive Nebeneffekte des direkten wirtschaftlichen Wirkens. Mit innovativen Lösungen bei Sanitärprodukten will Geberit die Lebensqualität und den Lebensstandard 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.

Im Rahmen der sozialen Verantwortung verfolgt Geberit eine klare Strategie und unterstützt deshalb jedes Jahr Sozialprojekte, die einen Bezug zum Thema Wasser und sanitäre Einrichtungen, zu den Kernkompetenzen und zur Kultur von Geberit aufweisen. Genauso wichtig ist dabei der Aspekt der persönlichen und beruflichen Bildung: Lernende sollen durch die aktive Mitarbeit in den Sozialprojekten in Entwicklungsregionen dieser Welt 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.

G4-EC7 Investitionen in Infrastruktur und Dienstleistungen im öffentlichen Interesse

Im Berichtsjahr wurden Spenden und finanzielle Beiträge inklusive Produktspenden in Höhe von insgesamt CHF 3,7 Mio. (Vorjahr CHF 2,6 Mio.) getätigt. Zusätzlich leisteten Geberit Mitarbeitende 2 336 Stunden (Vorjahr 1 657 Stunden) gemeinnützige Arbeit. Geberit unterstützt zudem Einrichtungen für behinderte Menschen und Langzeitarbeitslose, die im Jahr 2016 einfache Montage- und Verpackungsarbeiten in Höhe von rund CHF 6,3 Mio. (Vorjahr CHF 6,2 Mio.) ausgeführt haben, siehe auch → [Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft](#).

Folgende Projekte und Partnerschaften standen 2016 im Fokus:

- Durchführung eines → [Sozialprojekts](#) in Warschau (PL) mit Lernenden: Umbau mehrerer Sanitäranlagen in einer Primarschule mit einem Geberit Team von zehn Lernenden sowie verschiedene Volunteering-Aktionen mit Schülerinnen und Schülern zum Thema Wasser.
- 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 mitarbeiteten. Kurze Zeit später wiederholte sich die Aktion in der Schweiz.
- Volunteering von 17 Geberit Mitarbeitenden während zwei Wochen im westlichen Nepal: Unterstützung einer Dorfgemeinschaft bei den Arbeiten zur Erstellung einer Wasserleitung. Zusätzlich wurde durch Geberit eine grössere Spende für die Helvetas Wasserprojekte in Nepal geleistet.
- Unterstützung von sechs Berufsschulen für Sanitärinstallateure in der Ukraine mit dem Ziel, eine professionelle und zeitgemässe Sanitärausbildung zu ermöglichen.
- Verschiedene lokale Initiativen und Sammelaktionen in Polen, England, Frankreich, Deutschland und der Schweiz als Ergänzung des sozialen Engagements der Geberit Gruppe auf lokaler Ebene.

G4-EC8 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen

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 33 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 22 600 Millionen Kubikmeter Wasser eingespart werden. Allein im Jahr 2016 betrug die Einsparung 2 430 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. Geberit unterstützte zudem die 2011 erfolgte Lancierung von WELL (Water Efficiency Label), einem Produkt-Klassifizierungssystem für wasser- und ressourcensparende Sanitärprodukte. 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.

Durch Innovation und neue Produkte, die von Grosshändlern, Installateuren und Planern weltweit verkauft und umgesetzt werden, gibt Geberit Impulse in der Sanitärbranche. In den 25 Informationszentren in Europa und in Übersee wurden allein 2016 über 30 000 Kunden an Produkten und Softwaretools aus- und weitergebildet, siehe [→ Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Kunden](#).

Ende 2016 beschäftigte Geberit 233 Auszubildende (Vorjahr 255). Die Übertrittsrate in ein weiterführendes Anstellungsverhältnis betrug 75% (Vorjahr 64%). 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 2016 betrug der Warenaufwand der Gruppe CHF 789,3 Mio. (Vorjahr CHF 755,0 Mio.). Dabei steht Geberit insgesamt mit rund 2 250 Lieferanten in Beziehung. Das Unternehmen hat keine eigene Transportflotte und beauftragt externe Transportunternehmen.

9. Ökologie (EN)

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. Ecodesign ist ein fester Bestandteil im Produktentwicklungsprozess, mit dem Ziel jedes Produkt über den gesamten Produktlebenszyklus hinweg umweltfreundlicher zu gestalten als sein Vorgänger. 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.

Im Zentrum steht ein systematisches und gruppenweites Umweltmanagement. Für dieses ist der Bereich Umwelt und Nachhaltigkeit verantwortlich. Richtlinien und Massnahmen zu allen Aspekten der GRI-Vorgaben 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. Am jährlichen internationalen Meeting waren 2016 erstmals alle Umwelt- und Arbeitssicherheitsbeauftragten aller Produktionswerke vertreten.

Die Geberit Gruppe verfügt über ein [→ Gruppenzertifikat](#) nach ISO 9001 (Qualität), ISO 14001 (Umwelt) und OHSAS 18001 (Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz) mit Gültigkeit bis Ende 2018. Von 33 Produktionswerken sind Ende 2016 30 nach ISO 14001, 24 nach OHSAS 18001 und fünf nach ISO 50001 zertifiziert. Bis Ende 2018 soll die Integration aller neuen Werke ins Geberit Management System und die Zertifizierung nach ISO 9001 und 14001 sowie OHSAS 18001 erfolgen.

Die jährliche Erstellung einer Betriebsökobilanz ist bei Geberit seit 1991 fester Bestandteil des Umweltmanagements. Sie umfasst alle 33 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 2016 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.

Erstmalig ist ein Vorjahresvergleich mit dem erweiterten Unternehmen möglich. Sowohl die Umweltbelastung als auch die CO₂-Emissionen konnten reduziert werden. Die absolute Umweltbelastung reduzierte sich um 4,0% (organisch 3,6%) und die CO₂-Emissionen um 3,0% (organisch 2,7%). Die Umweltbelastung pro Nettoumsatz (währungsbereinigt) nahm um 10,8% ab, organisch (bereinigt um den Verkauf des Koralle Geschäftes) lag der Wert bei 11,0%. Dieser Wert liegt über dem langfristigen Zielwert von 5% pro Jahr.

Detaillierte Kennzahlen zur Umweltbelastung finden sich unter [→ Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt](#).

9.1 Materialien (EN)

Managementansatz Materialien

Der Einsatz von Rohmaterialien, Halbfabrikaten und Fertigprodukten mit einem Einkaufswert von weltweit CHF 789,3 Mio. ist ein wesentlicher Produktionsfaktor für Geberit. Der mit den eingekauften Materialien (inklusive mineralische Rohstoffe der Keramikwerke) verbundene Verbrauch von grauer Energie liegt, basierend auf Basisdaten aus Ecoinvent (Version 3.1), mit rund 12 200 TJ (Vorjahr 11 500 TJ) 3,9 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 [→ Managementansatz Produkte und Dienstleistungen](#).

G4-EN1 Eingesetzte Materialien

Die Verwendung von Materialien ergibt sich aus den unterschiedlichen Herstellverfahren: 17 kunststoff- und metallverarbeitende Werke, zwölf Werke zur Herstellung von Sanitärkeramik und vier weitere Werke, in denen Acryl, mineralische Gussmasse 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. 2016 wurden insgesamt 390 421 Tonnen Material eingesetzt (Vorjahr 384 807 Tonnen). Diese Mengen beinhalten zur Zeit nur die mineralischen Rohstoffe der früheren Sanitec Gruppe. Detaillierte Kennzahlen zum Materialeinsatz finden sich unter [→ Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt](#).

Für eingesetztes Verpackungsmaterial, siehe [→ G4-EN28](#).

G4-EN2 Anteil Recyclingmaterial

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 Blasen sind es rund 35%, beim Spritzgiessen von Formstücken je nach Produktklasse rund 15% und beim Rohr-Extrudieren rund 3%. Dies entspricht insgesamt rund 8 450 Tonnen.

In der Keramikproduktion werden ebenfalls Rohmaterialien intern rezykliert und dem Prozess wieder zugeführt. Die Recyclingrate der keramischen Masse beträgt rund 10%, 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 32 500 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 petrochemi-

scher Basis über 80% weniger Energie. Zudem werden je nach Material ein bis drei Tonnen weniger CO₂ in die Atmosphäre freigesetzt. 2016 wurden über 700 Tonnen ABS-Regranulat für die Befestigungsrahmen beim Unterputzspülkasten, beim technischen Spülkasten, beim Monolith sowie beim Spülventil Typ 240 eingesetzt. Dank intelligentem Redesign kann beim Spülventil 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.

9.2 Energie (EN)

Managementansatz Energie

Eine 2012 eingeführte Software ermöglicht ein monatliches Monitoring der Wasser- und Energieverbräuche sowie die konzernweite Berechnung der Umweltbelastung und CO₂-Emissionen. Der Verbrauch von Energie in Form von Strom, Brenn- und Treibstoffen stellt mit einem Anteil von 96,9% die grösste Umweltbelastung dar. 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 Energiesparen, Energieeffizienz erhöhen und Anteil erneuerbarer Energieträger gezielt ausbauen. Im Rahmen der Entwicklung des langfristig ausgerichteten CO₂-Ziels, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris (science based) kompatibel ist, wurden auch Ziele für den Anteil erneuerbarer Energieträger entwickelt. Bis 2021 soll der Anteil an erneuerbaren Energieträgern beim Strom bei 45% und bei den Brennstoffen bei 10% liegen.

Derzeit sind die 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.

Für die Entwicklung energieeffizienter Produkte, siehe → [Managementansatz Produkte und Dienstleistungen](#).

G4-EN3 Energieverbrauch innerhalb der Organisation

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 und Flüssiggas (LPG) verwendet. Als indirekte Energieträger (Scope 2) kommen Strom und Fernwärme zum Einsatz.

Der Energieverbrauch konnte im Berichtsjahr um 5,2% reduziert werden und liegt nun bei 864,7 GWh. Bereinigt um die Desinvestition des Koralle Geschäftes ergab sich eine Reduktion von 4,9%. Nach dem akquisitionsbedingten starken Anstieg des Energieverbrauchs in 2015 ist es somit gelungen, mit dem erweiterten Unternehmen einen Reduktionspfad einzuschlagen.

Die Brennstoffe (primär aus der Keramikproduktion) stellen mit 70,7% nach wie vor den grössten Anteil am Energieverbrauch dar, gefolgt vom Strom mit 26% und den Treibstoffen mit 3,3%.

In 2015 gab es, aufgrund der erstmaligen Konsolidierung, Fehler bei der Datenerhebung beim Energieverbrauch in einigen vormaligen Sanitec Gesellschaften. Dies führte dazu, dass rund 27 GWh Energie zu wenig erfasst wurden und damit die Umweltbelastung und die CO₂-Emissionen auf Gruppenstufe 2,0% respektive 2,5% zu tief ausgewiesen wurden. In der vorliegenden Berichterstattung sind die Vorjahreswerte entsprechend angepasst.

Die erneuerbaren Energieträger sollen gemäss Nachhaltigkeitsstrategie kontinuierlich ausgebaut werden. Seit 2012 wird in Pfullendorf (DE) ein Blockheizkraftwerk betrieben, das 2016 mit 8,8 GWh regional hergestelltem Biogas versorgt wurde. Der dort erzeugte Strom (3,4 GWh) wird ins Netz eingespeist und die anfallende Abwärme (4,1 GWh) kann in der Produktion genutzt werden und reduziert damit den Erdgasverbrauch. Insgesamt liegt der Anteil erneuerbarer Energie bei den Brennstoffen bei 6,3%.

Seit 2013 wird im Werk in Givisiez (CH) die Dachfläche für eine 3 050 m² grosse PV-Anlage einem Energiedienstleister zur Verfügung gestellt. Die Stromproduktion lag 2016 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 eingekauftem erneuerbarem Ökostrom wurde 2016 insgesamt um 3 GWh auf 44 GWh gesteigert – damit beträgt der Anteil erneuerbarer Energieträger beim Strom insgesamt 37,7%.

Für detaillierte Kennzahlen zum Verbrauch an Brenn- und Treibstoffen (Scope 1), Strom und Fernwärme (Scope 2) sowie zum Strommix, siehe → [Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt](#).

G4-EN4 Energieverbrauch ausserhalb der Organisation

Hinsichtlich der Energiebilanz ausserhalb der Organisation konzentriert sich Geberit auf die eingekauften Materialien, die Intercompany- und Distributionslogistik sowie die Geschäftsreisen.

Die eingekauften Materialien (inklusive mineralische Rohstoffe der neuen Keramikwerke) verursachten in 2016 einen Verbrauch an grauer Energie von rund 12 200 TJ.

Zur Umweltbelastung durch die Logistik, siehe → [G4-EN30](#).

Seit 2012 werden geschäftsbedingte Flugreisen erhoben und in die Bilanzierung integriert. Die Flugdistanzen werden aufgrund der jeweiligen Start- und Zielflughäfen berechnet. Die CO₂-Emissionen beinhalten die direkten und indirekten Emissionen und basieren auf der Ecoinvent Datenbank (Version 3.1) und den IPCC-Umrechnungsfaktoren aus dem Jahre 2013, siehe → [G4-EN17](#).

G4-EN5 Energieintensität

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.

G4-EN6 Verringerung des Energieverbrauchs

Wichtige Massnahmen zur Energieeinsparung in der Produktion umfassen:

- Optimierung der Produktionsprozesse in Hinblick auf Effizienz, Ausschuss, Stabilität, Energie- und Ressourcenverbrauch
- Kontinuierliche Modernisierung des Maschinenparks und Einkauf energieeffizienter Anlagen
- Steigerung der Auslastung und Effizienz der Produktionsanlagen
- Optimierung der Kühlanlagen durch Nutzung der natürlichen Umgebungskälte (Freecooling, Grundwasser)

- Bessere Nutzung intern vorhandener Abwärme (Wärmerückgewinnung)
- Sorgfältiger Einsatz von Druckluft
- Isolation von Gebäuden

Konkrete Beispiele, welche die Reduktion des Energieverbrauchs unterstützen:

- In 2016 war der Abriss und die saubere Entsorgung veralteter und nicht mehr benötigter Infrastruktur und Anlagen in Wesel und Haldensleben (DE), Gaeta (IT), Limoges, Digoïn und Selles-sur-Cher (FR), sowie in Ekenäs (FI) ein Fokus. Zudem wurden in Langenfeld (DE) ineffiziente Maschinen und in Haldensleben (DE) und Slavuta (UA) vier Tunnelöfen still gelegt und entsorgt.
- Bis Ende 2016 wurden fünf Tunnelöfen für die Keramikherstellung mit modernster Brenntechnologie ausgerüstet. Weitere sechs Öfen sind in der Planung. Dies reduziert NO_x-Emissionen und den Gasverbrauch pro Ofen um über 20%. Insgesamt werden jährliche Einsparungen von rund 27 GWh Gas und 6 500 Tonnen CO₂ erwartet.
- Die Anzahl umgerüsteter Spritzgussmaschinen mit energieeffizienter Antriebstechnik wurde im Berichtsjahr von 137 auf 150 erhöht. Analysen zeigen, dass der Energieverbrauch einer umgerüsteten Maschine um bis zu 40% zurückgehen kann.
- Im Werk in Givisiez (CH) wird ein neuer Werkstoff für die Innenschicht der Mepla Rohre eingesetzt. Bei einem Höchstmass an Produktqualität für den Kunden reduzierte sich in 2016 der Wasser- und Erdgasverbrauch in der Herstellung um über 70%.
- In Weilheim (DE) reduziert ein optimierter Herstellprozess für Urinaltrennwände Durchlaufzeiten und Energieverbrauch dank Wärmerückgewinnung und senkt gleichzeitig Arbeitssicherheitsrisiken.
- In Langenfeld (DE) erfolgte 2015 die Inbetriebnahme der ersten vollelektrisch angetriebenen Fertigungslinie für Fittingbögen. Dies erhöht die Prozessstabilität und reduziert gleichzeitig Rüstzeit, Stromverbrauch und Schmierstoffmengen.
- In Lichtenstein (DE) kann bei der neuen Kombifix Produktionslinie durch Umstellung von hydraulischen auf servomechanischen Antrieb mit Einsparungen von rund 80% pro Metallrahmen gerechnet werden.

G4-EN7 Energieeffiziente Produkte

Die grösste Umweltleistung der Geberit Produkte liegt im Wassersparen, wodurch indirekt auch Energie eingespart wird. Einige Abschätzungen zeigen die Grössenordnungen auf: Für die Förderung, Aufbereitung und Verteilung des Wassers sowie die anschliessende Behandlung des unverschmutzten Abwassers in einer Kläranlage werden gemäss Ecoinvent Datenbank (Version 3.1) pro Kubikmeter Wasser 10,3 MJ Energie benötigt und 0,64 kg CO₂-Emissionen freigesetzt. Der für Geberit berechnete → **Wasserfussabdruck** zeigt (ohne frühere Sanitec-Produkte), 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 22 600 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 → **Dusch-WC Geberit AquaClean Mera Comfort** ist eine Komplettanlage der obersten Komfortklasse. Die patentierte WhirlSpray-Duschtechnologie ermöglicht eine besonders gründliche und schonende Reinigung mit praktisch halbiertem Wasser- und Energieverbrauch. Eine hybride Warmwassertechnologie mit Durchlauferhitzer und Boiler erwärmen das Duschwasser nur bei Bedarf. Trotz diesem Mehr an Komfortfunktionen bleibt der Energieverbrauch gegenüber dem AquaClean 8000plus ungefähr gleich.
- Das neueste Dusch-WC von Geberit, das → **Geberit AquaClean Tuma**, besticht mit einem durchdachten Produktkonzept und schlicht-elegantem Design. Es wird als Komplettanlage mit spülrandloser WC-Keramik angeboten. Alternativ dazu ist es als WC-Aufsatz erhältlich, der mit bereits installierten Keramikern kombiniert werden kann. Mit innovativer WhirlSpray- und Heating On Demand-Technologie kann der Energieverbrauch gegenüber seinem Vorgänger deutlich reduziert werden.
- Das neue → **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 > **Handwerk, Handel, Planer > Services > Rechner & Kalkulatoren**.
- Das modular aufgebaute, neue → **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.

9.3 Wasser (EN)

Managementansatz Wasser

Der → **Wasserfussabdruck**, welcher die gesamte Wertschöpfungskette von Geberit abdeckt (ohne frühere Sanitec Produkte) 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. Für die Entwicklung wassersparender Produkte und dem Engagement über die Produktentwicklung hinaus, siehe → **Managementansatz Produkte und Dienstleistungen**.

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 den Wasserverbrauch jedes Jahr weiter optimieren. Dazu gehören Massnahmen wie die Wiederverwendung von Wasser in Labors und im Produktionsprozess.

Erstmals hat Geberit in 2016 auch seine detaillierte Wasserbilanz im Rahmen des CDP Water Program offengelegt. Die Ergebnisse der Evaluation sind in den 2016 Annual Report of Corporate Water Disclosure von CDP eingeflossen.

G4-EN8 Wasserverbrauch

Der Wasserverbrauch lag bei 1 133 946 m³ (Vorjahr 1 170 356 m³) und konnte gegenüber dem Vorjahr um 3,1% 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.

Der Wasserverbrauch teilt sich auf in Trink- (26%), Brunnen- (47%), See- und Fluss- (26%) sowie Regenwasser (1%).

Kennzahlen zum Wasserverbrauch nach Quellen finden sich unter → [Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt](#).

G4-EN9 Belastung von Wasserquellen durch Wasserentnahme

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

G4-EN10 Recycling von Wasser

Gruppenweit verursachen vor allem zwei Prozesse einen Grossteil des Wasserbedarfs:

- In der Keramikproduktion werden grössere Mengen an Wasser verbraucht. Eine erste Schätzung zeigt, dass 5-10% des verbrauchten Wassers intern wiederverwertet werden können. Dies ergibt eine Menge von rund 100 000 m³ pro Jahr.
- Im Geberit Sanitärlabor in Rapperswil-Jona (CH) werden neu entwickelte Produkte geprüft. Für die Tests wurden 114 033 m³ Wasser benötigt. Nur etwa 2% oder 1 877 m³ davon sind Frischwasser. Die restlichen 98% konnten im geschlossenen Kreislaufsystem recycelt werden.

9.4 Emissionen (EN)

Managementansatz Emissionen

Im Rahmen der Betriebsökobilanz werden Emissionen aus der Produktion detailliert erhoben und bewertet. Für Geberit sind dabei die CO₂-Emissionen besonders wichtig. → [Weitere Luftemissionen](#) (NO_x, SO₂, Kohlenwasserstoffe, etc.) werden ebenfalls erhoben bzw. berechnet, stellen aber eine vergleichsweise geringe Umweltbelastung dar. Im Rahmen der etablierten → [CO₂-Strategie](#) sollen die CO₂-Emissionen pro währungsbereinigten Nettoumsatz jährlich um durchschnittlich 5% reduziert werden. Hier liegt Geberit auf Kurs, siehe → [G4-EN18](#). In 2016 wurde ein langfristiges CO₂-Ziel festgelegt, das mit dem 2-Grad-Ziel von Paris (science based) kompatibel ist. In diesem Rahmen plant Geberit eine Reduktion der absoluten CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2021 um 6% gegenüber dem Basisjahr 2015 auf unter 240 000 Tonnen (auf Basis organischen Wachstums). Zudem wurden auch konkrete Ziele für den Anteil erneuerbarer Energieträger erarbeitet: 45% beim Strom und 10% bei den Brennstoffen.

Seit 2012 wird ein CO₂-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 früheren Sanitec Gruppe werden derzeit nur die Produktion und die mineralischen Rohstoffe berücksichtigt. In der Analyse zeigte sich, dass die Nutzung der Produkte (64,5%) und die Bereitstellung der Rohstoffe (19%) mit Abstand die grössten CO₂-Emissionen verursachen. In der Nutzungsphase spielen insbesondere die Bereitstellung von Wasser, die Reinigung des unverschmutzten Abwassers sowie die Erzeugung von Warmwasser eine zentrale Rolle. Die Produktion bei Geberit verursacht insgesamt nur 7,5% der gesamten CO₂-Emissionen. Auch der Transport (1%), die Bereitstellung der Brenn- und Treibstoffe (1%) sowie die Entsorgung der Produkte (7%) verursachen nur geringe Emissionen.

Die Massnahmen zur Umsetzung der CO₂-Strategie basieren auf den drei Säulen Energiesparen, Energieeffizienz erhöhen und Anteil erneuerbarer Energieträger gezielt ausbauen, siehe auch → [Managementansatz Energie](#).

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 CO₂ fossil, CH₄, N₂O, HFC, PFC, SF₆ und NF₃ verwendet und als Summenparameter gemäss IPCC (CO₂-äq. oder einfach CO₂) dargestellt.

G4-EN15 Direkte Treibhausgasemissionen (Scope 1) und G4-EN16 Indirekte Treibhausgasemissionen (Scope 2)

In 2016 betrugen die CO₂-Emissionen 250 108 Tonnen (Vorjahr 257 909 Tonnen), was einer Abnahme von 3,0% entspricht. Organisch (bereinigt um den Verkauf des Koralle Geschäftes) betrug die Abnahme 2,7%. Die CO₂-Emissionen pro Nettoumsatz (währungsbereinigt) reduzierten sich um 9,9% (organisch 10,2%) und liegen über dem langfristigen Zielwert von 5% pro Jahr.

Brennstoffe sind mit 50,9% die grösste CO₂-Quelle, gefolgt vom Strom mit 45,9% und den Treibstoffen mit 3,0% sowie den Prozessemissionen und der Fernwärme mit insgesamt 0,2%. Durch den Zukauf von 44 GWh Ökostrom in Pfullendorf und Weilheim (DE), Bromölla und Mörrum (SE), Givisiez (CH) und Daishan (CN) konnten die CO₂-Emissionen um rund 18 500 Tonnen reduziert werden.

Kennzahlen zu den Treibhausgasemissionen finden sich unter → [Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt](#).

G4-EN17 Andere relevante Treibhausgasemissionen (Scope 3)

Hinsichtlich weiterer indirekter Treibhausgasemissionen (Scope 3) konzentriert sich Geberit auf folgende Kategorien:

- Eingesetzte Rohmaterialien (inkl. mineralische Rohstoffe aus Keramikproduktion) und den daraus resultierenden CO₂-Emissionen: 632 225 Tonnen (Vorjahr 598 946 Tonnen).
- Bereitstellung von Brenn- und Treibstoffen, welche 2016 für Brennstoffe 38 573 Tonnen und für Treibstoffe 5 377 Tonnen ausmachten.
- CO₂-Emissionen aus der Vorkette der Stromerzeugung sind in → [G4-EN15](#) enthalten.
- Logistik (siehe → [G4-EN30](#)), welche 2016 insgesamt 42 179 Tonnen CO₂-Emissionen (Vorjahr 29 671 Tonnen) verursachte. Die Zunahme begründet sich hauptsächlich in den zusätzlich erfassten Standorten sowie im erhöhten Umsatz und dem damit verbundenen Mehrverkehr.
- Geschäftlich bedingte Flugreisen mit 1 655 Tonnen CO₂-Emissionen (Vorjahr 1 956 Tonnen), wobei dies die gesamte Geberit umfasst.

G4-EN18 Intensität der Treibhausgasemissionen

Die CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz haben im Berichtsjahr um 9,9% abgenommen - organisch (bereinigt um den Verkauf des Koralle Geschäftes) lag der Wert bei 10,2%. Geberit liegt damit über dem langfristigen Zielwert von 5% pro Jahr. Beim Vorjahreswert ist zu berücksichtigen, dass die CO₂-Emissionen das gesamte Geschäftsjahr betreffen und der Nettoumsatz nur elf Monate des früheren Sanitec-Geschäftes beinhaltet.

G4-EN19 Initiativen zur Verringerung der Treibhausgasemissionen

2016 wurde der Bezug von zertifiziertem Ökostrom um weitere 3 GWh auf 44 GWh erhöht. Insgesamt lag der Anteil erneuerbarer Energieträger beim Strom damit bei 37,7% (Vorjahr 36,5%). Gemäss der CO₂-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 2016 mit 8,8 GWh regional erzeugtem Biogas gespeist wurde. Zusätzlich werden 15,9 GWh Holzpellets verfeuert und 14,1 GWh Fernwärme aus einer Papierfabrik bezogen. Damit lag der Anteil erneuerbarer Energie bei Fernwärme und Brennstoffen in 2016 insgesamt bei 6,3% (Vorjahr 7,2%).

Der Treibstoffverbrauch bestimmt sich primär durch die eigene und geleaste PKW- und Lieferwagenflotte. Seit Anfang 2008 gelten verbindliche Vorgaben für den Einkauf von Neuwagen. Bis 2020 soll, angelehnt an die EU-Zielwerte, ein Emissionswert von 100 Gramm CO₂/km erreicht werden. In 2016 wurden im Rahmen eines Pilotversuchs Erfahrungen mit Elektrofahrzeugen als Poolfahrzeuge gewonnen.

Durch konsequentes Ecodesign bei der Entwicklung neuer Produkte können ebenfalls erhebliche Mengen an CO₂-Emissionen eingespart werden. Ein konkretes Beispiel ist das Spülventil für Spülkästen vom Typ 240. Dies besteht zur Hälfte des Materials aus hochwertigem ABS-Regranulat. Indirekt können damit fast 500 Tonnen CO₂ 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, Waldräumungen, Umweltwettbewerbe und Umwelt-Newsletter.

Alle Ziele und Massnahmen zur Verbesserung der CO₂-Bilanz werden im Rahmen der Teilnahme am Carbon Disclosure Project (CDP) detailliert offengelegt. Im grössten Klimaschutzranking hat Geberit den Status «Sector Leader Industrials» im Bereich Reporting erreicht und gehört damit zu den zehn besten Unternehmen der Branche in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

G4-EN20 Ozonabbauende Substanzen

Basierend auf der Betriebsökobilanz der Geberit Gruppe 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](#).

G4-EN21 NO_x, SO_x und andere Luftemissionen

Basierend auf der Betriebsökobilanz der Geberit Gruppe können die Emissionen NO_x, SO₂, sowie NMVOC (Nichtmethan-VOC) und Staub (PM10) berechnet werden. Dazu werden Basisdaten aus der Ecoinvent Datenbank (Version 3.1) verwendet. Die Angaben beinhalten sowohl die direkten Emissionen (Scope 1) aus der Verbrennung von Brenn- und Treibstoffen sowie die Prozessemissionen (Lösemittel) als auch die indirekten Emissionen (Scope 2), welche sich aus dem Stromverbrauch und der Bereitstellung von Fernwärme ergeben.

Kennzahlen zu den Emissionen finden sich unter → [Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt](#).

9.5 Abwasser und Abfall (EN)

Managementansatz Abwasser und Abfall

Die Entsorgung von Abfällen trug 2016 mit 1,4% 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. Beim Abfall wird darauf geachtet, den Abfall so zu trennen, dass möglichst viel dem Recycling und möglichst wenig der Verbrennung oder der Deponie zugeführt werden muss.

Im Sinne der europäischen Vision einer ressourcenschonenden Kreislaufwirtschaft (circular economy) 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 Keramikproduktion, die bisher als Abfälle in die Deponie entsorgt wurden, neu als Wertstoff in der Zementindustrie genutzt werden. Dies reduziert die Abfallmengen in die Deponie um rund 8 000 Tonnen pro Jahr.

G4-EN22 Abwassereinleitungen

Die Abwassermengen lagen 2016 bei 846 998 m³ (Vorjahr 927 053 m³). Dabei machten Prozessabwässer aus der Fertigung von Sanitärkeramik mit 71% den grössten Anteil aus. Weitere wichtige Fraktionen sind häusliches Abwasser (26%), 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](#).

G4-EN23 Abfälle

Die Abfallmenge lag 2016 bei insgesamt 79 864 Tonnen (Vorjahr 83 405 Tonnen).

Von den Abfällen flossen 74% in externe Recyclingprozesse (Vorjahr 72%). Die Massnahmen fokussieren auf die weitere Trennung der Abfälle, die Reduktion von Reststoffdeponie- und Sonderabfälle sowie die Nutzbarmachung als Wertstoffe.

Kennzahlen zum Abfall nach Kategorien finden sich unter → [Kennzahlen Nachhaltigkeit > Umwelt](#).

G4-EN24 Freisetzungen und Verschmutzungen

In der Berichtsperiode gab es keine wesentlichen Freisetzungen von Chemikalien.

G4-EN25 Transport von Sonderabfällen

2016 gelangten 417 Tonnen Sonderabfälle (Vorjahr 479 Tonnen) in die Sonderabfallverbrennung, 609 Tonnen Sonderabfall konnten recycelt werden (Vorjahr 729 Tonnen). Alle Abfälle werden bei Geberit durch lizenzierte Entsorger abgenommen und verwertet.

G4-EN26 Auswirkungen von Abwassereinleitungen auf Gewässersysteme

Dieser Indikator ist für Geberit nicht relevant, da im Sinne der GRI-Richtlinien keine Gewässer von erheblichen Wassereinleitungen durch Geberit betroffen sind.

9.6 Produkte und Dienstleistungen (EN)

Managementansatz Produkte und Dienstleistungen

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. Geberit Produkte überzeugen neben ihrer Qualität, Langlebigkeit, hoher 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. Geberit betrachtet Ecodesign als Schlüssel zu umweltfreundlichen Produkten und als festen Bestandteil im Entwicklungsprozess. 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, z. B. mit BIM (Building Information Modeling), zur Verfügung stehen. Basierend auf den Ergebnissen des Ecodesign-Workshops werden Lösungsansätze entwickelt, die ins Pflichtenheft aufgenommen werden.

Eigens erstellte Produktökobilanzen sind wichtige Entscheidungshilfen für den Entwicklungsprozess und liefern Argumente für den Einsatz ressourcenschonender Produkte. Detaillierte Ökobilanzen wurden für folgende Produkte bereits erstellt: Abwasser- und Trinkwasserrohre, AquaClean Mera, elektronische Waschtischarmatur Typ 185/186, Unterputzspülkästen, Urinalsteuerungen, Urinalsystem sowie neu die elektronische Waschtischarmatur Piave. 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.

Im Wassersparen liegt auch die grösste Umweltleistung der Geberit Produkte. Die Analyse der gesamten Wertschöpfungskette in Form eines → **Wasserfussabdrucks** zeigt (ohne frühere Sanitec Produkte), dass nahezu 100% des Wasserverbrauchs auf die Nutzungsphase der Produkte entfallen. Die Einsparungen sind beträchtlich: Mit allen 2-Mengen- und Spül-Stopp-Spülkästen, die seit 1998 installiert wurden, konnten gemäss einer Modellrechnung gegenüber traditionellen Spülsystemen bis heute rund 22 600 Millionen Kubikmeter Wasser eingespart werden. Allein im Jahr 2016 betrug die Einsparung 2 430 Millionen Kubikmeter. Dies ist mehr als die Hälfte dessen, was alle Haushalte Deutschlands während eines Jahres verbrauchen.

Weiterhin setzt sich Geberit über Prozesse und Produkte hinaus für den sparsamen Umgang mit Wasser ein. Dies zeigen die aktive Mitarbeit bei der Weiterentwicklung des 2011 eingeführten Produkt-Klassifizierungssystem WELL. Des Weiteren hat Geberit zusammen mit dem Europäischen Sanitärkeramikverband FECS an einem freiwilligen Europäischen Standard für die Nachhaltigkeitsbewertung von Sanitärkeramik EN 16578 gearbeitet.

G4-EN27 Reduktion von Umweltauswirkungen durch Produkte

Durch konsequentes Ecodesign in der Produktentwicklung werden die Umweltauswirkungen der Produkte kontinuierlich verbessert. Für konkrete Beispiele aktueller Produktneuheiten, siehe → **G4-EN7**. Weitere Beispiele, die besonders zur Reduzierung der Umweltbelastung beitragen, sind:

- Das Spülventil Typ 240 für Spülkästen, bei dem dank intelligentem Redesign einerseits die Spüleistung um 40% gesteigert und andererseits die eingesetzte Materialmenge reduziert werden konnte. Zusätzlich besteht die Hälfte des Materials aus hochwertigem ABS-Regnulat. Auch die Kunststoffkomponenten im technischen Spülkasten und im Monolith bestehen zu rund 50% aus Regnulat.
- Die Duschrinne CleanLine ist auf optimale Nutzer- und Montagefreundlichkeit bei gleichzeitig reduziertem Ressourceneinsatz ausgelegt.
- Das überarbeitete Pluvia Dachentwässerungssystem punktet mit kompakterer Bauweise und ergonomischem Design. Diese neue Bauweise ermöglicht Materialeinsparungen von 25% der Ressourcen, was bei den aktuellen Verkaufszahlen jährlich rund 350 Tonnen CO₂ entspricht.

G4-EN28 Zurückgenommenes Verpackungsmaterial

Basierend auf einer Abschätzung aus den Vertriebsgesellschaften wurden 2016 152,4 Tonnen Altprodukte (v.a. Elektrogeräte) zurückgenommen und fachgerecht entsorgt. In einzelnen Märkten (DE, CH) werden zudem Abschnitte von Trinkwasserverbundrohren (Mepla) zurückgenommen. Die genaue Menge ist nicht bekannt, wird aber konzernweit auf über sieben Tonnen geschätzt.

2016 wurden rund 18 250 Tonnen Verpackungsmaterial eingesetzt (ohne frühere Sanitec). Davon wurden über 50% durch Geberit selbst oder durch finanzierte Vertragspartner erfasst und recycelt. Der Rest wird länderspezifisch entsorgt und recycelt.

9.7 Compliance Umwelt (EN)

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 ist. Zusätzlich wird sie im Rahmen der jährlichen Umfrage zur Einhaltung des Verhaltenskodex bei allen Gesellschaften überprüft.

G4-EN29 Sanktionen wegen Verstoss gegen Umweltvorschriften

Im Berichtsjahr gab es einen bereits im letzten Berichtsjahr erwähnten Fall aus einer vormaligen Sanitec Gesellschaft, in dem Bussgelder angekündigt wurden. Es ging um einen Störfall betreffend eines Abwasserkanals, welcher zu einem ungeplanten Abfluss von Meteor- und Prozesswasser in ein Oberflächengewässer führte. Ein Strafverfahren und zwei Bussgeldverfahren à je TEUR 15 sind nach wie vor anhängig.

9.8 Transport (EN)

Managementansatz Transport

Die zentrale logistische 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 bereits 2014 beschlossen, die Kapazitäten dieses Zentrums um über 25 000 m² weiter auszubauen und dafür bis 2017 rund EUR 40 Mio. zu investieren. Das Projekt ist zeitlich und finanziell auf Kurs; die Inbetriebnahme soll wie geplant im April 2017 erfolgen.

Im Vergleich zu dieser Zentralisierungsstrategie war die Logistikorganisation der vormaligen Sanitec ausgesprochen dezentral strukturiert und auf die Bedürfnisse der verschiedenen Brands und Regionen ausgerichtet. Die Logistikinfrastruktur der vormaligen Sanitec umfasst 15 grössere und kleinere Verteilzentren in Europa mit einer Gesamtkapazität von nahezu 250 000 Palettenplätzen. Im Rahmen der Integration war es bereits frühzeitig möglich, erste Synergien zu schaffen und verschiedene Integrationsmassnahmen in Angriff zu nehmen. So wurden Organisation und Berichtswesen der Sanitec Logistik in die Gruppenlogistik von Geberit eingegliedert und die Integration in das ERP-System von Geberit in Angriff genommen. Die Anzahl der Transportdienstleister in der vormaligen Sanitec wurde weiter reduziert. So werden beispielsweise ab 2017 die Kundenbelieferungen in Deutschland (inkl. Keramik) durch einen zentralen Hauptspediteur durchgeführt.

Geberit verfügt über keine eigene Fahrzeugflotte 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 Logistikrechner erlaubt es, jährlich die Zusammensetzung des Fahrzeugparks, die Transportleistung und den Treibstoffverbrauch aller Transportdienstleister zu erfassen und die Umweltbilanz zu erstellen.

G4-EN30 Auswirkungen durch Transporte

Im Vergleich zum Vorjahr wurde der Logistikrechner um einen Standort der Geberit sowie zwei Standorte der früheren Sanitec erweitert. Im Berichtsjahr wurden mit den grössten Transportdienstleistern 302,6 Mio. Tonnenkilometer umgesetzt (Vorjahr 183,0 Mio. Tonnenkilometer). Dies führte zu CO₂-Emissionen in der Höhe von 42 179 Tonnen (Vorjahr 29 671 Tonnen). Die Zunahme der Transportleistung und der CO₂-Emissionen begründet sich hauptsächlich in den zusätzlich erfassten Standorten sowie im erhöhten Umsatz und dem damit verbundenen Mehrverkehr. Der Anteil an Euro 5 Fahrzeugen lag bei 70,8%, derjenige modernster Euro 6 Fahrzeuge hat weiter zugenommen und betrug 26,2%.

Wo möglich werden Chancen genutzt, den LKW-Verkehr auf die Schiene zu verlagern. Seit 2014 werden auf der längsten europäischen Überlandstrecke, von Pfullendorf (DE) in die Türkei, neben Straßentransporten auch Verkehre über die Schiene abgewickelt. Die mit der Bahn transportierte Menge konnte dabei 2016 um über 15% ausgebaut werden. Der Transport nach Italien erfolgt zu 80% und von Italien zu 30% mit der Bahn. Seit 2016 werden zudem Kundenbelieferungen in den Großraum Köln per kombinierten Verkehr über das Terminal Ulm transportiert.

Bei den LKW-Verkehren sucht Geberit weiter nach Möglichkeiten, noch mehr Ware pro LKW zu transportieren, also die Auslastung des Transportvolumens zu erhöhen. Durch den Einsatz von Lang-LKWs in Skandinavien (bis 25 Meter Länge und 60 Tonnen Gesamtgewicht) kann das Ladevolumen und die Anzahl transportierter Paletten je LKW um rund 40% erhöht werden. Durch die Bündelung von Verkehren und Frachtraumoptimierung konnten zudem die Seetransporte in die USA um bis zu 20% besser ausgelastet werden.

9.9 Bewertung der Lieferanten zu ökologischen Aspekten (EN)

Managementansatz Bewertung der Lieferanten zu ökologischen Aspekten

Siehe → Kapitel Lieferanten

G4-EN32 Überprüfung Lieferanten nach ökologischen Kriterien

Siehe → Kapitel Lieferanten

G4-EN33 Ökologische Auswirkungen in der Lieferkette

Siehe → Kapitel Lieferanten

10. Arbeitgeberverantwortung (LA)

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 will. Die zentralen Unternehmens- und Markenwerte sind im 2015 neu aufgelegten → [Geberit Kompass](#) festgehalten. Geberit will ein Vorbild für ethisch einwandfreies, umweltfreundliches und sozial verträgliches Wirtschaften sein. Der 2014 aktualisierte und in 2015 in Kraft gesetzte → [Geberit Verhaltenskodex](#) füllt dieses Ziel mit konkreten Inhalten und bietet eine massgebende Orientierungshilfe.

Verantwortung für alle wesentlichen Aspekte der GRI-Richtlinien zu Arbeitspraktiken bei der Geberit Gruppe trägt der Head Corporate Human Resources, der direkt dem CEO berichtet.

An der im Berichtsjahr durchgeführten gruppenweiten Mitarbeiterumfrage betrug die Beteiligung hohe 84%. Als im Branchenvergleich durchwegs positiv sind die Einschätzungen der Befragten zu den Themen Qualität und Innovation sowie Team und persönliche Ziele zu werten. Die Mehrheit der Mitarbeitenden ist der Meinung, dass Qualität bei Geberit einen hohen Stellenwert hat und laufend neue Trends in der Branche gesetzt werden. Die Themen Team, Teamarbeit und Austausch von Wissen und Informationen innerhalb des Teams schneiden ebenfalls sehr gut ab: 74% der Mitarbeitenden finden, dass man sich in den Teams mit Respekt und Wertschätzung begegnet. Zwei wesentliche Themen, die in der Umfrage angesprochen wurden, lauten Identifikation und Engagement. Hier liegen die Werte zwar unterhalb jener der letzten Umfrage im Jahr 2011, was aber vor dem Hintergrund der Integration und der damit verbundenen Unsicherheit nicht verwundern kann. Trotzdem sind die Einstellung zum Unternehmen und der Stolz, bei Geberit zu arbeiten, bei den meisten Mitarbeitenden weiterhin auf einem hohen Niveau. Ob das Management glaubwürdig handle und die Mitarbeitenden verständlich informiere, waren die Fragen, die – verglichen mit den guten Resultaten bei anderen Themen – eine durchschnittliche Zustimmung erreichten. Verbesserungspotential gibt es zudem bezüglich der Mitarbeiterförderung.

10.1 Beschäftigung (LA)

Managementansatz Beschäftigung

Erstklassige Mitarbeitende sind das wichtigste Erfolgspotenzial für Geberit. Es sollen nicht nur die besten, sondern auch die richtigen Mitarbeitenden für das Unternehmen gewonnen und gehalten werden. Geberit sieht sich als attraktiver Arbeitgeber mit einer offenen Unternehmenskultur sowie internationalen Entwicklungsmöglichkeiten an der Schnittstelle zwischen Handwerk, Engineering und Verkauf, siehe → [geberit.com > Karriere > Das bieten wir](#).

Die Mitarbeitenden profitieren von attraktiven Anstellungsbedingungen. Löhne und Sozialleistungen beliefen sich 2016 auf CHF 702,0 Mio. (Vorjahr CHF 671,6 Mio.). Ausserdem kann zu attraktiven Konditionen an Aktienbeteiligungsprogrammen teilgenommen werden, vergleiche dazu → [Finanzteil > Jahresabschluss der Geberit Gruppe > Anhang > Note 17](#) und → [Vergütungsbericht](#).

G4-LA1 Mitarbeiterfluktuation

Die durchschnittliche Fluktuationsrate (bezogen auf unbefristete Mitarbeitende ohne natürliche Abgänge und langfristige Beurlaubungen) betrug 11,3% (Vorjahr 7,5%). Inklusive natürlicher Abgänge lag sie bei 12,7% (Vorjahr 9,0%). Für Kennzahlen zur Fluktuation nach Altersgruppe, Geschlecht und Region, siehe → [Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft](#).

G4-LA2 Betriebliche Leistungen

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.

G4-LA3 Rückkehr- und Verbleibsrate nach der Elternzeit

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. 6,7% oder 144 Frauen haben 2016 davon Anspruch genommen. 67 oder rund 45% sind nach der Mutterschaft wieder zurück zu Geberit gekommen.

99% aller unbefristet angestellten Männer haben Anspruch auf bezahlten Vaterschaftsurlaub. 3,1% oder 214 Männer haben 2016 davon Anspruch genommen. 206 oder rund 96% sind nach der Elternzeit wieder zurück zu Geberit gekommen.

10.2 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (LA)

Managementansatz Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden hat eine hohe Relevanz. Geberit orientiert sich dabei an der Vision des unfallfreien Unternehmens. Jede der 33 Produktionsgesellschaften sowie die Logistik haben einen Sicherheitsbeauftragten. In Rapperswil-Jona (CH) und Pfullendorf (DE) gibt es zusätzlich einen benannten Gesundheitsmanager.

Basierend auf dem Referenzjahr 2015 soll die Anzahl der Unfälle bis ins Jahr 2025 halbiert werden. Bis dann soll die Unfalloffhäufigkeit 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. Bis Ende 2018 werden zudem alle Werke den Standard OHSAS 18001 für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz implementieren. Seit 2013 ist das Thema Arbeitssicherheit auch Teil der Jahresbeurteilung der Führungsverantwortlichen in den Werken.

Im Geberit Sicherheitssystem (GSS) sind gruppenweit gültige Prozesse definiert, die darauf abzielen die operative Sicherheit der Mitarbeitenden laufend zu verbessern. Die zentralen Elemente des GSS wurden 2016 auch in den Werken der vormaligen Sanitec implementiert.

Gruppenweit unternimmt Geberit zudem Anstrengungen zur Unterstützung von Gesundheit und Wohlbefinden der Mitarbeitenden und bietet die Möglichkeit der Gesundheitsvorsorge durch verschiedene Angebote und Aktionen. An den Standorten Jona (CH) und Pfullendorf (DE) ist

ein umfassendes Vitalprogramm etabliert. Der Fokus liegt darin, persönliche Vitalstrategien mit einem attraktiven Angebot in den fünf Aktionsfelder Bewegung, Ernährung, Mentale Fitness, Energie und Vitales Umfeld zu fördern.

Hinsichtlich Zielen und Massnahmen zu Mitarbeitenden und zur Arbeitssicherheit, siehe auch → [Nachhaltigkeitsstrategie](#).

G4-LA5 Anteil Gesamtbelegschaft in Arbeitsschutzausschüssen

64% 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).

G4-LA6 Unfälle, Krankheiten und Ausfalltage

Im Berichtsjahr betrug die gruppenweite Ausfallquote, bezogen auf die Sollarbeitszeit, 4,60% (Vorjahr 4,33%), davon waren 4,46% krankheitsbedingt (Vorjahr 4,20%) und 0,14% (Vorjahr 0,13%) 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 202 Unfälle (Vorjahr 238 Unfälle) und 4 305 arbeitsunfallbedingte Ausfalltage (Vorjahr 4 314 Ausfalltage) verzeichnet. Es gab keine schweren Unfälle und keine Unfälle mit Todesfolge.

Mitarbeitende bei Geberit sind hinsichtlich Berufskrankheiten nicht im besonderen Masse exponiert. Diese Kategorie wird daher nicht statistisch erfasst. Hingegen werden die Häufigkeit von Betriebsunfällen (AFR) und die Schwere von Betriebsunfällen (ASR) standardisiert erhoben. Die Raten setzen sich zusammen aus der Anzahl Unfälle bzw. der Anzahl Ausfalltage jeweils pro Million geleistete Arbeitsstunden. 2016 nahm die Unfallhäufigkeit AFR um 14,0% auf 9,8 ab (Vorjahr 11,4). Die Unfallschwere ASR erhöhte sich leicht um 1,6% auf 209,4 (Vorjahr 206,2).

Alle Kennzahlen zur Ausfallquote nach Region finden sich unter → [Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft](#).

G4-LA7 Unterstützung in Bezug auf ernste Krankheiten

Bei Geberit gibt es gewisse betriebliche Tätigkeiten, insbesondere in der Keramikproduktion, bei der ein erhöhtes Risiko bezüglich Silikose (Staublungenerkrankung) besteht. Die Risiken liegen insbesondere im Bereich des Rohmaterialumschlags, des Glasierens und bei der Bearbeitung (Schleifen). Geberit unternimmt grosse Anstrengungen, die Exposition der Mitarbeitenden in diesen Bereichen 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 zudem systematisch im Rahmen des Geberit Sicherheitssystems und der Zertifizierung nach OHSAS 18001 adressiert. Zudem beteiligt sich Geberit als Mitglied des FECS, einer Unterorganisation der Ceram-Union (Europäischer Verband der Keramik Industrie) am NEPSI Programm. Dieses beinhaltet die Kontrolle der Mitarbeitenden hinsichtlich der Exposition zu Quarzstaub sowie die Umsetzung von Best Practices.

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-Training, Health Check-ups, Massageservice, Ernährungs- und Gesundheitstipps, Vorträge zu gesundheitsrelevanten Themen sowie Workshops zu gezieltem und richtigem Entspannen. Im Weiteren gehören Reintegrationsgespräche dazu, 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.

G4-LA8 Arbeitsschutz in Vereinbarungen mit Gewerkschaften

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 beispielsweise Themen wie persönliche Schutzausrüstung, Beschwerdeverfahren, regelmässige Inspektionen, Aus- und Weiterbildung und den Rechtsanspruch, unsichere Arbeit abzulehnen.

10.3 Aus- und Weiterbildung (LA)

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 Fokus wird auf einen weltweit standardisierten Prozess zur Leistungsbeurteilung, Entwicklung und Vergütung (PDC) gelegt. PDC verfolgt gleich mehrere Ziele: Es geht darum, die Leistungskultur zu stärken, die Transparenz zu erhöhen, sowie Talente besser zu erkennen und zu fördern. Mit Ausnahme der direkt produktiven Arbeitnehmenden in den Produktionsbetrieben sind inzwischen sämtliche Mitarbeitende der ursprünglichen Geberit Gruppe in den PDC-Prozess eingebunden. Aktuell wird der Kreis der Teilnehmenden auf die Führungskräfte der vormaligen Sanitec ausgeweitet; deren Mitarbeitende in nicht-produktiven Bereichen sollen schon bald vollständig erfasst sein. In der Praxis bedeutet PDC, dass die individuelle Leistung sowie Aussagen zu möglichen künftigen Entwicklungsschritten von mehreren Vorgesetzten beurteilt werden. Den Direktvorgesetzten kommt anschliessend die Rolle zu, den Mitarbeitenden eine Rückmeldung zu Leistung, Entwicklung und Vergütung zu geben. Was die Vergütung betrifft, so verfügt man dank der gruppenweit einheitlichen Stellenbewertungen bereits über ein solides Referenzsystem.

G4-LA9 Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden

Im Berichtsjahr besuchten die Mitarbeitenden gruppenweit insgesamt im Schnitt rund 10 Stunden interne und externe Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen (Vorjahr 14,5 Stunden). Für Kennzahlen nach Geschlecht und Mitarbeiterkategorie, siehe → [Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft](#).

Die Übertrittsrate der Auszubildenden in ein weiterführendes Anstellungsverhältnis betrug 75%. Der Zielwert von 75% wird beibehalten.

G4-LA10 Programme für Wissensmanagement und lebenslanges Lernen

Eine Priorität bleibt das Potentials-Management Programm. Talente sollen im gesamten Unternehmen gezielt identifiziert und auf ihrem Weg ins mittlere respektive ins obere Management begleitet werden. Erste Erfahrungen mit Führungs- oder Projektleitungsverantwortung gehören mit dazu. Die im Rahmen des Programms erarbeiteten Problemstellungen orientieren sich an der Realität des Unternehmens und dienen den Entscheidungsträgern mitunter als konkrete Handlungsgrundlagen. Das Programm soll dazu beitragen, mindestens die Hälfte aller offenen Führungspositionen innerhalb des Unternehmens mit internen Kandidaten zu besetzen. 2016 war dies innerhalb des Gruppen-Managements in 88% aller Fälle möglich.

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. Entsprechende Trainee-Programme führten in die USA, nach Indien sowie nach Südafrika.

2016 wurden zudem 192 Praktikumsplätze (Vorjahr 158) und 37 Diplomarbeitsplätze (Vorjahr 47) angeboten.

Für Informationen, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Mitarbeitende](#).

G4-LA11 Leistungsbeurteilung von Mitarbeitenden

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 2016 erhielten über 75% aller Mitarbeitenden (Vorjahr rund 70%) 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. Dieser Prozess wird bei den früheren Sanitec Gesellschaften schrittweise eingeführt.

10.4 Vielfalt und Chancengleichheit (LA)

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 vom 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.

G4-LA12 Vielfalt der Belegschaft

Ende 2016 betrug die Frauenquote bei den Mitarbeitenden 24% (Vorjahr 25%), im oberen Management 9,2% (Vorjahr 8,2%). 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 → [Kapitel Kennzahlen Nachhaltigkeit > Mitarbeitende und Gesellschaft](#).

10.5 Gleicher Lohn für Frauen und Männer (LA)

Managementansatz Gleicher Lohn für Frauen und Männer

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 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 Grad ist Basis für die Gehaltsfestlegung. Auf diese Weise sind geschlechtsunabhängige und gerechte Gehaltsstrukturen garantiert.
- Bindende Tarifverträge mit entsprechend festgelegten Entgeltgruppen an vielen Geberit Standorten.

G4-LA13 Gehaltsunterschiede aufgrund des Geschlechts

Gemäss der jährlichen Umfrage bei allen Ländergesellschaften bestehen gruppenweit keine Unterschiede im Grundgehalt von Frauen und Männern.

10.6 Bewertung der Lieferanten zu Arbeitspraktiken (LA)

Managementansatz Bewertung der Lieferanten zu Arbeitspraktiken

Siehe → [Kapitel Lieferanten](#)

G4-LA14 Überprüfung Lieferanten nach Kriterien zu Arbeitspraktiken

Siehe → [Kapitel Lieferanten](#)

G4-LA15 Auswirkungen auf Arbeitspraktiken in der Lieferkette

Siehe → [Kapitel Lieferanten](#)

10.7 Beschwerdemechanismen hinsichtlich Arbeitspraktiken (LA)

Managementansatz Beschwerdemechanismen hinsichtlich Arbeitspraktiken

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. Die Konzernleitung von Geberit muss von Problemen im Bereich der Integrität erfahren, um diese rasch und zuverlässig bewältigen zu können. Indem Mitarbeitende von Geberit Bedenken offen ansprechen, tragen sie zu ihrem eigenen Schutz, dem ihrer Kollegen und Kolleginnen und dem Schutz der Rechte und Interessen von Geberit bei.

In der Regel 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.

G4-LA16 Beschwerden in Bezug auf Arbeitspraktiken

Die Geberit Integrity Line verzeichnete im Berichtsjahr mehrere Fälle, die einer Prüfung unterzogen wurden. Einer dieser Fälle führte zur Aufdeckung von Missständen in einer lokalen Gesellschaft, die wiederum in letzter Instanz personelle Konsequenzen nach sich zogen.

11. Menschenrechte (HR)

Im Rahmen des → **Geberit Verhaltenskodex** verpflichtet sich Geberit alle Gesetze, Richtlinien, Normen und Standards einzuhalten. Dabei wird auch die Verantwortung entlang der Wertschöpfungskette wahrgenommen, siehe → **Kapitel Lieferanten**. Geberit verpflichtet sich, die Menschenrechte einzuhalten. Als Mitglied des UN Global Compact und auf Basis der UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte unterstützt Geberit die Einhaltung der Menschenrechte intern wie auch bei Lieferanten und Partnern. Geberit setzt einen umfassenden Prozess zur Umsetzung und Überprüfung der Einhaltung des Verhaltenskodex ein, siehe → **Kapitel Gesellschaft**.

Menschenrechtsfragen stehen bei internen Themen hinsichtlich der Information und Bewusstseinsbildung sowie des Controllings unter der Verantwortung des zentralen Bereichs Human Resources (Aspekte Gleichbehandlung, Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen).

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

11.1 Investitionen (HR)

Managementansatz Investitionen

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-Programm 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 → **Kapitel Gesellschaft**.

G4-HR1 Menschenrechtsaspekte bei Investitionsvereinbarungen

Im Jahr 2016 gab es keine Investitionsvereinbarung in Ländern oder Bereichen, die ein besonderes Risiko im Hinblick auf Menschenrechtsverletzungen beinhalten. Die Integration der vormaligen Sanitec Gruppe beinhaltete ausschliesslich europäische Standorte. Das Compliance-Programm der Geberit Gruppe wurde 2015 auf die Gesellschaften der vormaligen Sanitec Gruppe ausgeweitet.

Lieferanten werden grundsätzlich im Rahmen der vertraglichen Vereinbarungen zur Einhaltung eines speziellen Verhaltenskodex für Lieferanten verpflichtet, welcher Bestimmungen zum Schutz der Menschenrechte enthält, siehe → **Verhaltenskodex für Lieferanten**.

G4-HR2 Schulung der Mitarbeitenden zu Menschenrechten

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 Intranet GIN. Die Compliance-Organisation und der Verhaltenskodex werden dort auf einer eigenen Seite dargestellt und erläutert. Parallel zu dieser Massnahme wurde das Kader mittels Rundschreiben aufgefordert, allen Mitarbeitenden ohne Intranetzugang dieselben Informationen auf geeignetem Weg zukommen zu lassen.

11.2 Gleichbehandlung (HR)

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 → **Beschwerdemechanismen hinsichtlich Arbeitspraktiken**.

G4-HR3 Diskriminierungsfälle

2016 wurden gemäss der jährlichen, gruppenweiten Überprüfung keine Verstösse hinsichtlich Diskriminierung und sexueller Belästigung festgestellt. Es wurden zwei Fälle von Mobbing gemeldet und untersucht. Beide Fälle wurden im Gespräch mit den Betroffenen geklärt.

11.3 Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen (HR)

Managementansatz Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen

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.

G4-HR4 Gewährleistung von Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen

2016 wurden gemäss der jährlichen, gruppenweiten Überprüfung keine Verstösse gegen die Gewährleistung von Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen festgestellt.

11.4 Kinderarbeit (HR)

Managementansatz Kinderarbeit

Die Exposition von Geberit bezüglich Kinderarbeit wird aufgrund der Branche, dem Geschäftsmodell und den Ländern, in denen Geschäftstätigkeiten ausgeübt werden, sowie den hohen Qualitätsanforderungen 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.

G4-HR5 Risiko von und Vorkehrungen gegen Kinderarbeit

2016 wurden gemäss der jährlichen Überprüfung gruppenweit keine Fälle von Kinderarbeit festgestellt. Auch bei Lieferanten sind im Rahmen der durchgeführten Audits keine Fälle aufgetaucht.

11.5 Zwangs- oder Pflichtarbeit (HR)

Managementansatz Zwangs- oder Pflichtarbeit

Die Exposition von Geberit bezüglich Zwangs- oder Pflichtarbeit wird aufgrund der Branche, dem Geschäftsmodell und den Ländern, in denen Geschäftstätigkeiten ausgeübt werden, sowie den 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.

G4-HR6 Risiko von und Vorkehrungen gegen Zwangsarbeit

2016 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.

11.6 Prüfung Menschenrechtsaspekte (HR)

Managementansatz Prüfung Menschenrechtsaspekte

Hinsichtlich der Vorgaben und Umsetzung des Geberit Compliance-Systems, siehe → **Kapitel Gesellschaft**.

G4-HR9 Geprüfte Geschäftsstandorte hinsichtlich Menschenrechte

Im Rahmen der jährlichen Berichterstattung zum Verhaltenskodex wird die Einhaltung von Menschenrechten bei allen Ländergesellschaften abgefragt.

Bei den periodischen Überprüfungen der Produktions- und Vertriebsgesellschaften durch die Interne Revision ist das Thema Menschenrechte als Teil der Compliance ein Bestandteil des Prüfprogramms. 2016 hat die Interne Revision insgesamt 20 Gesellschaften geprüft. Im Berichtsjahr wurden im Rahmen der verschiedenen Prüfungen keine Hinweise auf Menschenrechtsverletzungen gefunden.

11.7 Bewertung der Lieferanten zu Menschenrechten (HR)

Managementansatz Bewertung der Lieferanten zu Menschenrechten

Siehe → **Kapitel Lieferanten**

G4-HR10 Überprüfung Lieferanten nach Menschenrechtskriterien

Siehe → **Kapitel Lieferanten**

G4-HR11 Menschenrechtliche Auswirkungen in der Lieferkette

Siehe → **Kapitel Lieferanten**

12. Gesellschaft (SO)

Der → **Geberit Verhaltenskodex** beschreibt die Grundlagen, ein vorbildlicher, zuverlässiger und fairer Geschäftspartner und Arbeitgeber zu sein. Die Inhalte des Verhaltenskodex wurden 2014 aktualisiert und 2015 für Geberit, inklusive der früheren Sanitec Gruppe, in Kraft gesetzt.

Mit dem → **Geberit Kompass** ist ein zentrales Compliance-Element 2015 ebenfalls neu aufgelegt worden. Darin sind die Eckpfeiler der Unternehmenskultur beschrieben, nämlich 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 fünf wesentlichen Themenfeldern fokussiert: Kartellrecht, Korruption, Arbeitnehmerrechte, Produkthaftung und Umweltschutz. Das System umfasst in der Umsetzung verschiedene Elemente wie Richtlinien, kontinuierliche Trainings, Einführung neuer Mitarbeiter, eLearning-Kampagnen, Info-Rundbriefe, Compliance-bezogene Audits und die Geberit Integrity Line, eine Whistleblower-Hotline für Mitarbeitende, ab 2017 auch für Lieferanten.

Abgeschlossen wurde im Berichtsjahr zudem das Risk-Assessment bezüglich Agenten. In diesem Zusammenhang wurden alle Vertriebsgesellschaften nach ihrer Zusammenarbeit mit Agenten befragt. Im Ergebnis bleibt festzuhalten, dass nur wenige Gesellschaften mit Agenten zusammenarbeiten und dass keine Risiko-Exposition besteht. Trotzdem wurde basierend auf dem Geberit Verhaltenskodex ein → **Verhaltenskodex für Geschäftspartner** entworfen, der von den jeweiligen Geschäftsführern der Vertriebsgesellschaften an die Agenten übermittelt wurde.

In der GRI-Kategorie Gesellschaft sind vor allem die Aspekte Korruptionsbekämpfung und wettbewerbswidriges Verhalten wesentlich. Für die Umsetzung ist der zentrale Bereich Legal Services zuständig.

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 fünf 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 dieses Sustainability Performance Reports veröffentlicht.

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

12.1 Korruptionsbekämpfung (SO)

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 (zu den Ergebnissen, siehe die einzelnen Indikatoren). Ergänzend führt die interne Revision Audits vor Ort durch. Im Falle von Fehlverhalten werden korrigierende Massnahmen ergriffen.

Im Berichtsjahr wurde zum wiederholten Mal die gruppenweite Umfrage zur Zuwendungspraxis durchgeführt. Aus dieser Umfrage resultierte die Erkenntnis, dass die Gewährung von Zuwendungen an Geschäftspartner in der Praxis weiterhin sehr moderat ausfällt. Alle Geschäftsführer bestätigten explizit, dass keine Zuwendungen in Form von Geld, keine Zuwendungen an Amtsträger und auch keine Zuwendungen im Zusammenhang mit laufenden Projekten gemacht wurden. Dies konnte durch die intern durchgeführten Audits bestätigt werden.

G4-SO3 Prüfung der Geschäftseinheiten auf Korruptionsrisiken

Gemäss der jährlichen Umfrage bei allen Gesellschaften der Geberit Gruppe gab es 2016 keine Fälle von Korruption.

Auch bei den periodischen Überprüfungen der Produktionswerke und Vertriebsgesellschaften durch die Interne Revision ist das Thema Korruption ein Bestandteil des Prüfprogramms. Die jährliche Prüfplanung der Internen Revision erfolgt risikoorientiert. Jede Gesellschaft wird mindestens alle fünf Jahre geprüft, bei erhöhtem Risikoprofil wesentlich häufiger. Im Jahr 2016 hat die Interne Revision insgesamt 20 Gesellschaften geprüft. Dabei wurde kein Fall von Korruption festgestellt.

G4-SO4 Schulungen zur Antikorruptionspolitik

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.

Für die gesamte Geberit erhalten Mitarbeitende zudem im Intranet Informationen darüber, was erlaubt ist und was nicht. Weitergehende Richtlinien zur Verhinderung von Korruption wurden aktualisiert und über die verschiedenen Kommunikationskanäle den relevanten Mitarbeitenden (Einkauf, Vertrieb) zugänglich gemacht.

G4-SO5 Massnahmen aufgrund von Korruptionsvorfällen

Es waren keine Massnahmen nötig, da im Geschäftsjahr 2016 kein Fall von Korruption festgestellt wurde.

12.2 Wettbewerbswidriges Verhalten (SO)

Managementansatz Wettbewerbswidriges Verhalten

Die Verhinderung von wettbewerbswidrigem Verhalten ist gemäss → **Wesentlichkeitsanalyse** ein sehr wesentlicher Aspekt. Kartelle jeder Art oder anderes wettbewerbsrechtswidriges Verhalten werden kategorisch abgelehnt.

In 2015 erfolgte eine Neufassung der Kartellrechtsrichtlinien sowie die Kommunikation derselben via Geschäftsführer aller Gesellschaften und via Geberit Intranet.

Anlässlich einer Reihe von Schulungsveranstaltungen zum Kartellrecht wurden einerseits Geschäftsführer von europäischen Vertriebsgesellschaften und andererseits die Mitarbeitenden der Vertriebsteams in Skandinavien geschult. Ausserdem wurde in den europäischen Vertriebsgesellschaften das eLearning-Programm zum Kartellrecht wiederholt.

G4-S07 Wettbewerbswidriges Verhalten

Bei der Schwedischen Wettbewerbsbehörde ist ein Verfahren aus dem Vorjahr gegen Geberit anhängig. Dabei kooperiert Geberit vollumfänglich mit der Behörde. In Deutschland gab es zudem ein gerichtliches Verfahren wegen angeblicher Markenverletzung.

Vor dem Europäischen Gerichtshof ist weiterhin das von der EU-Kommission initiierte Revisionsverfahren gegen ein Urteil des Europäischen Gerichtes erster Instanz anhängig. Dieses betrifft das bekannte Badezimmer-Kartellverfahren aus dem Jahre 2010, von welchem Gesellschaften der früheren Sanitec Gruppe betroffen waren.

12.3 Compliance (SO)

Managementansatz Compliance Rechtsvorschriften

Der → **Geberit Verhaltenskodex** hält fest, dass Geberit alle Gesetze, Richtlinien sowie international anerkannte Normen und Standards befolgt. Dabei wird häufig sogar über die gesetzlichen Mindestanforderungen hinausgegangen.

Geberit setzt einen umfassenden Prozess zur Umsetzung und Überprüfung der Einhaltung des Verhaltenskodex ein, siehe → **Kapitel Gesellschaft**.

G4-S08 Sanktionen wegen Verstoss gegen Rechtsvorschriften

Im Geschäftsjahr 2016 gab es keine Bussgelder oder Sanktionen wegen Verstößen gegen Rechtsvorschriften.

12.4 Bewertung der Lieferanten zu gesellschaftlichen Auswirkungen (SO)

Managementansatz Bewertung der Lieferanten zu gesellschaftlicher Auswirkungen

Siehe → **Kapitel Lieferanten**

G4-S09 Überprüfung Lieferanten nach gesellschaftlichen Kriterien

Siehe → **Kapitel Lieferanten**

G4-S010 Auswirkungen auf gesellschaftliche Aspekte in der Lieferkette

Siehe → **Kapitel Lieferanten**

13. Produktverantwortung (PR)

13.1 Kundengesundheit und -sicherheit (PR)

Managementansatz Kundengesundheit und -sicherheit

Hohe Qualität heisst für Geberit, die Anforderungen der Kunden an Funktionalität, Zuverlässigkeit und Anwendungssicherheit bestmöglich zu erfüllen. Dabei orientiert sich das Unternehmen am Null-Fehler-Prinzip. 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 Optimierungsprozess. 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 Entwicklung 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.

Bei der Mitarbeiterschulung zu Geberit Produkten, Wettbewerb, Normen, Branchen- oder Kompetenzthemen setzt Geberit auf ein Bündel von Massnahmen. Dabei spielt die Integration der ehemaligen Sanitec Mitarbeitenden nach wie vor eine wichtige Rolle. Mitarbeiter aus verschiedenen Märkten wurden nach Jona (CH) eingeladen, um die Werte und Produkte der Geberit Gruppe besser kennenzulernen. Im Fokus standen auch die Themen Wissen und Werte, welche gezielt in die internationalen Märkte eingebracht werden. Hierzu wurde ein Schulungskonzept entwickelt, welches die Mitarbeiter bei ihren täglichen Herausforderungen im internationalen Umfeld unterstützt. Papierlose Lernkonzepte reduzieren den Ausdruck von Schulungsunterlagen um 95% und stellen so eine längere Nutzungsdauer und bessere Verfügbarkeit der Unterlagen sicher. Für 2017 wird das Gesamtkonzept überarbeitet und an die Bedürfnisse der Märkte angepasst und somit optimiert. Durch «Blended Learning», also der Kombination aus eLearning und Präsenztraining, wird das Lernen ganzheitlicher und wirksamer gestaltet.

Für den Aspekt Kundengesundheit und -sicherheit sind die Produktentwicklung und der Bereich Qualitätsmanagement zuständig.

G4-PR1 Gesundheits- und Sicherheitsauswirkungen entlang des Produktlebenszyklus

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 Qualitäts- bzw. Sicherheitsmanagements 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 → G4-PR3.

G4-PR2 Verstösse gegen Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften

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.

13.2 Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen (PR)

Managementansatz Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen

Mit der Integration des Keramikgeschäfts in die bewährten Vertriebsstrukturen konnte die Präsenz in zahlreichen Märkten erheblich verstärkt werden. Seit Anfang 2016 agiert in allen Märkten jeweils nur noch eine lokale Vertriebsgesellschaft. Die europaweit mehr als 800 im Aussendienst tätigen Beraterinnen und Berater sind nicht auf bestimmte Produktbereiche, sondern auf unterschiedliche Kundensegmente wie Grosshandel, Installateure und Planer, Architekten und Ausstellungen fokussiert. Dies hat zur Folge, dass die Aussendienstmitarbeitenden über ein sehr breites Produktwissen verfügen müssen, um ihr Gegenüber entsprechend umfassend unterstützen zu können.

Immer mehr Architektur-, Bauplanungs- und Ingenieurbüros setzen zur Optimierung und Vernetzung ihrer Prozesse BIM (Building Information Modeling) ein. Geberit hat damit begonnen, für alle relevanten Produkte die BIM-Daten zu erfassen und diese weltweit den Kunden zum Download zur Verfügung zu stellen.

Ein seit Jahrzehnten bewährtes Instrument zur Kundenbindung ist das breite Schulungsangebot. Im Berichtsjahr wurden in den 25 eigenen Informationszentren in Europa und in Übersee mehr als 30 000 Kunden an Produkten, Werkzeugen und Softwaretools aus- und weitergebildet. Ergänzt wurde dieses Angebot durch Schulungs- und Informationsveranstaltungen in den eigenen Badezimmer-Showrooms. Diese Showrooms, etliche davon an guter Passantenlage, werden gegenwärtig im Rahmen einer gruppenweiten Initiative neu gestaltet. Insgesamt wurden bei externen Veranstaltungen – teilweise in Zusammenarbeit mit Marktpartnern – rund 90 000 Kunden mit dem Know-how und den Produkten von Geberit vertraut gemacht.

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 Product Communication (Technische Dokumentation), im Bereich Marketing bei Geberit. 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 Kompetenzbroschüren den Zielgruppen Installateuren, Architekten und Ingenieuren 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.

G4-PR3 Kennzeichnung von Produkten

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.

Elf Geberit Produktgruppen - insgesamt knapp 700 Verkaufsartikel - tragen das 2011 eingeführte WELL-Label (Water Efficiency Label) des Europäischen Dachverbandes der Armaturenhersteller EUnited und repräsentieren damit über 18% des Konzernumsatzes.

In 2016 wurde die Umsetzung der FSC-Zertifizierung (Holzlabel) für Badmöbel von Geberit vorbereitet. Zudem wurden erster Produkte der Badmöbelserie Ifö Sense mit dem Umweltlabel «nordischer Schwan» zertifiziert. Mit dem Europäischen Sanitärkeramikverband FECS wurde an einem neuen Europäischen Standard für die Nachhaltigkeitsbewertung von Sanitärkeramik (EN 16578) weitergearbeitet.

G4-PR4 Verstösse gegen Kennzeichnungspflichten

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

G4-PR5 Kundenzufriedenheit

Der Hauptanteil der Marktbearbeitungsaktivitäten richtete sich unverändert an Sanitärfachleute und -unternehmer. Bewährte Massnahmen wie Kundenbesuche, Schulungen, laufend aktualisierte technische Dokumentationen, Broschüren und Magazine, Online-Plattformen und Apps wurden fortgeführt und weiterentwickelt. Die erfolgreiche Geberit On Tour Kampagne wurde im Berichtsjahr zum sechsten Mal umgesetzt. Dabei wurden mit speziell ausgestatteten Ausstellungsmobilen lokale und regionale Grosshändler besucht und Installateuren vor Ort die Möglichkeit geboten, Neuheiten und Lösungen von Geberit zu begutachten. 2016 konnten auf diese Weise an mehr als 900 Veranstaltungen über 25 000 Besucher in 16 Ländern angesprochen werden.

In 2016 wurden in einer schriftlichen Umfrage in der Schweiz über 10 000 Kunden zu Ihrer Zufriedenheit mit Geberit Produkten und Dienstleistungen befragt. Knapp 900 Sanitärinstallateure, Sanitärplaner und Architekten haben geantwortet. Innovation und Kompetenz prägen das Image von Geberit am stärksten (90% bzw. 92% Zustimmung). Zudem wird Geberit auch klar als verantwortungsvoll und nachhaltig (72%) sowie als fairer Partner (71%) wahrgenommen. Erfreulich sind die ausgezeichneten Bewertungen und die Konkurrenzfähigkeit der einzelnen Produkte, insbesondere in Bezug auf die Qualität, sowie die hohe Zufriedenheit mit der Technischen Beratung.

Für weitere Informationen, siehe → [Berichtsteil > Lagebericht der Konzernleitung > Geschäftsjahr 2016 > Kunden](#).

13.3 Compliance Produkthaftungsvorschriften (PR)

Managementansatz Compliance Produkthaftungsvorschriften

Siehe → [Managementansatz Kundengesundheit und -sicherheit](#) und → [Kapitel Gesellschaft](#).

G4-PR9 Sanktionen wegen Verstoß gegen Produkthaftungsvorschriften

Es gab keinerlei Sanktionen bei Geberit Produkten und Dienstleistungen hinsichtlich Verstößen gegen Produkthaftungsvorschriften.

14. Lieferanten (SU)

14.1 Beschreibung der Lieferkette des Unternehmens

Das Corporate Purchasing ist für die Beschaffung in allen Produktionswerken weltweit (ausser USA) zuständig und führt die Beschaffungsorganisation durch ein Team von Lead Buyers, die für verschiedene Materialgruppen strategisch verantwortlich sind. Mit der Integration der Einkaufsspezialisten der vormaligen Sanitec hat das Corporate Purchasing weiter an Statur und Bedeutung gewonnen.

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

Die Rohmaterialien und Halbfabrikate stammen hauptsächlich von Lieferanten aus Westeuropa (80,5% des Einkaufswerts). Der Anteil des Einkaufsvolumens aus Asien beträgt 9,1%, aus Osteuropa 8,1%, aus Amerika 2,0% 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 2016 Rohmaterialien (27,0%), Halbfabrikate (45,2%) und Fertigprodukte (27,8%) mit einem Einkaufswert von CHF 789,3 Mio. (Vorjahr CHF 755,0 Mio.) von weltweit rund 2 250 Lieferanten.

14.2 Managementansatz zur Bewertung der Lieferanten nach Nachhaltigkeitskriterien

Geschäftspartner und 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. Der Kodex 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 integriert. Dieses beruht auf der Einteilung der Lieferanten in Risikoklassen – je nach Produktionsstandort (Land) und Art des Produktionsprozesses. Wegen des hohen Anteils der Beschaffung aus Westeuropa ist das Risiko in der Lieferkette von Geberit eher gering. Im Berichtsjahr wurden 42 bestehende Lieferanten in der höchsten Risikoklasse identifiziert. Diese entsprechen rund 7% des Einkaufswertes von Geberit (ohne vormalige Sanitec). 38 dieser 42 Lieferanten wurden bereits auditiert. Innerhalb dieser Risikoklasse wird der Fokus auf unabhängige Lieferanten gelegt, die beispielsweise nicht Teil eines grösseren Konzerns mit anerkanntem Nachhaltigkeitsmanagement sind. Für diese Lieferanten erfolgt eine systematische Planung und Durchführung von Audits, in der Regel alle drei Jahre. Die durch die Akquisition von Sanitec neu hinzugekommenen Warengruppen werden ebenfalls schrittweise systematisch bewertet und ins Risikomanagement aufgenommen. 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.

Ab 2017 steht den Lieferanten neu eine Integrity Line zur Verfügung, bei der Unregelmässigkeiten im Einkaufsprozess anonym gemeldet werden können.

14.3 Prozentsatz neuer Lieferanten mit Prüfung zu Nachhaltigkeitsaspekten

Alle neuen Lieferanten verpflichten sich zur Einhaltung des Verhaltenskodex für Lieferanten und damit zur Einhaltung von internationalen Standards zu Umweltschutz, Arbeitspraktiken und Menschenrechten.

14.4 Auswirkungen in der Lieferkette hinsichtlich Nachhaltigkeit

Bis Ende 2016 haben insgesamt 1 084 Lieferanten (Vorjahr 868) den Verhaltenskodex für Lieferanten unterzeichnet und decken damit über 90% des gesamten Einkaufswerts ab. Bei den Top-200-Lieferanten liegt der konsolidierte Anteil bereits bei 95,5% (Vorjahr 93,1%).

2016 wurden in China, Polen und Indien 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 Zulieferer in der höchsten Risikoklasse wird die Analyse der wichtigsten Zulieferer in die Risikoanalyse und in die Abklärungen bei den Audits vor Ort miteinbezogen. Letztlich strebt Geberit ein zeitgemässes Lieferantenmanagement an, bei dem die Beziehung zum Lieferanten aktiv gehandhabt wird und Nachhaltigkeitsrisiken in der Lieferkette gemeinsam analysiert werden.

Kennzahlen Umwelt

Umweltbelastung

Umweltbelastung	2015 UBP	2016 UBP	Abweichung %
Strom	101 508	101 708	0,2
Brennstoffe	120 734	113 793	-5,7
Treibstoffe	18 944	15 771	-16,8
Entsorgung	3 183	3 430	7,7
Lösungsmittel	1 492	1 460	-2,1
Wasser / Abwasser	2 948	2 631	-10,7
Total Umweltbelastung	248 809	238 793	-4,0

UBP = Umweltbelastungspunkte in Mio. UBP nach der Schweizer Ökobilanzmethode der ökologischen Knappheit (Version 2013)

Materialeinsatz

Materialeinsatz	2015 Tonnen	2016 Tonnen	Abweichung %
Rohmaterial Kunststoff	62 734	66 612	6,2
Rohmaterial Metall	52 591	60 154	14,4
Rohmaterial Mineralisch	186 237	175 372	-5,8
Sonstige Rohmaterialien	531	501	-5,6
Halbfabrikate	36 505	41 372	13,3
Fertigprodukte	46 209	46 410	0,4
Total Materialeinsatz	384 807	390 421	1,5

Energieverbrauch

Energieverbrauch	Einheit	2015	2016	Abweichung %
Strom	GWh	222,3	224,6	1,0
Fernwärme	GWh	13,8	14,1	2,5
Brennstoffe				
Erdgas	m ³	51 232 158	47 340 113	-7,6
Biogas	m ³	817 436	874 135	6,9
Flüssiggas (LPG)	t	6 227,4	6 167,4	-1,0
Diesel zur Stromerzeugung	l	220 693	142 586	-35,4
Heizöl Extra Leicht	t	57,6	39,0	-32,3
Feste Brennstoffe	t	6 641,3	5 962,7	-10,2
Treibstoffe				
Benzin	l	241 861	199 556	-17,5
Diesel	l	3 004 475	2 476 475	-17,6
Flüssiggas (LPG)	kg	184 875	171 675	-7,1

Energieverbrauch	2015 TJ	2016 TJ	Abweichung %
Strom	800,4	808,5	1,0
Fernwärme	49,6	50,9	2,5
Brennstoffe	2 308,9	2 150,2	-6,9
Erdgas	1 864,9	1 723,2	-7,6
Biogas	29,8	31,8	6,9
Flüssiggas (LPG)	288,3	285,6	-1,0
Diesel zur Stromerzeugung	7,9	5,1	-35,4
Heizöl Extra Leicht	2,5	1,7	-32,3
Feste Brennstoffe	115,5	102,8	-10,2
Treibstoffe (Benzin, Diesel, LPG)	124,1	103,2	-16,8
Total Energieverbrauch	3 283,0	3 112,8	-5,2

Strommix

Strommix 2016	GWh	Erneuerbar %	Fossil %	Nuklear %	Andere %
Europa	166,8	23,2	53,7	21,8	1,3
USA	6,8	9,7	70,2	19,4	0,7
China	5,6	19,1	78,8	2,1	0,0
Indien	1,4	16,4	81,8	1,8	0,0
Ökostrom	44,0	100,0	0,0	0,0	0,0
Total Strommix	224,6	37,7	44,4	16,9	1,0

Strommix 2015	GWh	Erneuerbar %	Fossil %	Nuklear %	Andere %
Europa	168,8	22,8	53,2	22,7	1,3
USA	6,8	9,7	70,2	19,4	0,7
China	4,6	19,1	78,8	2,1	0,0
Indien	1,1	16,4	81,8	1,8	0,0
Ökostrom	41,0	100,0	0,0	0,0	0,0
Total Strommix	222,3	36,5	44,6	17,9	1,0

Wasser und Abwasser

Wasser	2015 m ³	2016 m ³	Abweichung %
Trinkwasser	330 744	292 681	-11,5
Brunnenwasser	545 049	533 850	-2,1
Fluss- und Seewasser	289 003	299 466	3,6
Regenwasser	5 560	7 949	43,0
Total Wasser	1 170 356	1 133 946	-3,1

Abwasser	2015 m ³	2016 m ³	Abweichung %
Häusliches Abwasser	291 039	224 110	-23,0
Prozessabwasser Keramik	607 529	602 124	-0,9
Anderes Abwasser	28 485	20 764	-27,1
Total Abwasser	927 053	846 998	-8,6

Emissionen

CO ₂ -Emissionen absolut	2015 Tonnen	2016 Tonnen	Abweichung %
aus Brennstoffen (Scope 1)	134 280	127 268	-5,2
aus Treibstoffen (Scope 1)	9 162	7 613	-16,9
aus Prozessemissionen (Scope 1)	308	455	47,9
aus Strom (Scope 2)	114 105	114 705	0,5
aus Fernwärme (Scope 2)	54	67	24,7
Total CO₂-Emissionen absolut	257 909	250 108	-3,0

Berechnung der CO₂-Emissionen gemäss IPCC 2013

Luftemissionen		2015 Kilogramm	2016 Kilogramm	Abweichung %
NO _x	direkt	77 663	69 105	-11,0
	indirekt	153 716	156 090	1,5
	Total NO_x	231 379	225 195	-2,7
SO ₂	direkt	2 160	1 880	-13,0
	indirekt	296 919	302 009	1,7
	Total SO₂	299 079	303 889	1,6
NMVOC	direkt	107 926	99 620	-7,7
	indirekt	20 346	20 224	-0,6
	Total NMVOC	128 272	119 844	-6,6
Staub (PM10)	direkt	6 341	5 532	-12,8
	indirekt	32 227	32 719	1,5
	Total Staub	38 568	38 251	-0,8
CFC11-Äquivalente	direkt	0,4	1,8	346,0
	indirekt	9,5	9,4	-1,1
	Total CFC11-Äquivalente	9,9	11,2	12,6

Berechnung basiert auf Daten aus Ecoinvent Version 3.1

Abfälle

Abfälle	2015 Tonnen	2016 Tonnen	Abweichung %
in Verbrennung	1 686	2 163	28,3
in Inertstoffdeponie	20 127	16 787	-16,6
in Reststoffdeponie	1 023	1 330	30,0
in externes Recycling	59 361	58 558	-1,4
in Sonderabfallverbrennung	479	417	-12,9
in Sonderabfallrecycling	729	609	-16,5
Total Abfälle	83 405	79 864	-4,2

Kennzahlen Mitarbeitende und Gesellschaft

Belegschaft

Belegschaft per 31.12.	2015	Anteil %	2016	Anteil %
Deutschland	3 319	27,4	3 282	28,3
Polen	1 532	12,6	1 515	13,1
Schweiz	1 333	11,0	1 336	11,5
Frankreich	693	5,7	691	6,0
China	665	5,5	637	5,5
Ukraine	1 089	9,0	627	5,4
Österreich	541	4,5	532	4,6
Italien	425	3,5	434	3,7
Schweden	431	3,5	418	3,6
Andere	2 098	17,3	2 120	18,3
Total	12 126	100,0	11 592	100,0
Produktion	7 596	62,6	7 157	61,7
Marketing und Vertrieb	2 903	23,9	2 837	24,5
Verwaltung	939	7,8	950	8,2
Forschung und Entwicklung	433	3,6	415	3,6
Auszubildende	255	2,1	233	2,0
Total	12 126	100,0	11 592	100,0
Unbefristet	9 723	80,2	9 100	78,5
Befristet	2 403	19,8	2 492	21,5
Total	12 126	100,0	11 592	100,0
Vollzeit	11 723	96,7	11 192	96,6
Teilzeit	403	3,3	400	3,4
Total	12 126	100,0	11 592	100,0
Management	195	1,6	206	1,8
Mitarbeitende	11 931	98,4	11 386	98,2
Total	12 126	100,0	11 592	100,0

Angaben in Vollzeitäquivalenten

Vielfalt

Vielfalt per 31.12.2016	Management %	Mitarbeitende %	Total %
Frauenanteil	9,2	24	24
Altersstruktur			
> 45 Jahre	75	40	40
30 - 45 Jahre	25	43	43
< 30 Jahre	0	17	17

Vielfalt per 31.12.2015		Management %	Mitarbeitende %	Total %
Frauenanteil		8,2	25	25
Altersstruktur	> 45 Jahre	72	39	40
	30 - 45 Jahre	28	44	44
	< 30 Jahre	0	17	16

Fluktuation

Fluktuation ohne natürliche Abgänge		2015	Rate %	2016	Rate %
Altersgruppe	> 45 Jahre	271	5,9	432	9,7
	30 - 45 Jahre	332	7,8	504	12,5
	< 30 Jahre	141	14,2	135	14,0
Geschlecht	männlich	503	6,8	670	9,4
	weiblich	241	9,7	401	17,4
Region	Deutschland	79	2,8	70	2,6
	Polen	19	2,9	100	14,6
	Schweiz	105	8,6	81	6,6
	Frankreich	39	5,8	50	7,9
	China	15	6,1	18	7,3
	Ukraine	220	18,8	512	57,9
	Österreich	28	5,6	35	6,9
	Italien	42	9,5	12	2,9
	Schweden	18	4,3	21	5,3
	Andere	179	10,4	172	10,0
Total Fluktuation ohne natürliche Abgänge		744	7,5	1 071	11,3

Fluktuation inkl. natürliche Abgänge		2015	Rate %	2016	Rate %
Altersgruppe	> 45 Jahre	411	8,9	558	12,5
	30 - 45 Jahre	336	7,8	507	12,5
	< 30 Jahre	143	14,4	137	14,2
Geschlecht	männlich	610	8,2	758	10,6
	weiblich	280	11,3	444	19,2
Region	Deutschland	139	4,9	129	4,7
	Polen	25	3,8	103	15,0
	Schweiz	126	10,3	100	8,2
	Frankreich	53	7,9	67	10,6
	China	23	9,4	20	8,1
	Ukraine	221	18,9	515	58,2
	Österreich	29	5,8	37	7,3
	Italien	46	10,4	14	3,4
	Schweden	21	5,0	25	6,3
	Andere	207	12,0	192	11,1
Total Fluktuation inkl. natürliche Abgänge		890	9,0	1 202	12,7

Angaben in Anzahl Mitarbeitende
Natürliche Abgänge beinhalten Pensionierungen

Aus- und Weiterbildung

Aus- und Weiterbildung	Stunden pro Mitarbeitenden	2015	2016	Abweichung %
Frauen		13,0	10,0	-23,1
Männer		15,0	9,9	-34,0
Management		22,4	9,2	-58,9
Mitarbeitende		14,4	10,0	-30,6
Total Aus- und Weiterbildung		14,5	10,0	-31,0

Personalaufwand

Personalaufwand	2015 MCHF	2016 MCHF	Abweichung %
Löhne und Gehälter	508,8	525,1	3,2
Pensionsbeiträge	37,2	35,7	-4,0
Andere Sozialleistungen	94,4	101,5	7,5
Übriger Personalaufwand	31,2	39,7	27,2
Total Personalaufwand	671,6	702,0	4,5

Gesellschaftliches Engagement

Gesellschaftliches Engagement	Einheit	2015	2016	Abweichung %
Spenden und Beiträge	MCHF	2,6	3,7	42,3
Aufträge an soziale Einrichtungen	MCHF	6,2	6,3	1,6
Geleistete gemeinnützige Arbeit	Stunden	1 657	2 336	41,0

Gesundheit und Arbeitssicherheit

Gesundheit und Arbeitssicherheit	2015	2016	Abweichung %
Anzahl Arbeitsunfälle	238	202	-15,1
Unfallhäufigkeit (AFR)	11,4	9,8	-14,0
Anzahl unfallbedingte Ausfalltage	4 314	4 305	-0,2
Unfallschwere (ASR)	206,2	209,4	1,6

Unfallhäufigkeit AFR (accident frequency rate) = Anzahl Unfälle pro Mio. geleistete Arbeitsstunden
Unfallschwere ASR (accident severity rate) = Anzahl unfallbedingte Ausfalltage pro Mio. geleistete Arbeitsstunden

Ausfallquoten nach Region 2016	Krankheit %	Unfall %	Total %
Europa	4,78	0,15	4,93
Asien	1,26	0,04	1,30
USA	3,05	0,02	3,07
Andere	0,58	0,00	0,58
Total Ausfallquote	4,46	0,14	4,60

Ausfallquoten nach Region 2015	Krankheit %	Unfall %	Total %
Europa	4,54	0,14	4,68
Asien	1,26	0,03	1,29
USA	0,48	0,22	0,70
Andere	0,72	0,00	0,72
Total Ausfallquote	4,20	0,13	4,33

Ausfallquote bezogen auf Sollarbeitszeit