

Geberit Gruppe

Berichtsteil

Berichtsteil

Editorial

| GRI 2-22 |



Sehr geehrte Aktionärinnen, sehr geehrte Aktionäre

Ein erneut äusserst anspruchsvolles Geschäftsjahr liegt hinter uns. Trotz einer stark rückläufigen Bauindustrie in Europa konnten wir jedoch Umsatz und Verkaufsvolumina steigern. Sehr erfreulich war in diesem Zusammenhang insbesondere der grosse Markterfolg unserer kürzlich neu eingeführten Produkte. Die operativen Margen lagen nur leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Dabei konnten die Auswirkungen der nach wie vor hohen Lohninflation sowie des gegenüber den meisten Währungen deutlich erstarkten Schweizer Frankens ebenfalls mehrheitlich absorbiert werden. Auf Basis unserer strategischen Stabilität haben wir alle wichtigen grösseren Investitionsprojekte wie geplant umgesetzt. Insgesamt ist dies ein Hinweis auf unsere strukturelle und finanzielle Stärke sowie die Widerstandsfähigkeit unseres Geschäftsmodells. Damit gelang es, unsere Marktposition als führender Anbieter von Sanitärprodukten weiter auszubauen und zu stärken.

Umsatzwachstum trotz stark rückläufigem Marktumfeld

Der Nettoumsatz der Geberit Gruppe erreichte im Jahr 2024 mit CHF 3 085 Mio. das Vorjahresniveau. Bereinigt um negative Währungseffekte in Höhe von CHF 76 Mio. betrug die Zunahme trotz der stark rückläufigen Bauindustrie +2,5%. Das Wachstum war vollständig durch höhere Volumina getrieben. Nebst einem Wiederaufbau von Lagerbeständen beim Grosshandel im ersten Halbjahr war diese Erhöhung vor allem dem Ausbau der Marktposition und der starken Entwicklung von verschiedenen neuen Produkten zu verdanken.

Überzeugende operative Resultate

Unsere Ergebnisse im Jahr 2024 waren durch die ungünstige Währungssituation beeinflusst. Währungsbereinigt entwickelten sich jedoch die operativen Ergebnisse und der Gewinn je Aktie positiv. Das Nettoergebnis war durch die höhere Steuerquote aufgrund der OECD-Minimumbesteuerung negativ belastet, erreichte in lokalen Währungen dennoch das Vorjahresniveau. Die operativen Margen lagen trotz des äusserst anspruchsvollen Marktumfelds nur leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Positiv wirkten sich die höheren Verkaufsvolumina und die im Vorjahresvergleich tieferen direkten Materialkosten aus. Belastend

schlug sich hingegen die hohe Lohninflation in vielen Ländern nieder. Zudem wurde in verschiedene Projekte zur Stärkung der Marktposition investiert. Dazu gehörten Wachstumsinitiativen in ausgewählten Entwicklungsmärkten, Marketingausgaben zur Lancierung neuer Produkte und zur Feier des 150-Jahr-Jubiläums der Geberit Gruppe sowie diverse Digitalisierungs- und IT-Projekte.

Insgesamt sank der operative Cashflow (EBITDA) um 0,9% auf CHF 913 Mio., währungsbereinigt resultierte dagegen eine Zunahme von 2,7%. Die EBITDA-Marge reduzierte sich um 30 Basispunkte auf 29,6%; währungsbereinigt erreichte sie das Vorjahresniveau. Das Nettoergebnis sank um 3,2% auf CHF 597 Mio. (währungsbereinigt -0,2%), was einer Nettoumsatzrendite von 19,4% (Vorjahr 20,0%) entspricht. Der Grund für den Rückgang des Nettoergebnisses, der im Vergleich mit den operativen Ergebnissen stärker ausfiel, war die deutlich höhere Steuerrate, die hauptsächlich durch die seit 2024 gültige OECD-Mindestbesteuerung getrieben war. Beim Gewinn je Aktie führten die positiven Effekte der Aktienrückkaufprogramme dazu, dass die Abnahme im Vergleich zur Entwicklung beim Nettoergebnis geringer war. Der Gewinn je Aktie sank entsprechend leicht um 1,8% auf CHF 18.06 (Vorjahr CHF 18.39); in lokalen Währungen nahm er um 1,3% zu. Der Free Cashflow reduzierte sich um 2,0% auf CHF 613 Mio., hauptsächlich aufgrund von negativen Effekten aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens. Die Free-Cashflow-Marge erreichte 19,9% (Vorjahr 20,3%).

Vielfältige physische und digitale Marketing- und Vertriebsaktivitäten

Den bedeutendsten Teil der vielfältigen Marktbearbeitungsaktivitäten erbringen unsere Mitarbeitenden im Aussendienst der verschiedenen lokalen Vertriebsgesellschaften. Sie sind in täglichem Kontakt mit Grosshändlern, Installateuren, Planern, Immobilieninvestoren und Architekten. Trotz des anspruchsvollen Marktumfelds hielt unsere Vertriebsorganisation die Anzahl der individuellen Kundenkontakte auf einem hohen Niveau. Zusätzlich fanden im Berichtsjahr anlässlich des 150-Jahr-Jubiläums weltweit rund 50 Kundenveranstaltungen statt, um die langjährige Zusammenarbeit zu würdigen und die Partnerschaft für die Zukunft zu festigen.

Im Berichtsjahr konnten wir in den 30 eigenen Informationszentren in Europa und Übersee rund 70 000 Berufsleute physisch an Produkten, Werkzeugen, Softwaretools und in Installationskompetenzen schulen. Gleichzeitig wurden in zahlreichen Märkten – oftmals gemeinsam mit dem Grosshandel – Thekentage sowie lokale oder digitale Anlässe veranstaltet, um die Handwerker über neue Produkte zu informieren. Mehr als 69 000 Kunden nahmen an solchen Veranstaltungen teil. Auch webbasierte Seminare und Trainings nehmen heute einen festen und wichtigen Platz im Schulungsangebot von Geberit ein. Sie verzeichneten im vergangenen Jahr 23 000 Teilnehmende.

Geberit Know-how für die Trinkwasserversorgung, die Dach- und Gebäudeentwässerung sowie den Bau von Sanitärräumen kommt bei zahlreichen Grossprojekten zum Einsatz. Für die Projektverantwortlichen und die Handwerker bieten die langlebigen, raumsparenden und installationsfreundlichen Systeme bei der Planung und Ausführung wesentliche Vorteile. Dazu gehört auch die kompetente technische Unterstützung des Technischen Beratungsdienstes von Geberit bei Themen wie Schallschutz, Brandschutz, Statik oder Hygiene. Im Wohnungsbau gewinnen Hersteller von standardisierten Lösungen wie Fertigbädern oder Fertighäusern in einzelnen Märkten zunehmend an Bedeutung. Denn die industrielle Vorfertigung ermöglicht eine schnelle Montage und eine höhere Wirtschaftlichkeit. Die Kundschaft aus der Vorfertigungsindustrie wird bei uns von einer spezialisierten Vertriebsmannschaft betreut. Wir sind selber seit Jahren in der industriellen Vorfertigung aktiv und stellen an den Standorten Lichtenstein (DE) und Matrei (AT) vorgefertigte Rahmenkonstruktionen für die Sanitärinstallation beziehungsweise komplett ausgestattete Fertigbäder für Neubauten und Renovationen her.

Unseren professionellen Kunden bieten wir mit digitalen Arbeitshilfen möglichst bedürfnisgerechte Unterstützung im Berufsalltag. Mittlerweile bestehen 15 Applikationen, die Profis bei der Planung und Kalkulation von Sanitärinstallationen oder bei der Inbetriebnahme und Wartung von Geräten unterstützen. Für Endkundinnen und -kunden bieten neun Applikationen wie der neu lancierte WC-Finder, der Waschplatz-Konfigurator oder der bewährte 3D-Badplaner Inspirationen für die Badezimmergestaltung. Inzwischen kommen die verschiedenen Tools in 38 Märkten zum Einsatz.

Neue Produkte für unsere Märkte weltweit

Im Jahr 2024 haben wir unser Produktsortiment weiter ergänzt und zahlreiche neue Produkte im Markt lanciert. Überaus erfolgreich verliefen die Einführung des neuen Dusch-WC-Einsteigermodells AquaClean Alba, mit dem aufgrund des attraktiven Preises neue Kundensegmente angesprochen werden sollen, und des Rohrleitungssystems für Kühl- und Heizungsanwendungen, Mapress Therm. Darüber hinaus wurden weitere Badezimmerprodukte für Endkundinnen und Endkunden wie auch eine breite Palette von technischen Produkten für das Handwerk eingeführt.

Unsere im Branchenvergleich überdurchschnittliche Innovationsstärke beruht auf einer breit abgestützten eigenen Forschungs- und Entwicklungstätigkeit. Im Berichtsjahr wurden insgesamt CHF 74 Mio. oder 2,4% des Nettoumsatzes in die Neu- und Weiterentwicklung von Produkten, Verfahren und Technologien investiert. Um unser Know-how zu schützen, haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr 33 Patente angemeldet, in den letzten fünf Jahren insgesamt 163 Patente.

Strategische Stabilität trotz schwer voraussehbarer Marktnachfrage

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen betragen 2024 CHF 182 Mio. Das sind CHF 15 Mio. beziehungsweise 7,6% weniger als im Vorjahr. Bezogen auf den Nettoumsatz lag die Investitionsquote bei 5,9% (Vorjahr 6,4%). Die tieferen Investitionen waren auf ein im Vorjahresvergleich planmässig geringeres Volumen bei den strategischen Werkerweiterungen zurückzuführen. Auf Basis unserer strategischen Stabilität wurden jedoch alle wichtigen grösseren Investitionsprojekte wie geplant umgesetzt.

Die globalen und regionalen Lieferketten haben sich im Berichtsjahr weitgehend normalisiert. Die Verfügbarkeit von Rohmaterialien und Komponenten war gut und wir konnten die Kundschaft dank effizienten Logistikprozessen mit dem gesamten Sortiment auf dem gewohnten hohen Niveau beliefern.

In den Produktionswerken konnten wir eine Produktivitätssteigerung von 3% erzielen. Diese Steigerung ist in erster Linie Massnahmen zur Verbesserung der Effizienz zu verdanken. Die schwierig voraussehbare Marktnachfrage bedingte nach wie vor eine hohe operative Flexibilität. Darum wurden in allen Werken Prozesse weiter optimiert und die Energie- und Materialeffizienz erhöht und gleichzeitig im Rahmen der strategischen Stabilität in die Zukunft der Werke und deren Kapazitäten für künftiges Wachstum investiert. Im Netzwerk der Keramikproduktion wurde die Umsetzung der Spezialisierungsstrategie fortgeführt und parallel dazu die weitere Automatisierung von einzelnen Produktionsprozessen vorangetrieben.

Wertorientierte Führung und ESG-Governance

Die wert- und zukunftsorientierte Unternehmensführung stärkt die Widerstandsfähigkeit des Geschäftsmodells von Geberit und somit die langfristige Wertschöpfung des Unternehmens. Eine auf Nachhaltigkeit bedachte Unternehmensführung sehen wir als einen der strategischen Erfolgsfaktoren. Diese umfasst eine langfristige Planung von Investitionsprojekten unter Berücksichtigung eines internen CO₂-Referenzpreises, die Kontrolle der Zielerreichung der definierten Massnahmen sowie die Integration des CO₂-Reduktionszielwerts als eines von fünf gleichgewichteten Kriterien in die Berechnung des Bonus für das Management und für einen Teil der Mitarbeitenden.

Ökoeffizienz kontinuierlich verbessert

Die absolute Umweltbelastung der Geberit Gruppe nahm im Jahr 2024 volumenbedingt um 2,4% zu. Der währungsbereinigte Nettoumsatz stieg im selben Zeitraum um 2,5%. Die relative Umweltbelastung (Ökoeffizienz; berechnet aus Umweltbelastung im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz) konnte hingegen stabil gehalten werden. Seit der Integration der energieintensiven Keramikproduktion im Jahr 2015 konnte die Ökoeffizienz um 62,6% gesteigert werden, was einer durchschnittlichen jährlichen Verbesserung von 10,3% entspricht. Damit bleiben wir weiterhin auf Kurs, unseren langfristigen Zielwert mit einer durchschnittlichen jährlichen Steigerung von 5% zu erreichen.

Ein bedeutender Hebel der Umweltstrategie sind Massnahmen zur Energieeinsparung, Effizienzsteigerung, Wärmerückgewinnung und die Beschaffung von erneuerbarer Energie in den Produktionswerken. Die entsprechenden Massnahmen setzen wir im Rahmen eines Masterplans Energie um. Unter anderem wurde 2024 ein neuer Tunnelofen im Keramikwerk in Carregado (PT) in Betrieb genommen. Der doppelstöckige, 120 Meter lange Tunnelofen ersetzt drei bisherige Brennöfen. Die Anlage ist dabei nicht nur energieeffizienter, sondern gewinnt aus der heissen Abluft der Kühlzone Energie zurück, die für den Betrieb der Trockner und der Lüftungsanlagen genutzt wird. Insgesamt resultiert aus dem Ersatz der Brennöfen durch die neue Anlage eine Energieeinsparung von etwa 40%. Des Weiteren werden in den Keramikwerken im Rahmen des strukturellen Reduktionsansatzes regelmässig auch neue, alternative Technologien für den Brennprozess geprüft. Neben technologischen Innovationen wie dem vorerwähnten neuen Tunnelofen und der Installation der zweiten Druckgussanlage im Keramikwerk in Koło (PL) werden die Herstellungsprozesse kontinuierlich optimiert. Ziel ist eine stete Qualitätsverbesserung bei gleichzeitiger Reduktion des Ausschusses. Beides trägt zur Senkung des Energieverbrauchs bei.

Umfassendes Reporting und Controlling im Bereich Nachhaltigkeit

Der Nachhaltigkeitsbericht als Teil dieses Geschäftsberichts wurde in Übereinstimmung mit Art. 964a ff. des Schweizerischen Obligationenrechts und den Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) zur Klimaberichterstattung erstellt. Er bildet zudem die Empfehlungen des Sustainability Accounting Standards Board (SASB) ab. Darüber hinaus zeigt der Bericht, wie wir zur UN-Agenda 2030 und zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals) beitragen.

Die Geberit Nachhaltigkeitsstrategie basiert auf der Wesentlichkeitsanalyse nach GRI-Standards. Diese Analyse wurde seit 2014 regelmässig aktualisiert. Im Berichtsjahr führten wir eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse gemäss den European Sustainability Reporting Standards der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) durch. Der Prozess der doppelten Wesentlichkeitsanalyse erfolgte unter Einbezug eines grossen Kreises von internen und externen Stakeholdern, die mittels einer strukturierten Umfrage potenziell für Geberit wesentliche Themen bewerten konnten. Diese Liste der wesentlichen Themen gemäss CSRD wird die Grundlage für die Aktualisierung der Nachhaltigkeitsstrategie bilden. Dieser Schritt wird 2025

erfolgen. Beide, die neue Wesentlichkeitsanalyse und die aktualisierte Nachhaltigkeitsstrategie werden wir im Geschäftsbericht 2025 veröffentlichen.

Erneut von EcoVadis ausgezeichnet

Erneut wurden wir als Geberit Gruppe für unser Nachhaltigkeitsmanagement von EcoVadis ausgezeichnet. Mit dem Prädikat «Gold» platzierten wir uns in den Top-5-Prozent der bewerteten Unternehmen. EcoVadis hat sich als einer der weltweit grössten Anbieter von Nachhaltigkeitsbewertungen etabliert und ein globales Netzwerk von über 150 000 Unternehmen in rund 180 Ländern geschaffen. Die umfassende Analyse, die 21 Kriterien in den Bereichen Umwelt, Arbeits- und Menschenrechte, Ethik und nachhaltige Beschaffung berücksichtigt, trägt zur Transparenz der Nachhaltigkeitsperformance der Unternehmen bei. Die Auszeichnung mit dem Prädikat «Gold» macht für Kunden und Lieferanten sichtbar, dass Geberit über ein umfassendes und systematisches Nachhaltigkeitsmanagement verfügt.

Wasserverbrauch im Fokus

Der sorgfältige und sparsame Umgang mit der wertvollen Ressource Wasser ist für uns eines der zentralen Themen. Der konsequente Fokus auf die Reduktion des Wasserverbrauchs sowohl in der Produktion als auch in der Produktnutzungsphase stellt unseren grössten Hebel dar, einen Teil zur nachhaltigen Entwicklung beizutragen.

Im Berichtsjahr betrug der Wasserverbrauch in der Produktion insgesamt 880 759 m³ (Vorjahr 850 178 m³). Verglichen mit dem Jahr 2015, in dem das Keramikgeschäft übernommen worden war, sank der Wasserverbrauch um 24,7%. Geberit setzt konsequent Massnahmen um, die den Wasserverbrauch sukzessive reduzieren. Dazu gehört insbesondere die Wiederverwendung von Wasser im Produktionsprozess und in Labors. Der grösste Anteil des Wasserverbrauchs, rund 80%, entsteht bei der Keramikherstellung. In diesem Bereich stieg der Wasserverbrauch gegenüber dem Vorjahr um 7,5%. Seit 2015 wurde aber auch hier eine Einsparung von 25,3% erzielt.

Mittels Ecodesign überprüfen und verbessern wir die Produkte hinsichtlich des Wasserverbrauchs. Unsere innovativen Sanitärprodukte helfen, den Wasserverbrauch in Gebäuden systematisch zu optimieren. Spülrandlose Keramiken, die optimierte TurboFlush-Technologie, die in einer zunehmenden Anzahl von Geberit WC-Modellen eingesetzt wird, wassersparende Armaturen und Urinale oder die Spülventile Typ 208 und 212 helfen, die Ressource Wasser schonend einzusetzen. Gemäss einer Modellrechnung reduzierte sich beispielsweise der Wasserverbrauch für die WC-Spülung seit 1952 dank mehreren Innovationen wie den Spül-Stopp-Spülkästen oder der Geberit 2-Mengen-Spülung um rund 80% von 70 auf 14 Liter pro Person und Tag.

Kreislaufwirtschaft und Langlebigkeit

Ziel der Kreislaufwirtschaft ist es, einen Wirtschaftskreislauf möglichst ressourcen- und umweltschonend zu betreiben. Unseren grössten Beitrag zur Ressourcenschonung und Kreislaufwirtschaft sehen wir in der Entwicklung von langlebigen Produkten. Je länger ein Produkt genutzt werden kann, desto geringer ist der Ressourceneinsatz pro Nutzung. Dank dem Einsatz von hochwertigen Materialien und strengen Qualitätsanforderungen werden Geberit Produkte über Jahrzehnte genutzt. Die Lebensdauer übersteigt nicht selten 50 Jahre, beispielsweise bei Abwasserrohren aus Kunststoff. Zudem wird die Qualität und Langlebigkeit der Produkte durch eine besonders langfristige Ersatzteilverfügbarkeit unterstützt, die für Unterputzspülkästen und ihre mechanischen Komponenten 50 Jahre und für einen weiteren bedeutenden Teil des Sortiments 25 Jahre beträgt. Zusätzlich gilt für einen bedeutenden Teil der Keramikprodukte eine lebenslange Garantie.

Geberit Produkte lassen sich einfach reinigen, unterhalten und reparieren. Zudem sind sie rückwärtskompatibel. Das heisst, dass sich neu lancierte Produkte und Innovationen mit älteren Versionen oder Gerätekomponenten leicht kombinieren lassen. Diese Rückwärtskompatibilität – beispielsweise bei Betätigungsplatten – trägt ebenfalls zu einer längeren Lebensdauer eines bereits installierten Produkts bei.

Förderung von Diversität und Inklusion

Wir setzen uns bei Geberit für Diversität und Chancengleichheit ein – unabhängig von Geschlecht, ethnischer Herkunft, Hautfarbe, Alter, Religion, Nationalität oder anderen möglichen Diskriminierungsmerkmalen. Dies wird weltweit im Rahmen der jährlichen Überprüfung des Verhaltenskodex sichergestellt und ist ein fester Bestandteil der Unternehmenskultur. Hierzu verfolgen wir eine faire und diskriminierungsfreie Anstellungspraxis. Entscheidend für Anstellungen, Fortbildungen und Beförderungen sind einzig die individuelle Erfahrung sowie Kompetenzen und Potenziale in Bezug auf die Anforderungen der jeweiligen Stelle. Um Lohngleichheit zu gewährleisten, wird die bewährte Korn-Ferry-Hay-Methode zur Funktionsbewertung und Gehaltsbestimmung verwendet. Damit werden geschlechterunabhängige und faire Gehaltsstrukturen gewährleistet. Strukturierte, regelmässige Umfragen bei den lokalen Gesellschaften der Geberit Gruppe bestätigen, dass es bei den Grundgehältern von Frauen und Männern keine Unterschiede gibt.

Um den Frauenanteil in der Belegschaft sowie im Management zu erhöhen, setzen wir gezielte Massnahmen um. Zur Erhöhung des Frauenanteils im Management wird bei gleichwertiger Qualifikation die Bewerberin bevorzugt. Zudem werden qualifizierte

interne Kandidatinnen aktiv ermutigt, sich für Führungspositionen zu bewerben. Gleichzeitig bemühen wir uns, den Pool der internen Kandidatinnen für Führungspositionen durch systematisches Tracking von weiblichen Talenten zu vergrössern. Die internen Entwicklungsprogramme GROW und LEAD zielen explizit darauf ab, talentierte Männer *und* Frauen im Unternehmen zu identifizieren, sie auf ihren nächsten Karriereschritt vorzubereiten und auf dem Weg in das mittlere oder obere Management zu begleiten. Des Weiteren beteiligen wir uns an verschiedenen Initiativen und Kooperationen mit Institutionen und Bildungsprogrammen, um vermehrt Frauen aus dem MINT-Bereich (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) zu rekrutieren. Neben dem Ziel, den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen, werden generell heterogene Teams angestrebt, die eine Vielfalt an Perspektiven, Erfahrungen und Hintergründen widerspiegeln. Um die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben im gesamten Unternehmen zu verbessern, werden Mitarbeitende unterstützt, die in Teilzeit arbeiten möchten.

Die Arbeitsmarktintegration von benachteiligten Menschen betrachten wir als Teil des sozialen Engagements des Unternehmens. Es wird eine inklusive Kultur gepflegt, in der Arbeitsplätze für Menschen mit Beeinträchtigungen geschaffen werden. Ende 2024 waren 255 (in FTE) dieser inklusiven Arbeitsplätze direkt im Unternehmen angesiedelt, was 2,3% der gesamten Belegschaft entspricht. Zusätzlich werden externe Werkstätten für Menschen mit Beeinträchtigungen mit diversen Montage- und Verpackungsarbeiten beauftragt. Im Berichtsjahr entsprach das an externe Partner vergebene Arbeitsvolumen 358 FTE. Insgesamt arbeiteten somit 613 Menschen mit Beeinträchtigungen für Geberit, was 5,3% der gesamten Belegschaft entspricht.

Information Technology und künstliche Intelligenz

Unsere operativen Schwerpunkte im Bereich Information Technology (IT) liegen gegenwärtig bei der Steigerung der Effizienz und dem Schaffen von Mehrwert für die Kundschaft. Angesichts der rasanten Entwicklung und des hohen Potenzials selbstlernender Technologien haben wir im Berichtsjahr begonnen, ein Kompetenzzentrum für künstliche Intelligenz (KI) aufzubauen. Ergänzend zur grundlegenden Erweiterung der KI-Expertise wird das Team gruppenweit transformative Ideen prüfen und umsetzen mit dem Ziel, die Effizienz und den Geschäftserfolg auf lange Sicht zu steigern und das Potenzial dieser Technologie gruppenweit zu maximieren.

Wir sind bei Geberit permanent daran, die IT-Security (Information Technology) zu erhöhen und weiterzuentwickeln. Dies beinhaltet die Etablierung von Abwehrmassnahmen gegen Cyberrisiken inklusive der effizienten Aufdeckung und Behandlung allfälliger Attacken. Für die Aufrechterhaltung der Business Continuity sind umfangreiche Massnahmen etabliert. Organisatorisch kümmert sich ein IT-Sicherheitskomitee um alle relevanten Aspekte der IT-Security. Die Konzernleitung wird zwei Mal pro Jahr intensiv zu IT-Security-Themen geschult, inklusive Simulationen von Hackerangriffen. Das IT-Sicherheitskomitee unterrichtet den Verwaltungsrat in regelmässigen Abständen über die Fortschritte, das Maturitätslevel und die geplanten Massnahmen im Bereich der IT-Security. Die IT-Systeme werden unter Beizug externer Spezialisten regelmässig einer umfassenden und detaillierten Sicherheitsprüfung gemäss Information Security Standards unterzogen, die laufend neu aufgetauchte Risiken einschliesst. Die aktuellen Prüfungen bestätigten ein gutes Sicherheitsniveau. Ausserdem verfügt Geberit über ein Schulungsprogramm der IT-Security für alle neuen Mitarbeitenden sowie für Mitarbeitende, die sich im Rahmen von Phishing-Tests nicht korrekt verhalten haben. Insgesamt bewegt sich die Geberit Gruppe beim Thema IT-Security mindestens auf dem Niveau von Industrieunternehmen mit ähnlicher Grösse und Komplexität.

Anhaltend attraktive Ausschüttungspolitik

Wie in den Vorjahren halten wir an der attraktiven Ausschüttungspolitik fest. Der Generalversammlung werden wir deshalb eine Dividendenerhöhung von 0,8% auf CHF 12.80 vorschlagen. Die Ausschüttungsquote von 72,5% des Nettoergebnisses liegt knapp über dem oberen Ende der durch den Verwaltungsrat definierten Bandbreite von 50 bis 70%.

Im Jahr 2024 schütteten wir im Rahmen der Dividendenzahlung CHF 419 Mio. an die Aktionäre aus. Aus dem abgeschlossenen und dem laufenden Aktienrückkauf-Programm wurden im Berichtsjahr insgesamt 230 095 Aktien zu einem Betrag von CHF 121 Mio. erworben. Somit schütteten wir im Jahr 2024 CHF 540 Mio. beziehungsweise 88% des Free Cashflows im Rahmen der Dividendenzahlung und der Aktienrückkauf-Programme an die Aktionäre aus, was 3,0% der Marktkapitalisierung von Geberit per 31. Dezember 2024 entspricht. Über die letzten fünf Jahre wurden rund CHF 3,3 Mrd. in Form von Ausschüttungen oder Aktienrückkäufen an die Aktionäre zurückbezahlt, was 100,6% des Free Cashflows in dieser Zeitperiode entspricht.

Wir bedanken uns

Ein ganz besonderes Dankeschön gebührt wiederum unseren Kundinnen und Kunden für das entgegengebrachte Vertrauen und die konstruktive Zusammenarbeit. Die im Berichtsjahr in einem sehr anspruchsvollen Umfeld erzielten, überzeugenden Resultate verdanken wir der hohen Motivation, der Leistungsbereitschaft und der Flexibilität unserer Mitarbeitenden. Ihnen gilt unser Dank und unsere Anerkennung. Bedanken wollen wir uns nicht zuletzt bei Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr anhaltendes Vertrauen in unser Unternehmen.

Ausblick auf das Jahr 2025

Die geopolitischen Risiken und die damit verbundenen makroökonomischen Unsicherheiten haben weiter zugenommen. Gleichzeitig werden Entwicklungen wie die künstliche Intelligenz den technologischen Wandel weiter beschleunigen. Insgesamt wird die Weltwirtschaft im Jahr 2025 damit erheblichen Unsicherheiten ausgesetzt sein. Während sich Europa mit gedämpften Wachstumsaussichten konfrontiert sieht, könnten mögliche zusätzliche US-Zölle die wirtschaftliche Entwicklung in den USA und diejenige der Weltwirtschaft negativ beeinflussen. Insbesondere könnten die prognostizierten Zinssenkungen der Zentralbanken aufgrund von Inflationsängsten unter Druck kommen. Diese geopolitischen und makroökonomischen Risiken führen zu entsprechenden Unsicherheiten in der Bauindustrie.

Trotz des unsicheren Umfelds erwarten wir, dass sich die Nachfrage in der Bauindustrie nach den starken Rückgängen seit Mitte 2022 im Verlauf von 2025 insgesamt stabilisieren wird. In Europa lagen die Baugenehmigungen in den ersten neun Monaten des vergangenen Jahres mit -1% nur noch leicht unter dem Vorjahresniveau, wobei sich auf Länderebene ein gemischtes Bild zeigte. In einigen Ländern wie beispielsweise den Niederlanden oder der Iberischen Halbinsel wurde ein zweistelliges Wachstum der Baugenehmigungen verzeichnet. Da die Baugenehmigungen in den für Geberit wichtigen Märkten Deutschland, den nordischen Ländern und Österreich allerdings insgesamt weiterhin um 12% zurückgingen, dürfte sich der für uns relevante Neubaumarkt im Jahr 2025 jedoch immer noch leicht rückläufig entwickeln. Für den Renovationsmarkt, der rund 60% unseres Geschäfts ausmacht, erwarten wir hingegen eine stabile bis leicht positive Entwicklung. Entsprechende Marktindikatoren wie beispielsweise Immobilientransaktionen oder Kreditvolumina für Immobilien zeigen in diesem Bereich erste Anzeichen einer leichten Erholung. Insbesondere in Deutschland und den nordischen Ländern dürfte sich der Renovationsmarkt nach zwei schwachen Jahren erstmals wieder positiv entwickeln. In den aussereuropäischen Märkten, in denen wir tätig sind, erwarten wir für 2025 ein gemischtes Marktumfeld. In Indien oder der Golfregion dürfte die Nachfrage nach wie vor stark sein. Hingegen wird beispielsweise in China – vor allem aufgrund eines schwachen Wohnungsneubaus – mit Rückgängen gerechnet.

Ungeachtet des Marktumfelds wird auch im Jahr 2025 unser Fokus auf der Umsetzung verschiedener strategischer Initiativen liegen, wie zum Beispiel:

- der weitere Ausbau des Rohrleitungsgeschäfts mit den neu eingeführten Produkten FlowFit, Mapress Therm und SuperTube,
- das Dusch-WC-Geschäft, massgeblich getrieben durch das 2024 lancierte Einstiegsmodell AquaClean Alba,
- das konsequente Vorantreiben von dedizierten Wachstumsinitiativen ausserhalb Europas, und
- die Optimierung der Keramikwerke durch die Spezialisierungsstrategie.

Verwaltungsrat und Konzernleitung sind überzeugt, für die aktuellen und bevorstehenden Chancen und Herausforderungen sehr gut gerüstet und positioniert zu sein. Diese Einschätzung basiert auf der stabilen und langfristig ausgerichteten Strategie, dem bewährten Geschäftsmodell mit starken Kundenbeziehungen sowie der industrieführenden finanziellen Stabilität. Wesentlich für den künftigen Erfolg sind die durch unsere erfahrenen und hoch motivierten Mitarbeitenden gelebte, starke Unternehmenskultur, eine Reihe von Erfolg versprechenden Wachstumsinitiativen, die in den letzten Jahren eingeführten Produkte und die vielversprechende Entwicklungspipeline, die schlanke und kundenorientierte Organisation, die etablierte und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Marktpartnern im Handel und im Handwerk sowie das weiterhin sehr solide finanzielle Fundament der Gruppe.

Freundliche Grüsse



Albert M. Baehny
Verwaltungsratspräsident



Christian Buhl
CEO

Berichtsteil

10-Jahres-Kennzahlen

		2024	2023	2022	2021	2020
Kennzahlen						
Nettoumsatz	MCHF	3 085	3 084	3 392	3 460	2 986
Veränderung zum Vorjahr	%	+0,1	-9,1	-2,0	+15,9	-3,1
Veränderung zum Vorjahr wb./org.	%	+2,5	-4,8	+4,8	+14,7	+1,3
Betriebsergebnis (EBIT) ¹						
Betriebsergebnis (EBIT) ¹	MCHF	762	769	755	902	772
Marge in % des Nettoumsatzes ¹	%	24,7	24,9	22,3	26,1	25,8
Nettoergebnis ¹						
Nettoergebnis ¹	MCHF	597	617	706	756	642
Marge in % des Nettoumsatzes ¹	%	19,4	20,0	20,8	21,8	21,5
Operativer Cashflow (EBITDA) ¹						
Operativer Cashflow (EBITDA) ¹	MCHF	913	921	909	1 069	925
Marge in % des Nettoumsatzes ¹	%	29,6	29,9	26,8	30,9	31,0
Free Cashflow ²						
Free Cashflow ²	MCHF	613	625	562	809	717
Marge in % des Nettoumsatzes ²	%	19,9	20,3	16,6	23,4	24,0
Finanzergebnis, netto ¹						
Finanzergebnis, netto ¹	MCHF	-24	-27	-14	-13	-17
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen						
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen	MCHF	182	197	155	169	150
Forschungs- und Entwicklungsaufwand						
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	MCHF	74	70	72	78	75
In % des Nettoumsatzes	%	2,4	2,3	2,1	2,3	2,5
Gewinn je Aktie ¹						
Gewinn je Aktie ¹	CHF	18.06	18.39	20.48	21.34	17.95
Ausschüttung je Aktie	CHF	12.80 ³	12.70	12.60	12.50	11.40
Beschäftigte						
Stand Beschäftigte (31.12.)		11 110	10 947	11 514	11 809	11 569
Jahresdurchschnitt		11 041	11 189	11 809	11 821	11 552
Nettoumsatz pro Beschäftigten	TCHF	279	276	287	293	258
Bilanz (31.12.)						
Bilanzsumme	MCHF	3 641	3 556	3 429	3 772	3 751
Liquide Mittel, Wertschriften, kurzfristige Geldanlagen	MCHF	408	357	206	511	469
Nettoumlaufvermögen	MCHF	225	196	237	157	181
Sachanlagen	MCHF	1 045	976	948	956	934
Goodwill und immaterielle Anlagen	MCHF	1 332	1 340	1 410	1 493	1 577
Finanzverbindlichkeiten	MCHF	1 373	1 321	1 030	784	779
Eigenkapital	MCHF	1 302	1 320	1 497	1 988	1 922
Eigenkapitalquote	%	35,8	37,1	43,7	52,7	51,2
Gearing	%	74,1	73,1	55,0	13,7	16,1
ROIC ¹	%	23,0	23,6	26,5	27,1	23,2

¹ 2015–2018: Bereinigt um Kosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition und Integration (EBITDA 2018 nicht bereinigt)

² 2016–2017: Adjustiert aufgrund einer internen Reklassifizierung

³ 2024: Vorbehaltlich Genehmigung Generalversammlung 2025



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

¹ 2015–2018: Bereinigt um Kosten im Zusammenhang mit der Sanitec Akquisition und Integration (EBITDA 2018 nicht bereinigt)

² 2016–2017: Adjustiert aufgrund einer internen Reklassifizierung

Berichtsteil

Informationen zur Geberit Aktie

Kursentwicklung im Berichtsjahr

Die Geberit Aktie startete mit einem Kurs von CHF 539.00 in das Börsenjahr 2024. Die Aktie korrigierte in den ersten vier Monaten des Jahres stark und erreichte Ende April ihr Jahrestief. Anschliessend setzte jedoch innert Monatsfrist eine starke Erholung ein, mit der Ende Mai der Jahreshöchststand erreicht wurde. Per Ende Jahr schloss die Aktie bei CHF 514.60, was einem Rückgang von 4,5% über das gesamte Jahr entspricht. Der SMI legte in derselben Periode 4,2% zu. Über die letzten fünf Jahre betrachtet, resultierte für die Geberit Aktie im Durchschnitt pro Jahr ein Rückgang von 1,1% (SMI +1,8%). Seit dem Börsengang (IPO) im Jahr 1999 betrug das durchschnittliche jährliche Wachstum 10,8% (SMI +1,9%).

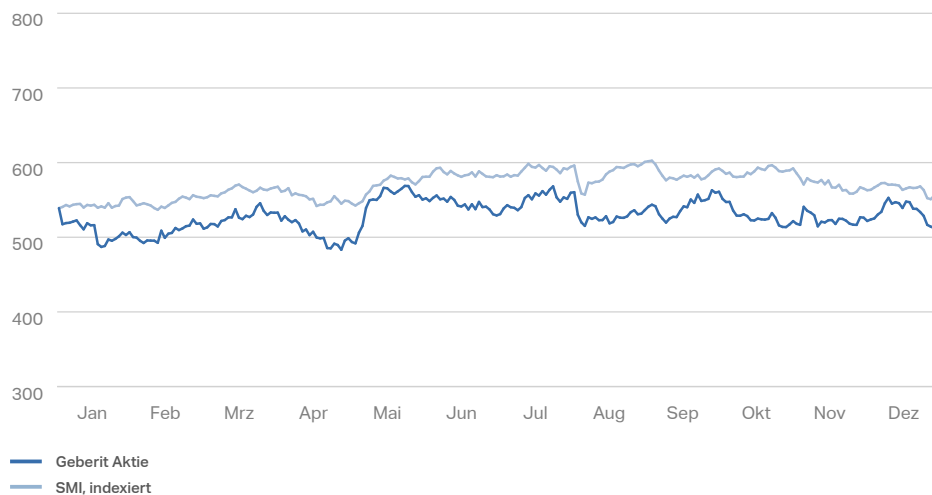
Die Marktkapitalisierung der Geberit Gruppe erreichte Ende 2024 CHF 18,1 Mrd.

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

Ende 2024 betrug der Free Float gemäss Berechnungsweise des Reglements der SIX Swiss Exchange für Aktienindizes und Real-Estate-Indizes 95%.

Aktienkursentwicklung

1.1.–31.12.2024



Quelle: Refinitiv

Aktienkursentwicklung

22.6.1999 (IPO) bis 31.12.2024



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

Quelle: Refinitiv

Ausschüttung

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

Im Jahr 2024 wurden im Rahmen der Dividendenzahlung CHF 419 Mio. an die Aktionäre ausgeschüttet. Aus dem abgeschlossenen und aus dem laufenden Aktienrückkauf-Programm wurden im Berichtsjahr insgesamt 230 095 Aktien zu einem Betrag von CHF 121 Mio. erworben. Somit wurden im Jahr 2024 CHF 540 Mio. beziehungsweise 88% des Free Cashflows im Rahmen der Dividendenzahlung und der Aktienrückkauf-Programme an die Aktionäre ausgeschüttet, was 3,0% der Marktkapitalisierung von Geberit per 31. Dezember 2024 entspricht.

Über die letzten fünf Jahre wurden rund CHF 3,3 Mrd. in Form von Ausschüttungen oder Aktienrückkäufen an die Aktionäre zurückbezahlt, was 100,6% des Free Cashflows in dieser Zeitperiode entspricht.

Total Ausschüttung an Aktionäre und Aktienrückkäufe

(in Mio. CHF)

	Total	2024	2023	2020
Ausschüttung	2 085	419	424	Ausschüttung 404
Aktienrückkauf	1 262	121	238	Aktienrückkauf 167
Total	3 347	540	662	Total 571

Der ordentlichen Generalversammlung der Geberit AG vom 16. April 2025 wird vom Verwaltungsrat eine Dividendenerhöhung von 0,8% auf CHF 12.80 vorgeschlagen. Die Ausschüttungsquote von 72,5% des Nettoergebnisses liegt knapp über dem oberen Ende der vom Verwaltungsrat definierten Bandbreite von 50 bis 70%.

Bezahlte Ausschüttung

(in CHF je Aktie)

	2024	2023	2022	2021	2020
Dividende	12.70	12.60	12.50	11.40	11.30

Eckdaten zur Geberit Aktie

	31.12.2024
Eingetragene Aktionäre	50 999
Eingetragene Aktien	16 770 928
Gesellschaftskapital (CHF)	3 518 908,20
Anzahl Namenaktien	35 189 082
Eigene Aktien	2 251 589
Börsenplatz	SIX Swiss Exchange, Zürich
Valoren-Nummer	3017040
ISIN-Nummer	CH0030170408
SIX Financial Information	GEBN
Refinitiv	GEBN.S
Bloomberg	GEBN.VX

Kennzahlen

(in CHF je Aktie)

	2024	2023
Nettoergebnis	18.06	18.39
Free Cashflow	18.55	18.63
Eigenkapital	39.53	39.34
Ausschüttung	12.80 ¹	12.70

¹ Vorbehaltlich Genehmigung Generalversammlung 2025

Kommunikation

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

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

Eine Kontaktaufnahme ist jederzeit möglich unter [→ corporate.communications@geberit.com](mailto:corporate.communications@geberit.com)

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



Termine

	2025
Generalversammlung	16. Apr.
Dividendenzahlung	24. Apr.
Zwischenbericht 1. Quartal	6. Mai
Halbjahresbericht	20. Aug.
Zwischenbericht 3. Quartal	4. Nov.
	2026
Erste Information Geschäftsjahr 2025	15. Jan.
Resultate Geschäftsjahr 2025	12. März
Generalversammlung	15. Apr.
Dividendenzahlung	21. Apr.
Zwischenbericht 1. Quartal	5. Mai
Halbjahresbericht	19. Aug.
Zwischenbericht 3. Quartal	3. Nov.

Geringfügige Änderungen vorbehalten

Berichtsteil

Führungsstruktur

1. Januar 2025

Verwaltungsrat

Präsident Albert M. Baehny	Vizepräsidentin Eunice Zehnder-Lai
--------------------------------------	--

CEO	Vertrieb Europa	Vertrieb International	Marketing & Brands	Products	Operations	Finanzen
Vorsitzender der Konzernleitung Christian Buhl	Mitglied der Konzernleitung Clemens Rapp	Mitglied der Konzernleitung Ronald van Triest	Mitglied der Konzernleitung Martin Baumüller	Mitglied der Konzernleitung Andreas Lange	Mitglied der Konzernleitung Martin Ziegler	Mitglied der Konzernleitung Tobias Knechtle
Human Resources Roland Held	Deutschland Cyril Stutz	Nordamerika Dominic Rice	Produkt Marketing & Marketing-Kommunikation Marcus Leiendecker	Qualität Valentin Stalder	Beschaffung Hansjörg Ill	Controlling Fabian Huber
Kommunikation/ Investor Relations Roman Sidler	Schweiz Reto Bättig	Fernost/Pazifik China Tony Zhang	Marketing Operations Susanne Wyss	Technologie/ Innovation Thomas Mattle	Logistik Daniel Steinmeier	Treasury Thomas Wenger
Strategische Planung Kogo Wolf	Nordische Länder Lars Risager	North & Southeast Asia Michael Allenspach	Digital Marketing Kai Hildebrandt	Akkreditiertes Prüflabor Markus Tanner	Produktionswerke P & M* Robert Lernbecher	Informatik Fabien Jaunault
Nachhaltigkeit a. i. Christian Buhl	Italien Giorgio Castiglioni	South & Southeast Asia Michael Allenspach	Künstliche Intelligenz François Rüf	Produkte Installations- und Spülsysteme Thomas Kiffmeyer	Produktionswerke C & M** Martin Ziegler	Steuern Kirstin Loew
	Niederlande Menno Portengen	Pazifik Frances Ngo	Master Data Management Jürgen Lay	Produkte Rohrleitungssysteme Arnd Gildemeister	Produktionswerke CER*** Simon Imhof	Recht Albrecht Riebel
	Belgien José Wyns	Nahost/Afrika Daniel Engelhard	Technische Dokumentation & BIM Werner Trefzer	Produkte Badezimmer-systeme Andreas Lange		Interne Revision Martin Reiner
	Österreich Guido Salentinig	Südafrika Mark Schurr	Pricing Frank Heuser	Entwicklung Marcel Heierli	<small>* P & M: Kunststoff und Metall</small>	
	Frankreich Bertrand Caron	Indien Abubaker Koya	Training & Education Florian Maurer		<small>** C & M: Composite und Metall</small>	
	Grossbritannien Mark Larden	Türkei Ufuk Algier	Intellectual Property Management Ari Tervala		<small>*** CER: Keramik</small>	
	Polen Karolis Bacevicius					
	Ukraine Oleksii Rakov					
	Tschechien/ Slowakei Jarmila Belicová					
	Adriatische Region Miran Medved					
	Iberische Halbinsel David Mayolas					
	Ungarn Tamás Kőszeghy					
	Rumänien Catalin Mitroi					
	Key Account Management Stelios Gasnakis					
	Business Development/ Original Equipment Manufacturer/ Industrie Tobias Beck					

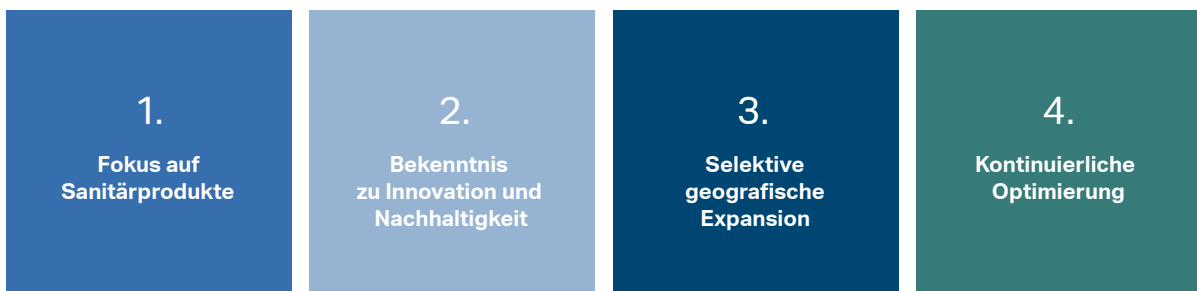
Berichtsteil

Lagebericht der Konzernleitung

Strategie und Ziele

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 Nachhaltigkeit», «Selektive geografische Expansion» und «Kontinuierliche Optimierung».



1. Fokus auf Sanitärprodukte: Geberit konzentriert sich auf Installations- und Spülsysteme für Sanitärräume, auf Rohrleitungssysteme für den Wassertransport in Gebäuden sowie auf Badezimmersysteme. In diesen Bereichen verfügt Geberit über tiefes Know-how und bietet qualitativ hochstehende, integrierte und wassersparende Sanitärtechnik sowie attraktives Design an.
2. Bekenntnis zu Innovation und Nachhaltigkeit: Die laufende Optimierung und die Ergänzung des Sortiments sind entscheidend für den zukünftigen Erfolg. Die Innovationskraft basiert auf Forschung in Gebieten wie Hydraulik, Akustik, Statik, Brandschutz oder Hygiene sowie Verfahrens- und Werkstofftechnik. Mit den gewonnenen Erkenntnissen werden Produkte entwickelt, bei denen die Kompetenzen vor und hinter der Wand als System zum Nutzen der Kunden umgesetzt werden. Dabei wird konsequent ein Fokus auf die Nachhaltigkeit gelegt. So stellt zum Beispiel die Reduktion des Wasserverbrauchs in der Produktnutzungsphase ein zentrales Thema dar.
3. Selektive geografische Expansion: Ein wichtiger Faktor für den langfristigen Erfolg ist überproportionales Wachstum in Märkten, in denen Geberit Produkte oder Technologien noch untervertreten sind. Ausserhalb Europas konzentriert sich Geberit auf die vielversprechendsten Märkte. Dazu gehören beispielsweise China, Südostasien, Australien, die Golfregion, Südafrika und Indien. In diesen Märkten ist das Unternehmen vornehmlich im Projektgeschäft tätig. An den bestehenden hohen Standards bezüglich Qualität und Profitabilität wird stets festgehalten.
4. Kontinuierliche Optimierung: Effiziente Prozesse sollen langfristig eine führende und wettbewerbsfähige Kostenstruktur sicherstellen. Die Prozessoptimierung geschieht einerseits durch gruppenweite Projekte, andererseits erkennen die Mitarbeitenden im Rahmen ihrer täglichen Arbeit Verbesserungsmöglichkeiten und tragen so massgeblich zur positiven Entwicklung bei.

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

Wachstum

1 Fokus auf Sanitärprodukte

«Go to Market»-Modell, das sich auf die bedeutendsten Entscheidungsträger im Sanitärmarkt (Grosshandel, Sanitärinstallateure und -planer, Architekten, Bauträger, Investoren, Showroom-Betreiber) konzentriert.

Technologiepenetration, dank der veraltete Technologien durch neuere, innovativere Sanitärprodukte und -systeme abgelöst werden.

Value-Strategie, um den Anteil an höherwertigen Produkten zu steigern – insbesondere in Märkten mit bereits hoher Durchdringung mit Geberit Produkten.

2 Bekenntnis zu Innovation und Nachhaltigkeit

Innovationsführerschaft in der Sanitärbranche, um neue Standards zu setzen und um zusätzliche Wettbewerbsvorteile zu erreichen.

Nachhaltigkeitsführerschaft in der Sanitärbranche durch konsequente Einbettung von Nachhaltigkeitszielen in sämtliche relevante Geschäftsprozesse.

3 Selektive geografische Expansion

Selektive Technologiepenetration in neuen Märkten, in denen langfristiges, profitables und organisches Wachstum durch die Einführung von oder die Durchdringung mit «europäischer» Sanitärtechnologie möglich ist.

Profitabilität

4 Kontinuierliche Optimierung

Kontinuierliche Prozess- und Kostenoptimierung, um die hohen operativen Margen und Wettbewerbsvorteile zu sichern.

Strategische Erfolgsfaktoren

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

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

Mittelfristige Ziele

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

Das um Akquisitionen bereinigte Nettoumsatzwachstum in lokalen Währungen soll im Durchschnitt über einen Konjunkturzyklus zwischen 4 und 6% betragen. Dieses Wachstum ergibt sich aus dem gewichteten durchschnittlichen Wachstum des Sanitärmarkts in den von Geberit bearbeiteten Märkten von rund 2% (entsprechend dem Wachstum des Bruttoinlandsprodukts, GDP) und einer Überperformance von rund 3%. Zudem soll eine durchschnittliche operative Cashflow-Marge (EBITDA-Marge) zwischen 28 und 30% erreicht werden, und der ROIC soll auf industrieführendem Niveau liegen. Zudem wurde im Rahmen der → CO₂-Strategie eine durchschnittliche Reduktion der CO₂-Intensität von 5% pro Jahr als weitere mittelfristige Zielgrösse festgelegt.

Um dem Wachstum gerecht zu werden und für anstehende grössere Projekte gerüstet zu sein, wird gegenwärtig verstärkt in Sachanlagen investiert; mittelfristig rund CHF 200 Mio. pro Jahr.

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

Eine Nettoverschuldung von rund dem 1,5-Fachen des operativen Cashflows wird als angemessen für das Geberit Geschäft betrachtet.

Bei der Ausschüttung wird eine kontinuierliche Dividendenzahlung angestrebt.

Wertorientierte Führung

Aspekte der Wertorientierung werden in allen Bereichen des Unternehmens berücksichtigt.

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

Investitionen in Sachanlagen werden nur bei Erfüllung strenger Vorgaben freigegeben. Dabei ist eine Kapitalverzinsung zwingend, die über den Kapitalkosten liegt und somit eine Prämie beinhaltet. Seit der Einführung der neuen CO₂-Strategie im Jahr 2022 wird zudem bei der Wirtschaftlichkeitsrechnung ein impliziter CO₂-Referenzpreis integriert; dieser wird einmal pro Jahr im Rahmen des Budgetprozesses durch den Verwaltungsrat definiert.

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

Risikomanagement

Zum Thema Risikomanagement vgl. auch → [Corporate Governance, 3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung, dritter Abschnitt](#).

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

Entwicklung der europäischen Bauwirtschaft

Durch den hohen Anteil des weniger zyklischen Renovationsgeschäfts am Gesamtumsatz ist die Geberit Gruppe den Schwankungen der Baukonjunktur weniger ausgesetzt. Zudem sorgt die noch wenig fortgeschrittene Durchdringung mit moderner Sanitärtechnik in vielen Märkten dafür, dass ein langfristig hohes Potenzial für Umsatzwachstum besteht – unabhängig von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Kurzfristig kann jedoch ein Lagerauf- oder Lagerabbau beim Grosshandel die Absatzzahlen von Geberit stark beeinflussen.

Verfügbarkeit von Materialien

Die Verfügbarkeit von Materialien für den Produktionsprozess wird durch eine umsichtige und stark regional/lokal ausgerichtete Beschaffungsstrategie, institutionalisierte Einkaufsprozesse und einen starken Fokus auf partnerschaftliche Lieferantenbeziehungen sichergestellt.

Veränderungen im kompetitiven Umfeld

Das umfassende Produktspektrum und innovative Produkte stellen sicher, dass die Geberit Gruppe eine führende Marktposition aufrechterhalten kann. Entscheidend sind zudem die starke Partnerschaft mit dem Handwerk, den Planern und den Investoren sowie die kooperative Zusammenarbeit mit dem Grosshandel im Rahmen des dreistufigen Vertriebsmodells.

IT-Security

Die Geberit Gruppe ist permanent daran, die Information Technology Security (IT-Security) zu erhöhen und weiterzuentwickeln. Dies beinhaltet die Etablierung von Abwehrmassnahmen gegen Cyberrisiken inklusive der effizienten Aufdeckung und Behandlung allfälliger Attacken. Für die Aufrechterhaltung der Business Continuity sind umfangreiche Massnahmen etabliert. Organisatorisch kümmert sich ein IT-Sicherheitskomitee, bestehend aus dem CFO (Leitung), dem Head of Operations der Gruppe, dem Head IT der Gruppe und dem Chief IT-Security Officer um alle relevanten Aspekte der IT-Security. Der Chief IT-Security Officer verfügt über ein internes Team von IT-Security-Spezialisten und ein Netzwerk von externen Dienstleistern im Bereich IT-Security. Die Konzernleitung wird zwei Mal pro Jahr intensiv zu IT-Security-Themen geschult, inklusive Simulationen von Hackerangriffen. Das IT-Sicherheitskomitee unterrichtet den Verwaltungsrat in regelmässigen Abständen (mindestens ein Mal pro Jahr) über die Fortschritte, das Maturitätslevel und die geplanten Massnahmen im Bereich der IT-Security. Alle Mitglieder des Verwaltungsrats sind in diesem Bereich geschult und verfügen über vertiefte Kenntnisse in den Bereichen IT/ Digital/IT-Security.

Die IT-Systeme werden unter Beizug externer Spezialisten regelmässig einer umfassenden und detaillierten Sicherheitsprüfung gemäss Information Security Standards unterzogen, die laufend neu aufgetauchte Risiken einschliesst. Die aktuellen Prüfungen bestätigten ein gutes Sicherheitsniveau. Ausserdem verfügt Geberit über ein Schulungsprogramm zur IT-Security für alle neuen Mitarbeitenden sowie für Mitarbeitende, die sich im Rahmen von Phishing-Tests nicht korrekt verhalten haben. Das Unternehmen hat aus Kosten-Ertrags-Überlegungen keine Versicherung für IT-Security abgeschlossen. Insgesamt bewegt sich die Geberit Gruppe beim Thema IT-Security mindestens auf dem Niveau von Industrieunternehmen mit ähnlicher Grösse und Komplexität.

Einhaltung von Gesetzen

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

Management von 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. Als Folge dieser natürlichen Absicherung haben Währungsschwankungen keine wesentlichen Auswirkungen auf die operativen Margen. Gewinne oder Verluste resultieren hauptsächlich aus der Umrechnung der lokalen Ergebnisse in Schweizer Franken (Translationseffekte). Im Sinn einer Sensitivitätsanalyse ist von folgenden Veränderungen bei einem um 10% schwächeren beziehungsweise stärkeren Schweizer Franken gegenüber allen anderen Währungen auszugehen:

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

Zu weiteren Informationen zum Management von Währungsrisiken vgl. → [Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe, Note 4](#) sowie → [Note 15](#).

Klimabezogene Risiken

Klimawandelbedingte Risiken sind ein Bestandteil des Risikomanagementsystems und werden regelmässig im Hinblick auf ihre finanzielle Bedeutung geprüft und bewertet. Dabei wird zwischen physischen und Übergangsrisiken unterschieden. Physische Risiken wie Extremwetter oder langfristige Klimaänderungen könnten Beschaffung, Logistik und Produktion beeinflussen. Dank lokalen Strategien und Monitoring schätzt Geberit deren finanzielle Auswirkungen als gering bis moderat ein. Übergangsrisiken, etwa durch gesetzliche oder technologische Änderungen, werden mit Investitionen in ressourceneffiziente Produktion und innovative, nachhaltige Produkte adressiert. So entstehen Chancen, zusätzliche Umsätze mit energie- und wassersparenden Lösungen zu generieren.

Geschäftsjahr 2024

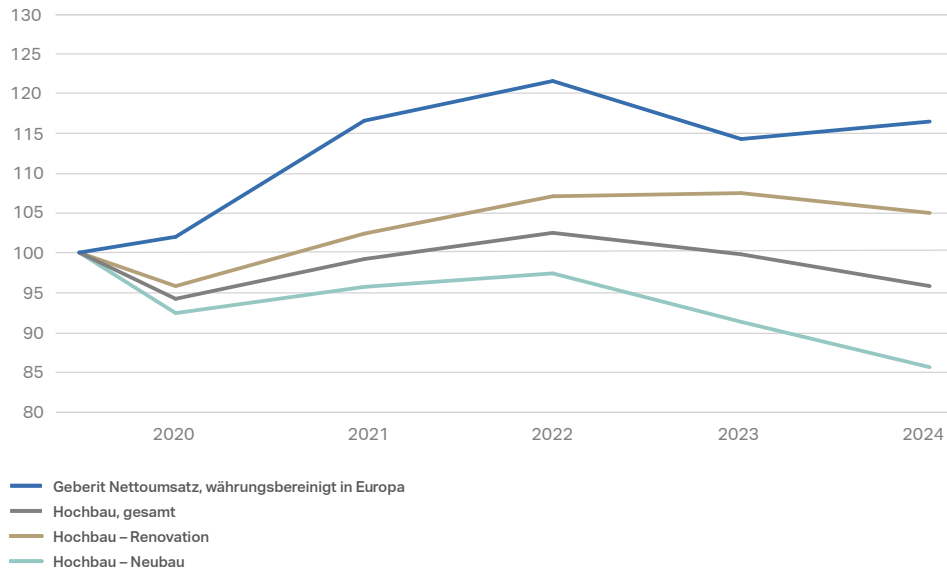
Marktumfeld

Schwache Baukonjunktur und geopolitische Spannungen

Das Baumarktforschungsnetzwerk Euroconstruct rechnete im November 2024 für **Europa** mit einem Rückgang von -3,3% im Hochbau für das Gesamtjahr 2024. Damit ergab sich eine etwas weniger negative Schätzung als die vom Juni 2024 (-4,0%). Die Neubauten waren gemäss der aktuellen Schätzung mit -6,1% stärker rückläufig als das Renovationsgeschäft (-1,2%). Dabei war der Rückgang vor allem auf den Wohnungsbau zurückzuführen (-4,8%), während der Nicht-Wohnungsbau relativ stabil blieb. Die meisten für Geberit umsatzmässig bedeutenden Länder entwickelten sich im Jahr 2024 rückläufig bis stark rückläufig: Niederlande -2,6%, Deutschland -3,7%, Dänemark -3,8%, Österreich -5,5%, Frankreich -5,7%, Finnland -5,9%, Norwegen -6,2%, Italien -6,4% und Schweden -8,6%. Nur die Iberische Halbinsel verzeichnete ein positives Wachstum (Spanien +1,8%, Portugal +1,2%), während sich die Schweiz stabil entwickelte (+0,3%).

Bautätigkeit und Geberit Nettoumsatz in Europa 2020–2024

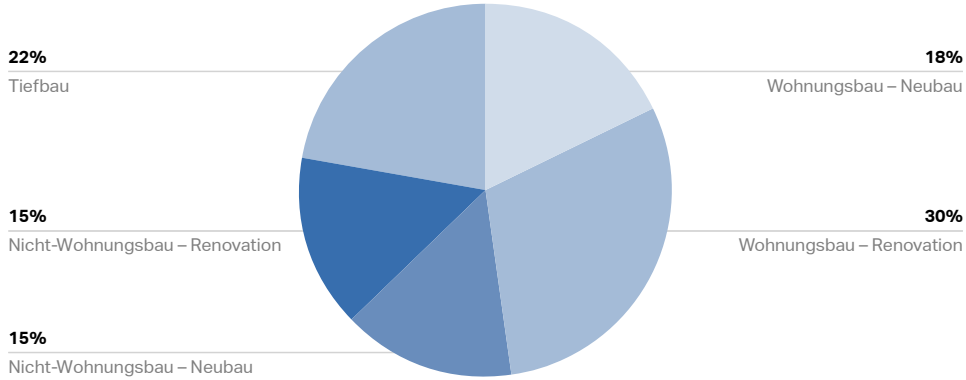
(Index: 2019 = 100)



Rund 80% des gesamten europäischen Bauvolumens von EUR 2 211 Mrd. entfielen 2024 auf den Hochbau. Die Verteilung des Hochbauvolumens zwischen Wohnungsbau und Nicht-Wohnungsbau lag unverändert bei rund 60 zu 40%. Der Anteil des Neubaus am gesamten Hochbau blieb auch 2024 hinter dem Renovationsgeschäft zurück.

Aufteilung Bauvolumen in Europa 2024

(EUR 2 211 Mrd.)



Quelle: 98. Euroconstruct-Konferenz in Mailand (IT), November 2024

In den **USA** stieg das reale Bruttoinlandsprodukt (BIP) gemäss Schätzungen des Bureau of Economic Analysis um +2,8% (Vorjahr +2,9%), während die Inflation laut Bureau of Labor Statistics auf +2,9% (Vorjahr +3,4%) zurückging. Die Investitionen in den Hochbau nahmen gemäss Zahlen des United States Census Bureau im Jahresvergleich um +4,6% zu. Innerhalb des Hochbaus erhöhten sich die Investitionen im Wohnungsbau um +6,1% und im Nicht-Wohnungsbau um +3,9%. In den für Geberit wichtigen Segmenten Gesundheitswesen/Krankenhäuser und Schulen/Universitäten drehte sich das Wachstum im Vergleich zum Vorjahr ins Negative, respektive verlangsamte sich deutlich mit -1,8% und +4,5% (Vorjahr +12,5% und +19,1%).

In der Region **Fernost/Pazifik** lag das Wirtschaftswachstum im Berichtsjahr mit +4,1% über der weltweiten Entwicklung der Wirtschaft von +2,7%. Mit einem Anteil von rund 51% resultierte erneut der grösste Teil des globalen Wirtschaftswachstums aus der Region Fernost/Pazifik. China wuchs leicht schwächer als im Vorjahr; die Immobilienkrise wirkte sich auch im Jahr 2024 negativ auf den Wohnungsbau aus.

In der Region **Nahost/Afrika** betrug das Wirtschaftswachstum im Jahr 2024 +2,4% – genau wie im Vorjahr.

(Vorgenannte Zahlen zur Weltwirtschaft und Entwicklung Fernost/Pazifik sowie Nahost/Afrika gemäss IMF World Economic Outlook, Oktober 2024)

Nettoumsatz

Umsatzwachstum trotz stark rückläufigem Marktumfeld

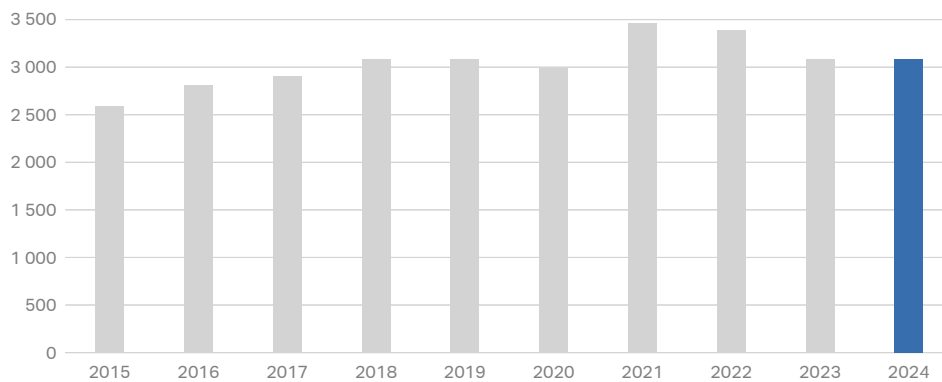
Der Nettoumsatz der Geberit Gruppe erreichte im Jahr 2024 mit CHF 3 085 Mio. das Vorjahresniveau. Bereinigt um negative Währungseffekte in Höhe von CHF 76 Mio. betrug die Zunahme trotz der stark rückläufigen Bauindustrie +2,5%. Das Wachstum war vollständig durch höhere Volumina getrieben. Nebst einem Wiederaufbau von Lagerbeständen beim Grosshandel im ersten Halbjahr, war diese Erhöhung vor allem dem Ausbau der Marktposition und der starken Entwicklung von verschiedenen neuen Produkten zu verdanken.

Im Jahr 2024 wurden 63% des Nettoumsatzes in Euro, 10% in Schweizer Franken, 6% in den nordischen Währungen (SEK, DKK, NOK), 5% in US-Dollar und 16% in weiteren Währungen erwirtschaftet.

Entwicklung Nettoumsatz

2015–2024

(in Mio. CHF)



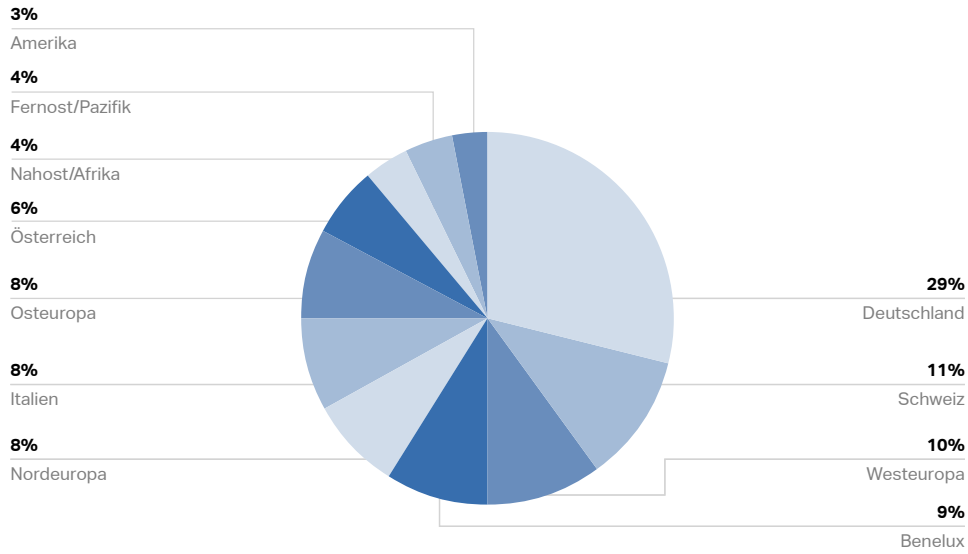
Die folgenden Veränderungen des Nettoumsatzes von Märkten und Produktbereichen sind währungsbereinigt.

Schwieriges Umfeld belastete vor allem die europäischen Märkte

Die europäischen Märkte litten weiterhin am stärksten unter den sehr herausfordernden Rahmenbedingungen für die Sanitärindustrie. Trotzdem nahm der währungsbereinigte Nettoumsatz im Jahr 2024 in **Europa** um +1,9% zu. Überdurchschnittliche Zuwächse erzielten Osteuropa (+7,1%), Italien (+6,2%), Benelux (+3,8%) sowie trotz einer sehr deutlich rückläufigen Marktnachfrage Deutschland (+3,2%). Ebenfalls leicht zulegen konnte Österreich (+0,3%). In der Schweiz lag der Nettoumsatz mit -0,1% auf Vorjahresniveau. Dagegen mussten Westeuropa (Grossbritannien/Irland, Frankreich, Iberische Halbinsel; -2,6%) und Nordeuropa (-4,2%) Rückgänge hinnehmen, wobei die Entwicklung in Nordeuropa vom Verkauf des Geschäfts mit Duschtrennungen negativ beeinflusst war. Ausserhalb Europas waren positive währungsbereinigte Zuwächse in **Nahost/Afrika** (+17,1%), in **Amerika** (+3,0%) und in **Fernost/Pazifik** (+0,2%) zu verzeichnen; in Fernost/Pazifik wurde das starke Wachstum in Indien durch einen Rückgang in China kompensiert.

Nettoumsatz nach Märkten/Regionen

2024

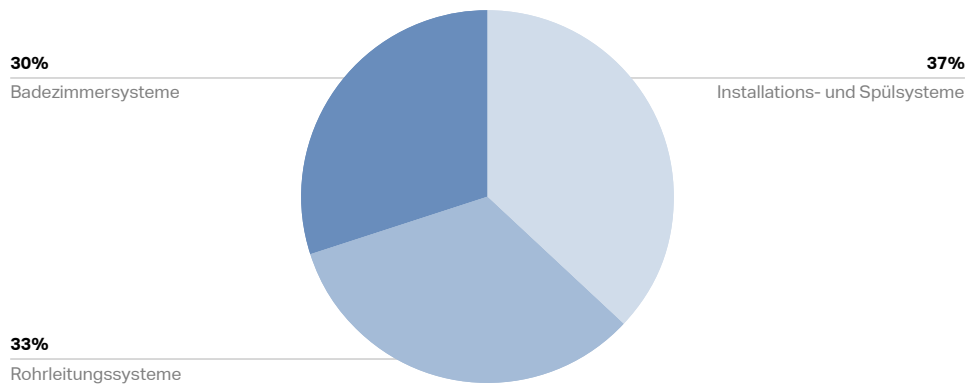


Alle Produktbereiche im Plus

Bei den Produktbereichen legte der währungsbereinigte Nettoumsatz bei den Installations- und Spülsystemen um 4,8%, bei den Rohrleitungssystemen um 1,3% und bei den Badezimmersystemen um 1,1% zu. Die Installations- und Spülsysteme profitierten im Vergleich zu den beiden anderen Produktbereichen stärker vom Wiederaufbau von Lagerbeständen beim Grosshandel. Darüber hinaus lässt sich die relativ betrachtet schwächere Entwicklung der Rohrleitungssysteme durch ihre stärkere Ausrichtung auf den schwächelnden Neubausektor erklären, während die Badezimmersysteme durch die Veräusserung des nordischen Duschabtrennungsgeschäfts Ende 2023 negativ beeinflusst waren.

Nettoumsatz nach Produktbereichen

2024



Ergebnisse

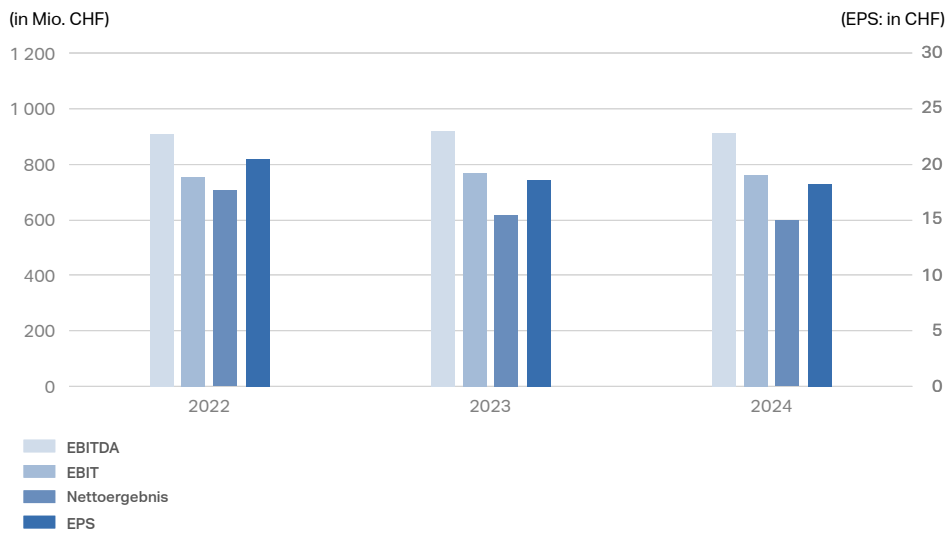
Überzeugende operative Resultate

Die Ergebnisse im Jahr 2024 waren durch die ungünstige Währungssituation beeinflusst. Währungsbereinigt entwickelten sich jedoch die operativen Ergebnisse und der Gewinn je Aktie positiv. Das Nettoergebnis war durch die höhere Steuerquote aufgrund der OECD-Minimumbesteuerung negativ belastet, erreichte in lokalen Währungen dennoch das Vorjahresniveau. Die operativen Margen lagen trotz des äusserst anspruchsvollen Marktumfelds nur leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Positiv wirkten sich die höheren Verkaufsvolumina und die im Vorjahresvergleich tieferen direkten Materialkosten aus. Belastend schlug sich hingegen die hohe Lohninflation in vielen Ländern nieder. Zudem wurde in verschiedene Projekte zur Stärkung der Marktposition investiert. Dazu gehörten Wachstumsinitiativen in ausgewählten Entwicklungsmärkten, Marketingausgaben zur Lancierung neuer Produkte und zur Feier des 150-Jahr-Jubiläums der Geberit Gruppe sowie diverse Digitalisierungs- und IT-Projekte.

Insgesamt sank der operative Cashflow (EBITDA) um 0,9% auf CHF 913 Mio., währungsbereinigt resultierte dagegen eine Zunahme von 2,7%. Die EBITDA-Marge reduzierte sich um 30 Basispunkte auf 29,6%; währungsbereinigt erreichte sie das Vorjahresniveau. Das Betriebsergebnis (EBIT) nahm um 0,9% auf CHF 762 Mio. (währungsbereinigt +3,2%) ab, entsprechend einer EBIT-Marge von 24,7% (Vorjahr 24,9%). Das Nettoergebnis sank um 3,2% auf CHF 597 Mio. (währungsbereinigt -0,2%), was einer Nettoumsatzrendite von 19,4% (Vorjahr 20,0%) entspricht. Der Grund für den Rückgang des Nettoergebnisses, der im Vergleich mit den operativen Ergebnissen stärker ausfiel, war die deutlich höhere Steuerrate, die hauptsächlich durch die seit 2024 gültige OECD-Mindestbesteuerung getrieben war. Beim Gewinn je Aktie führten die positiven Effekte der Aktienrückkaufprogramme dazu, dass die Abnahme im Vergleich zur Entwicklung beim Nettoergebnis geringer war. Der Gewinn je Aktie sank entsprechend leicht um 1,8% auf CHF 18.06 (Vorjahr CHF 18.39); in lokalen Währungen nahm er um 1,3% zu.

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

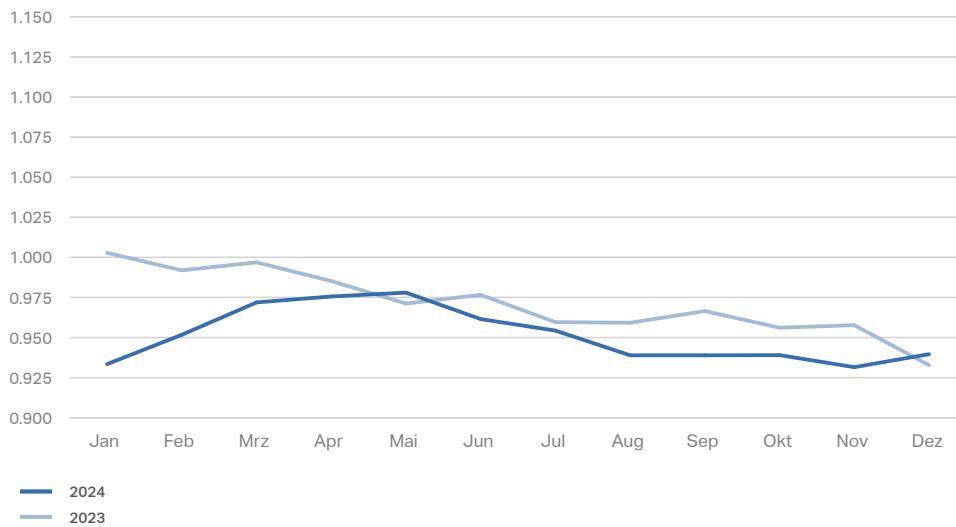
2022–2024



EUR/CHF-Wechselkurs

2023/2024

Stichtagskurse



Betriebsaufwand geprägt durch Effizienz und Kostendisziplin

Währungseffekte beeinflussten alle Positionen des Betriebsaufwands positiv. Der Warenaufwand sank um -5,5% auf CHF 838 Mio., wobei er sich im Verhältnis zum Nettoumsatz von 28,8% im Vorjahr auf 27,1% reduzierte. Die Preise der direkten Materialien entwickelten sich im Berichtsjahr weitgehend seitwärts und lagen insgesamt unter denjenigen im Jahr 2023. Im Vorjahresvergleich betrug die Auswirkung der Preisveränderungen in lokalen Währungen -5,2% respektive CHF -47 Mio. Hauptsächlich tarifliche Gehaltserhöhungen führten zu einem Anstieg des Personalaufwands um 4,8% auf CHF 785 Mio., was 25,5% des Nettoumsatzes (Vorjahr 24,3%) entspricht. Der sonstige Betriebsaufwand netto nahm um 4,4% auf CHF 550 Mio. zu. Dies war hauptsächlich auf die in dieser Position enthaltenen, angestiegenen Unterhalts- und Frachtkosten sowie höheren Marketingkosten zurückzuführen. Letztere stiegen unter anderem aufgrund der Aktivitäten im Zusammenhang mit dem 150-Jahr-Jubiläum und der Lancierung des Dusch-WCs AquaClean Alba. Die Abschreibungen sanken um 1,4% auf CHF 131 Mio. Die Amortisationen auf immateriellen Anlagen verblieben mit CHF 20 Mio. auf Vorjahresniveau.

Das Netto-Finanzergebnis betrug CHF -24 Mio. (Vorjahr CHF -27 Mio.). Ein im Vorjahresvergleich positiveres Finanzergebnis und tiefere Wechselkursverluste wirkten sich dabei positiv, eine höhere Zinsbelastung durch die angestiegenen Nettoschulden und das generell höhere Zinsniveau dagegen belastend aus. Der deutlich höhere Steueraufwand war wie bereits vorgängig erwähnt durch die seit 2024 gültige OECD-Mindestbesteuerung getrieben; er nahm um CHF 16 Mio. auf CHF 140 Mio. zu. Daraus ergab sich eine Steuerquote von 19,0% (Vorjahr 16,8%).

Free Cashflow leicht tiefer

Der Free Cashflow sank um 2,0% auf CHF 613 Mio. Der tiefere operative Cashflow und eine im Vorjahresvergleich negative Entwicklung im Nettoumlaufvermögen wurden durch das tiefere Investitionsvolumen nur teilweise kompensiert (vgl. auch → Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe, Note 27). Die Free-Cashflow-Marge erreichte 19,9% (Vorjahr 20,3%). Im Berichtsjahr wurden CHF 540 Mio. beziehungsweise 88% des Free Cashflows im Rahmen der Dividendenzahlung und des Aktienrückkauf-Programms an die Aktionäre ausgeschüttet.

Finanzstruktur

Finanzielles Fundament unverändert stark

Das gesunde Niveau beim Free Cashflow und bei der Verschuldung ermöglichten eine Fortsetzung der attraktiven Dividendenpolitik und weitere Aktienrückkäufe bei gleichzeitiger Beibehaltung des starken finanziellen Fundaments der Gruppe.

Die Bilanzsumme erhöhte sich von CHF 3 556 Mio. auf CHF 3 641 Mio. Die liquiden Mittel nahmen von CHF 357 Mio. auf CHF 408 Mio. zu. Daneben stand eine nicht beanspruchte, fest zugesicherte Betriebskreditlinie für das operative Geschäft in Höhe von CHF 500 Mio. zur Verfügung. Die Finanzverbindlichkeiten erhöhten sich von CHF 1 321 Mio. im Vorjahr auf CHF 1 373 Mio. Insgesamt verblieben die Netto-Schulden per Ende 2024 mit CHF 965 Mio. auf dem Niveau des Vorjahres.

Finanzverbindlichkeiten

(in Mio. CHF; Stand 31.12.)

	2024	2023	2022
Total Finanzverbindlichkeiten	1 373	1 321	1 030
Liquide Mittel	408	357	206
Netto-Schulden	965	965	824

Das Nettoumlaufvermögen nahm im Vergleich zum Vorjahr um CHF 30 Mio. auf CHF 225 Mio. zu. Die Sachanlagen stiegen von CHF 976 Mio. auf CHF 1 045 Mio. Die Position Goodwill und immaterielle Anlagen nahm von CHF 1 340 Mio. auf CHF 1 332 Mio. ab.

Das Verhältnis von Netto-Schulden zu Eigenkapital (Gearing) erhöhte sich von 73,1% im Vorjahr auf 74,1%. Die Eigenkapitalquote reduzierte sich auf 35,8% (Vorjahr 37,1%). Das Verhältnis der Netto-Schulden zum EBITDA nahm leicht auf 1,1x zu (Vorjahr 1,0x). Bezogen auf das durchschnittliche Eigenkapital betrug die Eigenkapitalrendite (ROE) 45,5% (Vorjahr 44,6%). Das durchschnittlich investierte Betriebskapital aus Nettoumlaufvermögen, Sachanlagen sowie Goodwill und immateriellen Anlagen erreichte Ende 2024 CHF 2 707 Mio. (Vorjahr CHF 2 724 Mio.). Die Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) reduzierte sich hauptsächlich aufgrund der durch die seit 2024 gültige OECD-Mindestbesteuerung getriebene, höhere Steuerrate und betrug 23,0% (Vorjahr 23,6%).

Am 31. Dezember 2024 hielt die Geberit Gruppe 2 251 589 eigene Aktien in ihrem Bestand, was 6,4% der im Handelsregister eingetragenen Aktien entspricht. Davon stammen 1 350 845 Aktien (3,8% der im Handelsregister eingetragenen Aktien) aus dem im Juni abgeschlossenen sowie aus dem im September gestarteten Aktienrückkauf-Programm. Der restliche Bestand von 900 744 ist für Beteiligungsprogramme bestimmt. Der im Handelsregister eingetragene Aktienbestand beträgt 35 189 082.

Die Generalversammlung vom 19. April 2023 beschloss die Herabsetzung des Aktienkapitals durch Vernichtung von 685 251 eigenen Aktien auf 35 189 082 Namenaktien zu je CHF 0.10. Die vernichteten Aktien stammten aus dem Aktienrückkauf-Programm 2020–2022 über ursprünglich 826 251 Namenaktien, wovon 141 000 bereits im Juni 2021 vernichtet worden waren.

Das am 20. Juni 2022 begonnene Aktienrückkaufprogramm 2022–2024 wurde am 20. Juni 2024 abgeschlossen. Insgesamt wurden 1 266 678 Namenaktien für total CHF 600 Mio. zurückgekauft, entsprechend 3,6% des aktuell im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals. Der Rückkauf erfolgte auf einer für den Aktienrückkauf eingerichteten zweiten Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zum Zweck der Kapitalherabsetzung.

Das am 7. Mai 2024 angekündigte Aktienrückkauf-Programm 2024–2026 wurde am 2. September 2024 gestartet. Dabei sollen über einen Zeitraum von maximal zwei Jahren Namenaktien bis zu einem Anschaffungswert von maximal CHF 300 Mio. zurückgekauft werden. Die Namenaktien werden wiederum auf einer für den Aktienrückkauf eingerichteten zweiten Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zum Zweck der Kapitalherabsetzung zurückgekauft. Insgesamt wurden seit dem Start des Programms bis Ende 2024 84 167 Aktien zu einem Betrag von CHF 45 Mio. erworben.

Im Jahr 2024 wurden im Rahmen der Dividendenzahlung CHF 419 Mio. an die Aktionäre ausgeschüttet. Aus dem abgeschlossenen und aus dem laufenden Aktienrückkauf-Programm wurden im Berichtsjahr insgesamt 230 095 Aktien zu einem Betrag von CHF 121 Mio. erworben. Somit wurden im Jahr 2024 CHF 540 Mio. beziehungsweise 88% des Free Cashflows im Rahmen der Dividendenzahlung und der Aktienrückkauf-Programme an die Aktionäre ausgeschüttet, was 3,0% der Marktkapitalisierung von Geberit per 31. Dezember 2024 entspricht.

Investitionen

Investitionen weiterhin auf hohem Niveau

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen betragen 2024 CHF 182 Mio. Das sind CHF 15 Mio. beziehungsweise 7,6% weniger als im Vorjahr. Bezogen auf den Nettoumsatz lag die Investitionsquote bei 5,9% (Vorjahr 6,4%). Die tieferen Investitionen waren auf ein im Vorjahresvergleich planmässig geringeres Volumen bei den strategischen Werkserweiterungen zurückzuführen. Im Rahmen der strategischen Stabilität wurden alle wichtigen grösseren Investitionsprojekte wie geplant umgesetzt.

28% der Gesamtinvestitionen flossen in die Erweiterung der Kapazitäten. 51% wurden für die Modernisierung der Sachanlagen und damit für die weitere Steigerung der Produktionseffizienz eingesetzt. Zudem wurden 12% in Rationalisierungsmassnahmen mit Bezug zu Sachanlagen sowie 9% in die Anschaffung von Werkzeugen und Betriebsmitteln für neu entwickelte Produkte investiert.

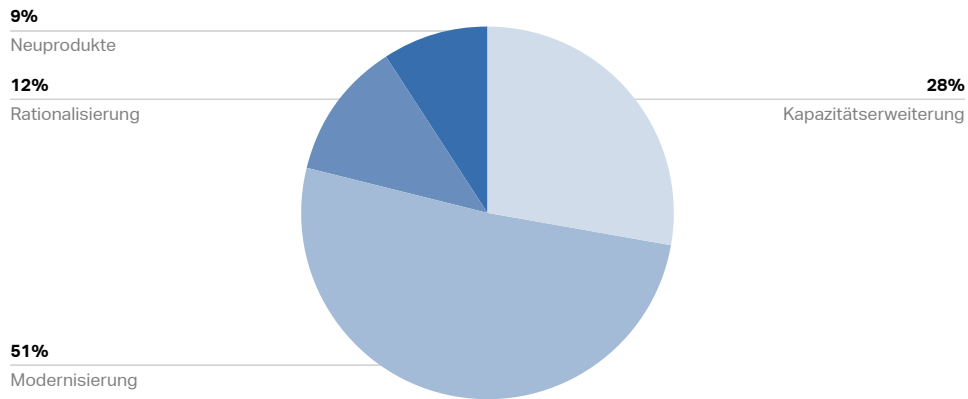
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen

(in Mio. CHF)

	2024	2023	2022	2021	2020
	182	197	155	169	150
In % Nettoumsatz	5,9	6,4	4,6	4,9	5,0

Investitionen nach Verwendungszweck

2024



Mitarbeitende

Anzahl Mitarbeitende angestiegen

Ende 2024 beschäftigte die Geberit Gruppe weltweit 11 110 Mitarbeitende (FTE). Das entspricht einer Zunahme von 163 Personen oder +1,5% im Vorjahresvergleich. Die Zunahme ist auf Kapazitätsanpassungen in den Bereichen Produktion und Logistik aufgrund der im Vergleich zum Vorjahr höheren Volumina sowie auf verschiedene Wachstumsinitiativen in Entwicklungsmärkten zurückzuführen.

Mitarbeitende nach Ländern (FTE)

(Stand 31.12.)

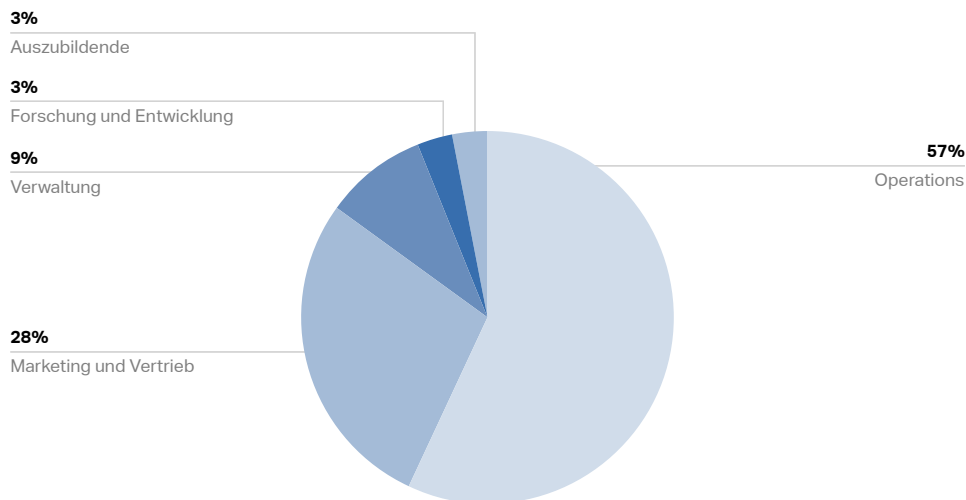
	2024	Anteil in %	2023	Anteil in %
Deutschland	3 169	29	3 131	29
Polen	1 584	14	1 535	14
Schweiz	1 357	12	1 346	12
Österreich	553	5	536	5
Italien	546	5	562	5
Ukraine	478	5	462	4
Portugal	363	3	382	4
China	354	3	359	3
Andere	2 706	24	2 634	24
Total	11 110	100	10 947	100

Die Beschäftigten verteilen sich wie folgt auf die einzelnen Geschäftsprozesse: In Operations waren 57% der Mitarbeitenden tätig. In Marketing und Vertrieb waren es 28%. Des Weiteren waren 9% in der Verwaltung und 3% in der Forschung und Entwicklung beschäftigt. Der Anteil der Auszubildenden lag bei 3%.

Mitarbeitende nach Geschäftsprozessen

2024

(FTE, Stand 31.12.)



Basierend auf der durchschnittlichen Mitarbeitendenzahl (FTE) von 11 041 betrug der Nettoumsatz pro Beschäftigten TCHF 279 (+1,1% im Vorjahresvergleich).

Der Personalaufwand belief sich 2024 auf CHF 785 Mio. Die Mitarbeitenden konnten wiederum zu attraktiven Konditionen an Aktienbeteiligungsprogrammen teilnehmen, vgl. dazu → [Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe, Note 17](#) sowie → [Vergütungsbericht](#). Im Berichtsjahr haben 2 800 Mitarbeitende am Beteiligungsprogramm für die Mitarbeitenden teilgenommen, was einer Beteiligungsquote von 27,3% entspricht (Vorjahr 27,2%). Der Rabatt auf dem Aktienpreis betrug 35% (Vorjahr 35%). Die vom Unternehmen übernommenen Gesamtkosten für den Rabatt beliefen sich auf CHF 3,3 Mio. Insgesamt waren per 31. Dezember 2024 4 642 Mitarbeitende Aktionärinnen und Aktionäre von Geberit.

Diversität und Chancengleichheit

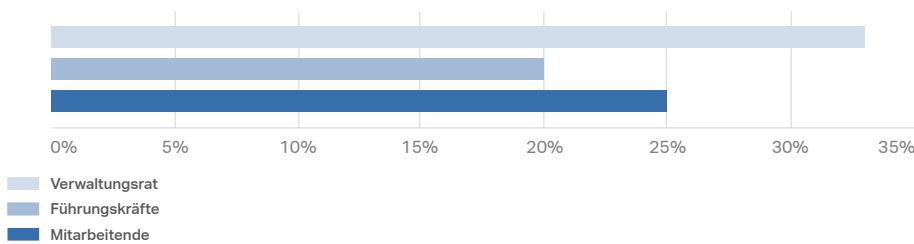
Geberit bietet allen Mitarbeitenden die gleichen Chancen und strebt danach, für jedes Jobprofil die beste Besetzung zu finden. Es wird Wert darauf gelegt, Diversität und Chancengleichheit zu fördern und eine inklusive Kultur zu schaffen, die es allen Mitarbeitenden ermöglicht, ihr volles Potenzial im Unternehmen zu entfalten. Mit konsequenter Gleichbehandlung, die über die Verhinderung und Sanktionierung von Diskriminierung hinausgeht, wird ein Beitrag zur Beseitigung gesellschaftlicher und systemischer Ungleichheiten geleistet.

Per Ende 2024 beschäftigte Geberit 75% Männer und 25% Frauen (Vorjahr 76% und 24%). Branchenbedingt variiert der Frauenanteil je nach Funktion. In den Bereichen Finanzen und Marketing beträgt er jeweils rund 45%, während er im Vertrieb mit rund 25% niedriger ist. Hintergrund der tieferen Frauenquote im Vertrieb ist die generell sehr tiefe Frauenquote bei den Hauptkunden, den Sanitärinstallateuren. Der Anteil weiblicher Installateure in der Schweiz beträgt beispielsweise rund 3%. Bei den Führungskräften betrug die Frauenquote 20% (Vorjahr 19%). Im sechsköpfigen Verwaltungsrat sind zwei Frauen vertreten.

Frauenanteil nach Managementlevel

2024

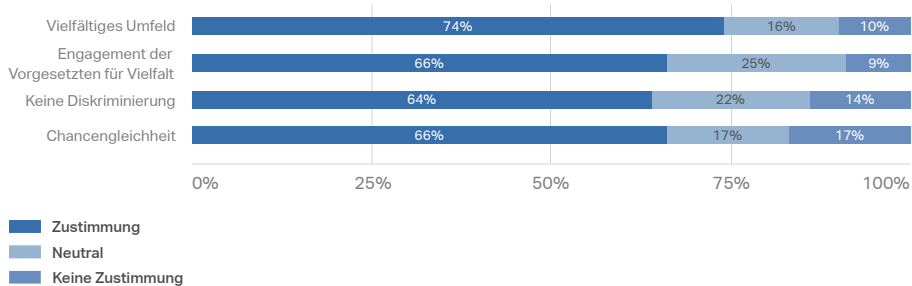
(FTE, Stand 31.12.)



In einer im Jahr 2022 durchgeführten, repräsentativen Umfrage attestierten insgesamt 74% der Mitarbeitenden dem Unternehmen eine diverse Unternehmenskultur. 66% der Mitarbeitenden bestätigten, dass ihre Vorgesetzten sich betreffend Diversität aktiv engagieren oder verpflichtet fühlen. 64% bestätigten, dass bei Geberit ein diskriminierungsfreies Umfeld herrscht, und 66%, dass allen gleiche Chancen geboten werden (vgl. nachfolgende Abbildung).

Umfrage Diversität

2022



Bezüglich Altersstruktur wird eine ausgewogene Durchmischung angestrebt. Per Ende 2024 waren 14% der Mitarbeitenden unter 30 Jahre alt, 41% zwischen 30 und 45 und 45% über 45. Geberit Mitarbeitende weisen mit durchschnittlich 12,2 Jahren eine lange Betriebszugehörigkeit auf. Die Fluktuationsrate sank von 7,2% im Vorjahr auf 6,0% im Berichtsjahr. Dienstältere geben ihr Wissen an die nächste Generation weiter und profitieren ihrerseits von der Sichtweise der jüngeren Talente.

Förderung von Diversität und Chancengleichheit

Geberit setzt sich für Diversität und Chancengleichheit ein – unabhängig von Geschlecht, ethnischer Herkunft, Hautfarbe, Alter, Religion, Nationalität oder anderen möglichen Diskriminierungsmerkmalen. Dies wird weltweit im Rahmen der jährlichen Überprüfung des → [Verhaltenskodex](#) sichergestellt und ist ein fester Bestandteil der Unternehmenskultur.

Hierzu wird eine faire und diskriminierungsfreie Anstellungspraxis verfolgt. Entscheidend für Anstellungen, Fortbildungen und Beförderungen sind einzig die individuelle Erfahrung sowie Kompetenzen und Potenziale in Bezug auf die Anforderungen der jeweiligen Stelle. Um Lohngleichheit zu gewährleisten, wird die bewährte Korn-Ferry-Hay-Methode zur Funktionsbewertung und Gehaltsbestimmung verwendet. Alle Positionen werden in einem gruppenweiten Grading-System zusammengefasst. Die daraus resultierenden Einstufungen sind die Grundlage für die Festlegung der Vergütungen. Auf diese Weise werden geschlechterunabhängige und faire Gehaltsstrukturen gewährleistet. Strukturierte, regelmässige Umfragen bei den lokalen Gesellschaften der Geberit Gruppe bestätigen, dass es bei den Grundgehältern von Frauen und Männern keine Unterschiede gibt. Zudem ist gemäss einer 2021 in allen Schweizer Geberit Gesellschaften durchgeführten Lohngleichheitsanalyse die Lohngleichheit zwischen weiblichen und männlichen Mitarbeitenden gewahrt. Die zertifizierte Prüfgesellschaft PwC kontrollierte und bestätigte die Resultate dieser Analyse.

Um den Frauenanteil in der Belegschaft sowie im Management zu erhöhen, werden gezielte Massnahmen umgesetzt. Zur Erhöhung des Frauenanteils im Management wird bei gleichwertiger Qualifikation die Bewerberin bevorzugt. Zudem werden qualifizierte interne Kandidatinnen aktiv ermutigt, sich für Führungspositionen zu bewerben. Gleichzeitig bemüht sich Geberit, den Pool der internen Kandidatinnen für Führungspositionen durch systematisches Tracking von weiblichen Talenten zu vergrössern. Die internen Entwicklungsprogramme GROW und LEAD zielen explizit darauf ab, talentierte Männer und Frauen im Unternehmen zu identifizieren, sie auf ihren nächsten Karriereschritt vorzubereiten und auf dem Weg in das mittlere oder obere Management zu begleiten. Im Jahr 2024 nahmen rund 100 Mitarbeitende, darunter 30 Frauen, an diesen Programmen teil. Des Weiteren beteiligte sich Geberit an verschiedenen Initiativen und Kooperationen mit Institutionen und Bildungsprogrammen, um vermehrt Frauen aus dem MINT-Bereich (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) zu rekrutieren.

Neben dem Ziel, den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen, werden generell heterogene Teams angestrebt, die eine Vielfalt an Perspektiven, Erfahrungen und Hintergründen widerspiegeln. Um die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben im gesamten Unternehmen zu verbessern, werden Mitarbeitende unterstützt, die in Teilzeit arbeiten möchten. In Ländern, in denen Teilzeitmodelle gefragt sind, werden offene Stellen in der Regel mit einem Pensum von 80 bis 100% ausgeschrieben. Auch Jobsharing-Modelle werden angeboten. Müttern und Vätern in der Schweiz steht ein Elternschaftsurlaub zur Verfügung, der über das gesetzliche Minimum hinausgeht.

Die Position der Geberit Gruppe als verantwortungsvolle und attraktive Arbeitgeberin soll weiter gestärkt werden. Basierend auf der vorerwähnten Umfrage zum Thema Vielfalt und Chancengleichheit wurde gruppenweit das Engagement des Unternehmens für ein inklusives Arbeitsumfeld bekräftigt. Die definierten Schwerpunktthemen «Chancengleichheit und Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben» sollen mit lokalen Massnahmen weiter ausgebaut werden, um länderspezifischen Regularien und Gesichtspunkten Rechnung zu tragen. Für alle Gesellschaften in der Schweiz werden beispielsweise ab 2025 der Mutterschafts- und der Vaterschaftsurlaub um vier beziehungsweise zwei weitere Wochen verlängert. Zudem wird eine finanzielle Unterstützung für die Kinderbetreuung während der Ferien eingeführt. Ab 2025 werden weitere gruppenweite Kennzahlen zu Vielfalt als Teil der Personalberichterstattung und -steuerung definiert.

Inklusion als Teil des sozialen Engagements

Geberit betrachtet die Arbeitsmarktintegration von benachteiligten Menschen als Teil des sozialen Engagements des Unternehmens. Es wird eine inklusive Kultur gepflegt, in der Arbeitsplätze für Menschen mit Beeinträchtigungen geschaffen werden. Ende 2024 waren 255 dieser inklusiven Arbeitsplätze (FTE) direkt im Unternehmen angesiedelt, was 2,3% der gesamten Belegschaft entspricht. Zusätzlich werden externe Werkstätten für Menschen mit Beeinträchtigungen mit diversen Montage- und Verpackungsarbeiten beauftragt. Im Berichtsjahr entsprach das an externe Partner vergebene Arbeitsvolumen 358 FTE. Insgesamt arbeiteten somit 613 Menschen mit Beeinträchtigungen für Geberit, was 5,3% der gesamten Belegschaft entspricht. Weitere Informationen vgl. → [Soziale Verantwortung](#).

Hohe Mitarbeitendenzufriedenheit

Eine 2021 durchgeführte Mitarbeitendenumfrage bestätigte, dass Geberit sehr attraktive Arbeitsbedingungen bietet und die Mitarbeitenden überdurchschnittlich motiviert und loyal sind. Die nächste globale Umfrage wird 2025 durchgeführt. Zwischenzeitlich wurden Umfragen auf lokaler Basis vorgenommen. Um dieses Instrument noch effektiver zu nutzen, wurden 2024 in einigen Ländern sogenannte Pulsbefragungen mit Hilfe einer neuen Befragungsplattform eingeführt.

Bildungsaktivitäten weiter vorangetrieben

Gemeinsam mit einem externen Trainingsdienstleister wurde 2022 ein Leadership Development Programm entwickelt mit dem Ziel, die Führungskompetenz zu stärken und eine konsistente Führungskultur zu etablieren.

Um dem zunehmenden Fachkräftemangel entgegenzuwirken, wurde die Zusammenarbeit mit Hochschulen und Universitäten weiter intensiviert. Die Ländergesellschaften stehen auf lokaler Ebene in Kontakt mit technischen Hochschulen und Universitäten für projektbezogene Kooperationen, um Bachelor- und Masterarbeiten zu begleiten und um Studierende für Praktika zu gewinnen. Im Berichtsjahr wurden 19 Studierende, Diplomandinnen und Diplomanden im Rahmen von Projekt- oder Abschlussarbeiten begleitet. Geberit engagiert sich auch in internationalen Ingenieurnetzwerken wie beispielsweise UNITECH, welches renommierte europäische Universitäten, Unternehmen und Ingenieurstudierende vereint.

Im Rahmen des Operations Development Programms starteten auch 2024 wieder junge Hochschulabsolventinnen und -absolventen ihre berufliche Karriere an verschiedenen Geberit Produktionsstandorten. Durch dieses Förderprogramm soll sichergestellt werden, dass die Produktions- und Logistikstandorte auch in Zukunft über hervorragend ausgebildete Führungskräfte verfügen. Das Programm richtet sich an externe Talente mit einem ingenieurwissenschaftlichen oder technischen Hintergrund, die während und nach der vierjährigen internen Ausbildung strategische Projekte leiten und Verantwortung übernehmen wollen. 2024 wurde zusätzlich das Sales Development Programm im Pilotmarkt Deutschland lanciert. Es richtet sich an externe Nachwuchstalente aus dem Vertrieb mit einem wirtschaftlichen oder technischen Hintergrund. Ziel ist es, dass die Teilnehmenden nach Abschluss des Programms eine Managementposition an einem der Vertriebsstandorte übernehmen können.

Über die beiden vorerwähnten internen Entwicklungsprogramme GROW und LEAD sollen gezielt Talente im Unternehmen identifiziert und gefördert werden. Diese Programme sollen dazu beitragen, dass die Hälfte aller offenen Führungspositionen intern besetzt werden können. 2024 war dies innerhalb des Gruppenmanagements in 63% aller Fälle möglich (Vorjahr 89%).

Ende 2024 beschäftigte Geberit 283 Auszubildende (Vorjahr 274). Die Übertrittsrate in ein weiterführendes Anstellungsverhältnis betrug 63% (Vorjahr 65%). Die Auszubildenden sollen bereits während ihrer Ausbildung die Möglichkeit erhalten, an anderen Standorten Praxiseinblicke zu erhalten. Während eines sechsmonatigen Einsatzes an einem ausländischen Geberit Standort arbeiten sie in unterschiedlichen Projekten oder unterstützen dort das Tagesgeschäft. Geberit ist überzeugt, dass Auslandserfahrung und Know-how-Transfer ein Plus sowohl für die jungen Mitarbeitenden als auch für das Unternehmen sind. Für das Engagement im Bereich Berufsbildung erhielt CEO Christian Buhl stellvertretend für Geberit im Berichtsjahr den Anerkennungspreis der Schweizer Hans Huber Stiftung. Christian Buhl mache die Berufsbildung im Unternehmen und gegen aussen sichtbar und setze die Prioritäten richtig, sagte der Präsident der Stiftung, welche sich seit vielen Jahren für die Berufsbildung in der Schweiz einsetzt.

Mit diesen Bildungsinitiativen und der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Angebots leistet Geberit einen wichtigen Beitrag zum Ziel 4 der Agenda 2030 der Vereinten Nationen, inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung zu gewährleisten.

Richtschnur für Mitarbeitende

Geberit will ein Vorbild für ethisch einwandfreies, umweltfreundliches und sozial verträgliches Wirtschaften sein. Der → Kompass, ein Leitfaden für Mitarbeitende zur Mission, zu den Werten, den Handlungsgrundsätzen und den Erfolgsfaktoren von Geberit, und der → Verhaltenskodex für die Mitarbeitenden sind die dazu massgebenden Orientierungshilfen. Der Kompass wird jeweils im Rahmen des jährlichen Strategieprozesses der Konzernleitung überprüft und, falls notwendig, aktualisiert. Die Publikation einer umfassenden neuen Version des Kompasses, begleitet durch kommunikative Massnahmen, ist für 2025 geplant. Der letztmals 2015 aufdatierte Verhaltenskodex für die Mitarbeitenden wird gegenwärtig überarbeitet und ebenfalls 2025 neu lanciert.

Fokus auf Arbeitssicherheit und Gesundheit

Das Thema Arbeitssicherheit hat in der Geberit Gruppe sehr hohe Priorität. Die Anzahl und Schwere der Unfälle sollen bis 2025 im Vergleich zum Referenzjahr 2015 halbiert werden. Der Zielwert für die Unfallhäufigkeit AFR (Accident Frequency Rate) liegt bei 5,5 Arbeitsunfällen (mit Ausfallzeit von einem Tag oder mehr) pro Million Arbeitsstunden. Die Unfallschwere ASR (Accident Severity Rate) soll unter den Wert von 90 Ausfalltagen pro Million Arbeitsstunden reduziert werden. Im Berichtsjahr sank die Unfallhäufigkeit auf einen Wert von 6,0 (Vorjahr 7,3), was einer Abnahme von 17,8% entspricht. Die Unfallschwere nahm im selben Zeitraum um 3,1% auf 123,4 (Vorjahr 119,7) zu. Unfälle mit Todesfolgen gab es keine. Seit 2015 nahm die Unfallhäufigkeit um 47,4% ab, die Unfallschwere um 40,2%.

Alle Produktionswerke und das zentrale Logistikzentrum in Pfullendorf (DE) sind nach der Norm für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz ISO 45001 zertifiziert. Gruppenweit gültige Arbeitssicherheitskonzepte und entsprechende Prozesse sind im Geberit Sicherheitssystem definiert. In sämtlichen Produktionswerken sowie im zentralen Logistikzentrum gibt es Sicherheitsfachkräfte. Ein gruppenweites Geberit Safety Team sorgt zudem dafür, dass die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz systematisch über die ganze Organisation hinweg weiterentwickelt werden. Im Berichtsjahr wurden die Umsetzung der gruppenweit gültigen Sicherheitsstandards vorangetrieben und weitere werksübergreifende Sicherheitsaudits durchgeführt.

Die Gestaltung von sicheren und sauberen Arbeitsplätzen in den Produktionswerken wird kontinuierlich vorangetrieben. Anlagen und Prozesse werden laufend optimiert, gefährliche Stoffe ersetzt und Staub- und Lärmemissionen reduziert. Ausserdem werden durch den zunehmenden Einsatz von Robotern oder Hebehilfen die Arbeitsbedingungen mit Blick auf die Ergonomie verbessert. Da nach wie vor ein Grossteil der Arbeitsunfälle und der Ausfallzeiten auf Unachtsamkeit zurückzuführen ist, wird viel Wert auf eine nachhaltige Schulung und Sensibilisierung der Mitarbeitenden gelegt. Ein E-Learning-Programm unterstützt diese Anstrengungen und hilft dabei, Gefahrenstellen am Arbeitsplatz zu erkennen und konsequent zu beheben.

Ein grosses Anliegen ist es, die Gesundheit der Mitarbeitenden zu fördern. Für rund 80% der Belegschaft werden dafür vielfältige Gesundheitsprogramme in den Bereichen Bewegung, mentale Fitness, Ernährung und Arbeitsumfeld angeboten.

Kunden

Intensivierte Marktbearbeitung

Den bedeutendsten Teil der vielfältigen Marktbearbeitungsaktivitäten erbringen die Mitarbeitenden im Aussendienst der verschiedenen lokalen Vertriebsgesellschaften. Sie sind in täglichem Kontakt mit Grosshändlern, Installateuren, Planern, Immobilieninvestoren und Architekten. Trotz des anspruchsvollen → Marktumfelds mit einer rückläufigen Bauindustrie hielt die Vertriebsorganisation von Geberit die Anzahl der individuellen Kundenkontakte auf einem hohen Niveau. Zusätzlich fanden im Berichtsjahr anlässlich des 150-Jahr-Jubiläums weltweit rund 50 Kundenveranstaltungen statt, um die langjährige Zusammenarbeit zu würdigen und die Partnerschaft für die Zukunft zu festigen.

Nahe am Kunden

Geberit ist überzeugt, dass es gerade in einem anspruchsvollen Marktumfeld wichtig ist, präsent am Markt zu sein, den direkten Kontakt zur Kundschaft zu suchen sowie das Beziehungsnetz zu pflegen und auszubauen. So wurde im Berichtsjahr in mehreren Märkten wieder die erfolgreiche «Geberit On Tour»-Kampagne durchgeführt, bei der Geberit Vertreter lokale und regionale Grosshändler, Berufsschulen oder Abholshops für Handwerker besuchten. Installateure und Fachpartner erhielten dabei die Möglichkeit, Produktneuheiten kennenzulernen, praxisnah zu testen und sich mit Experten auszutauschen. Zudem war Geberit an ausgewählten regionalen und nationalen Fachmessen vor Ort. Wichtige Messeauftritte erfolgten beispielsweise an der Swissbau in Basel (CH), Nordbygg in Stockholm (SE), VSK in Utrecht (NL) und an der SHK in Essen (DE).

Enge Partnerschaft mit dem Grosshandel

Im dreistufigen Vertriebsmodell von Geberit spielt der Grosshandel eine Schlüsselrolle. Der Grosshandel bietet dem Installateur die gesamte Sortimentsbreite an über die verschiedenen Produktkategorien im Sanitär- und Heizungsbereich. Er stellt dabei die Produktverfügbarkeit durch Lagerhaltung und ein flächendeckendes Netz von Abholshops sowie die Logistik zu den Installationsbetrieben und Baustellen sicher. Zudem betreibt er in vielen Ländern Ausstellungen, um Endkundinnen und -kunden bei der Auswahl der Sanitärprodukte zu beraten. Die enge Zusammenarbeit zwischen Geberit und den Grosshandelspartnern zeigen die folgenden Beispiele:

- Im Jahr 2024 wurden als bedeutendste Produktneuheiten das Dusch-WC-Modell Geberit AquaClean Alba, Mapress Therm, ein Versorgungssystem für Kühl- und Heizanwendungen, sowie Silent-Pro SuperTube für Mehrfamilienhäuser lanciert. Alle diese Produkte wurden im Vorfeld des Verkaufsstarts in den jeweiligen Märkten den Verkaufs- und Beratungsmitarbeitenden des Grosshandels bei persönlichen Besuchen vorgestellt. Dadurch waren diese von Anfang an in der Lage, ihre Kundschaft fundiert zu beraten und so die Markteinführung aktiv mitzugestalten.
- Der digitale Vertriebskanal zwischen Grosshändlern und Installateuren hat in der Haustechnikbranche in den letzten Jahren massgeblich an Bedeutung gewonnen, wofür standardisierte und qualitätsgeprüfte Produktdaten und -dokumentationen benötigt werden. Geberit stellt dem Grosshandel kontinuierlich Daten in verschiedenen Standards – wie dem ETIM-Standard (European Technical Information Model) – zur Verfügung und setzt hinsichtlich der Datenqualität Massstäbe in der Sanitärbranche.
- Immer mehr Grosshandelskunden verlangen von ihren Lieferanten, dass sie Transparenz bezüglich ihrer Nachhaltigkeitsleistung schaffen. Dies bietet beispielsweise EcoVadis, einer der weltweit grössten Anbieter von Nachhaltigkeitsratings für Unternehmen mit einem Netzwerk von mehr als 150 000 Unternehmen in über 180 Ländern. Für ihr Nachhaltigkeitsmanagement wurde die Geberit Gruppe zuletzt mit dem Gold-Standard ausgezeichnet. Damit gehört Geberit zu den Top-5-Prozent der bewerteten Unternehmen. Des Weiteren wurde auf Produktebene die Anzahl von Umweltproduktdeklarationen (→ → EPD), die auch für den Grosshandel wichtig sind, weiter ausgebaut.

Grosse Nähe zum Handwerk

Geberit pflegt eine intensive und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Sanitärinstallateuren und Planern, die eine zentrale Rolle bei der erfolgreichen Etablierung der innovativen Lösungen des Unternehmens am Markt und deren Absatz an die Endkunden spielen. Der direkte Erfahrungsaustausch mit dem Handwerk bildet die Grundlage für die kontinuierliche Verbesserung und praxisgerechte Weiterentwicklung des Angebots sowie für neue Produktideen. Mit gezieltem Know-how-Transfer, umfassender Beratung und praxisnahen Schulungen unterstützt Geberit das Handwerk dabei, den Arbeitsalltag effizient zu meistern und Projekte erfolgreich umzusetzen.

Präsenzschulungen und E-Learning-Angebote

Im Berichtsjahr konnten in den 30 eigenen Informationszentren in Europa und Übersee rund 70 000 (Vorjahr 60 000) Berufsleute physisch an Produkten, Werkzeugen, Softwaretools und in Installationskompetenzen geschult werden. Gleichzeitig wurden in zahlreichen Märkten – oftmals gemeinsam mit dem Grosshandel – Thekentage sowie lokale oder digitale Anlässe veranstaltet, um die Handwerker über neue Produkte zu informieren. Mehr als 69 000 Kunden (Vorjahr 61 000) nahmen an solchen Veranstaltungen teil, davon 4 000 in digitalen Formaten. Auch webbasierte Seminare und Trainings nehmen heute einen festen und wichtigen Platz im Schulungsangebot von Geberit ein. Sie verzeichneten im vergangenen Jahr 23 000 Teilnehmende (Vorjahr 18 000). In dieser Zahl enthalten sind auch die Teilnehmenden am Geberit Digital Campus, einer Online-Schulungsplattform, die E-Learning-Kurse zu verschiedenen Kompetenzthemen für das Selbststudium anbietet und mittlerweile in zehn Märkten zugänglich ist.

Starker Partner für das Projektgeschäft

Geberit Know-how für die Trinkwasserversorgung, die Dach- und Gebäudeentwässerung sowie den Bau von Sanitärräumen kommt bei zahlreichen Grossprojekten zum Einsatz. Für die Projektverantwortlichen und die Handwerker bieten die installationsfreundlichen, raumsparenden und langlebigen Systeme bei der Planung und Ausführung wesentliche Vorteile. Dazu gehört auch die kompetente technische Unterstützung des Technischen Beratungsdienstes von Geberit bei Themen wie Schallschutz, Brandschutz, Statik oder Hygiene.

Im Wohnungsbau gewinnen Hersteller von standardisierten Lösungen wie Fertigbädern oder Fertighäusern in einzelnen Märkten zunehmend an Bedeutung. Denn die industrielle Vorfertigung ermöglicht eine schnelle Montage und eine höhere Wirtschaftlichkeit. Die Kundschaft aus der Vorfertigungsindustrie wird bei Geberit von einer spezialisierten Vertriebsmannschaft betreut. Geberit ist selber seit Jahren in der industriellen Vorfertigung aktiv und stellt an den Standorten Lichtenstein (DE) und Matrei (AT) vorgefertigte Rahmenkonstruktionen für die Sanitärinstallation beziehungsweise komplett ausgestattete Fertigbäder für Neubauten und Renovationen her.

Im gewerblichen Bau, so zum Beispiel in der Logistik, im Gastgewerbe und Gesundheitswesen oder beim Bau von Datenzentren, profitiert die Kundschaft von den Kompetenzen von Geberit in Heiz- und Kühlsystemen sowie in Leitungssystemen für Flüssigkeiten und Gase. Im Projektgeschäft wird grosser Wert auf die Unterstützung im Bereich von BIM (Building Information Modelling) gelegt, einer digitalen Methode, die den Planungs- und Bauprozess effizienter macht. Durch BIM können Planungsfehler minimiert und die Produktivität erhöht werden. Geberit stellt Anwenderinnen und Anwendern von BIM umfassende Produktdaten und Berechnungsmodule bereit, darunter ein spezielles Plug-in für die Planungssoftware Autodesk Revit. Die hohe Anzahl von Downloads von jährlich über 150 000 Revit-Datenpaketen unterstreicht, dass die digitale Planung zunehmend wichtiger wird. Auch auf den digitalisierten Betrieb von Sanitäranlagen wird immer grösseres Gewicht gelegt. Mit Geberit Connect steht ein System zur Verfügung, mit dem Sanitäranlagen vernetzt und dadurch zentral betrieben und überwacht werden können, zum Beispiel durch Integration in ein Gebäudeautomationssystem. Betreiber stellen dank Connect den bestimmungsgemässen Betrieb ihrer Trinkwasserinstallation mit minimalem Aufwand sicher.

Digitale Tools für Planer und Installateure sowie Endkundinnen und -kunden

Den professionellen Kunden wird mit digitalen Arbeitshilfen möglichst bedürfnisgerechte Unterstützung im Berufsalltag geboten. Mittlerweile bestehen 15 Applikationen, die Profis bei der Planung und Kalkulation von Sanitärinstallationen oder bei der Inbetriebnahme und Wartung von Geräten unterstützen. Beispielsweise zählt die Geberit Control App monatlich über 10 000 Sitzungen, mit Wachstumsraten von über 50% pro Jahr. Installateure und Facility Manager konfigurieren damit Bluetooth-kompatible Produkte einfach und schnell via Smartphone. Zudem stellt die App kompakte Nutzungsprotokolle oder Statistiken zur Verfügung und ermöglicht die Ferndiagnostik.

Für Endkundinnen und -kunden bieten neun Applikationen wie der neu lancierte WC-Finder, der Waschplatz-Konfigurator oder der bewährte 3D-Badplaner Inspirationen für die Badezimmergestaltung. Inzwischen kommen die verschiedenen Tools in 38 Märkten zum Einsatz. Geberit Home, eine App zur Interaktion mit Bluetooth-fähigen Geberit Produkten wie Dusch-WCs oder dem Geberit ONE Spiegelschrank, hat sich gut im Markt etabliert. Mittlerweile wird sie über 300 000 Mal pro Monat genutzt, zum Beispiel als Bedienungshilfe, zur Produktkonfiguration oder zu Wartungszwecken.

Auch in der technischen Dokumentation schreitet die Digitalisierung voran. Seit 2023 werden Kundinnen und Kunden konsequent auf die Online-Kataloge geleitet. Dadurch konnte der Umfang der gedruckten Kataloge bis heute um 60% reduziert werden. Zudem werden zunehmend produktbegleitende Dokumente online bereitgestellt, sodass Benutzende per QR-Code auf digitale Installationsdokumente und Anleitungen zugreifen können.

Fortführung der Marketingkampagne für Endkundinnen und -kunden

Die direkte Kommunikation mit Endkundinnen und -kunden dient dazu, die Marke Geberit auf lange Sicht bei dieser Zielgruppe zu verankern. Seit 2019 läuft dazu die Endkundenkampagne «Mehr vom Bad, mehr vom Leben», die aus drei digitalen Elementen besteht: einer Werbekampagne auf Onlineportalen, den Websites der lokalen Geberit Vertriebsgesellschaften mit verschiedenen Konfiguratoren und Planungstools sowie einem Customer-Relationship-Managementsystem (CRM). Die Kampagne wurde weitergeführt, jedoch weiterhin mit an die herausfordernde Marktsituation angepassten Aufwendungen.

2024 wurde die Navigation der Geberit Websites überarbeitet und weltweit ausgerollt. Die Menü-Logik basiert nun auf Produktkategorien, was die Benutzerfreundlichkeit verbessert. Gleichzeitig wurden die bisher eigenständigen Geberit AquaClean Websites in die Länderwebsites integriert. Durch diese Konsolidierung wurde der Markenauftritt von Geberit vereinheitlicht und ein besseres Nutzererlebnis geschaffen. Zudem wurden grosse Teile der Seiten suchmaschinenoptimiert, um die organischen Zugriffszahlen zu erhöhen. Insgesamt wurden die Geberit Websites weltweit über 15 Millionen Mal aufgerufen (Vorjahr 14 Millionen). 4,5 Millionen verschickte E-Newsletter zeugen von den gut etablierten Kundenbeziehungen (Vorjahr 2,7 Millionen).

Kundenansprache via Social Media weiter ausgebaut

Im Jahr 2024 wurde die Social-Media-Präsenz weiter ausgebaut. Zu den Schwerpunkten gehörte eine gezielte Unterstützung der Vertriebsaktivitäten. Zielgruppen waren professionelle Entscheider und Endkundinnen und -kunden, die mit Werbeformaten sowie redaktionellen Inhalten bedient wurden. Geberit führte diese Aktivitäten auf den gängigen Social-Media-Plattformen durch und informierte die stetig wachsenden Communitys auf LinkedIn (195 000 Follower), YouTube (87 000 Follower), Instagram (252 000 Follower), Facebook (399 000 Follower), X (15 000 Follower), Pinterest (8 000 Follower) sowie TikTok (3 000 Follower).

Einführung von Geberit AquaClean Alba und Fortführung der Dusch-WC-Kampagne

2024 wurde das Einsteigermodell Geberit AquaClean Alba lanciert. Es bietet die wichtigsten Funktionen eines Dusch-WCs zu einem erschwinglichen Preis, wobei die Lancierung zu keiner Kannibalisierung des Dusch-WC-Premiumsegments von Geberit führte. Die Einführung wurde in vielen Märkten von Veranstaltungen für ausgewählte Kunden, Hoteliers, Immobilieninvestoren und Architekten begleitet, die auf äusserst positive Resonanz stiessen.

Die Präsenz von Geberit AquaClean in Europa wurde weiter hochgehalten. Die aufgefrischte Dusch-WC-Kampagne lief in insgesamt 16 Märkten. In einigen Märkten wurden weiterhin lokale Persönlichkeiten aus Sport, Musik und Entertainment eingesetzt, um die Produkte zu bewerben. Das Geberit AquaClean Mobil, die hochwertigen WC-Lounges und die Geberit AquaClean Trailer waren auch im vergangenen Jahr im Einsatz. Bei ausgesuchten Anlässen in den Kampagnenländern, wie beispielsweise Konzerten oder Sportveranstaltungen, erhielten Interessierte die Möglichkeit, in den mobilen Ausstellungs- und Testräumen ein Dusch-WC auszuprobieren.

Auch die länderübergreifende Dusch-WC-Verkaufsinitiative für Hotels verzeichnete weitere Fortschritte. So konnten im Berichtsjahr renommierte Hotelprojekte hinzugewonnen werden. Die Zahl der mit AquaClean Dusch-WCs ausgestatteten Vier- und Fünfsternehäuser in Europa liegt mittlerweile bei rund 770.

Innovation

Innovation als Basis für künftiges Wachstum

Die im Branchenvergleich überdurchschnittliche Innovationsstärke von Geberit beruht auf einer breit abgestützten eigenen Forschungs- und Entwicklungstätigkeit (F&E). Im Berichtsjahr wurden insgesamt CHF 74 Mio. (Vorjahr CHF 70 Mio.) oder 2,4% des Nettoumsatzes in die Neu- und Weiterentwicklung von Produkten, Verfahren und Technologien investiert. Zudem wurden im Rahmen der → Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen erhebliche Ausgaben für Werkzeuge und Betriebsmittel für die Fertigung von neu entwickelten Produkten getätigt. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden 33 Patente angemeldet, in den letzten fünf Jahren insgesamt 163 Patente.

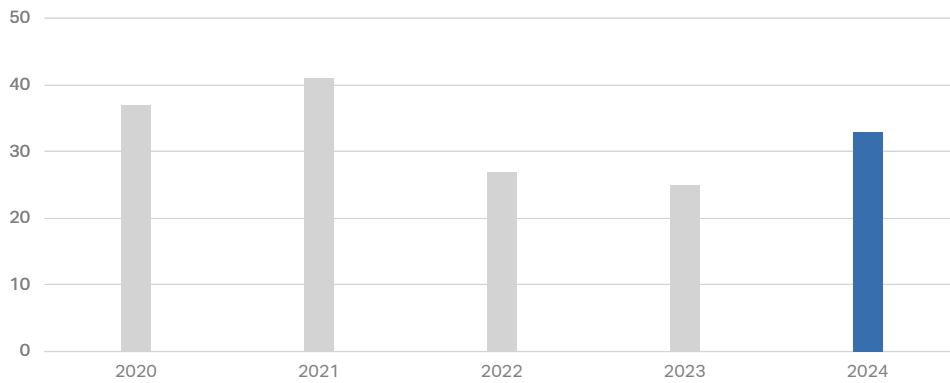
F&E-Aufwand

(in Mio. CHF)

	2024	2023	2022	2021	2020
	74	70	72	78	75
In % Nettoumsatz	2,4	2,3	2,1	2,3	2,5

Anzahl neue Patente

2020–2024



Sämtliche Produktentwicklungen durchlaufen bei Geberit einen etablierten Innovations- und Entwicklungsprozess. Damit ist sichergestellt, dass das kreative Potenzial und das vorhandene Know-how optimal genutzt werden und die Entwicklungsaktivitäten auf die Bedürfnisse der Märkte ausgerichtet sind. Kundennutzen, Qualität, Nachhaltigkeit und Systemgedanke sowie eine konsequente Stärkung der Marke stehen dabei an oberster Stelle.

In den Technologiefeldern virtuelles Engineering, Hydraulik, Werkstofftechnik, Schallschutz, Statik, Brandschutz, Hygiene, Elektronik, Oberflächentechnologie und Verfahrenstechnik verfügt Geberit über branchenführende Kompetenzen. Dank kontinuierlichen Investitionen in die Laborinfrastruktur stehen den eigenen Wissenschaftlern und Ingenieuren modernste Anlagen und Technologien zur Verfügung. Hervorzuheben sind die umfassenden Simulationsmöglichkeiten, etwa in den Bereichen Statik, Hydraulik und Produktionsprozesse, sowie der Prototypenbau und verschiedene Labore für Werkstofftechnik, Sanitärtechnik und Bauphysik.

Neue Produkte für die Geberit Märkte weltweit

Im Jahr 2024 wurden unter anderem die folgenden Produkte neu im Markt lanciert:

- Das neue **Geberit AquaClean Alba** vereint bewährte Dusch-WC-Technologie, erstklassige Spülleistung und einfache Reinigung. Aufgrund des attraktiven Preises werden mit diesem Dusch-WC neue Kundensegmente angesprochen.
- **Mapress Therm** ist ein preiswertes Versorgungssystem für Kühl- und Heizanwendungen. Es besteht aus niedrig legiertem Edelstahl, der gegenüber Mapress Edelstahl deutlich günstiger, dabei aber dennoch korrosionsbeständig ist.
- Mit **Silent-Pro SuperTube** wurde das erfolgreiche, schallisierende Entwässerungssystem mit der optimierten Hydraulik, das bis anhin primär bei Wolkenkratzern zum Einsatz kam, auch für Mehrfamilien- und Terrassenhäuser lanciert. Das System spart Platz und erlaubt eine maximale Ausnutzung der Raumhöhen. Zudem wird die Planung von Abwassersystemen einfacher und flexibler.
- Das Konzept **Geberit Mix & Match** ermöglicht es, unterschiedliche Waschbecken und Möbel der wichtigsten Badezimmererien von Geberit (Geberit ONE, Acanto, iCon) frei zu kombinieren. Zudem vereinfachen standardisierte Komponenten den Installationsprozess.
- Mit **Geberit Connect** lassen sich Sanitäranlagen einfach vernetzen und dadurch zentral betreiben und überwachen, zum Beispiel durch Integration in ein Gebäudeautomationssystem. Dank Connect können Betreiber die Einhaltung der Trinkwasserhygiene sicherstellen und ihre Installation mit minimalem Aufwand inklusive entsprechender Dokumentation verwalten. Das spart Zeit und Geld.
- **Geberit Bambini**, die kindergerechten Sanitärprodukte für Tagesstätten und Grundschulen, werden in einem aufgefrischten Design angeboten. Bambini WCs sind zudem neu in einer spülrandlosen Ausführung erhältlich.

Im Jahr 2025 werden wiederum verschiedene Neuheiten lanciert. Die wichtigsten Einführungen drehen sich um das **WC-System**, das folgende Produkte umfasst:

- Das neue **Duofix Installationselement** bietet dank verschiedenen neuen wie auch weiterentwickelten Funktionen mehr Flexibilität bei der Installation. Die Montage wird einfacher, viele Arbeitsschritte sind leichter und schneller umsetzbar.
- Das Sortiment an WCs, die mit der **TurboFlush Spültechnik** ausgestattet sind, wird laufend ausgeweitet. Neu erhalten weitere Geberit Modelle die leise und gleichzeitig kraftvolle Spültechnik, die eine bis zu zehn Mal bessere Spülleistung mit sich bringt, als die Norm fordert.
- Mit dem **Füllventil Typ 383** wird die wahrnehmbare Lautstärke beim Wiederauffüllen des Spülkastens im Vergleich zu seinem Vorgänger um die Hälfte reduziert. Auch die Schallübertragung in den angrenzenden Raum hinter dem Spülkasten nimmt ab. Ziel dieser Produktentwicklung war es zudem, Ressourcen zu schonen, mit weniger Material und recyceltem Kunststoff.
- Die neue, lediglich 4 mm tiefe **Betätigungsplatte Geberit Sigma40** mit runden oder eckigen Tasten setzt Massstäbe in Sachen Design und ist in vielen hochwertigen Materialien und einem breiten Farbsortiment verfügbar.

Weitere Neuheiten, die im Jahr 2025 im Markt eingeführt werden:

- Die neuen **Urinalmodelle Renova/Selnova S, M und L** überzeugen mit herausragender Installationstechnik, Funktionalität und Hygiene. Dank dem neuen Spülverteiler ist eine saubere Ausspülung mit nur 0,5 Litern Wasser möglich – ohne unkontrolliert nachlaufendes Spülwasser.
- Gleichzeitig mit der Sigma40 Betätigungsplatte wird die neugestaltete **Betätigungsplatte für Urinale Typ 40** lanciert. Auch sie ist nur 4 mm tief und verfügt über die gleiche Material- und Farbsprache wie die Betätigungsplatte Sigma40.
- SuperTube, die platzsparende Lösung für eine sichere und effiziente Entwässerung von Hochhäusern, ist neu auch als hochschalldämmende Variante **Silent-db20 SuperTube** erhältlich.

Beschaffung

Lieferketten haben sich weitgehend normalisiert

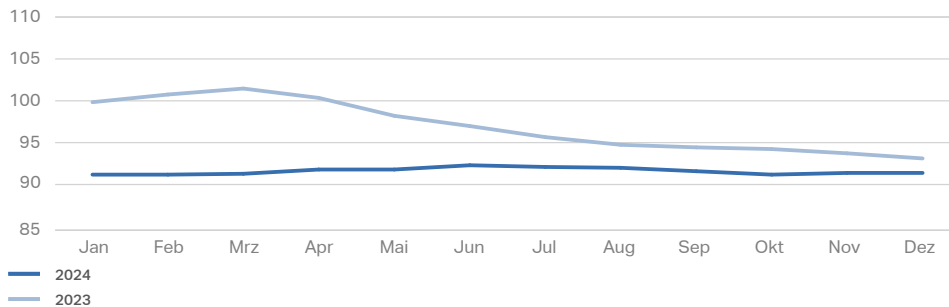
Der Einkauf der Gruppe kümmert sich weltweit um die Beschaffung von Rohstoffen, Halb- und Fertigfabrikaten, Handelsprodukten und Dienstleistungen. Das flächendeckende Lieferantenmanagement bezweckt primär die Sicherstellung der Versorgung mit allen benötigten Materialien und Dienstleistungen; daneben soll es Kosten minimieren.

Die Frachtkosten waren im Berichtsjahr gewissen Schwankungen ausgesetzt. Grund dafür war die Situation in Nahost, die zu einer Verschiebung und Verlängerung von Transportwegen im Roten Meer führte. Die Verfügbarkeit von Rohmaterialien und Komponenten war jedoch gut, die Lieferfristen normalisierten sich im Laufe des Jahres wieder.

Die Preise der direkten Materialien entwickelten sich im Berichtsjahr mehrheitlich seitwärts und lagen insgesamt unter denjenigen im Jahr 2023. Ausschläge gab es lediglich im Mai, was auf Wirtschaftsdaten aus China und Japan zurückzuführen war, die unter den Erwartungen blieben. Trotz der Stabilisierung bewegten sich die Preise historisch betrachtet auf hohem Niveau. Im Vorjahresvergleich betrug die Auswirkung der Preisveränderungen auf die Erfolgsrechnung in lokalen Währungen -5,2% respektive CHF -47 Mio.

Entwicklung der für Geberit relevanten währungsbereinigten Preise für direkte Produktionsmaterialien 2023/2024

(Index: Januar 2023 = 100)



In den ersten sechs Monaten 2024 lagen die Energiepreise unter dem Vorjahr, im zweiten Halbjahr pendelten sie sich leicht über dem Vorjahresniveau ein. Insgesamt betrug der Rückgang der Energiepreise in lokalen Währungen im Vorjahresvergleich -2,9% respektive CHF -3,3 Mio.

Einhaltung des Verhaltenskodex für Lieferanten überprüft

Alle Geschäftspartner und Lieferanten von Geberit sind zur Einhaltung → umfassender Standards verpflichtet. Das betrifft die Qualität, sozialverträgliche und gesundheitskonforme Arbeitsbedingungen, die Einhaltung der Menschenrechte sowie den Umweltschutz und die Verpflichtung zu fairem Geschäftsgebaren. Grundlage für die Zusammenarbeit ist der → Verhaltenskodex für Lieferanten. Der zuletzt im Jahr 2016 überarbeitete Kodex orientiert sich an den Prinzipien des United Nations Global Compact und ist in 15 Sprachen verfügbar. Bis zum Ende des Berichtsjahrs hatten, gemessen am direkten Einkaufsvolumen, mehr als 95% der Lieferanten den Kodex unterschrieben.

Mit regelmässigen «Environment Health and Safety»-Audits (EHS-Audits) stellen die Abteilungen Gruppeneinkauf und Nachhaltigkeit gemeinsam sicher, dass die im Verhaltenskodex aufgeführten Standards eingehalten werden. Anzahl und Inhalt der Audits werden mithilfe einer Risikomatrix ausgewählt. Die Audits dienen dazu, die Einhaltung des Verhaltenskodex und der lokalen gesetzlichen Anforderungen betreffend Umwelt, Arbeitssicherheit und soziale Verantwortung inklusive Einhaltung der Menschenrechte vor Ort zu prüfen. Die Durchführung der Audits wird von einem unabhängigen Dienstleister übernommen. Daraus resultierend werden wo nötig entsprechende Massnahmen eingeleitet. Während des Berichtsjahrs wurden im Bereich Beschaffung sieben externe EHS-Audits (Vorjahr fünf EHS-Audits) bei Lieferanten durchgeführt.

Integrity Line für Lieferanten

Die 2017 eingeführte Supplier Integrity Line von Geberit gibt Lieferanten die Möglichkeit, anonym Verstösse gegen den Lieferantenkodex durch Geberit Mitarbeitende oder durch Mitbewerber zu melden. Die für die Benutzer kostenlose Hotline wird in 30 Sprachen von einem unabhängigen Dienstleistungsunternehmen betrieben. Verstösse lassen sich auch online über die Gruppen-Website von Geberit melden.

Sorgfaltspflichten gemäss Schweizerischem Obligationenrecht (Art. 964a ff. OR)

Ein Teil des Risikomanagements der Beschaffung bildet auch die Prüfung der vom Schweizer Obligationenrecht beschriebenen Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Kinderarbeit und zur Verwendung von Konfliktmineralien. Geberit führt keine Konfliktmineralien (Zinn, Tantal, Wolfram oder Gold) in die EU oder die Schweiz direkt ein oder verarbeitet diese und gilt damit nicht als einführende Organisation im Sinn der EU-Verordnung 2017/821 beziehungsweise Art. 964a ff. des Schweizerischen Obligationenrechts. Des Weiteren ergaben sich keine Verdachtsmomente zum Vorliegen von Kinderarbeit in der Lieferkette. Für weitere Informationen siehe → [Performance 2024, Beschaffung](#).

Produktion

Effizienter Produktionsverbund

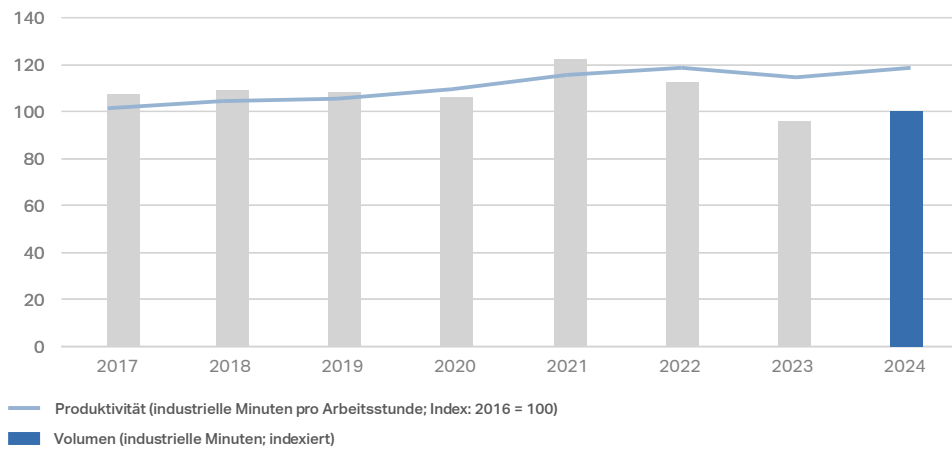
Der Produktionsverbund der Geberit Gruppe umfasste per Ende des Berichtsjahrs 26 Werke, davon 22 in Europa, 2 in den USA und je 1 in China und in Indien. Die Anzahl Werke blieb im Vorjahresvergleich unverändert.

Nach Art der zu verarbeitenden Materialien und der Produktionstechnologien sind die 26 Werke in drei organisatorische Bereiche gegliedert:

- Keramik (10 Werke)
- Kunststoff und Metall (12 Werke)
- Verbundwerkstoffe und Metall (4 Werke)

Produktivität und Produktionsvolumen

2017–2024



Trotz der sehr herausfordernden Marktsituation im Berichtsjahr konnte in den Werken eine Produktivitätssteigerung von 3% erzielt werden. Diese Steigerung ist in erster Linie Massnahmen zur Verbesserung der Effizienz zu verdanken.

Der Krieg in der Ukraine verursachte weiterhin ein hohes Mass an Unsicherheit bezüglich der lokalen Aktivitäten. Für Geberit hat die Sicherheit der Mitarbeitenden und ihrer Familien oberste Priorität.

Hohes Investitionsvolumen in den Werken als Zeichen der strategischen Stabilität

Die schwierig voraussehbare Marktnachfrage bedingte nach wie vor eine hohe operative Flexibilität. Darum wurden Prozesse weiter optimiert und die Energie- und Materialeffizienz erhöht und gleichzeitig im Rahmen der strategischen Stabilität in die Zukunft der Werke und deren Kapazitäten für künftiges Wachstum investiert.

Spezialisierung und Automatisierung in der Keramikproduktion

Im Netzwerk der Keramikproduktion wurde im Berichtsjahr die Umsetzung der Spezialisierungsstrategie fortgeführt. Parallel dazu wurde die weitere Automatisierung von einzelnen Produktionsprozessen vorangetrieben. Nachfolgend die wichtigsten Projekte/Aktivitäten:

- Die Spezialisierung nach Produktfamilien wurde fortgesetzt.
- An diversen Standorten wurde in die Prozessstabilität investiert, was den Ausschuss senkte und zugleich die Qualität der Keramiken sowie die Produktivität verbesserte. Gleichzeitig reduzierte sich auch der Energieverbrauch.
- Im schwedischen Werk in Bromölla wurden mehrere Druckgussmaschinen ersetzt respektive generalüberholt.
- Im polnischen Werk in Koto wurde das automatisierte Keramik-Handling vorangetrieben.
- In Carregado (PT) wurde ein neuer, deutlich energieeffizienterer Tunnelofen in Betrieb genommen.

Zusätzliche Kapazitäten sowie Investitionen in die Prozessoptimierung in den Kunststoff und Metall verarbeitenden Werken

In den Kunststoff und Metall verarbeitenden Werken wurden zahlreiche Investitionsprojekte weiter vorangetrieben, um die mittel- und langfristig benötigten Kapazitäten zur Verfügung zu stellen und die Effizienz der Prozesse weiter zu verbessern. Ein Einblick in die bedeutendsten Projekte/Aktivitäten:

- Die Kapazitätserweiterung des Werks in Lichtenstein (DE) wurde im Berichtsjahr abgeschlossen und eine vollautomatische Produktionslinie für Installationselemente aus Bandstahl in Betrieb genommen.
- Am grössten Produktionsstandort Pfullendorf (DE) wurden die Bauarbeiten für eine zusätzliche Werkshalle abgeschlossen; die Installationsarbeiten der hochautomatisierten Produktionslinien für Füll- und Spülventile sind im Gang.
- In den Werken Pottenbrunn (AT) und Ruše (SI) wurden die Produktionskapazitäten für die Herstellung von Silent-PP- und Silent-Pro-Formstücken erweitert.
- Im Werk in Givisiez (CH) wurde eine neue Produktionslinie für Vollkunststoffrohre in Betrieb genommen.
- In Langenfeld (DE) wurde die Erneuerung der Schweissanlagen für Edelstahl abgeschlossen. Zudem wurde eine neue Biege-Anlage für Edelstahl-Fittings in Betrieb genommen und die vorhandenen Glühöfen im Edelstahl-Bereich wurden energetisch saniert und modernisiert. Bei den Produktionsanlagen für mittelvolumige Bögen wurden zusätzliche Automatisierungsschritte im Bereich Reinigung in Angriff genommen.
- In Ozorków (PL) wurden zur Reduzierung der Durchlaufzeit zwei zusätzliche Glühöfen für das Mapress Sortiment in Betrieb genommen.
- In Pune (IN) starteten die Bauarbeiten für eine Werkserweiterung, um die Produktionskapazitäten dem Wachstum entsprechend zu erweitern und die Voraussetzung für die Installation einer neuen Rohrleitungsproduktionsanlage zu schaffen.

Prinzip der Fließfertigung als Richtschnur

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

Umweltmanagement in der Produktion

Wie vorgängig beschrieben, zielen die kontinuierlichen Verbesserungsmassnahmen in den Werken auf Effizienzsteigerung durch Ressourceneinsparung. Durch GPS 2.0 ist sichergestellt, dass dabei auch die Ziele einer kontinuierlichen Verbesserung der → Nachhaltigkeit berücksichtigt werden.

Logistik

Produktivität und Servicelevel stabil

Die Gruppenlogistik von Geberit umfasste Ende 2024 sowohl das zentrale Logistikzentrum in Pfullendorf (DE) für Installations- und Spülsysteme sowie Rohrleitungssysteme als auch ein dezentrales Netzwerk von 13 europäischen Distributionsstandorten für Keramik und Badezimmermöbel.

Im Bereich Logistik blieben die Produktivität sowie das Servicelevel im Berichtsjahr insgesamt stabil. Die Keramiklogistik wies ein starkes Produktivitätswachstum auf, während sich für das Logistikzentrum in Pfullendorf vor allem die erste Jahreshälfte herausfordernd gestaltete. Dies aufgrund gestiegener Mengen, aber auch wegen einer Entwicklung zu einem kleinteiligeren Geschäft mit geringeren Mengen an eine grössere Zahl von Kunden. In der zweiten Jahreshälfte stabilisierte sich die Situation in Pfullendorf wieder, was zu einer insgesamt ausgeglichenen Jahresperformance führte.

Weitere Automatisierung und ergonomische Verbesserungen

Anfang des Berichtsjahrs wurde im Logistikzentrum in Pfullendorf ein Kommissionier-Roboter in Betrieb genommen, der im Laufe des Jahres fest in den Arbeitsablauf der Zusammenstellung von Bestellungen integriert wurde und sich etablierte. Er kommissioniert kleinere Produktbestellungen und lernt dabei laufend dazu.

Landvertrag für zweites Logistikzentrum

Weil sich das Logistikzentrum Pfullendorf seit einigen Jahren an der Kapazitätsgrenze bewegt, wurde ein Standort für ein zweites Logistikzentrum gesucht. Als Folge dessen konnte Ende 2024 ein Baurechtsvertrag für ein Landstück in Nordrhein-Westfalen (DE) unterzeichnet werden. Die Inbetriebnahme des neuen zweiten Logistikzentrums ist per 2029/2030 geplant.

Zuverlässige Partnerschaften im Transportmanagement

Im Jahr 2024 war der zur Verfügung stehende Frachtraum weiterhin knapp. Mit einer Entspannung wird auf absehbare Zeit nicht gerechnet. Dies unter anderem wegen der europaweit fehlenden LKW-Fahrer und der Reduzierung der Fahrzeugflotten. Dank der engen und guten Partnerschaft von Geberit mit den Transportdienstleistern liessen sich die damit zusammenhängenden Herausforderungen jedoch meistern.

In Schweden erhielt Geberit die Genehmigung für High-Capacity-Transporte. Das sind LKW mit deutlich erweiterter Ladekapazität pro Transport. Diese werden ab 2025 verschiedene Transporte in Skandinavien durchführen. Die Massnahme entschärft die Frachtraumknappheit und senkt zudem die CO₂-Ausstösse pro Transport.

Die Transportdienstleister von Geberit sind vertraglich verpflichtet, sich aktiv an Initiativen zur effizienten Nutzung von Energie und Verpackungsmaterial sowie zur Reduzierung von Emissionen zu beteiligen. Auch müssen sie für das Umweltreporting von Geberit entsprechende Daten liefern. Im Berichtsjahr wurde seitens Geberit und der Transportdienstleister in eine sauberere, elektrisch betriebene LKW-Flotte und in den Einsatz von grösseren Ladeeinheiten investiert. Weitere Geberit Initiativen führten zu zusätzlichen Synergien und der Reduktion von Leerkilometern (vgl. auch → [Logistik](#)).

Umwelt

Langfristig ausgerichtete Wertschöpfung

Bereits 1990 hatte Geberit eine erste Umweltstrategie erstellt und konkrete Massnahmen umgesetzt. Diese Strategie wurde über die Jahre schrittweise zu einer umfassenden → [Nachhaltigkeitsstrategie](#) ausgebaut. Sie ist fester Bestandteil der Unternehmenskultur und leistet einen wichtigen Beitrag zu den → [Sustainable Development Goals](#) der Vereinten Nationen. Die Nachhaltigkeitsstrategie bündelt laufende und zukünftige Projekte, Initiativen und Aktivitäten und benennt klare Verantwortlichkeiten mit messbaren Zielen, abgeleiteten Massnahmen und quantifizierbaren Kennzahlen für eine effektive Steuerung. Die Strategie basiert auf zwölf Nachhaltigkeitsmodulen. Dazu gehören: Gewinnung & Bindung von Mitarbeitenden, Vielfalt & Chancengleichheit, Arbeitssicherheit & Gesundheit, Soziale Verantwortung, Ressourcen & Kreislaufwirtschaft, Energie & CO₂, Wasser, Ecodesign & Produkte sowie Beschaffung, Produktion, Logistik und Compliance & Governance.

Zwölf Module der Geberit Nachhaltigkeitsstrategie

People		Planet		Profit	
Gewinnung & Bindung Mitarbeitende	Vielfalt & Chancengleichheit	Ressourcen & Kreislaufwirtschaft	Energie & CO ₂	Beschaffung	Produktion
Arbeitssicherheit & Gesundheit	Soziale Verantwortung	Wasser	Ecodesign & Produkte	Logistik	Compliance & Governance



Für weitere Details vgl. [Nachhaltigkeit](#), → [Nachhaltigkeitsstrategie](#).

Wesentlichkeitsanalyse als Grundlage

Die Geberit Nachhaltigkeitsstrategie basiert auf der Wesentlichkeitsanalyse nach GRI-Standards. Diese Analyse wurde seit 2014 regelmässig aktualisiert.

Im Berichtsjahr führte Geberit eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse gemäss den European Sustainability Reporting Standards der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) durch. Der Begriff «doppelte Wesentlichkeit» bezieht sich auf die wechselseitige Beziehung zwischen einem Unternehmen und der Wirtschaft, Umwelt sowie Gesellschaft, in denen es tätig ist. Einerseits beeinflusst die Geschäftstätigkeit eines Unternehmens in vielfältiger Weise die Umwelt und die Gesellschaft (Wirkungswesentlichkeit). Andererseits wirken sich Veränderungen in Umwelt und Gesellschaft auf den Geschäftserfolg des Unternehmens aus (finanzielle Wesentlichkeit). Der Prozess der doppelten Wesentlichkeitsanalyse erfolgte unter Einbezug eines grossen Kreises von internen und externen Stakeholdern, die mittels einer strukturierten Umfrage potenziell für Geberit wesentliche Themen bewerten konnten.

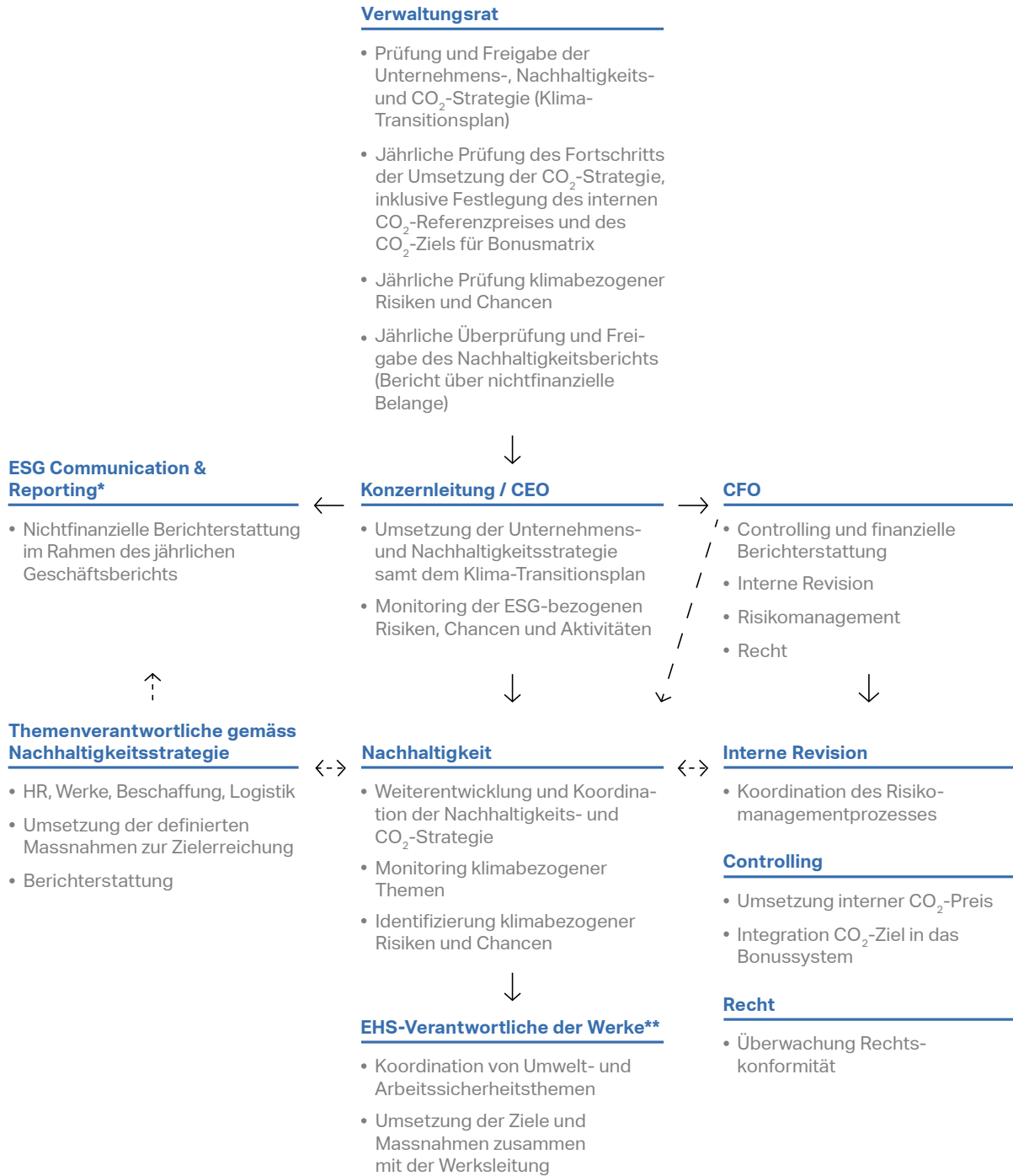
Die Liste der wesentlichen Themen gemäss CSRD wird die Grundlage für die Aktualisierung der Nachhaltigkeitsstrategie bilden. Dieser Schritt wird 2025 erfolgen. Beide, die neue Wesentlichkeitsanalyse und die aktualisierte Nachhaltigkeitsstrategie, werden im Geschäftsbericht 2025 veröffentlicht.

Für weitere Details zur Nachhaltigkeit vgl. → [Wesentlichkeitsanalyse](#).

Wertorientierte Führung und ESG-Governance

Die wert- und zukunftsorientierte Unternehmensführung stärkt die Widerstandsfähigkeit des Geschäftsmodells von Geberit und somit die langfristige Wertschöpfung des Unternehmens. Eine auf Nachhaltigkeit bedachte Unternehmensführung wird als einer der strategischen Erfolgsfaktoren angesehen. Diese umfasst eine langfristige Planung von Investitionsprojekten unter Berücksichtigung eines internen CO₂-Referenzpreises, die Kontrolle der Zielerreichung der definierten Massnahmen sowie die Integration des CO₂-Reduktionszielwerts als eines von fünf gleichgewichteten Kriterien in die Berechnung des Bonus für das Management und für einen Teil der Mitarbeitenden.

Alle an der Nachhaltigkeitsstrategie und deren Umsetzung beteiligten Stellen mit den entsprechenden Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind in der nachfolgenden Grafik aufgeführt; die oberste Verantwortung liegt beim Verwaltungsrat. Weitere Informationen dazu finden sich im → [Nachhaltigkeitsbericht, ESG Governance](#).



* ESG: Environment, Social, Governance → Weisungsbefugnis
 ** EHS: Environment, Health and Safety --> Informationsfluss

Für weitere Details vgl. → [Führungsstruktur](#).

Vier globale Ziele im Fokus

Im Jahr 2015 verabschiedeten die Vereinten Nationen die Agenda 2030. Diese umfasst 17 Ziele für eine nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals), die bis 2030 von den Staaten – mit massgeblicher Unterstützung der Wirtschaft – umgesetzt werden sollen. Für Geberit haben vier Ziele eine besonders hohe Bedeutung. Der «Zugang zu sauberem Trinkwasser und sanitärer Grundversorgung» (Ziel 6), der weltweit allen Menschen zu fairen Bedingungen zur Verfügung stehen soll, steht im Zentrum der Bemühungen, ebenso das Ziel «Nachhaltige Städte und Gemeinden» (Ziel 11). Zudem wird mit qualitativ hochwertiger Aus- und Weiterbildung der eigenen Mitarbeitenden, der bereits in den 1950er-Jahren lancierten Schulung des Handwerks sowie mit der Strategie zum sozialen Engagement im Bereich Berufsbildung in Schwellenländern (→ Soziale Verantwortung) ein wichtiger Beitrag dazu geleistet, «inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung zu gewährleisten und Möglichkeiten lebenslangen Lernens für alle zu fördern» (Ziel 4). Darüber hinaus trägt Geberit mit der CO₂-Strategie, dem Masterplan Energie und dem Ecodesign-Prinzip als Grundlage der Produktentwicklung zum Ziel «Massnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen» (Ziel 13) bei.

Geberit erneut von EcoVadis ausgezeichnet

Erneut wurde die Geberit Gruppe für ihr Nachhaltigkeitsmanagement von EcoVadis ausgezeichnet. Mit dem Prädikat Gold platzierte sich Geberit in den Top-5-Prozent der bewerteten Unternehmen. EcoVadis hat sich als einer der weltweit grössten Anbieter von Nachhaltigkeitsbewertungen etabliert und ein globales Netzwerk von über 150 000 Unternehmen in über 180 Ländern geschaffen. Die umfassende Analyse, die 21 Kriterien in den Bereichen Umwelt, Arbeits- und Menschenrechte, Ethik und nachhaltige Beschaffung berücksichtigt, trägt zur Transparenz der Nachhaltigkeitsperformance der Unternehmen bei. Die Auszeichnung mit dem Prädikat Gold macht für Kunden und Lieferanten sichtbar, dass Geberit über ein umfassendes und systematisches Nachhaltigkeitsmanagement verfügt.

Ökoeffizienz kontinuierlich verbessert

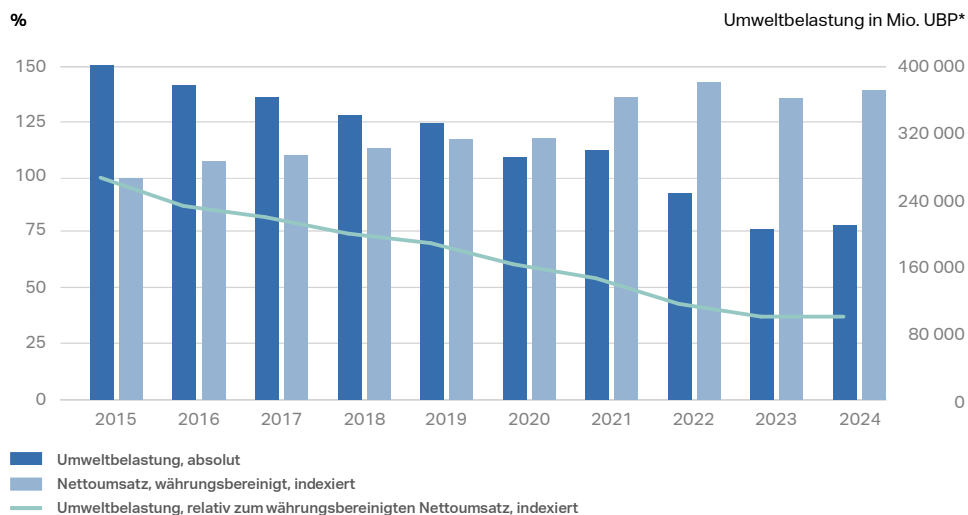
Die absolute Umweltbelastung der Geberit Gruppe nahm im Jahr 2024 volumenbedingt um 2,4% zu. Der währungsbereinigte Nettoumsatz stieg im selben Zeitraum um 2,5%. Die relative Umweltbelastung (Ökoeffizienz; berechnet aus Umweltbelastung im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz) konnte hingegen stabil gehalten werden. Seit der Integration der energieintensiven Keramikproduktion im Jahr 2015 konnte die Ökoeffizienz um 62,6% gesteigert werden, was einer durchschnittlichen jährlichen Verbesserung von 10,3% entspricht. Damit bleibt Geberit weiterhin auf Kurs, den langfristigen Zielwert mit einer durchschnittlichen jährlichen Steigerung von 5% zu erreichen.

Um die Umwelleistung zu messen, wird seit vielen Jahren die Schweizer Ökobilanzmethode der ökologischen Knappheit angewendet, die ein breites Spektrum von Umweltbelastungen (Emissionen, Ressourcen, Abfall) berücksichtigt und diese in einer Kennzahl zusammenfasst.

Umweltbelastung

2015–2024

(Index: 2015 = 100)



* UBP: Umweltbelastungspunkte nach der Schweizer Ökobilanzmethode der ökologischen Knappheit (Version 2021)

Auf dem CO₂-Absenkpfad

Die Geberit Gruppe steht für einen ambitionierten und umsetzungsorientierten Ansatz bei ihren Aktivitäten. Als Schweizer Unternehmen ist Geberit dem im revidierten CO₂-Gesetz der Schweiz anvisierten Netto-Null-Ziel für 2050 und der

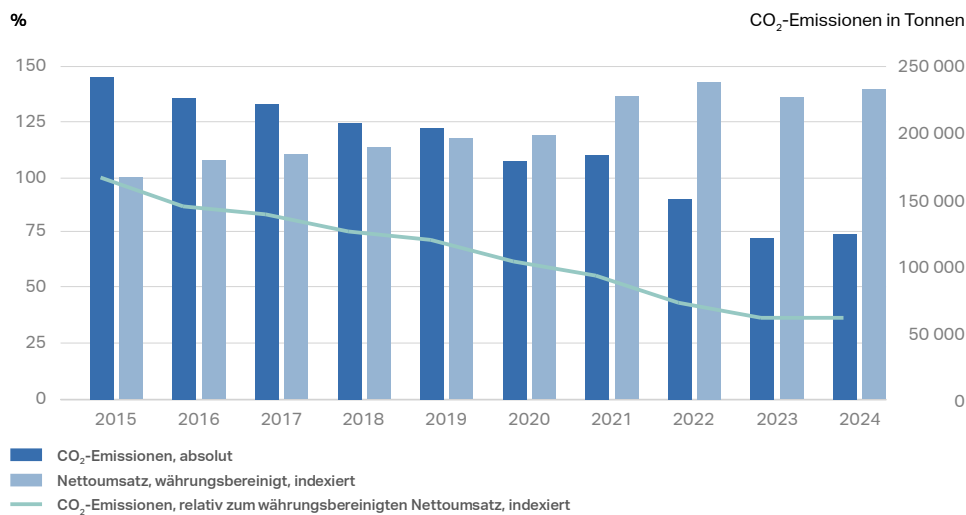
dazugehörigen Schweizer Klimastrategie verpflichtet. Kernelement des Geberit Klima-Transitionsplans ist die umfassende CO₂-Strategie, die bereits im Jahr 2022 eingeführt wurde. Diese CO₂-Strategie ist in sämtliche relevanten Geschäftsprozesse integriert und sieht die Behandlung der CO₂-Emissionen als externe Kosten mittels eines internen CO₂-Referenzpreises vor. Mit der CO₂-Strategie wird mittelfristig eine CO₂-Reduktion von 5% pro Jahr im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz angestrebt. Damit sollen die relativen CO₂-Emissionen bis 2035 gegenüber dem Vergleichsjahr 2015 um 80% sinken.

Die absoluten CO₂-Emissionen der Geberit Gruppe stiegen im Jahr 2024 im Vergleich zum Vorjahr volumenbedingt um 2,4% auf 123 975 Tonnen (2023: 121 014 Tonnen). Dieser Anstieg entspricht demjenigen des währungsbereinigten Nettoumsatzes. Infolgedessen verblieb die CO₂-Intensität (CO₂-Emissionen im Verhältnis zum währungsbereinigten Nettoumsatz) auf dem Niveau des Vorjahres (-0,1%). Seit der Übernahme der energieintensiven Keramikproduktion im Jahr 2015 konnte die CO₂-Intensität insgesamt jedoch um 63,2% verbessert werden, was einer durchschnittlichen jährlichen Reduktion der relativen CO₂-Emissionen von 10,5% entspricht. Wie vorgängig erwähnt, sieht das mittelfristige Ziel die jährliche Senkung der relativen CO₂-Emissionen um 5% vor.

CO₂-Emissionen

2015–2024

(Index: 2015 = 100)



Erneut wurde im Berichtsjahr die Berechnung der gruppenweiten CO₂-Emissionen extern überprüft. Die durch das Beratungsunternehmen intep durchgeführte Prüfung der Treibhausgasbilanz («limited assurance») verlief erfolgreich und umfasste die Berechnung der CO₂-Emissionen Scope 1 und 2 sowie die Verifizierung der Prozesse, auf denen diese Berechnung basiert. Zur Anwendung kamen dabei die Standards des WRI/WBCSD Greenhouse Gas Protocol und ISO 14064-1 (vgl. dazu → [Prüfbericht Treibhausgasbilanz](#)).

Für das Jahr 2024 wurde der CO₂-Referenzpreis auf EUR 80 pro Tonne festgelegt. Die Höhe orientierte sich am Preis des europäischen Handelssystems für CO₂ (Emissions Trading System, ETS). Der CO₂-Referenzpreis verkörpert die Kosten für die Einsparung einer Tonne CO₂. Projektbezogen wird ein impliziter CO₂-Preis mittels einer Wirtschaftlichkeitsrechnung berechnet, der als Entscheidungsgrundlage für Investitionen in energie- beziehungsweise CO₂-reduzierende Massnahmen dient. Mit dem CO₂-Referenzpreis wird die Verantwortung für die Reduktion des CO₂-Fussabdrucks breit im Unternehmen abgestützt und sichergestellt, dass die ergriffenen Massnahmen langfristig wirken.

CO₂-Reduktionsmassnahmen: Beispiele aus der Produktion

Weitere Hebel der CO₂-Strategie sind Massnahmen zur Energieeinsparung, Effizienzsteigerung, Wärmerückgewinnung und die Beschaffung von erneuerbarer Energie in den Produktionswerken. Die entsprechenden Massnahmen werden im Rahmen eines Masterplans Energie umgesetzt. Unter anderem wurde 2024 ein neuer Tunnelofen im Keramikwerk in Carregado (PT) in Betrieb genommen. Der doppelstöckige, 120 Meter lange Tunnelofen ersetzt drei bisherige Brennöfen. Die Anlage ist dabei nicht nur energieeffizienter, sondern gewinnt aus der heissen Abluft der Kühlzone Energie zurück, die für den Betrieb der Trockner und der Lüftungsanlagen genutzt wird. Insgesamt resultiert aus dem Ersatz der Brennöfen durch die neue Anlage eine Energieeinsparung von etwa 40%. Im Rahmen des strukturellen Reduktionsansatzes werden in den Keramikwerken regelmässig auch neue, alternative Technologien für den Brennprozess geprüft.

Nebst technologischen Innovationen wie dem vorerwähnten neuen Tunnelofen und der Installation der zweiten Druckgussanlage im Keramikwerk in Koło (PL) werden die Herstellungsprozesse in der Keramikproduktion kontinuierlich optimiert. Ziel ist eine stete Qualitätsverbesserung bei gleichzeitiger Reduktion des Ausschusses. Beides trägt zur Senkung des Energieverbrauchs bei. Hierzu wurde bereits 2023 ein gruppenweites Projekt lanciert. Die ersten Massnahmen im

Giessereibereich wurden in den Werken in Koło (PL) und in Haldensleben (DE) umgesetzt. Bis zum Ende des Berichtsjahres konnte dank den Prozessoptimierungen beispielsweise die Ausschussrate im Werk in Koło im Vergleich zum Zustand vor dem Projektstart um rund 40% gesenkt werden. Der Energieverbrauch pro Kilogramm Keramik sank im selben Zeitraum um 6,5% und der CO₂-Ausstoss um über 9%.

Zudem wird mittels der produktspezifischen Spezialisierung der Keramikwerke die Verbesserung der → Energieeffizienz der Sanitärkeramiken weiter vorangetrieben.

Strom aus erneuerbaren Energiequellen

Zur Reduktion der CO₂-Intensität trägt nicht zuletzt die systematische Erhöhung des Anteils von Strom aus erneuerbaren Energien am Gesamtstromverbrauch bei. 2024 wurden 134,6 GWh (Vorjahr 128,3 GWh) Ökostrom mit Herkunftsnachweis bezogen, was 65% des gesamten zugekauften Stroms entspricht. Dadurch konnten die CO₂-Emissionen um rund 61 900 t (Vorjahr rund 57 500 t) reduziert werden. Berücksichtigt man den Strom aus erneuerbaren Energiequellen, welche im Standard-Strommix enthalten sind, lag der Anteil erneuerbarer Energieträger beim Strom wie im Vorjahr bei rund 80%.

Zur Erhöhung des Anteils der erneuerbaren Energien wird fortlaufend in den Ausbau von Photovoltaik-Infrastruktur investiert. 2024 wurden zwei neue Anlagen auf den Dächern der Erweiterungsbauten in Pfullendorf und in Lichtenstein (beide DE) installiert; zudem wurde das Dach des bestehenden Produktionsgebäudes in Matrei (AT) zur Solarstromgewinnung aufgerüstet. Für mehr Details vgl. → Performance 2024.

Wasserverbrauch im Fokus

Der sorgfältige und sparsame Umgang mit der wertvollen Ressource Wasser ist für Geberit eines der zentralen Themen. Der konsequente Fokus auf die Reduktion des Wasserverbrauchs sowohl in der Produktion als auch in der Produktnutzungsphase stellt den grössten Hebel des Unternehmens dar, einen Teil zur nachhaltigen Entwicklung beizutragen.

Im Berichtsjahr betrug der Wasserverbrauch in der Produktion insgesamt 880 759 m³ (Vorjahr 850 178 m³). Verglichen mit dem Jahr 2015, in dem das Keramikgeschäft übernommen worden war, sank der Wasserverbrauch um 24,7%. Geberit setzt konsequent Massnahmen um, die den Wasserverbrauch sukzessive reduzieren. Dazu gehört insbesondere die Wiederverwendung von Wasser im Produktionsprozess und in Labors. Der grösste Anteil des Wasserverbrauchs, rund 80%, entsteht bei der Keramikherstellung. In diesem Bereich stieg der Wasserverbrauch gegenüber dem Vorjahr um 7,5%. Seit 2015 wurde aber auch hier eine Einsparung von 25,3% erzielt.

Mittels → Ecodesign werden die Produkte hinsichtlich des Wasserverbrauchs überprüft und verbessert. Die innovativen Sanitärprodukte von Geberit helfen, den Wasserverbrauch in Gebäuden systematisch zu optimieren. Spülrandlose Keramiken, die optimierte TurboFlush Spültechnik, die in einer zunehmenden Anzahl von Geberit WC-Modellen eingesetzt wird, wassersparende Armaturen und Urinale oder die Spülventile Typ 208 und 212 helfen, die Ressource Wasser schonend einzusetzen. Gemäss einer Modellrechnung reduzierte sich beispielsweise der Wasserverbrauch für die WC-Spülung seit 1952 dank mehreren Innovationen wie den Spül-Stopp-Spülkästen oder der Geberit 2-Mengen-Spülung um rund 80% von 70 auf 14 Liter pro Person und Tag.

Kreislaufwirtschaft und Langlebigkeit

Ziel der Kreislaufwirtschaft ist es, einen Wirtschaftskreislauf möglichst ressourcen- und umweltschonend zu betreiben. Den grössten Beitrag zur Ressourcenschonung und Kreislaufwirtschaft sieht Geberit in der Entwicklung von langlebigen Produkten. Je länger ein Produkt genutzt werden kann, desto geringer ist der Ressourceneinsatz pro Nutzung. Dank dem Einsatz von hochwertigen Materialien und strengen Qualitätsanforderungen werden Geberit Produkte über Jahrzehnte genutzt. Die Lebensdauer übersteigt nicht selten 50 Jahre, beispielsweise bei Abwasserrohren aus Kunststoff. Zudem wird die Qualität und Langlebigkeit der Produkte durch eine besonders langfristige Ersatzteilverfügbarkeit unterstützt, die für Unterputzspülkästen und ihre mechanischen Komponenten 50 Jahre und für einen weiteren bedeutenden Teil des Sortiments 25 Jahre beträgt. Zusätzlich gilt für einen bedeutenden Teil der Keramikprodukte eine lebenslange Garantie.

Geberit Produkte lassen sich einfach reinigen, unterhalten und reparieren. Zudem sind sie rückwärtskompatibel. Das heisst, dass sich neu lancierte Produkte und Innovationen mit älteren Versionen oder Gerätekomponenten leicht kombinieren lassen. Diese Rückwärtskompatibilität – beispielsweise bei Betätigungsplatten – trägt ebenfalls zu einer längeren Lebensdauer eines bereits installierten Produkts bei.

Ecodesign

Der Schlüssel zu einem effizienten Umgang mit den Ressourcen heisst Ecodesign. Seit 2007 wendet Geberit für die Entwicklung der eigenen Produkte konsequent dieses Prinzip an. Von der Auswahl der Rohstoffe bis zur Entsorgung werden sämtliche Umweltaspekte geprüft. Das Ecodesign-Prinzip trägt dem Kreislaufgedanken Rechnung. Damit wird sichergestellt, dass jedes neue Produkt ökologisch besser ist als sein Vorgänger. Dabei werden auch die Energieeffizienz und der Wasserverbrauch der Produkte in der Nutzungsphase kontinuierlich verbessert. Seit 2007 wurden im Rahmen der Entwicklung von neuen Produkten insgesamt rund 200 Ecodesign-Workshops durchgeführt.

Der Ecodesign-Ansatz am Beispiel des Geberit WC-Systems



Ebenfalls konsequent nach dem **Ecodesign-Prinzip** entwickelt wurde das WC-System mit der Toilettenschüssel Acanto. Die Illustration veranschaulicht das Prinzip. Das WC Acanto ist am Duofix Installationsrahmen installiert. Sowohl für Sanitärkeramiken als auch für den Duofix sind ökologische Daten transparent in einer Umweltproduktdeklaration (EPD) ausgewiesen. Die Kombination von innovativer TurboFlush Spültechnik und dem Spülventil 212 sorgt dafür, dass selbst mit Wassermengen von 2,6 Litern (Kleinmenge) und 4 Litern (Vollmenge) sauber ausgespült wird. Ausgelöst wird die Spülung durch die rezyklierbare Betätigungsplatte Sigma30 aus Kunststoff, die in einem Rahmen aus 100% rezykliertem ABS-Kunststoff befestigt ist. Alle Produkte zeichnen sich durch Langlebigkeit aus. Sie können auch nach vielen Gebrauchsjahren repariert werden, da beispielsweise die Verfügbarkeit von Ersatzteilen für Unterputzspülkästen, zum Beispiel Spül- oder Füllventile, 50 Jahre lang sichergestellt wird.

Sorgfältiger Umgang mit Kunststoff

Im Rahmen der Ecodesign-Workshops wird unter anderem auch der Einsatz von rezyklierten Kunststoffen vorangetrieben. Insbesondere wird darauf hingewirkt, den Anteil an zugekauftem Kunststoff-Regrenulat (Post-Consumer Waste) laufend zu erhöhen. Nebst rezykliertem ABS-Kunststoff wurde auch bei Polypropylen (PP) und Polyethylen (LDPE) ein geeigneter rezyklierter Werkstoff evaluiert, der vermehrt eingesetzt wird, zum Beispiel beim Transportschutz von Mepla Rohren. Dank internem Recycling können zudem nahezu 100% aller verarbeiteten Kunststoffreste in der eigenen Produktion wiederverwertet werden.

Darüber hinaus beteiligt sich Geberit an Operation Clean Sweep (OCS). OCS ist eine internationale Initiative der Kunststoffindustrie, die sich dafür einsetzt, den Verlust von Kunststoffgranulat zu vermeiden und sicherzustellen, dass diese

Materialien nicht in die Umwelt gelangen. Alle Geberit Werke, die Kunststoffe verarbeiten, beteiligen sich an der Initiative und setzen entsprechende Verbesserungsmassnahmen um.

Verpackungsmaterial reduzieren

Geberit verfolgt seit 2023 eine neue Verpackungsstrategie. Ziel ist es, das Verpackungsmaterial weiter kontinuierlich zu reduzieren und den Anteil von recyceltem Material bei Verpackungen aus Kunststoff zu erhöhen. Erste Ergebnisse dieser neuen Strategie zeigen sich beim Dusch-WC. Im Berichtsjahr wurde die Verpackung standardisiert und vereinfacht, was zu einer Reduktion der Verpackungsmengen um einen Drittel führte. Zudem wurde die Verpackung der Betätigungsplatten der Modelle Sigma01, Sigma20 und Sigma30 wesentlich verkleinert.

Datentransparenz unterstützt nachhaltiges Bauen

Green Building oder nachhaltiges Bauen gewinnt weiter an Bedeutung. Gebäudestandards und -zertifikate wie LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), DGNB (Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen) oder BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method) sowie die digitale Gebäudeplanung mit BIM beeinflussen die Planungsprozesse der Sanitärtechnik positiv hinsichtlich Nachhaltigkeitsaspekten. Durch die zur Verfügung stehenden nachhaltigkeitsbezogenen Daten wird die Transparenz erhöht.

Geberit erstellt bereits seit vielen Jahren Produktökobilanzen und extern geprüfte Umweltproduktdeklarationen (→ EPD) gemäss der Europäischen Norm EN 15804+A2 und stellt sie Architekturbüros und Planungsunternehmen in digitaler Form zur Verfügung. EPD stellen relevante, vergleichbare und verifizierte Informationen über die ökologischen Auswirkungen eines Produkts transparent dar. Zu den bestehenden 14 EPD kamen im Berichtsjahr weitere vier für die Fittings von Abwassersystemen (PE, Silent-db20, Silent-Pro und Silent-PP) sowie eine für das Dusch-WC AquaClean Alba hinzu. Damit werden rund 42% des Konzernumsatzes durch Produkte mit EPD abgedeckt.

Umfassendes Controlling und Reporting

Die Nachhaltigkeitsleistung der Geberit Gruppe wird seit 2006 jährlich gemäss den Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI) ausgewiesen. Die im Rahmen der vorliegenden Berichterstattung offengelegten Informationen wurden in Übereinstimmung mit den GRI-Standards 2021 erstellt. Der dazugehörige GRI-Inhaltsindex wurde gemäss dem GRI Content Index – Essentials Service geprüft und erfüllte die Anforderung, vgl. → [GRI-Index](#).

Der Nachhaltigkeitsbericht wurde in Übereinstimmung mit Art. 964a ff. des Schweizerischen Obligationenrechts und den Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) zur Klimaberichterstattung erstellt (→ [Art. 964a ff. OR-Inhaltsindex](#)). Er bildet zudem die Empfehlungen des Sustainability Accounting Standards Board ab (→ [SASB-Index](#)). Darüber hinaus zeigt der Bericht, wie das Unternehmen zur UN-Agenda 2030 und zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals) beiträgt.

Seit 2008 ist Geberit Mitglied des United Nations (UN) Global Compact. Das weltweite Abkommen zwischen Unternehmen und der UNO soll die Globalisierung sozialer und ökologischer gestalten. Zudem ist Geberit Mitglied des lokalen Netzwerks des UN Global Compact. Das Thema Nachhaltigkeit wird weiter verankert mit dem → [Verhaltenskodex für die Mitarbeitenden](#) sowie dem → [Verhaltenskodex für Lieferanten](#). Kontinuierlich verbesserte → [Compliance-Prozesse](#) sorgen dafür, dass die Richtlinien und Vorgaben eingehalten werden. Gruppenübergreifend ist ein System zur Überwachung und Steuerung aller mit der unternehmerischen Tätigkeit verbundenen Risiken in Kraft (vgl. auch → [Risikomanagement](#)).

Geberit ist bestrebt, die führende Stellung in der Branche im Bereich Nachhaltigkeit weiter zu festigen. Das integrierte Geberit Managementsystem ist ein zentrales Instrument zur Erreichung dieses Ziels. Dieses vereint die Themen Qualität, Umwelt, Arbeitssicherheit und Gesundheit sowie Energie. Alle Produktionswerke weltweit, das Logistikzentrum in Pfullendorf (DE) sowie die Managementgesellschaft mit allen Konzernfunktionen am Hauptsitz in Rapperswil-Jona (CH) sind nach den ISO-Normen 9001 für Qualität, 14001 für Umwelt und 45001 für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz zertifiziert. Zudem sind fünf deutsche Produktionswerke nach ISO 50001 (Energie) und neun Vertriebsgesellschaften nach ISO 9001 zertifiziert.

Weiter erhöhte Bedeutung der nachhaltigen Unternehmensführung für Kunden und Kapitalmarkt

Auf Kundenseite nimmt die Bedeutung nachhaltiger Produkte und nachhaltiger Unternehmensführung stetig zu, vgl. dazu auch → [EcoVadis](#). Der erhöhten Nachfrage nach Informationen zur Nachhaltigkeit kommt Geberit auf verschiedenen Informationskanälen nach. Im Berichtsjahr wurde die Nachhaltigkeitskommunikation für spezifische Kundengruppen (Architektinnen und Architekten, Sanitärfachleute, Konsumentinnen und Konsumenten) weiter ausgebaut und vertieft. Gleichzeitig wurden die eigenen Mitarbeitenden im Bereich Marketing zum Thema «Greenwashing» sensibilisiert. Zudem wurden Schulungen und Trainings zu aktuellen Nachhaltigkeitsinhalten und Sorgfaltspflichten für die eigenen Mitarbeitenden im Bereich Beschaffung durchgeführt.

Die Aktivitäten zur nachhaltigen Unternehmensführung werden auch vom Kapitalmarkt anerkannt. Im Segment der Nachhaltigkeitsindizes und -fonds ist die Geberit Aktie prominent vertreten. Geberit will in den Investmentsegmenten «ESG» und «Wasser» auch in Zukunft eine zentrale Rolle spielen.

Soziale Verantwortung

Soziale Verantwortung bei Geberit

Unser Ansatz

Der effiziente Transport von Wasser in Gebäuden zählt zu den Kernkompetenzen von Geberit. Dabei werden optimale Hygienestandards gewährleistet und ein sparsamer Umgang mit den Ressourcen gefördert, was einen zentralen Beitrag zu einer ökologischen und nachhaltigen Entwicklung darstellt. Dafür setzt sich das Unternehmen mit Qualität, Innovation und Ausbildung ein.

Geberit übernimmt gesellschaftliche Verantwortung. Das soziale Engagement konzentriert sich einerseits auf Projekte und Initiativen, die eine Verbesserung der sanitären Infrastruktur und des Zugangs zu Wasser sowie die Förderung von Berufsbildung in der Sanitärbranche anstreben. Andererseits werden inklusive Beschäftigungsmöglichkeiten für Menschen mit körperlichen, geistigen oder psychischen Beeinträchtigungen gefördert. Das Unternehmen unterstützt standortnahe Werkstätten beziehungsweise schafft inklusive Arbeitsstellen innerhalb der eigenen Betriebe. Mit beiden Ansätzen wird ein Beitrag dazu geleistet, die Lebensqualität der Menschen nachhaltig zu verbessern, vgl. → [Geberit Kompass](#).

Seit dem Referenzjahr 2015 stieg die Gesamtsumme aus Aufträgen, Spenden und Zuwendungen an gemeinnützige Institutionen um rund 50% von CHF 8,6 Mio. auf CHF 13,0 Mio.

Projekte mit Lernenden

Seit 2008 werden Sozialprojekte mit eigenen Lernenden durchgeführt. Dieses soziale Engagement hat inzwischen Tradition: Jedes Jahr renovieren Geberit Lernende unter fachlicher Aufsicht sanitäre Anlagen in Bildungs-, Sozial- und Gesundheitsinstitutionen in einer armutsbetroffenen Region. Die jungen Menschen erwerben bei ihrem Einsatz in Entwicklungs- und Schwellenländern nicht nur interkulturelle, sprachliche, berufliche und soziale Kompetenzen, sondern agieren auch als Botschafter für das Unternehmen und dessen gesellschaftliches Engagement. Die Sozialprojekte leisten einen konkreten Beitrag zum Ziel 6 der Agenda 2030 der Vereinten Nationen, weltweit allen Menschen Zugang zu sauberem Trinkwasser und sanitärer Grundversorgung zu ermöglichen. Im Jahr 2024 reisten zehn Lernende aus Deutschland, Österreich und der Schweiz nach Siem Reap in Kambodscha. In Zusammenarbeit mit der Schweizer NGO «Kambo Project» installierten sie neue WCs, Urinale und Waschbecken in der Svay Thom Primary School. Die sanitären Anlagen der Schule wurden dadurch verdoppelt und kommen 1 800 Schülerinnen und Schülern sowie deren 80 Lehrpersonen zugute.

Global engagiert

Mit der Strategie des sozialen Engagements stärkt Geberit explizit den Beitrag des Unternehmens zum Ziel 4 der Agenda 2030 der Vereinten Nationen: Förderung von inklusiver, gleichberechtigter und hochwertiger Bildung für alle. Im Berichtsjahr wurde die bisherige Unterstützung für das Berufsbildungsprogramm der Hilti Foundation in Zusammenarbeit mit der schweizerischen Stiftung Swisscontact in Kenia zu einer Partnerschaft erweitert. Ziel der Partnerschaft ist der Aufbau und die Etablierung eines Berufsbildungsprogramms für Sanitärinstallateure nach dem schweizerischen Modell der dualen Berufsbildung. Geberit finanzierte das Trainingszentrum in Karen in der Nähe von Nairobi und stattete es aus. Neben Materialspenden war Geberit massgeblich an der Ausarbeitung des Curriculums für das duale Berufsbildungsprogramm der Hilti Foundation sowie an der Weiterbildung der Berufslehrpersonen und am Coaching für die Lehrmeister beteiligt. Zudem wurden die lokalen Lernenden mit Stipendien unterstützt. 2024 haben 44 Lernende ihre Ausbildung im Sanitärbereich abgeschlossen und rund 150 junge Menschen die Ausbildung aufgenommen. Rund 20 lokale Sanitäre Betriebe beteiligen sich am Programm als Lehrbetriebe.

Trotz der kriegerischen Auseinandersetzungen in der Ukraine führte die lokale Geberit Vertriebsgesellschaft in der Ukraine ein langjähriges Projekt fort, mit dem die Ausbildung in sechs Berufen, unter anderem als Sanitärfachkraft, unterstützt wird. Dieses Projekt wurde in Zusammenarbeit mit der schweizerischen Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA), der schweizerischen Stiftung Swisscontact sowie mit dem ukrainischen Bildungsministerium umgesetzt. Bis Ende Juni 2024 (erste Umsetzungsphase Juli 2023–Juni 2024) haben 479 Personen, darunter 14 Frauen, die Ausbildung abgeschlossen, weitere 1 057 Personen nahmen an diversen Weiterbildungskursen teil. 585 Personen haben die Ausbildung neu aufgenommen. Zudem unterstützte Geberit 19 ukrainische Berufsschulen mit Material und Ausrüstung.

Grundsätzlich werden Sozialprojekte regelmässig – auch nach dem Abschluss der entsprechenden Projekte – von eigenen Mitarbeitenden im jeweiligen Land oder in Partnerschaft mit NGOs begleitet und evaluiert.

Insgesamt wurden im Berichtsjahr Spenden inklusive Produktspenden und finanzielle Beiträge in der Höhe von CHF 4,1 Mio. (Vorjahr CHF 3,7 Mio.) getätigt.

Integration und Inklusion

Das soziale Engagement der Geberit Gruppe wird durch eine Vielzahl von Initiativen zu Inklusion und sozialem Zusammenhalt auf lokaler Ebene ergänzt. An verschiedenen Geberit Standorten in Europa, beispielsweise in Deutschland, Österreich, Polen, Frankreich und in der Schweiz, werden regelmässig Werkstätten für Menschen mit Beeinträchtigungen mit Montage- oder Verpackungsarbeiten beauftragt. Im Berichtsjahr belief sich die Auftragssumme dafür auf CHF 8,9 Mio.

Spenden und Zuwendungen

Für eine Übersicht zu Spenden und finanziellen Zuwendungen, vgl. → Infrastrukturinvestitionen und geförderte Dienstleistungen. Alle Spenden sind parteipolitisch neutral. Es wurden keine Zuwendungen an Parteien und Politiker getätigt. Dies wird weltweit im Rahmen der jährlichen Überprüfung des → Verhaltenskodex sichergestellt.

Information Technology (IT)

IT-Security

Die Geberit Gruppe ist permanent daran, die IT-Security (Information Technology) zu erhöhen und weiterzuentwickeln. Dies beinhaltet die Etablierung von Abwehrmassnahmen gegen Cyberrisiken inklusive der effizienten Aufdeckung und Behandlung allfälliger Attacken. Für die Aufrechterhaltung der Business Continuity sind umfangreiche Massnahmen etabliert. Organisatorisch kümmert sich ein IT-Sicherheitskomitee, bestehend aus dem CFO (Leitung), dem Head of Operations der Gruppe, dem Head IT der Gruppe und dem Chief IT-Security Officer um alle relevanten Aspekte der IT-Security. Der Chief IT Security Officer verfügt über ein internes Team von IT-Security-Spezialisten und ein Netzwerk von externen Dienstleistern im Bereich IT-Security. Die Konzernleitung wird zwei Mal pro Jahr intensiv zu IT-Security-Themen geschult, inklusive Simulationen von Hackerangriffen. Das IT-Sicherheitskomitee unterrichtet den Verwaltungsrat in regelmässigen Abständen (mindestens ein Mal pro Jahr) über die Fortschritte, das Maturitätslevel und die geplanten Massnahmen im Bereich der IT-Security. Alle Mitglieder des Verwaltungsrats sind in diesem Bereich geschult und verfügen über vertiefte Kenntnisse in den Bereichen IT/Digital/IT-Security.

Die IT-Systeme werden unter Beizug externer Spezialisten regelmässig einer umfassenden und detaillierten Sicherheitsprüfung gemäss Information Security Standards unterzogen, die laufend neu aufgetauchte Risiken einschliesst. Die aktuellen Prüfungen bestätigten ein gutes Sicherheitsniveau. Ausserdem verfügt Geberit über ein Schulungsprogramm zur IT-Security für alle neuen Mitarbeitenden sowie für Mitarbeitende, die sich im Rahmen von Phishing-Tests nicht korrekt verhalten haben. Das Unternehmen hat aus Kosten-Ertrags-Überlegungen keine Versicherung für IT-Security abgeschlossen. Insgesamt bewegt sich die Geberit Gruppe beim Thema IT-Security mindestens auf dem Niveau von Industrieunternehmen mit ähnlicher Grösse und Komplexität.

Projekt OneERP

Das OneERP-Projekt, bei dem die lokalen IT-Systeme und -Prozesse dem ERP-Gruppenstandard angepasst werden, wurde weiter vorangetrieben. Im Jahr 2024 wurden die Produktions- und Logistikgesellschaften in Deutschland auf diesen Standard umgestellt. Alle grossen Standorte der Gruppe arbeiten nun wie geplant vollständig auf dem Konzern-ERP-Standard.

Aufbau eines KI-Kompetenzzentrums

Angesichts der rasanten Entwicklung und des hohen Potenzials selbstlernender Technologien hat Geberit im Berichtsjahr begonnen, ein Kompetenzzentrum für künstliche Intelligenz (KI) aufzubauen. Ergänzend zur grundlegenden Erweiterung der KI-Expertise wird das Team gruppenweit transformative Ideen prüfen und umsetzen mit dem Ziel, die Effizienz und den Geschäftserfolg auf lange Sicht zu steigern und das Potenzial dieser Technologie gruppenweit zu maximieren.

Weitere IT-Aspekte

Die Geberit IT-Abteilung unterstützt die Gruppe in allen relevanten Prozessen. Neben den erwähnten spezifischen Initiativen liegen die aktuellen Prioritäten in der Steigerung der Effizienz und der Schaffung von Mehrwert für die Kunden. Effizienzsteigerungen werden durch KI-gestützte Verbesserungen der Customer-Relationship-Lösung sowie durch die fortgesetzte Optimierung und den erweiterten Einsatz von Lagerverwaltungs- und Manufacturing-Executions-Systemen in Logistik und Produktion realisiert.

Compliance

Compliance bei Geberit

Compliance bei Geberit bedeutet nicht nur die Einhaltung geltender Gesetze und Vorschriften, sondern umfasst auch Richtlinien für die soziale, wirtschaftliche und ökologische Verantwortung. Es werden hohe ethische und soziale Standards definiert und das Unternehmen verpflichtet sich zu Integrität und Nachhaltigkeit. Basis für Compliance im Unternehmen ist der letztmals 2015 aufdatierte → Verhaltenskodex für die Mitarbeitenden sowie der aus dem Jahr 2016 stammende → Verhaltenskodex für Lieferanten. Beide Verhaltenskodizes werden 2025 überarbeitet und den aktuellen Standards angepasst.

Themen

Die für Geberit wesentlichen Compliance-Aktivitäten umfassen die Bereiche: → Kartellrecht, → Korruption, → Datenschutz, → Produkthaftung, → Umwelt – Arbeitssicherheit – Gesundheitsschutz sowie → fundamentale Rechte für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und → Lieferanten-Compliance. Durch klare Berichterstattungsprozesse wie etwa das Code-of-Conduct-Reporting oder interne und externe Audits wird die Einhaltung der entsprechenden Regeln überprüft.

Die Rechtsabteilung der Geberit Gruppe ist für die Themen Kartellrecht, Datenschutz und Korruption verantwortlich. Das Thema Produkthaftung wird durch den Bereich Product Quality Management verantwortet. Zuständig für die Themen Umwelt, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz ist der Bereich Corporate Sustainability. Das Thema fundamentale Arbeitnehmerrechte verantwortet Corporate Human Resources.

Corporate Compliance Organisation

	Audit committee											
	Mitarbeitende				EHS			Daten	Produkte			
	Rechte	Integrität	Kartell	Korruption	Umwelt	Gesundheit	Arbeits-sicherheit	Gesetze	Nor-men	Zu-lassungen	Ge-setze	Labels
Produkt-Management & TUI*												
Beschaffung			Corporate Legal Services		Corporate Purchasing						Corporate Product Quality	
Produktion & Logistik	Corporate HR				Corporate Sustainability		Corporate Legal Services					
Vertrieb & Marketing			Corporate Legal Services									
Administration			Corporate Legal Services									

* Technik und Innovation

Eine dezentral aufgestellte Compliance-Organisation (vgl. Grafik) und ein konsequent umgesetztes Compliance-Programm in allen relevanten Risikobereichen bilden die Basis für eine hohe Qualität der Compliance-Standards bei Geberit. Ziel der dezentralen Organisation ist es, die verschiedenen Compliance-Themen möglichst nah an den verantwortlichen Fachbereichen und damit im Tagesgeschäft zu verankern. Dazu sind die Verantwortlichkeiten klar definiert. Strukturierte Controlling- und Reporting-Prozesse innerhalb der einzelnen Fachbereiche stellen eine zeitnahe und umfassende Information der Konzernleitung und des Revisionsausschusses des Verwaltungsrats sicher.

Zudem besteht mit der Geberit Integrity Line eine Möglichkeit für Mitarbeitende und Lieferanten, sowohl Verstöße gegen den Verhaltenskodex als auch gegen gesetzliche Regelungen anonym zu melden. In Polen wurde ein zusätzlicher Meldekanal eingerichtet. Dies geschah im Rahmen der Umsetzung der EU-Whistleblower-Richtlinie und der entsprechenden nationalen

Gesetze. Der neue Kanal ergänzt die konzernweite Meldestelle. Die Geberit Integrity Line entspricht damit sowohl den Anforderungen der EU-Whistleblower-Richtlinie als auch den nationalen Gesetzen.

Schwerpunkt Kartellrecht und Datenschutz

Wie in den Vorjahren standen auch im Jahr 2024 die Themen Kartellrecht und Datenschutz im Fokus der Compliance-Aktivitäten. Regelmässige Schulungen und interne Überprüfungen zeigten eine gut ausgeprägte Sensibilität und ein fortgeschrittenes Verständnis seitens der Mitarbeitenden.

Im Kartellrecht wurde die kartellrechtliche Richtlinie der Geberit Gruppe unter Berücksichtigung der aktuellen gesetzlichen Vorgaben und Behördenpraxis vollständig überarbeitet und lanciert. Zudem wurde das bereits im Vorjahr aktualisierte E-Learning-Programm zur Vermittlung kartellrechtlicher Grundlagen ausgerollt. Wie in den Vorjahren wurden zu diesem Schwerpunktthema auch im Berichtsjahr Schulungen in den relevanten Geberit Gesellschaften und Geschäftsbereichen durchgeführt.

Beim Thema Datenschutz wurde ein neues E-Learning-Programm erstellt und ausgerollt. Zudem wurden vom Bereich Corporate Legal Services wie in den Vorjahren für verschiedene Fachbereiche und lokale Gesellschaften spezifische Schulungen durchgeführt.

Damit verfügt Geberit im Kartellrecht und im Datenschutz über effiziente und stets aktuelle Instrumente, um die fachlich betroffenen Mitarbeitenden umfassend und unkompliziert zu schulen sowie ihnen die gesetzlichen Regelungen und gruppeninternen Richtlinien zu vermitteln.

Veränderungen in der Konzernstruktur

In der legalen Struktur der Geberit Gruppe fanden im Berichtsjahr keine wesentlichen Veränderungen statt (vgl. auch → Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe, Note 2 und → Note 32).

Ausblick 2025

Geopolitisches und makroökonomisches Umfeld

Die geopolitischen Risiken und die damit verbundenen makroökonomischen Unsicherheiten haben weiter zugenommen. Gleichzeitig werden Entwicklungen wie die künstliche Intelligenz den technologischen Wandel weiter beschleunigen. Insgesamt wird die Weltwirtschaft im Jahr 2025 damit erheblichen Unsicherheiten ausgesetzt sein. Während sich Europa mit gedämpften Wachstumsaussichten konfrontiert sieht, könnten mögliche zusätzliche US-Zölle die wirtschaftliche Entwicklung in den USA und diejenige der Weltwirtschaft negativ beeinflussen. Insbesondere könnten die prognostizierten Zinssenkungen der Zentralbanken aufgrund von Inflationsängsten unter Druck kommen. Diese geopolitischen und makroökonomischen Risiken führen zu entsprechenden Unsicherheiten in der Bauindustrie.

Stabilisierung der Bauindustrie

Trotz des unsicheren Umfelds dürfte sich die Nachfrage in der Bauindustrie nach den starken Rückgängen seit Mitte 2022 im Verlauf von 2025 insgesamt stabilisieren.

In Europa lagen die Baugenehmigungen in den ersten neun Monaten des vergangenen Jahres mit -1% nur noch leicht unter dem Vorjahresniveau, wobei sich auf Länderebene ein gemischtes Bild zeigte. In einigen Ländern wie beispielsweise den Niederlanden oder der Iberischen Halbinsel wurde ein zweistelliges Wachstum der Baugenehmigungen verzeichnet. Da die Baugenehmigungen in den für Geberit wichtigen Märkten Deutschland, den nordischen Ländern und Österreich allerdings insgesamt weiterhin um 12% zurückgingen, dürfte sich der für das Unternehmen relevante Neubaumarkt im Jahr 2025 jedoch immer noch leicht rückläufig entwickeln. Für den Renovationsmarkt, der rund 60% des Geschäfts von Geberit ausmacht, wird hingegen eine stabile bis leicht positive Entwicklung erwartet. Entsprechende Marktindikatoren wie beispielsweise Immobilientransaktionen oder Kreditvolumina für Immobilien zeigen in diesem Bereich erste Anzeichen einer leichten Erholung. Insbesondere in Deutschland und den nordischen Ländern dürfte sich der Renovationsmarkt nach zwei schwachen Jahren erstmals wieder positiv entwickeln.

In den aussereuropäischen Märkten, in denen Geberit tätig ist, wird für 2025 ein gemischtes Marktumfeld erwartet. In Indien oder der Golfregion dürfte die Nachfrage nach wie vor stark sein. Hingegen wird beispielsweise in China – vor allem aufgrund eines schwachen Wohnungsneubaus – mit Rückgängen gerechnet.

Währungen, Kosteninflation

Schwankungen des Schweizer Frankens im Vergleich mit anderen wichtigen Währungen der Geberit Gruppe werden Umsatz und Ergebnisse weiterhin beeinflussen. Gewinne oder Verluste resultieren hauptsächlich aus der Umrechnung der lokalen Ergebnisse in Schweizer Franken (Translationseffekte). Generell haben Währungsschwankungen aufgrund der hohen natürlichen Währungsabsicherung aber keinen wesentlichen Einfluss auf die operativen Margen. Bei der natürlichen Währungsabsicherung wird darauf geachtet, dass in den verschiedenen Währungen die Kosten im gleichen Verhältnis anfallen wie Umsätze erwirtschaftet werden. Bezüglich Auswirkungen von allfälligen Fremdwährungseinflüssen sei auf die Ausführungen und die Sensitivitätsanalyse im Abschnitt [→ Management von Währungsrisiken](#) verwiesen.

Auf der Kostenseite dürfte die Lohninflation im Gesamtjahr 2025 rund 4% betragen. Des Weiteren plant die Unternehmensleitung im Jahr 2025 zusätzliche Ausgaben von insgesamt CHF 20 Mio. für Wachstumsinitiativen ausserhalb Europas sowie für IT- und Digitalisierungsprojekte. Für die im Januar 2025 angekündigte und per Ende 2026 geplante Schliessung des Keramikwerks in Wesel (DE) werden zudem im Jahr 2025 ein grosser Teil der erwarteten Schliessungskosten in Höhe von rund CHF 40 Mio. (davon CHF 15 Mio. Abschreibungen) anfallen.

Geberit

Ungeachtet des Marktumfelds wird auch im Jahr 2025 der Fokus auf der Umsetzung verschiedener strategischer Initiativen liegen, wie zum Beispiel:

- der weitere Ausbau des Rohrleitungsgeschäfts mit den neu eingeführten Produkten FlowFit, Mapress Therm und SuperTube,
- das Dusch-WC-Geschäft, massgeblich getrieben durch das 2024 lancierte Einstiegsmodell AquaClean Alba,
- das konsequente Vortreiben von dedizierten Wachstumsinitiativen ausserhalb Europas, und
- die Optimierung der Keramikwerke durch die Spezialisierungsstrategie.

Verwaltungsrat und Konzernleitung sind überzeugt, für die aktuellen und bevorstehenden Chancen und Herausforderungen sehr gut gerüstet und positioniert zu sein. Diese Einschätzung basiert auf der stabilen und langfristig ausgerichteten Strategie, dem bewährten Geschäftsmodell mit starken Kundenbeziehungen sowie der industrieführenden finanziellen Stabilität. Wesentlich für den künftigen Erfolg sind die durch die erfahrenen und hoch motivierten Mitarbeitenden gelebte, starke Unternehmenskultur, eine Reihe von Erfolg versprechenden Wachstumsinitiativen, die in den letzten Jahren eingeführten Produkte und die vielversprechende Entwicklungspipeline, die schlanke und kundenorientierte Organisation, die etablierte und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Marktpartnern im Handel und im Handwerk sowie das weiterhin sehr solide finanzielle Fundament der Gruppe.

Berichtsteil

Corporate Governance

0. Einleitung

Die Berichterstattung zur Corporate Governance folgt bezüglich Gegenstand und Umfang der Angaben zur Corporate Governance der Richtlinie der SIX Exchange Regulation betreffend Informationen zur Corporate Governance (in der jeweils gültigen Fassung), welche auf alle Emittenten Anwendung findet, deren Beteiligungsrechte an der SIX Swiss Exchange AG primär- bzw. hauptnotiert sind.

1. Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

Die operative Konzernstruktur ist unter [→ Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 17](#) grafisch dargestellt.

Geberit AG, die Muttergesellschaft der Geberit Gruppe, hat ihren Sitz in Rapperswil-Jona (CH). Hinweise zum Ort der Kotierung, zur Börsenkapitalisierung, Valoren-Nummer und ISIN sind unter [→ Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Informationen zur Geberit Aktie, S. 13](#) zu finden.

Die zum Konsolidierungskreis der Gruppe gehörenden Tochtergesellschaften sind unter Angabe von Firma und Sitz, Aktienkapital und von Konzerngesellschaften gehaltener Beteiligungsquote im [→ Geschäftsbericht 2024, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 32, S. 0](#) 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. 120 Abs. 1 des Finanzmarktinfrastrukturgesetzes (FinfraG) hielten am 31. Dezember 2024 einen Anteil von mehr als 3% der Stimmrechte bzw. des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals.

Bedeutende Aktionäre*

(in %; Stand 31.12.2024)

Black Rock, Inc. (Mother Company), New York, US	5,21
Geberit AG, Jona, CH	5,00
UBS Fund Management (Switzerland) AG, Basel, CH	5,69

* Gemäss entsprechenden Meldungen an die SIX Swiss Exchange

Unter [→ www.ser-ag.com/de/resources/notifications-market-participants/significant-shareholders.html](http://www.ser-ag.com/de/resources/notifications-market-participants/significant-shareholders.html) sind die Offenlegungsmeldungen zu finden, die während des Geschäftsjahrs 2024 von Geberit über die elektronische Veröffentlichungsplattform der SIX Swiss Exchange veröffentlicht worden sind.

1.3 Kreuzbeteiligungen

Die Geberit Gruppe unterhält keine kapital- oder stimmenmässigen Kreuzbeteiligungen mit anderen Gesellschaften, die einen Grenzwert von 5% überschreiten.

2. Kapitalstruktur

2.1 Kapital

Betrag des ordentlichen und bedingten Kapitals sowie des statutarisch festgelegten Kapitalbands der Gesellschaft per 31. Dezember 2024:

Ordentliches Kapital:	CHF 3 518 908.20
Bedingtes Kapital:	–
Kapitalband:	CHF 3 167 017.40 (untere Grenze) und CHF 3 870 799.00 (obere Grenze)

2.2 Kapitalband und bedingtes Kapital im Besonderen

Geberit AG verfügte per 31. Dezember 2024 über ein Kapitalband zwischen CHF 3 167 017.40 (untere Grenze) und CHF 3 870 799.00 (obere Grenze). Der Verwaltungsrat ist im Rahmen des Kapitalbands ermächtigt, bis zum 19. April 2028 oder bis zu einem früheren Dahinfallen des Kapitalbands, das Aktienkapital einmal oder mehrmals und in beliebigen Beträgen zu erhöhen oder herabzusetzen. Die Kapitalerhöhung oder -herabsetzung kann durch Ausgabe von bis zu 3 518 908 voll zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0.10 beziehungsweise Vernichtung von bis zu 3 518 908 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0.10 erfolgen.

Im Falle einer Kapitalerhöhung legt der Verwaltungsrat die Anzahl Aktien, den Ausgabebetrag, die Art der Einlagen, den Zeitpunkt der Ausgabe, die Bedingungen der Bezugsrechtsausübung und den Beginn der Dividendenberechtigung fest. Dabei kann der Verwaltungsrat neue Aktien mittels Festübernahme durch eine Bank oder eines anderen Dritten und anschliessenden Angebots an die bisherigen Aktionäre ausgeben. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, den Handel mit Bezugsrechten zu beschränken oder auszuschliessen. Nicht ausgeübte Bezugsrechte kann der Verwaltungsrat verfallen lassen oder diese beziehungsweise die Aktien, für welche Bezugsrechte eingeräumt, aber nicht ausgeübt werden, zu Marktkonditionen platzieren oder anderweitig im Interesse der Gesellschaft verwenden.

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre in Bezug auf die unter dem Kapitalband auszugebenden Aktien auszuschliessen oder zu beschränken und einzelnen Aktionären, Dritten, der Gesellschaft oder Konzerngesellschaften zuzuweisen, insbesondere: (i) wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien unter Berücksichtigung des Marktpreises festgesetzt wird; oder (ii) für die Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen oder für die Finanzierung oder Refinanzierung solcher Transaktionen oder die Finanzierung von neuen Investitionsvorhaben der Gesellschaft oder ihrer Konzerngesellschaften, einschliesslich des Erwerbs von Produkten, Immaterialgüterrechten oder Lizenzen; oder (iii) zum Zwecke der Erweiterung des Aktionärskreises in bestimmten geografischen Märkten, zur Beteiligung von strategischen Partnern; oder (iv) für die Beteiligung von Mitgliedern des Verwaltungsrats, Mitgliedern der Geschäftsleitung, Mitarbeitenden, Beauftragten, Beratern oder anderen Personen, die für die Gesellschaft oder eine ihrer Konzerngesellschaften Leistungen erbringen; oder (v) für eine rasche und flexible Kapitalbeschaffung, welche ohne den Ausschluss der Bezugsrechte der bisherigen Aktionäre nicht oder nur mit grossen Umständen oder Verspätung oder zu wesentlich schlechteren Bedingungen möglich wäre. Bis zum 19. April 2028 oder bis zu einem früheren Dahinfallen des Kapitalbands darf die Gesamtzahl der Namenaktien, welche unter dem Artikel 3a der → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) unter Ausschluss der Bezugsrechtsrechte der Aktionäre in einer oder mehreren Kapitalerhöhungen ausgegeben werden, insgesamt 3 518 908 neue Namenaktien nicht überschreiten.

Bei einer Herabsetzung des Aktienkapitals im Rahmen des Kapitalbands legt der Verwaltungsrat die Verwendung des Herabsetzungsbetrags fest. Zeichnung und Erwerb neuer Aktien sowie jede nachfolgende Übertragung der Aktien unterliegen den Beschränkungen gemäss Art. 5 der → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de).

Gemäss Art. 11 der → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) ist für Änderungen der Bestimmungen zum Kapitalband ein Beschluss der Generalversammlung erforderlich, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen auf sich vereinigt.

Die Geberit Gruppe verfügte per 31. Dezember 2024 über kein bedingtes Kapital.

2.3 Kapitalveränderung

Zu Kapitalveränderungen der Geberit AG vgl. nachfolgende Tabelle.

	31.12.2024 MCHF	31.12.2023 MCHF	31.12.2022 MCHF
Aktienkapital	3,5	3,5	3,6
Reserven	1 057,0	1 037,1	910,2
Bilanzgewinn	808,9	458,5	992,5

Für weitere Informationen zu Kapitalveränderungen sei auf den aktuellen Geschäftsbericht 2024 (→ [Geschäftsbericht 2024, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Eigenkapitalnachweis, S. 0](#)) sowie auf den Anhang (→ [Geschäftsbericht 2024, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 21, S. 0](#)), auf die Ausführungen im → [Geschäftsbericht 2024, Finanzteil, Jahresabschluss Geberit AG, S. 0](#) sowie für die Zahlen 2022 auf den Geschäftsbericht 2023 (Jahresabschluss der Gruppe: → [Geschäftsbericht 2023, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Konsolidierter Eigenkapitalnachweis](#) sowie → [Geschäftsbericht 2023, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Note 21](#); → [Geschäftsbericht 2023, Finanzteil, Jahresabschluss der Geberit AG](#)) verwiesen.

Das am 17. September 2020 begonnene Aktienrückkauf-Programm 2020–2022 wurde am 16. Juni 2022 abgeschlossen. Insgesamt wurden 826 251 Namenaktien für CHF 500 Mio. zurückgekauft, entsprechend 2,3% des zu diesem Zeitpunkt im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals. Der Rückkauf erfolgte auf einer für den Aktienrückkauf eingerichteten zweiten Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zum Zweck der Kapitalherabsetzung.

Die Generalversammlung vom 19. April 2023 beschloss die Herabsetzung des Aktienkapitals durch Vernichtung von 685 251 eigenen Aktien auf 35 189 082 Namenaktien zu je CHF 0.10. Die vernichteten Aktien stammten aus dem Aktienrückkauf-Programm 2020–2022 über ursprünglich 826 251 Namenaktien, wovon 141 000 bereits im Juni 2021 vernichtet worden waren.

Das am 20. Juni 2022 begonnene Aktienrückkaufprogramm 2022–2024 wurde am 20. Juni 2024 abgeschlossen. Insgesamt wurden 1 266 678 Namenaktien für total CHF 600 Mio. zurückgekauft, entsprechend 3,6% des aktuell im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals. Der Rückkauf erfolgte auf einer für den Aktienrückkauf eingerichteten zweiten Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zum Zweck der Kapitalherabsetzung.

Das am 7. Mai 2024 angekündigte Aktienrückkauf-Programm 2024–2026 wurde am 2. September 2024 gestartet. Dabei sollen über einen Zeitraum von maximal zwei Jahren Namenaktien bis zu einem Anschaffungswert von maximal CHF 300 Mio. zurückgekauft werden. Auf Basis des Schlusskurses der Geberit Namenaktie vom 29. August 2024 entsprach dies rund 550 000 Namenaktien oder 1,6% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals. Die Namenaktien werden wiederum auf einer für den Aktienrückkauf eingerichteten zweiten Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zum Zweck der Kapitalherabsetzung zurückgekauft.

2.4 Aktien und Partizipationsscheine

Das Aktienkapital der Geberit AG ist voll liberiert und beträgt CHF 3 518 908.20. Es ist aufgeteilt in 35 189 082 Namenaktien mit einem Nominalwert von je CHF 0.10. Sämtliche Aktien der Geberit AG sind an der SIX Swiss Exchange kotiert. Die Gesellschaft besitzt nur eine Aktienkategorie.

Mit Ausnahme der von der Gesellschaft gehaltenen eigenen Aktien hat jede im Aktienbuch der Gesellschaft mit Stimmrecht eingetragene Aktie an der Generalversammlung eine Stimme und jede Aktie ist (ob im Aktienbuch eingetragen oder nicht) dividendenberechtigt. Alle Dividenden, die innerhalb von fünf Jahren nach ihrer Fälligkeit nicht bezogen worden sind, verfallen gemäss Art. 27 der → [Statuten](#) (www.geberit.com/downloadcenter-de) der Gesellschaft zugunsten der Gesellschaft und werden der allgemeinen Reserve zugeteilt. Per 31. Dezember 2024 hielt die Gesellschaft 2 251 589 eigene Aktien, was 6,4% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals entspricht.

Die Geberit Gruppe hat keine Partizipationsscheine oder andere Beteiligungsrechte ohne Stimmrechte ausstehend.

Der Free Float kann dem aktuellen Geschäftsbericht 2024 (→ [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Informationen zur Geberit Aktie, S. 13](#)) entnommen werden.

Die aktuellen Statuten können online unter → www.geberit.com/downloadcenter-de eingesehen werden.

2.5 Genusscheine

Die Geberit Gruppe hat keine Genusscheine 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, dass keine Vereinbarung über die Rücknahme oder die Rückgabe entsprechender Aktien besteht und dass sie das mit den Aktien verbundene wirtschaftliche Risiko tragen. Art. 5 der → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) (in der Fassung vom 19. April 2023) sieht zudem vor, dass Personen, die im Eintragungsgesuch nicht ausdrücklich erklären, die Aktien für eigene Rechnung zu halten (Nominees), ohne Weiteres bis maximal 3% des Aktienkapitals als Aktionäre mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen werden. Über diese Eintragungsgrenze hinaus werden Nominees als Aktionäre mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, wenn der betroffene Nominee die Namen, Adressen, Staatsangehörigkeit und Aktienbestände derjenigen wirtschaftlich Berechtigten bekannt gibt, für deren Rechnung er 0,5% oder mehr des Aktienkapitals hält, und wenn die Meldepflicht gemäss FinfraG erfüllt wird.

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 (www.geberit.com/downloadcenter-de) keine Eintragungs- und Stimmrechtsbeschränkungen enthalten.

Per 31. Dezember 2024 war ein Nominee als Aktionär mit Stimmrechten von mehr als 3% des ausgegebenen Aktienkapitals im Aktienbuch der Gesellschaft eingetragen:

NorTrust Nominees Ltd.: 3,51%

Der Verwaltungsrat musste im Berichtsjahr 2024 keine Eintragungen im Aktienbuch mit Rückwirkung auf das Datum der Eintragung streichen.

Gemäss Art. 11 der → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) 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 2024, Berichtsteil, Corporate Governance, 6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre, S. 82.](#)

Die aktuellen Statuten können online unter → www.geberit.com/downloadcenter-de eingesehen werden.

2.7 Wandelanleihen und Optionen

Es sind keine Wandelanleihen ausstehend.

Es wurden keine Optionen an unternehmensexterne Personen ausgegeben. Für ausgegebene Optionen an Mitarbeitende der Geberit Gruppe sei auf den → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Vergütungsbericht, 11. Zusammenfassung der Aktien- und Optionspläne für das Jahr 2024, S. 110](#) und → [Geschäftsbericht 2024, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 17, S. 0](#) verwiesen.

3. Verwaltungsrat

3.1/3.2 Mitglieder des Verwaltungsrats

Dem Verwaltungsrat (VR) gehörten Ende 2024 sechs nicht exekutive, unabhängige Mitglieder an. Die Geberit AG hat eine Reihe von vielfältigen erforderlichen Kompetenzen für die Mitglieder ihres Verwaltungsrats festgelegt, die im Einklang mit den strategischen Bedürfnissen, den Zielen der Gesellschaft, der geografischen Präsenz und der Unternehmenskultur stehen. Der Verwaltungsrat soll in jeder Hinsicht vielfältig zusammengesetzt sein, einschliesslich Geschlecht, Nationalität, geografischer/regionaler Erfahrungen und Geschäftserfahrung. Die Mitglieder des Verwaltungsrats verfügen über vertiefte Kenntnisse in ihren jeweiligen Fachbereichen. Gemeinsam stellen sie sicher, dass der Verwaltungsrat über alle erforderlichen Kompetenzen verfügt.

Die derzeitige Zusammensetzung des Verwaltungsrats deckt insbesondere die folgenden wichtigsten Kompetenzen ab:

Verteilung der wichtigsten Kompetenzen

Führung/Management	6/6
Andere VR-Erfahrungen	6/6
Recht/Regulatorisches/Risikomanagement	6/6
Rechnungswesen/Finanzen/Revision	6/6
HR und Vergütung	6/6
Operatives Management (Einkauf, Produktion, Logistik)	3/6
Forschung und Entwicklung	3/6
Vertrieb und Marketing	4/6
ESG	6/6
IT/Digital/Information Security	4/6
Erfahrung in baunahen Branchen oder anderen für die Geberit Gruppe relevanten Sektoren	4/6
Strategische Planung, M&A	6/6

Im Zusammenhang mit der Nomination des Verwaltungsratspräsidenten, der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Ausschüsse legt der Nominations- und Vergütungsausschuss ein Anforderungsprofil für die Auswahl von Kandidaten fest, bereitet die Auswahl nach diesen Kriterien vor und stellt diesbezügliche Anträge an den Verwaltungsrat.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss überprüft jährlich die Unabhängigkeit der Mitglieder des Verwaltungsrats und dessen Ausschüsse und präsentiert seine Einschätzung dem Verwaltungsrat, der die abschliessende Beurteilung vornimmt. Massstab zur Beurteilung der Unabhängigkeit bilden die Kriterien des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance. Als unabhängig gelten dementsprechend nicht-exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats, welche der Geschäftsführung nie oder vor mehr als drei Jahren angehört haben und die mit der Gesellschaft in keinen oder nur verhältnismässig geringfügigen geschäftlichen Beziehungen stehen. In den letzten drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren gehörte kein Mitglied des Verwaltungsrats der Geschäftsleitung von Unternehmen der Geberit Gruppe an. Kein Mitglied des Verwaltungsrats unterhält neben seinem Verwaltungsratsmandat wesentliche geschäftliche Beziehungen zur Geberit Gruppe.

Nachfolgend werden im Einklang mit der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Exchange Regulation AG pro Mitglied des Verwaltungsrats die Tätigkeiten in Führungs- und Aufsichtsgremien bedeutender schweizerischer und ausländischer Körperschaften, Anstalten und Stiftungen und dauernde Leitungs- und Beraterfunktionen für wichtige schweizerische und ausländische Interessengruppen sowie deren amtliche Funktionen und politische Ämter (soweit vorhanden und wesentlich) offengelegt.

Albert M. Baehny (1952)

- **Nicht exekutiver, unabhängiger Präsident des Verwaltungsrats seit 2015 (exekutiver Präsident des Verwaltungsrats von 2011 bis 2014), Mitglied des Verwaltungsrats seit 2011**
- **Schweizer Staatsbürger**
- **VR-Mitglied Investis Holding SA, Zürich (CH)**



Albert M. Baehny ist diplomierter Biologe der Universität Freiburg (CH). Er begann 1979 seinen Berufsweg in der Forschung der Sero-Genetics. 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. Von 2017 bis Mai 2024 war er Mitglied des Verwaltungsrats von Lonza – von 2018 bis 2024 als dessen Präsidenten; zudem hatte er von November 2019 bis Oktober 2020 und von Oktober 2023 bis Juni 2024 das Amt des Vorsitzenden der Konzernleitung (CEO) a. i. von Lonza inne.

Eunice Zehnder-Lai (1967)

- **Vizepräsidentin des Verwaltungsrats seit 2021, nicht exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2017**
- **Staatsbürgerin der Schweiz und von Hongkong**
- **VR-Mitglied DKSH Holding AG, Zürich (CH); VR-Mitglied Julius Bär Group Ltd./Julius Bär & Co. Ltd., Zürich (CH); verschiedene weitere Mandate als unabhängige Stiftungsrätin für Non-Profit Organisationen**



Eunice Zehnder-Lai besitzt einen Master of Business Administration der Harvard Business School (US) und einen Bachelor of Arts der Harvard University (US). Von 2014 bis Ende November 2018 war sie CEO des IPM Institut für Persönlichkeitsorientiertes Management – ein Unternehmen mit Sitz in Pfäffikon (CH), das Lösungen für die Effizienz des Handelns in Organisationen mit Kunden, Teams und Mitarbeitenden anbietet. Vor ihrem Engagement bei IPM arbeitete sie während knapp 20 Jahren in der Finanzindustrie für LGT Capital Partners, Goldman Sachs und Merrill Lynch in New York, London, Hongkong und in der Schweiz. Sie war in den Bereichen Asset Management, Private Wealth Management und Corporate Finance tätig. Zudem arbeitete sie für Procter & Gamble im Bereich Marketing und Brandmanagement.

Thomas Bachmann (1959)

- **Nicht exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2021**
- **Schweizer Staatsbürger**
- **VR-Mitglied Endress+Hauser AG, Reinach (CH), VR-Mitglied CTC Analytics AG, Zwingen (CH); VR-Mitglied Cytosurge AG, Glattbrugg (CH)**



Thomas Bachmann studierte an der Berner Fachhochschule (BFH) in Burgdorf (CH) Maschinenbau und absolvierte am IMD in Lausanne (CH) den Executive MBA. Nach seinem Studium übernahm er ab 1985 bei Rieter verschiedene Sales- & Marketing-Funktionen in den Märkten USA und Asien sowie mit globaler Ausrichtung. Danach verantwortete er eine Business Unit bei Rieter Textile Systems und leitete später den Bereich Corporate Planning & Development auf Konzernstufe. Von 2002 bis 2004 war er bei AFG Arbonia-Forster CEO für die Geschäftsbereiche Küchen, Kühlen, Profilsysteme und Präzisionsstahlrohre zuständig. Von 2005 bis 2012 führte er als CEO die Tecan Group, ein international tätiger Laborautomations- und Analytikgeräte-Hersteller. Von 2013 bis 2015 war Thomas Bachmann exekutiver Präsident der Bruker BioSpin Group, einem Anbieter von Instrumenten für Life-Science-Labore mit Sitz in Europa und den USA. In dieser Zeit war er auch Aufsichtsrat der Eppendorf Gruppe mit Sitz in Hamburg (DE), einem globalen Marktführer im Bereich von Laborinstrumenten und hochwertigen Laborverbrauchsmaterialien. Von 2015 bis 2019 verantwortete er als CEO die Leitung der Eppendorf Gruppe. Von 2020 bis 2023 beriet er das Management von Endress+Hauser AG in Reinach (CH), einem weltweit führenden Anbieter in der Messanalytik und -technik, in operativen und strategischen Themen. Seit 2024 ist er ausschliesslich als VR tätig.

Felix R. Ehrat (1957)

- **Nicht exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2013**
- **Schweizer Staatsbürger**
- **VR-Präsident Globalance Bank AG, Zürich (CH); VR-Präsident Swiss Fintech AG (Loanbox), Zürich (CH); VR-Mitglied Hyos Invest Holding AG, Zürich (CH); Mitglied Advisory Board Accenture, 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. 1985 wurde er in der Schweiz als Rechtsanwalt zugelassen. Im Jahr 1986 erwarb er einen LL. M. der McGeorge School of Law in Sacramento (US). Zusätzlich hat er Management-Weiterbildungen, unter anderem an der Harvard-Universität in Boston (US), absolviert. Von Oktober 2011 bis Juni 2018 war er Group General Counsel von Novartis, seit 1. Januar 2012 als ordentliches Mitglied der Geschäftsleitung der Novartis-Gruppe, in der er weitere exekutive Funktionen bekleidete. Felix R. Ehrat war als führender Anwalt für Gesellschaftsrecht, Bankenrecht und Mergers & Acquisitions sowie als Experte in den Bereichen Corporate Governance und Schiedsverfahren tätig. Er begann seine Laufbahn 1987 als Associate bei Bär & Karrer in Zürich (CH). Im Jahr 1992 wurde er zum Partner, später zum Senior Partner (2003–2011) und zum exekutiven Präsidenten des Verwaltungsrats (2007–2011) der Kanzlei ernannt. Während seiner bisherigen Laufbahn war Felix R. Ehrat Präsident und Mitglied diverser Verwaltungsräte von kotierten und nicht kotierten Unternehmen, inklusive Präsident und Mitglied von Verwaltungsratsausschüssen. Weiter bekleidete er Funktionen in wichtigen Wirtschaftsverbänden (u. a. Vorstand economiesuisse [2013–2015], Vorstand SwissHoldings (Präsident [2015–2017]; Vorstandsmitglied seit 2022) und im Think-Tank Avenir Suisse (Mitglied des Stiftungsrats [2014–2019]). Er ist Lehrbeauftragter an der Universität St. Gallen (CH) und Mitglied der Stiftungsräte der Law and Economics Foundation St. Gallen und der UZH Foundation (Universität Zürich).

Werner Karlen (1967)

- **Nicht exekutives, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats seit 2020**
- **Schweizer Staatsbürger**
- **CEO Fr. Sauter AG, Basel (CH)**
- **VR-Mitglied Frutiger Unternehmungen AG, Thun (CH)**



Werner Karlen studierte an der ETH Zürich (CH) Betriebs- und Produktionswissenschaften (Dipl. Ing. ETH) und promovierte anschliessend an der Universität St. Gallen (CH) zum Dr. oec. HSG. Nach seinem Studium startete er als Vertriebsingenieur bei der ABB Kraftwerke AG in Baden (CH) und war von 1996 bis 2000 als Projektleiter bei McKinsey & Company in Zürich (CH) tätig. Anschliessend bekleidete er die Position als COO (Produktion, Einkauf, Finanzen, Auslandsgesellschaften) bei der Biella-Neher AG in Brügg (CH). Von 2002 bis 2009 war er Direktionspräsident der Phoenix Mecano AG in Kloten (CH) und von 2010 bis 2014 CEO (2015/2016 Verwaltungsrat) der Schulthess Group AG in Bubikon (CH).

Bernadette Koch (1968)

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



Bernadette Koch besitzt einen Abschluss als Betriebsökonomin HWV und ist diplomierte Wirtschaftsprüferin. Zusätzlich absolvierte sie einen Master of Advanced Studies in Philosophy & Management an der Universität Luzern (CH) und einen CAS in Sustainable Finance an der Fachhochschule Nordwestschweiz. Sie besitzt über 25 Jahre Erfahrung als Wirtschaftsprüferin und in der Finanzberichterstattung. Als Global Client Service Partner verantwortete sie dabei bei EY Schweiz Revisionsmandate von national und international tätigen Unternehmen. Zudem bringt sie vielfältige Erfahrungen als Talent Officer von EY Assurance Switzerland und als Mitglied des Management Committee der Sparte Wirtschaftsprüfung von EY Switzerland mit. Bei EY war sie bis 2018 tätig. Seither stellt sie ihre umfassenden Erfahrungen als Verwaltungsrätin zur Verfügung.

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

- → **Hartmut Reuter**, ausgeschieden 14. April 2021

3.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten

Mitglieder des Verwaltungsrats dürfen ausserhalb der Geberit Gruppe bis zu fünf Mandate in Unternehmen mit wirtschaftlichem Zweck und bis zu fünf Mandate in Unternehmen ohne wirtschaftlichen Zweck bzw. gemeinnützigen Unternehmen (wie z. B. Vereine und andere karitative, soziale, kulturelle oder im Bereich des Sports tätigen Organisationen, Stiftungen, Trusts und Personalvorsorgeeinrichtungen) ausüben.

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

Mandate eines Mitglieds des Verwaltungsrats der Gesellschaft in verbundenen Unternehmen ausserhalb der Geberit Gruppe sowie Mandate, die dieses Mitglied in vergleichbaren Funktionen bei einem Unternehmen ausserhalb der Geberit Gruppe oder

im Auftrag dieses Unternehmens oder von diesem kontrollierten Unternehmen wahrnimmt, zählen als ein Mandat ausserhalb der Geberit Gruppe.

Mitglieder des Verwaltungsrats, welche im Zeitpunkt ihrer Wahl bzw. Ernennung die Anforderungen dieser Statutenbestimmung nicht erfüllen, haben bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung Zeit, ihre Anzahl Mandate auf das erlaubte Mass zu reduzieren. Während dieser Zeit sind sie Mitglied des Verwaltungsrats mit allen Rechten und Pflichten.

Als Mandate im Sinn von Art. 24 der → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) gelten Tätigkeiten, welche die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung in vergleichbaren Funktionen bei anderen Unternehmen ausüben.

Die aktuellen Statuten können online unter → www.geberit.com/downloadcenter-de eingesehen werden.

3.4 Wahl und Amtszeit

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

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

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

Die Mitglieder des Verwaltungsrats, der Präsident des Verwaltungsrats sowie die Mitglieder der Ausschüsse scheidern gemäss den aktuellen → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) nach Erreichen des 75. Lebensjahrs auf die nächste ordentliche Generalversammlung aus.

An der Generalversammlung vom 17. April 2024 wurden Eunice Zehnder-Lai (Vorsitz), Thomas Bachmann sowie Werner Karlen in den Nominations- und Vergütungsausschuss gewählt. Die Konstituierung im Nachgang zur Versammlung ergab folgende Zusammensetzung für den Revisionsausschuss: Felix R. Ehrat (Vorsitz), Werner Karlen, Bernadette Koch. Des Weiteren hat Eunice Zehnder-Lai das Amt der Vizepräsidentin des Verwaltungsrats inne.

Der Verwaltungsratspräsident und alle Mitglieder des Verwaltungsrats stehen an der ordentlichen Generalversammlung 2025 für ein weiteres Jahr zur Verfügung. Die Zusammensetzung der Ausschüsse sowie die Besetzung des Amts der Vizepräsidentin sollen unverändert bleiben.

3.5 Interne Organisation

Die Organisation des Verwaltungsrats ergibt sich aus dem Gesetz, den → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) sowie dem → Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG (www.geberit.com/downloadcenter-de) (vgl. dazu auch → Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Corporate Governance, 3. Verwaltungsrat, 3.6 Kompetenzregelung, S. 74).

Entsprechend den Bestimmungen des Obligationenrechts und in Übereinstimmung mit den → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) 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.

Aufgaben und Kompetenzen des Präsidenten des Verwaltungsrats gehen aus dem → Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG (www.geberit.com/downloadcenter-de) hervor. Der Präsident des Verwaltungsrats gewährleistet zum einen die ordnungsmässigen Abläufe von Vorbereitung, Durchführung und Beschlussfassung und zum andern eine enge Verbindung zwischen dem Verwaltungsrat und dessen Ausschüssen sowie mit dem CEO. Der Präsident ist insbesondere verantwortlich, dass alle Vorkehrungen zur Wahrung der Konzerninteressen getroffen werden sowie für die regelmässige Abstimmung der strategischen Ausrichtung des Konzerns mit dem Verwaltungsrat und für die Überwachung der vom Verwaltungsrat beschlossenen Massnahmen. Die Funktion eines Lead Independent Director besteht nicht, da dies in der Konstellation der Geberit Gruppe (keine Personalunion zwischen Verwaltungsratspräsident und CEO bzw. Verwaltungsratspräsident gehört seit mehr als drei Jahren nicht mehr der Konzernleitung an) vom Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance nicht verlangt wird.

Weitere Ausführungen zur Aufgabenteilung im Verwaltungsrat finden sich im → Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG (www.geberit.com/downloadcenter-de).

Der Verwaltungsrat tagt gemäss → Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG (www.geberit.com/downloadcenter-de), so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch vier Mal jährlich, in der Regel jeweils einen halben bis einen ganzen Tag (2024 sieben Sitzungen und zwei Telefonkonferenzen). Die durchschnittliche Sitzungsdauer der im Jahr 2024 durchgeführten Sitzungen betrug 4,9 Stunden, die der Telefonkonferenzen 5 Minuten. Der Präsident oder – im Fall

seiner Verhinderung – die Vizepräsidentin führt den Vorsitz. Der Verwaltungsrat bestimmt einen Sekretär, der nicht Mitglied des Verwaltungsrats sein muss. Der Präsident des Verwaltungsrats kann Mitglieder der Konzernleitung zu den Sitzungen des Verwaltungsrats hinzuziehen. Im Berichtsjahr haben bei neun Sitzungen ein oder mehrere Konzernleitungsmitglieder grösstenteils teilgenommen. Die interne Revision hat an keiner Sitzung des Verwaltungsrats teilgenommen. Es wurden weder externe Berater noch die externe Revision zu den Sitzungen beigezogen.

Der Verwaltungsrat ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist. Kein Präsenzerfordernis besteht, wenn ausschliesslich die Durchführung einer Kapitalerhöhung oder Kapitalherabsetzung festzustellen und die anschliessend vorzunehmende Statutenänderung zu beschliessen ist. Die Anwesenheit kann auch per Telefon oder via elektronische Mittel erfolgen. Die Beschlüsse werden mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Bei Stimmgleichheit steht dem Präsidenten der Stichentscheid zu.

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

Im Jahr 2024 lag die Teilnahmequote an den Verwaltungsratssitzungen bei 98%.

	8. Feb	12. Mrz	17. Apr	12. Jul	14. Aug	19. Sep	20. Sep	23. Okt	17. Dez
Albert M. Baehny	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Thomas Bachmann	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Felix R. Ehrat	X	-	X	X	X	X	X	X	X
Werner Karlen	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Bernadette Koch	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Eunice Zehnder-Lai	X	X	X	X	X	X	X	X	X

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

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

In diesem Ausschuss sind die Aufgaben eines Nominierungs- und Vergütungsausschusses 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. Der Nominations- und Vergütungsausschuss ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist. Beschlüsse werden mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Bei Stimmgleichheit steht dem Vorsitzenden der Stichentscheid zu.

Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses waren per 31. Dezember 2024 Eunice Zehnder-Lai (Vorsitz), Thomas Bachmann und Werner Karlen. Der Ausschuss tagt gemäss → Organisationsreglement für den Nominations- und Vergütungsausschuss (NCC) (www.geberit.com/downloadcenter-de) mindestens drei Mal jährlich (2024 drei Sitzungen), in der Regel einen halben Tag. Die durchschnittliche Sitzungsdauer der im Jahr 2024 durchgeführten Sitzungen betrug 1,7 Stunden. Im Berichtsjahr haben bei drei Sitzungen ein oder mehrere Konzernleitungsmitglieder teilgenommen. Die interne Revision hat an keiner Sitzung des NCC teilgenommen. Es wurden weder externe Berater noch die externe Revision zu den Sitzungen beigezogen.

Im Jahr 2024 lag die Teilnahmequote an den Sitzungen des Nominations- und Vergütungsausschusses bei 100%.

	8. Feb	19. Sep	18. Dez
Eunice Zehnder-Lai	X	X	X
Thomas Bachmann	X	X	X
Werner Karlen	X	X	X

Der Nominations- und Vergütungsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei der Erfüllung seiner vom Gesetz und den → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) 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 Nomination und Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie diesbezügliche Antragstellung und Abgabe von Empfehlungen an den Verwaltungsrat.

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

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

Die Organisation, die genauen Aufgaben, die Arbeitsweise und die Berichterstattung des Nominations- und Vergütungsausschusses sind im → [Organisationsreglement für den Nominations- und Vergütungsausschuss \(NCC\)](#) (www.geberit.com/downloadcenter-de) des Verwaltungsrats der Geberit AG festgelegt.

Revisionsausschuss (Audit Committee, AC)

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. Bei Stimmengleichheit steht dem Vorsitzenden der Stichtentscheid zu. CEO und CFO sowie externe und interne Revision nehmen fallweise an den Sitzungen teil. Im Jahr 2024 haben CEO und CFO an jeder Sitzung des AC zumindest teilweise teilgenommen. Die interne Revision hat an allen, die externe Revision an zwei Sitzungen teilgenommen. Es wurden keine externen Berater zu den Sitzungen beigezogen. Es steht dem Ausschuss ausserdem frei, Sitzungen ausschliesslich mit Vertretern der externen wie auch der internen Revision abzuhalten. Der Revisionsausschuss hat direkten Zugriff auf die interne Revision und kann innerhalb der Geberit Gruppe alle von ihm benötigten Informationen beschaffen und die dafür zuständigen Mitarbeitenden befragen.

Der Revisionsausschuss setzte sich per 31. Dezember 2024 aus Felix R. Ehrat (Vorsitz), Werner Karlen und Bernadette Koch zusammen. Er tagt gemäss → [Organisationsreglement für den Revisionsausschuss \(AC\)](#) (www.geberit.com/downloadcenter-de) mindestens zwei Mal pro Jahr (2024 drei Sitzungen und drei Telefonkonferenzen), in der Regel einen halben Tag. Die durchschnittliche Sitzungsdauer der im Jahr 2024 durchgeführten Sitzungen betrug 3,0 Stunden, die der Telefonkonferenzen 10 Minuten.

Im Jahr 2024 lag die Teilnahmequote an den Sitzungen des Revisionsausschusses bei 94%.

	16. Jan	6. Mrz	6. Mai	9. Aug	30. Okt	5. Dez
Felix R. Ehrat	X	-	X	X	X	X
Werner Karlen	X	X	X	X	X	X
Bernadette Koch	X	X	X	X	X	X

Der Revisionsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei der Erfüllung der ihm vom Gesetz vorgegebenen Aufgaben, insbesondere im Bereich Finanzkontrolle (Oberaufsicht über die externe und interne Revision und Überwachung der finanziellen Berichterstattung) sowie bei der Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen (internes Kontrollsystem). Der Revisionsausschuss legt Prüfungsumfang und Prüfungsplan der internen Revision fest und stimmt diese mit denjenigen der externen Revision ab. Die interne Revision erstellt zu jeder Sitzung einen umfassenden Bericht über die durchgeführten Prüfungen und die daraus abgeleiteten Massnahmen. Die externe Revision nimmt an zwei Sitzungen teil. In der ersten Sitzung des Jahres präsentiert sie ihren Bericht zum Jahresabschluss. In der zweiten Sitzung, die im dritten Quartal stattfindet, stehen die Planung der bevorstehenden Revision der Jahresrechnung und die Entwicklung des regulatorischen Umfelds im Vordergrund. Der Revisionsausschuss überwacht die Umsetzung der Prüfungsfeststellungen. Der Revisionsausschuss beurteilt im Weiteren die Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems unter Einbezug des Risikomanagements (vgl. auch → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Corporate Governance, 3. Verwaltungsrat, 3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung, S. 74](#)). Der Revisionsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei Corporate-Governance- und Compliance-Fragen, überwacht die relevanten Corporate-Governance- und Compliance-Aspekte und entwickelt sie weiter. Die Gesamtverantwortung für die an den Revisionsausschuss übertragenen Aufgaben und Kompetenzen verbleibt beim Verwaltungsrat.

Die Organisation, die genauen Aufgaben, die Arbeitsweise und die Berichterstattung des Revisionsausschusses sind im → [Organisationsreglement für den Revisionsausschuss \(AC\)](#) (www.geberit.com/downloadcenter-de) des Verwaltungsrats der Geberit AG festgelegt.

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

3.6 Kompetenzregelung

Dem Verwaltungsrat obliegen gemäss schweizerischem Gesellschaftsrecht und Art. 17 der → [Statuten](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) (www.geberit.com/downloadcenter-de) der Geberit AG die folgenden unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben:

- die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen
- die Festlegung der Organisation
- die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung
- die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen
- die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, → [Statuten](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) (www.geberit.com/downloadcenter-de), Reglemente und Weisungen
- die Erstellung des Geschäftsberichts und des Vergütungsberichts sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse
- die Einreichung eines Gesuchs um Nachlassstundung und die Benachrichtigung des Gerichts im Fall der Überschuldung

Der Verwaltungsrat legt die strategischen Ziele und die generellen Mittel zu deren Erreichung fest und entscheidet über wichtige Sachgeschäfte. Weitere Kompetenzen des Verwaltungsrats sind im → [Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) (www.geberit.com/downloadcenter-de) und in der → [Beilage zum Organisationsreglement](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) (www.geberit.com/downloadcenter-de) festgelegt.

Im Rahmen des gesetzlich Zulässigen und nach Massgabe des → [Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) (www.geberit.com/downloadcenter-de) 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](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) (www.geberit.com/downloadcenter-de). 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 aus weiteren sechs Mitgliedern zusammen. Die Mitglieder der Konzernleitung werden vom Verwaltungsrat auf Antrag des Nominations- und Vergütungsausschusses ernannt.

Die → [Statuten](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) (www.geberit.com/downloadcenter-de) und/oder das → [Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) (www.geberit.com/downloadcenter-de) 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](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) (www.geberit.com/downloadcenter-de) enthält eine detaillierte Auflistung der Entscheidungskompetenzen und Konzernführungsaufgaben.

Die aktuellen → [Statuten](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) sowie die → [Organisationsreglemente für den Verwaltungsrat der Geberit AG](http://www.geberit.com/downloadcenter-de), den → [Nominations- und Vergütungsausschuss \(NCC\)](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) sowie den → [Revisionsausschuss \(AC\)](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) können im Internet unter → www.geberit.com/downloadcenter-de eingesehen werden.

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

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

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

Gestützt auf das → [Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) (www.geberit.com/downloadcenter-de) und das → [Organisationsreglement für den Revisionsausschuss \(AC\)](http://www.geberit.com/downloadcenter-de) (www.geberit.com/downloadcenter-de) 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- und Verwaltungsratssitzungen diskutiert. Vgl. dazu → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Lagebericht der Konzernleitung, Strategie und Ziele, Risikomanagement, S. 23](#). Zum Management von Finanzrisiken vgl. → [Geschäftsbericht 2024, Finanzteil, Konsolidierter Jahresabschluss der Geberit Gruppe, Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss, Note 4, S. 0](#). Betreffend weitere im Berichtsjahr erfasste Risiken und den Umgang mit diesen vgl. → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Lagebericht der Konzernleitung, Strategie und Ziele, Risikomanagement, S. 23](#).

Die Geberit Gruppe ist permanent daran, die IT (Information Technology) Security zu erhöhen und weiterzuentwickeln. Dies beinhaltet die Etablierung von Abwehrmassnahmen gegen Cyberrisiken inklusive der effizienten Aufdeckung und Behandlung allfälliger Attacken. Für die Aufrechterhaltung der Business Continuity sind umfangreiche Massnahmen etabliert. Organisatorisch kümmert sich ein IT-Sicherheitskomitee, bestehend aus dem CFO (Leitung), dem Head of Operations der Gruppe, dem Head IT der Gruppe und dem Chief IT Security Officer um alle relevanten Aspekte der IT Security. Der Chief IT Security Officer verfügt über ein internes Team von IT Security Spezialisten und ein Netzwerk von externen Dienstleistern im Bereich IT Security. Die Konzernleitung wird zwei Mal pro Jahr intensiv zu IT Security Themen geschult, inklusive Simulation von Hacker-Angriffen. Das IT-Sicherheitskomitee unterrichtet den Verwaltungsrat in regelmässigen Abständen (mindestens ein Mal pro Jahr) über Fragen der IT Security). Alle Mitglieder des Verwaltungsrats sind in diesem Bereich geschult und verfügen über vertiefte Kenntnisse im Bereich IT/Digital/IT Security. Geberit unterzieht die IT-Systeme unter Beizug externer Spezialisten regelmässig einer umfassenden und detaillierten Sicherheitsprüfung gemäss Information Security Standards, die laufend neu aufgetauchte Risiken einschliesst. Die aktuellen Prüfungen bestätigten ein gutes Sicherheitsniveau. Ausserdem besteht ein Schulungsprogramm zur Information Security für alle neuen Mitarbeitenden sowie für Mitarbeitende, die sich im Rahmen von Phishing-Tests nicht korrekt verhalten haben. Das Unternehmen hat aus Kosten-Ertrags-Überlegungen keine Versicherung für IT Security abgeschlossen. Insgesamt bewegt sich die Geberit Gruppe beim Thema IT Security mindestens auf dem Niveau von Industrieunternehmen mit ähnlicher Grösse und Komplexität.

Die interne Revision bei Geberit erbringt unabhängige und objektive Prüfungsleistungen, um sicherzustellen, dass Geberit die geltenden Gesetze und internen Richtlinien und Verfahren einhält. Die interne Revision ist funktional dem Revisionsausschuss und administrativ dem Chief Financial Officer (CFO) unterstellt. Der Revisionsausschuss prüft und genehmigt den Prüfungsplan der internen Revision sowie wesentliche Änderungen an diesem Plan. Die interne Revision informiert das Audit Committee an jeder Sitzung über durchgeführte Revisionen und über den Stand der Umsetzung von anlässlich früherer Prüfungen gemachten Feststellungen und Optimierungsvorschlägen.

Das → [Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG](#), das → [Organisationsreglement für den Nominations- und Vergütungsausschuss \(NCC\)](#) sowie das → [Organisationsreglement für den Revisionsausschuss \(AC\)](#) können im Internet unter → www.geberit.com/downloadcenter-de eingesehen werden.

4. Konzernleitung

4.1/4.2 Mitglieder der Konzernleitung

Der Konzernleitung gehörten Ende 2024 sieben Personen an.

Unten stehend werden im Einklang mit der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Exchange Regulation AG pro Mitglied der Konzernleitung die Tätigkeiten in Führungs- und Aufsichtsgremien bedeutender schweizerischer und ausländischer Körperschaften, Anstalten und Stiftungen und dauernde Leitungs- und Beraterfunktionen für wichtige schweizerische und ausländische Interessengruppen sowie amtliche Funktionen und politische Ämter (soweit vorhanden und wesentlich) offengelegt.

Christian Buhl (1973)

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



Christian Buhl hat an der ETH Zürich (CH) Physik studiert (Dipl. Phys. ETH) und anschliessend an der Universität St. Gallen (CH) in Finanzmarktforschung promoviert (Dr. oec. HSG). Von 2000 bis 2003 war er als Forschungsmitarbeiter und Lehrstuhlassistent an der Universität St. Gallen und an der Universität Basel (CH) tätig. Von 2004 bis 2008 arbeitete Christian Buhl bei McKinsey & Company, Zürich (CH), für verschiedene schweizerische und internationale Industrieunternehmen. Im Jahr 2009 trat er bei Geberit als Leiter Strategische Planung ein und übernahm 2011 die Leitung für das Dusch-WC-Geschäft Geberit AquaClean. Von 2012 bis 2014 war Christian Buhl für den Vertrieb von Geberit in Deutschland verantwortlich. Seit 2015 ist er Vorsitzender der Konzernleitung (CEO) der Geberit Gruppe, vgl. auch → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 17.](#)

Tobias Knechtle (1972)

- **Leitung Konzernbereich Finanzen (CFO)**
- **Mitglied der Konzernleitung seit 2022**
- **Bei Geberit seit 2021**
- **Schweizer Staatsbürger**
- **VR-Mitglied und Vorsitzender des Audit Committee V-Zug, Zug (CH)**



Tobias Knechtle schloss 1995 sein Masterstudium in Betriebswirtschaft an der Universität Bern (CH) ab. Seine berufliche Karriere startete er im Bereich Internal Audit bei Nestlé, zuerst als Assistent, später als Teamleiter. Anschliessend war er bei der Boston Consulting Group in Zürich (CH) und São Paulo (BR) tätig. Er leitete dabei Projekte mit Fokus auf Unternehmensentwicklung und Operational Excellence in Industrie- und Konsumgüterunternehmen. Von 2005 bis 2009 war er Geschäftsführer der deutschen Niederlassung des Private-Equity-Unternehmens Cinven in Frankfurt (DE). Von 2009 bis 2014 bekleidete er führende Positionen im Finanzbereich bei der börsenkotierten Kudelski Group in Cheseaux-sur-Lausanne (CH). Ab 2014 war er CFO und Mitglied der Konzernleitung bei der börsenkotierten Valora Group, Muttenz (CH), mit umfangreichen Verantwortlichkeiten zusätzlich zu denjenigen eines klassischen Finanzchefs. Nach seinem Eintritt in die Geberit Gruppe Ende 2021 ist er seit 2022 für den Konzernbereich Finanzen (CFO) zuständig, vgl. auch → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 17.](#)

Martin Baumüller (1977)

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



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 Teams Strategy & Corporate Finance war. 2011 wechselte er zu Geberit als Head Strategic Planning. Von 2012 bis 2016 war er als Head Geberit AquaClean verantwortlich für die Steuerung und Weiterentwicklung des gesamten Dusch-WC-Geschäfts der Geberit Gruppe. Seit 2016 ist er für den Konzernbereich Marketing & Brands zuständig, vgl. auch → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 17.](#)

Andreas Lange (1975)

- **Leitung Konzernbereich Products**
- **Mitglied der Konzernleitung seit 2022**
- **Bei Geberit seit 2012**
- **Schweizer und deutscher Staatsbürger**
- **Keine externen Verwaltungsratsmandate**



Andreas Lange schloss 2002 sein Diplomstudium an der ETH Zürich (CH) in Physik und anschliessend das MBA-Programm am Collège des Ingénieurs in Paris (FR) ab. Von 2003 bis 2010 arbeitete er bei McKinsey & Company in Zürich (CH) und Singapur (SG), zuletzt in der Rolle eines Projektleiters für verschiedene internationale Unternehmen hauptsächlich in der chemischen Industrie. Von 2010 bis 2012 leitete er das Team Corporate Planning & Development bei Rieter AG in Winterthur (CH). Als Head of Strategic Planning wechselte er 2012 zu Geberit und war in dieser Rolle massgeblich bei der Akquisition und der anschliessenden Integration des 2015 akquirierten Sanitec Keramikgeschäfts beteiligt. Von 2018 bis 2022 war er für die Produktqualität der Geberit Gruppe verantwortlich. Seit 2022 ist er für den Konzernbereich Products zuständig, vgl. auch → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 17.](#)

Clemens Rapp (1981)

- **Leitung Konzernbereich Vertrieb Europa**
- **Mitglied der Konzernleitung seit 2020**
- **Bei Geberit seit 2009**
- **Österreichischer Staatsbürger**
- **Keine externen Verwaltungsratsmandate**



Clemens Rapp schloss 2005 sein Masterstudium in Internationalen Wirtschaftswissenschaften an der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck (AT) ab. Seine berufliche Karriere startete er 2006 bei der Firma Hilti, zuerst als Verkaufsberater, dann als Product Manager Installationssysteme und später als Key Account Business Development Manager für Zentral- und Osteuropa. 2009 wechselte er als Leiter des technischen Vertriebs zur österreichischen Vertriebsgesellschaft von Geberit, bei der er 2012 die Geschäftsführung übernahm. Von Januar 2015 bis März 2020 war er Geschäftsführer der deutschen Vertriebsgesellschaft, der bedeutendsten Vertriebseinheit der Geberit Gruppe. Seit 2020 ist Clemens Rapp für den Konzernbereich Vertrieb Europa zuständig, vgl. auch → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 17.](#)

Ronald van Triest (1969)

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



Ronald van Triest schloss 1996 sein Masterstudium in Management und Organisation an der Universität Groningen (NL) ab. Seine berufliche Laufbahn startete er bei Royal Philips, wo er bis 2006 diverse Funktionen innehatte, zu Beginn in den Bereichen Marketing und Vertrieb, in einer zweiten Phase mit übergreifenden Verantwortungen im Produktmanagement, im Bereich M&A und in der Geschäftsführung. Er operierte dabei vor allem von Singapur (SG) und Hongkong (CN) 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 (SG) 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 (CN), baute die lokale Produktion, Forschung und Entwicklung sowie den Vertrieb auf und schuf Vertriebskanäle in Südostasien und im Mittleren Osten sowie ein Joint Venture in Indien. Seit 2015 ist Ronald van Triest für den Konzernbereich Vertrieb International bei Geberit zuständig, vgl. auch → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 17.](#)

Martin Ziegler (1969)

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



Martin Ziegler schloss 1994 an der ETH Zürich (CH) sein Masterstudium als Betriebs- und Produktionsingenieur ab. Anschliessend arbeitete er als Assistent an der ETH, bis er 1995 in die Geberit Gruppe eintrat. Er war bei Geberit zu Beginn als Projektmanager in einem deutschen Produktionswerk, später als Leiter Qualitätsmanagement der Gruppe sowie als Geschäftsführer im Rohrleitungswerk in Givisiez (CH) tätig. Ab 2003 verantwortete er während zehn Jahren auf Stufe Gruppe den Produktbereich Rohrleitungssysteme – unterbrochen von einem Jahr in Shanghai (CN) als Leiter Operations und Produktverantwortlicher für die Region Asien/Pazifik. Von 2012 bis Ende 2017 war er zuständig für die EFA-Produktionswerke (Extrusion, Formen, Montage) der Gruppe. Von 2018 bis März 2020 verantwortete er den Konzernbereich Operations. Von April 2020 bis September 2022 war er für den aus den beiden zusammengeführten Konzernbereichen Operations und Produktmanagement & Innovation entstandenen Konzernbereich Products & Operations zuständig. Seit Oktober 2022 leitet Martin Ziegler wieder den Konzernbereich Operations, vgl. auch → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Führungsstruktur, S. 17](#).

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

- → [Roland Iff](#), ausgeschieden 31. Dezember 2021
- → [Egon Renfordt-Sasse](#), ausgeschieden 31. März 2020
- → [Karl Spachmann](#), ausgeschieden 31. März 2020

4.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten

Mitglieder der Konzernleitung dürfen ausserhalb der Geberit Gruppe bis zu zwei Mandate in Unternehmen mit wirtschaftlichem Zweck und bis zu vier Mandate in Unternehmen ohne wirtschaftlichen Zweck bzw. gemeinnützigen Unternehmen (wie z. B. Vereine und andere karitative, soziale, kulturelle oder im Bereich des Sports tätigen Organisationen, Stiftungen, Trusts und Personalvorsorgeeinrichtungen) ausüben.

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

Mandate eines Mitglieds der Konzernleitung der Gesellschaft in verbundenen Unternehmen ausserhalb der Geberit Gruppe sowie Mandate, die dieses Mitglied in vergleichbaren Funktionen bei einem Unternehmen ausserhalb der Geberit Gruppe oder im Auftrag dieses Unternehmens oder von diesem kontrollierten Unternehmen wahrnimmt, zählen als ein Mandat ausserhalb der Geberit Gruppe.

Mitglieder der Konzernleitung, welche im Zeitpunkt ihrer Wahl bzw. Ernennung die Anforderungen dieser Statutenbestimmung nicht erfüllen, haben bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung Zeit, ihre Anzahl Mandate auf das erlaubte Mass zu reduzieren. Während dieser Zeit sind sie Mitglied der Konzernleitung mit allen Rechten und Pflichten.

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

Als Mandate im Sinn von Art. 24 der → [Statuten](#) (www.geberit.com/downloadcenter-de) der Geberit AG gelten Tätigkeiten, welche die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung in vergleichbaren Funktionen bei anderen Unternehmen ausüben.

Die aktuellen Statuten können online unter → www.geberit.com/downloadcenter-de eingesehen werden.

4.4 Managementverträge

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

5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Vgl. → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Vergütungsbericht, S. 87](#).

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

6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre

6.1 Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

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

Gemäss Art. 11 der → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) kann eine Abstimmung bzw. Wahl an einer Generalversammlung auf Anordnung des Vorsitzenden auch auf elektronischem Weg durchgeführt werden.

Aktionäre können sich an der Generalversammlung gemäss Art. 10 der → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) durch einen Vertreter ihrer Wahl (dieser muss nicht Aktionär der Gesellschaft sein) oder den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Die Gesellschaft anerkennt nur einen Vertreter pro Aktie.

Aktionäre der Gesellschaft haben die Möglichkeit, über die → Webapplikation GVMANAGER Online von Devigus, die extern verantwortliche Unternehmung für das Führen des Aktienbuchs der Gesellschaft, für jede Generalversammlung den unabhängigen Stimmrechtsvertreter zu bevollmächtigen. Die entsprechende Beschreibung des Verfahrens zur Registrierung und Abstimmung über die Devigus-Webapplikation wird den Aktionären, die im Aktienbuch eingetragen sind, zugesandt.

Der Verwaltungsrat bestimmt im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen die Anforderungen an Vollmachten und Weisungen und kann Vorschriften darüber erlassen. Zur Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen vgl. → Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Corporate Governance, 2. Kapitalstruktur, 2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen, S. 66.

Bestimmungen zum Stimmrecht, zur Vertretung und zum unabhängigen Stimmrechtsvertreter sind in Art. 10 der → Statuten enthalten. Die aktuellen Statuten können online unter → www.geberit.com/downloadcenter-de eingesehen werden.

6.2 Statutarische Quoren

Die → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) der Gesellschaft sehen keine Beschlüsse der Generalversammlung vor, die nur von einer grösseren als der gesetzlich vorgesehenen Mehrheit gefasst werden können. Die → Statuten (www.geberit.com/downloadcenter-de) der Gesellschaft sehen ferner keine Beschlüsse der Generalversammlung vor, die über die unübertragbaren Befugnisse der Gesellschaft gemäss Gesetz hinausgehen.

Die aktuellen Statuten können online unter → www.geberit.com/downloadcenter-de eingesehen werden.

6.3/6.4 Einberufung der Generalversammlung/Traktandierung

Die Generalversammlung wird vom 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 Sonderuntersuchung und auf Wahl einer Revisionsstelle, die 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 oder verlangen, dass Anträge zu Verhandlungsgegenständen in die Einberufung der Generalversammlung aufgenommen werden. Mit der Traktandierung oder den Anträgen können die Aktionäre eine kurze Begründung einreichen. Diese muss in die Einberufung der Generalversammlung aufgenommen werden. Die Traktandierung und die Anträge haben mindestens 45 Tage vor der Generalversammlung schriftlich zu erfolgen.

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

Die aktuellen → Statuten können online unter → www.geberit.com/downloadcenter-de eingesehen werden.

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.

Die aktuellen → Statuten können online unter → www.geberit.com/downloadcenter-de eingesehen werden.

7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

7.1 Angebotspflicht

Es bestehen keine statutarischen Regelungen betreffend Opting-up oder Opting-out, d. h., es gelten vollumfänglich die gesetzlichen Bestimmungen über öffentliche Kaufangebote gemäss FinfraG.

Die aktuellen → Statuten können online unter → www.geberit.com/downloadcenter-de eingesehen werden.

7.2 Kontrollwechselklauseln

Zu Vereinbarungen und Plänen im Fall eines Kontrollwechsels vgl. → Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Vergütungsbericht, 7. Aufbau Vergütungssystem: Konzernleitung, Bestimmungen bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses, S. 101.

8. Revisionsstelle

8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

PricewaterhouseCoopers AG, Zürich (CH), ist seit 1997 Revisionsstelle der Geberit Gruppe sowie der Geberit AG seit deren Gründung im Jahr 1999. Der leitende Revisor, Thomas Illi, ist seit 2022 für das Revisionsmandat verantwortlich. Der leitende Revisor wechselt alle sieben Jahre.

PricewaterhouseCoopers AG ist bereits seit über 20 Jahren die Revisionsstelle der Geberit Gruppe sowie der Geberit AG. Geberit führte deshalb im Sinne guter Corporate Governance im Jahr 2024 eine Ausschreibung für die Neuvergabe des Prüfungsmandats durch. Als Resultat dieses Prozesses wird der nächsten Generalversammlung vorgeschlagen, Ernst & Young AG (EY) als neue Revisionsstelle der Geberit Gruppe sowie der Geberit AG ab dem Geschäftsjahr 2025 zu wählen. Bei Wahl von EY als neue Revisionsstelle ist Christoph Michel als neuer leitender Revisor vorgesehen.

8.2 Revisionshonorar

PricewaterhouseCoopers stellte der Geberit Gruppe im Geschäftsjahr 2024 TCHF 1 804 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 124 für Steuerberatung und -support und TCHF 133 für übrige Dienstleistungen. Die übrigen Dienstleistungen enthalten TCHF 32 für Unterstützung bei den statutarischen Abschlüssen, TCHF 32 für die Beratung zur EU-Taxonomie und TCHF 23 für Beratung im Bereich Zollwesen.

8.4 Informationsinstrumente der externen Revision

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

Der Revisionsausschuss des Verwaltungsrats beurteilt jährlich die Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der Revisionsstelle und unterstützt den Verwaltungsrat bei der Nomination der Revisionsstelle zuhanden der ordentlichen Generalversammlung. Der Revisionsausschuss beurteilt die Leistung und das Honorar der Revisionsstelle anhand folgender Kriterien: technische und operative Kompetenzen; Unabhängigkeit und Objektivität; ausreichender Umfang der eingesetzten Ressourcen; Fokus auf Bereiche, die wesentliche Risiken für Geberit bergen; Bereitschaft, zu prüfen und zu hinterfragen; Fähigkeit, effektive und praktische Empfehlungen abzugeben; offene und effektive Kommunikation sowie Koordination mit dem Revisionsausschuss, der internen Revision und der Konzernleitung. Der Revisionsausschuss beschliesst jährlich den Prüfungsumfang und Prüfungsplan der internen Revision, stimmt diese mit denjenigen der externen Revision ab und bespricht die Revisionsergebnisse mit den externen und internen Prüfern. Für weitere Details zum Revisionsausschuss vgl.

→ Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Corporate Governance, 3. Verwaltungsrat, 3.5 Interne Organisation, Revisionsausschuss (Audit Committee, AC), S. 73.

Zum Wechsel der Revisionsstelle der Geberit Gruppe sowie der Geberit AG vgl. → Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Corporate Governance, 8. Revisionsstelle, 8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors, S. 84.

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 – sofern gewünscht – Halbjahresberichte zugeschiedt. Der Geschäftsbericht inklusive eines Nachhaltigkeits- und eines Vergütungsberichts sowie dieses Corporate Governance-Berichts ist als umfassende Online-Version im Internet unter → www.geberit.com/geschaeftsbericht zugänglich. Es werden Quartalsabschlüsse veröffentlicht. Mindestens ein Mal jährlich findet eine Medien- und Analystenkonferenz statt.

Die Kontaktaufnahme ist über → corporate.communications@geberit.com jederzeit möglich. Im Internet unter → www.geberit.com/kontakte finden sich in den jeweiligen Kapiteln zudem Kontaktadressen und Telefonnummern 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. Unter → www.geberit.com/investoren/termine/ ist eine Übersicht der anstehenden Termine einsehbar.

Das Publikationsorgan der Geberit AG ist das Schweizerische Handelsamtsblatt (SHAB). Mitteilungen an die Aktionäre erfolgen durch Bekanntmachung in den Publikationsorganen, können aber auch in einer Form, die den Nachweis durch Text ermöglicht (auch elektronisch), an die im Aktienbuch verzeichneten Kontaktangaben erfolgen.

Weitere Ausführungen zur Informationspolitik der Geberit Gruppe inklusive eines Terminplans (inkl. Termine von Generalversammlungen, Veröffentlichungstermine von Quartals- und Halbjahresberichten sowie Termine der Dividendenzahlungen) finden sich unter → [Geschäftsbericht 2024, Berichtsteil, Informationen zur Geberit Aktie, S. 13.](#)

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

10. Handelssperrezeiten

Die ordentlichen Handelssperrezeiten werden zu Beginn eines jeden Kalenderjahrs vom CFO in Absprache mit dem CEO im Hinblick auf die Veröffentlichung der Quartals-, Halbjahres- und Jahresabschlüsse festgelegt. Für das Geschäftsjahr 2024 wurden folgende Zeitperioden (insgesamt 26,5 Wochen) als Handelssperrezeiten (Non-Trading Windows) festgelegt:

- 01.01.2024 – 17.01.2024
- 22.01.2024 – 13.03.2024
- 01.04.2024 – 07.05.2024
- 01.07.2024 – 15.08.2024
- 01.10.2024 – 31.10.2024

Adressaten der ordentlichen Handelssperrezeiten sind einerseits Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung von Geberit sowie die Mitarbeitenden, die aufgrund ihrer Funktion regelmässig über Insiderinformationen bzw. über von den Vorschriften zur Ad-hoc-Publizität erfassten Informationen verfügen (bspw. in den Bereichen Controlling oder Kommunikation). Andererseits richten sich die ordentlichen Handelssperrezeiten auch an Mitarbeitende von Geberit, die aufgrund ihrer Funktion oder tatsächlicher Umstände Zugang zu Insiderinformationen haben können (bspw. Informatik). Der CFO führt eine aktualisierte Liste der Adressaten der ordentlichen Handelssperrezeiten. Ausserordentliche Handelssperrezeiten werden individuell durch den CEO oder den CFO nach Absprache mit dem Präsidenten des Verwaltungsrats festgelegt, wenn Umstände vorliegen, die als Insiderinformation eingestuft werden.

Im Berichtsjahr wurden von den obgenannten Handelssperrezeiten keine Ausnahmen gewährt.

Berichtsteil

Vergütungsbericht

1. Einleitung

Der Vergütungsbericht gibt einen Überblick über die Vergütungsgrundsätze und -programme von Geberit. Ferner beschreibt er das Vorgehen zur Festlegung der Vergütungen und enthält detaillierte Angaben zu den Vergütungen an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung im Geschäftsjahr 2024. Der Bericht enthält relevante Informationen für Aktionärinnen und Aktionäre als Entscheidungsgrundlage für die Abstimmung über die Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung an der Generalversammlung 2025.

Der Bericht wurde gemäss den Anforderungen des schweizerischen Gesellschaftsrechts, der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange sowie dem «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» von economiesuisse verfasst.

Der Vergütungsbericht gliedert sich wie folgt:

1. → [Einleitung](#)
2. → [Vorwort der Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses](#)
3. → [Rückmeldungen der Aktionärinnen und Aktionäre und unsere Antworten](#)
4. → [Vergütungen im Überblick](#)
5. → [Vergütungs-Governance](#)
6. → [Aufbau Vergütungssystem: Verwaltungsrat](#)
7. → [Aufbau Vergütungssystem: Konzernleitung](#)
8. → [Vergütungen an den Verwaltungsrat und Beteiligungen im Jahr 2024](#)
9. → [Vergütungen an die Konzernleitung und Beteiligungen im Jahr 2024](#)
10. → [Ausblick](#)
11. → [Zusammenfassung der Aktien- und Optionspläne für das Jahr 2024](#)
12. → [Zusammenfassung der vom Verwaltungsrat, der Konzernleitung und den Mitarbeitenden gehaltenen Aktien und Optionen per 31. Dezember 2024](#)
13. → [Funktionen von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung in anderen Unternehmen](#)
14. → [Bericht der Revisionsstelle](#)

Weitere Informationen zum Geschäftsjahr 2024 finden Sie im → [Lagebericht der Konzernleitung](#).

2. Vorwort der Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Ich freue mich, Ihnen im Namen des Nominations- und Vergütungsausschusses (Nomination and Compensation Committee, NCC) den Vergütungsbericht 2024 vorzulegen.

Ein erneut äusserst anspruchsvolles Geschäftsjahr liegt hinter uns. Trotz einer stark rückläufigen Bauindustrie in Europa konnten wir jedoch Umsatz und Verkaufsvolumina steigern. Sehr erfreulich war in diesem Zusammenhang insbesondere der grosse Markterfolg unserer kürzlich neu eingeführten Produkte. Die operativen Margen lagen nur leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Dabei konnten die Auswirkungen der nach wie vor hohen Lohninflation sowie des gegenüber den meisten Währungen deutlich erstarkten Schweizer Frankens ebenfalls mehrheitlich absorbiert werden. Auf Basis unserer strategischen Stabilität haben wir alle wichtigen grösseren Investitionsprojekte wie geplant umgesetzt. Insgesamt ist dies ein Hinweis auf unsere strukturelle und finanzielle Stärke sowie die Widerstandsfähigkeit unseres Geschäftsmodells. Damit gelang es, unsere Marktposition als führender Anbieter von Sanitärprodukten weiter auszubauen und zu stärken.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss ging im Lauf des Jahres seinen regulären Aufgaben im Bereich der Vergütungsangelegenheiten nach. Dazu zählen die jährliche Überprüfung der Vergütungsprogramme, die Festlegung der Leistungsziele der Konzernleitung zum Jahresbeginn und ihre Leistungsbeurteilung zum Jahresende. Ferner bestimmte er die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, erstellte den Vergütungsbericht und bereitete die «Say on Pay»-Abstimmungen an der Generalversammlung vor.

An unserer Generalversammlung 2024 wurde eine prospektive bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung durchgeführt. Dabei hatten unsere Aktionärinnen und Aktionäre die Möglichkeit, ihre Auffassungen zu unserer Vergütungspolitik durch eine konsultative Abstimmung über den Vergütungsbericht zum Ausdruck zu bringen. Unsere Aktionärinnen und Aktionäre genehmigten das vorgeschlagene Vergütungsniveau für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung mit 97% bzw. 89% der Stimmen. Die konsultative Abstimmung über den Vergütungsbericht erhielt jedoch eine niedrigere Zustimmungquote von 61%. Das Ergebnis veranlasste uns, einen Dialog mit unseren Investoren und ihren Vertretern zu führen, um ihre Bedenken in Bezug auf unsere Vergütungspolitik besser zu verstehen. Der Nominations- und Vergütungsausschuss nutzte die Rückmeldungen im Rahmen dieses Prozesses, um den Ansatz für die Offenlegung zu überprüfen und Massnahmen umzusetzen, welche die Transparenz, die Lesbarkeit und den Fokus dieses Berichts verbessern.

Auf der nächsten Seite sind die von unseren Stakeholdern angesprochenen Themen und die vom Nominations- und Vergütungsausschuss geplanten Änderungen zusammengefasst.

Im Einklang mit unserer Unternehmenskultur ist unser Vergütungssystem eher als Beteiligungssystem denn als individuelles Anreizsystem konzipiert. Daher haben wir die Bezeichnungen unserer Pläne für die variable Vergütung angepasst, um den Zweck dieser Pläne besser zum Ausdruck zu bringen. Konkret wurden die Bezeichnungen «Short-Term Incentive» und «Long-Term Incentive» durch das kurzfristige Beteiligungsprogramm (Short-Term Participation, STP) und das langfristige Beteiligungsprogramm (Long-Term Participation, LTP) ersetzt.

An der Generalversammlung 2025 werden Sie Gelegenheit haben, Ihre Meinung zum vorliegenden Vergütungsbericht in einer konsultativen Abstimmung zum Ausdruck zu bringen. Ferner werden Sie die Gelegenheit haben, die Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat für den Zeitraum bis zur nächsten Generalversammlung sowie die maximale Gesamtvergütung an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2026 zu genehmigen.

Bei der Weiterentwicklung unserer Vergütungssysteme werden wir auch künftig einen offenen und regelmässigen Dialog mit unseren Aktionärinnen und Aktionären und ihren Vertretern führen. Der Nominations- und Vergütungsausschuss schätzt Ihre Anmerkungen und Rückmeldungen zu unseren Vergütungsprogrammen.

Wir freuen uns auf die Generalversammlung im April 2025.

Freundliche Grüsse



Eunice Zehnder-Lai
Vorsitzende des Nominations- und Vergütungsausschusses

3. Rückmeldungen der Aktionärinnen und Aktionäre und unsere Antworten

An der Generalversammlung 2024 genehmigten die Aktionärinnen und Aktionäre den Vergütungsbericht 2023 mit 61% der Stimmen. Der Verwaltungsrat und der Nominations- und Vergütungsausschuss nahmen dieses Ergebnis ernst und leiteten einen Dialog mit institutionellen Aktionären und Stimmrechtsberatern ein, um deren Einwände zu verstehen und die Bedenken aufzugreifen. Die Bedenken betrafen die Transparenz unserer Berichterstattung zu Vergütungsangelegenheiten und einige Komponenten des Vergütungssystems für unsere Konzernleitung.

In der nachfolgenden Tabelle sind die wichtigsten von den Aktionärinnen und Aktionären und Stimmrechtsberatern vorgebrachten Bedenken und die entsprechenden Massnahmen von Geberit zusammengefasst.

	Einwand	Antwort von Geberit
Offenlegung	Unzureichende nachträgliche Offenlegung der STP-Ziele und Erreichungsgrade	Die Offenlegung der finanziellen und ESG-bezogenen Leistungskennzahlen (KPI) der Gruppe wurde verbessert, indem jede einzelne KPI und ihre Gewichtung festgelegt wurden (→ Abschnitt 7.2). Die Erreichung der einzelnen KPIs und der damit verbundene Auszahlungsbetrag werden neu im → Abschnitt 9.2 offengelegt.
	Unzureichende nachträgliche Offenlegung des LTP-Ziels sowie des Leistungs- und des Vesting-Niveaus	Das Leistungs- und das Vesting-Niveau der im Jahr 2022 gewährten LTP-Zuteilung (Leistungsperiode 2022 bis 2024) wird neu im → Abschnitt 9.2 zur Leistungsbeurteilung offengelegt.
	Die Gewichtung der individuellen Leistung im STP wurde 2023 ohne Begründung von 14% auf 20% erhöht.	Bei den Mitgliedern des Gruppen-Managements, die der Konzernleitung unterstellt sind, sind 20% des STP abhängig von der individuellen Leistung. Ziel der Anpassung war eine Angleichung zwischen Konzernleitung und dem Gruppen-Management.
	20% des STP sind abhängig von individuellen Leistungskriterien, die nicht klar definiert oder offengelegt sind, wodurch dieser STP-Anteil willkürlich erscheint und die Bewertung nicht transparent ist.	Die Offenlegung wurde verbessert. Das Vergütungssystem für die individuelle Leistung wird in → Abschnitt 7.2 und die Bewertung in → Abschnitt 9.2 beschrieben. Darüber hinaus wird die individuelle Komponente ab 2025 eingestellt, wodurch der STP zu einem vollumfänglichen Beteiligungsprogramm wird, das der Kultur von Geberit entspricht (siehe Absatz «Ausblick» in → Abschnitt 7.2).
Vergütungssystem für die Konzernleitung	Der LTP-Leistungskorridor wurde im Jahr 2023 von +/-6 Prozentpunkten auf +/-4 Prozentpunkte verringert.	Die Anpassung des Leistungskorridors unseres LTP von +/-6 Prozentpunkten auf +/-4 Prozentpunkte ist eine Verbesserung, um den Plan stringenter zu machen. Der engere Korridor sorgt zudem für eine anspruchsvollere Auszahlungsstruktur. Die Zielhöhe und die maximale mögliche Auszahlung bleiben unverändert. Dies erschwert die Erreichung der Mindestschwelle und stärkt die Verknüpfung von Leistung und Vergütung.
	Das LTP hat eine absolute Kennzahl (ROIC) und wird auch im Rahmen des STP verwendet.	Der Verwaltungsrat prüft ab 2026 die Aufnahme einer zweiten Kennzahl in das LTP-Programm. Der Verwaltungsrat betrachtet jedoch die Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) als angemessenste Kennzahl zur Steigerung der Wertschöpfung von Geberit. Mit dieser Kennzahl lässt sich die Effizienz der Kapitalallokation sehr gut messen, was Managementanreize mit einer nachhaltigen und strategischen Entscheidungsfindung in Einklang bringt. Die ROIC ist eine operative KPI, die nachweislich mit der langfristigen Wertschöpfung für Aktionärinnen und Aktionäre verzahnt ist. Da wir so schnell wie möglich Renditen erzielen und disziplinierte Kapitalinvestitionen durchsetzen wollen, eignet sie sich aufgrund der objektiven Messbarkeit bestens für die Aufnahme in die STP- und LTP-Programme von Geberit.

4. Vergütungen im Überblick

Verwaltungsrat

Übersicht aktuelles Vergütungssystem

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

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

Vgl. auch → 6. Aufbau Vergütungssystem: Verwaltungsrat.

Vergütungen im Jahr 2024

Die Vergütung an den Verwaltungsrat für die Dauer des Mandats bis zur Generalversammlung 2025 liegt innerhalb der von den Aktionären an den Generalversammlungen genehmigten Grenzen:

Vergütungsperiode	Genehmigter Betrag (CHF)	Tatsächlicher Betrag (CHF)
GV 2023 bis GV 2024	2 350 000	2 286 809
GV 2024 bis GV 2025	2 350 000	2 287 217 ¹

¹ Da die Vergütungsperiode noch nicht abgeschlossen ist, wird der endgültige Betrag (inklusive Sozialversicherungsabgaben) im Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2025 ausgewiesen.

Konzernleitung

Übersicht aktuelles Vergütungssystem

Die Vergütung der Konzernleitung umfasst fixe und variable Elemente. Die fixe Vergütung besteht aus Grundgehalt und Nebenleistungen und orientiert sich an den Marktverhältnissen. Die variable Vergütung ist ein Gruppenbeteiligungssystem, mit dem erstklassige Leistungen auf Grundlage ambitionierter Zielsetzungen gefördert und belohnt werden und das auf die Interessen der Aktionärinnen und Aktionäre abgestimmt ist. Sie enthält kurz- und langfristige Elemente:

Grundgehalt	Jährliches Grundgehalt	Entgelt für die Funktion Vergütung in bar	Fixe Vergütung
Vorsorge/ Nebenleistungen	Altersvorsorge Nebenleistungen	Deckung Alters-, Hinterlassenen- und Invaliditätsrisiken, Mitarbeitergewinnung/-bindung	
Kurzfristiges Beteiligungs- programm (STP)	Kurzfristiges Beteiligungsprogramm (STP)	Leistungsabhängige Vergütung (kurzfristig), Mitarbeitergewinnung/-bindung Auszahlung in bar oder in Geberit Aktien	Variable Vergütung
	Aktienbeteiligungsplan (MSPP)	Ausrichtung auf Aktionärsinteressen Zusätzliche Aktienoptionen des STP für den späteren Erwerb von Geberit Aktien	
Langfristiges Beteiligungs- programm (LTP)	Langfristiges Beteiligungsprogramm (LTP) (Aktienoptionsplan/MSOP)	Leistungsabhängige Vergütung (langfristig), Ausrichtung auf Aktionärsinteressen, Mitarbeitergewinnung/-bindung	

Vgl. auch → 7. Aufbau Vergütungssystem: Konzernleitung.

Vergütungen im Jahr 2024

Die Gesamtvergütung an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2024 liegt innerhalb der von den Aktionären an der Generalversammlung genehmigten Grenzen:

Vergütungsperiode	Genehmigter Betrag (CHF)	Tatsächlicher Betrag (CHF)
Geschäftsjahr 2024	12 900 000	11 566 223

Performance im Geschäftsjahr 2024

Alle vier finanziellen Ziele wurden übertroffen, das ESG-Ziel wurde erreicht und die Mitglieder der Konzernleitung erzielten eine herausragende individuelle Leistung.

Vgl. auch → [9.1 Vergütung im Jahr 2024](#).

Richtlinie für Aktienbeteiligungen

	CEO	Andere Mitglieder der Konzernleitung
Erwartete Höhe der Aktienbeteiligung	3× jährliches Grundgehalt	1,5× jährliches Grundgehalt

Zum Ende des Berichtsjahrs hielt der CEO das 12,1-Fache seines jährlichen Grundgehalts in Geberit Aktien, während die anderen Konzernleitungsmitglieder durchschnittlich das 3,7-Fache ihres jährlichen Grundgehalts hielten.

5. Vergütungs-Governance

Die Zuständigkeit für vergütungsbezogene Entscheidungen ist in den → Statuten der Geberit AG und im → Organisationsreglement für den Verwaltungsrat der Geberit AG geregelt.

- Die prospektiv festzusetzenden maximalen Gesamtvergütungen an Verwaltungsrat und Konzernleitung werden der Generalversammlung zur bindenden Abstimmung vorgelegt.
- Der Vergütungsbericht für die vorangegangene Periode wird zur konsultativen Abstimmung vorgelegt.

5.1 Nominations- und Vergütungsausschuss (NCC)

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

- Erstellung und regelmässige Überprüfung der Vergütungspolitik und -grundsätze der Gruppe
- Vorgängige Festlegung der erwarteten kurzfristigen jährlichen Finanz- und ESG-Ziele für den CEO und die anderen Mitglieder der Konzernleitung (KL) sowie vorgängige Festlegung des jährlichen Leistungsziels für das langfristige Beteiligungsprogramm zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat
- Jährliche Überprüfung der individuellen Vergütungen des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung
- Jährliche Leistungsbeurteilung des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder
- Erstellung des Vergütungsberichts
- Personalentwicklung der Konzernleitung
- Nachfolgeplanung und Nominationen für Positionen in der Konzernleitung
- Vorauswahl von Kandidierenden 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 des jährlichen Grundgehalts, STP ¹ und LTP ²)		schlägt vor	genehmigt	
Individuelle Vergütungen der übrigen KL-Mitglieder	schlägt vor	prüft	genehmigt	
Zuteilung von LTP ² für andere Anspruchsberechtigte	schlägt vor	prüft	genehmigt	
Vergütungsbericht		schlägt vor	genehmigt	konsultative Abstimmung

¹ Kurzfristiges Beteiligungsprogramm

² Langfristiges Beteiligungsprogramm

Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt mindestens dreimal jährlich und besteht ausschliesslich aus unabhängigen, nicht exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern, die jährlich von den Aktionärinnen und Aktionären an der Generalversammlung gewählt werden. Seit der Generalversammlung 2021 gehören dem Nominations- und Vergütungsausschuss Eunice Zehnder-Lai als Vorsitzende sowie Werner Karlen und Thomas Bachmann als Mitglieder an. Im Jahr 2024 befasste sich der Ausschuss in drei Sitzungen mit den unten aufgeführten Traktanden. Die Teilnahmequote an den Sitzungen lag bei 100%.

	Februar	September	Dezember
Vergütungspolitik	<ul style="list-style-type: none"> • Beteiligungsprogramme (STP und LTP, ständige Überprüfung im Jahresverlauf) 		
Angelegenheiten Konzernleitung	<ul style="list-style-type: none"> • Individuelle Leistungsbeurteilung (Vorjahr) • STP-Auszahlung (Vorjahr) • Vesting von Aktien-/Optionszuteilungen (aus Vorjahren) • Optionsbewertung und Festlegung von Leistungszielen für LTP-Zuteilung 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachfolgeplanung für KL-Positionen • Beratung über Talent-Management 	<ul style="list-style-type: none"> • Generelle Entwicklung der Governance • Vergütungsniveau (Folgejahr) • Zielsetzung für STP (Folgejahr)
Angelegenheiten Verwaltungsrat		<ul style="list-style-type: none"> • VR-Beurteilung 	<ul style="list-style-type: none"> • VR-Vergütung (Folgejahr)
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • GV-Vorbereitung (maximale Gesamtvergütungen an VR und KL für «Say on Pay»-Abstimmungen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Prüfung der Rückmeldungen der Aktionäre und Stimmrechtsberater zum Vergütungsbericht 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausarbeitung des Vergütungsberichts • NCC-Agenda für Folgejahr • Vergütungsniveau Leiter interne Revision (Folgejahr)

Grundsätzlich nehmen der Verwaltungsratspräsident, der CEO und der Head Corporate Human Resources an den Sitzungen des Nominations- und Vergütungsausschusses teil. Die 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 die 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.

Rolle externer Berater

Der NCC kann beschliessen, für bestimmte vergütungsbezogene Angelegenheiten von Zeit zu Zeit auf externe Berater zurückzugreifen. Im Jahr 2024 erbrachte die Compensation Governance Services AG Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Vergütung der Konzernleitung. Ausserdem standen interne Vergütungsexperten wie der Head Corporate Human Resources mit ihrem Fachwissen unterstützend zur Verfügung.

5.2 Beteiligung der Aktionäre

Die Aktionärinnen und Aktionäre sind eingebunden und verfügen über Entscheidungsbefugnis in verschiedenen Vergütungsfragen. So genehmigen sie jährlich in gesonderten Abstimmungen die maximalen Gesamtvergütungen an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung. Ausserdem werden sie jährlich im Rahmen der konsultativen Abstimmung über den Vergütungsbericht, um ihre Meinung und Rückmeldungen zu unserem Vergütungssystem im Allgemeinen gebeten. Die Vergütungsgrundsätze unterliegen den Statuten, die von den Aktionärinnen und Aktionären genehmigt wurden.

5.3 Statuten

Wie gemäss dem schweizerischen Gesellschaftsrecht vorgeschrieben, enthalten die → [Statuten](#) von Geberit folgende Bestimmungen zur Vergütung:

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

Die Bestimmungen der Statuten wurden allgemein gehalten, damit dem Verwaltungsrat ausreichend Flexibilität bleibt, um die Vergütungspläne bei Bedarf anzupassen. Die aktuell geltenden Vergütungsgrundsätze sind restriktiver als die Bestimmungen der Statuten und orientieren sich an Best-Practice-Ansätzen im Bereich Corporate Governance. So haben beispielsweise die unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats keinen Anspruch auf eine variable Vergütung oder Leistungen bei Pensionierung (siehe hierzu ebenfalls → [6. Aufbau Vergütungssystem: Verwaltungsrat](#)).

5.4 Prozess zur Festlegung der Vergütungen

Benchmarking und Vergleichsgruppen

Geberit überprüft alle zwei bis drei Jahre die Vergütungen der Führungskräfte, einschliesslich jener der Mitglieder der Konzernleitung. Dies umfasst auch die regelmässige Teilnahme an Vergleichsstudien zu vergleichbaren Funktionen in anderen Industrieunternehmen. Im Jahr 2023 führte PricewaterhouseCoopers eine Vergleichsanalyse der Vergütung des CEO und der anderen Mitglieder der Konzernleitung durch. Die Vergütungsanalyse stützte sich auf eine Vergleichsgruppe aus den folgenden 15 Industrieunternehmen, die ihren Hauptsitz in der Schweiz haben und deren Grösse, gemessen an Marktkapitalisierung, Umsatz und Nettoergebnis, vergleichbar ist: Barry Callebaut, Bucher Industries, Dormakaba, Georg Fischer, Givaudan, Holcim, Lonza, OC Oerlikon, Schindler, SFS Group, SGS, Sika, Sonova, Straumann und Sulzer. Während für die Bestimmung des Vergütungsniveaus viele verschiedene Faktoren wie individuelle Funktion, Erfahrung in dieser Funktion und der eigene Beitrag sowie Unternehmenserfolg und finanzielle Tragfähigkeit berücksichtigt werden, ist Geberit grundsätzlich bestrebt, die Zielvergütung im Bereich des Marktmedians zu positionieren. Das Ergebnis der Vergleichsanalyse wurde im Rahmen der Prüfung der Vergütung 2024 und der jährlichen Überprüfung der Vergütungsprogramme berücksichtigt.

Das System und die Höhe der Vergütungen an den Verwaltungsrat werden alle zwei bis drei Jahre durch den Nominations- und Vergütungsausschuss überprüft. Dies umfasst die regelmässige Teilnahme an Vergleichsstudien. Im Jahr 2022 wurde PricewaterhouseCoopers AG mit einer Vergleichsanalyse der Vergütung des Verwaltungsrats beauftragt. Grundlage war eine Vergleichsgruppe aus 14 Schweizer Industrieunternehmen, die an der SIX Swiss Exchange gehandelt werden. Die Vergleichsgruppe umfasst die folgenden Industrieunternehmen, die ihren Hauptsitz in der Schweiz haben und die im Hinblick auf Marktkapitalisierung, Umsatz und Mitarbeiterzahl vergleichbar sind: Barry Callebaut, Bucher Industries, Dormakaba, Georg Fischer, Givaudan, Holcim, Lonza, OC Oerlikon, Schindler, SFS Group, Sika, Sonova, Straumann und Sulzer.

PricewaterhouseCoopers ist die aktuelle Prüfungsgesellschaft von Geberit. Es bestehen klare Regeln, um die Anforderungen an die Unabhängigkeit von Prüfungsgesellschaften zu erfüllen. Diese Regeln wurden im Rahmen dieses Mandats durchweg angewendet.

Performance-Management

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

Zielsetzung (Dezember/Januar) Festlegung individueller Ziele	Beurteilung zur Jahresmitte (Juli) Gespräch zur Jahresmitte über die bisherige Leistung in Bezug auf die festgelegten Ziele	Beurteilung zum Jahresende (Dezember/Januar) Selbstbeurteilung und Leistungsbewertung	Festlegung der Vergütungen (Februar/März) Festlegung der tatsächlichen variablen Vergütungen
---	---	--	---

5.5 Vergütungsgrundsätze

Vergütungsgrundsätze für den Verwaltungsrat

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ausschliesslich eine fixe Vergütung, um ihre Unabhängigkeit bei der Wahrnehmung ihrer Aufsichtspflichten sicherzustellen. Die Vergütung wird teilweise in bar und teilweise in gesperrten Aktien gezahlt, damit sie eng auf die Interessen der Aktionärinnen und Aktionäre abgestimmt ist.

Vergütungsgrundsätze für die Konzernleitung

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

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

6. Aufbau Vergütungssystem: Verwaltungsrat

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

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

Im Jahr 2022 wurde eine Vergleichsanalyse durchgeführt, um die Struktur und die Höhe der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats zu überprüfen. Die Analyse ergab, dass das Vergütungssystem des Verwaltungsrats von Geberit der marktüblichen Praxis entspricht und die Struktur und die Höhe der Vergütungen des Verwaltungsrats keiner Änderungen bedürfen:

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

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

Im Todesfall unterliegen die Aktien einer beschleunigten Freigabe. In allen anderen Fällen unterliegen sie der regulären Sperrfrist von vier Jahren.

Weitere Informationen zu den Vergütungen für die Periode ab der Generalversammlung 2025 bis zur Generalversammlung 2026 finden Sie in der Einladung zur Generalversammlung 2025.

7. Aufbau Vergütungssystem: Konzernleitung

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

- Grundgehalt
- Variable Vergütung
 - Kurzfristiges Beteiligungsprogramm (STP)
 - Langfristiges Beteiligungsprogramm (LTP)
- Zusätzliche Leistungen wie Pensions- und weitere Nebenleistungen

	Programm	Instrument	Zweck	Plan-/Leistungsperiode	Leistungskennzahlen
Grundgehalt	Jährliches Grundgehalt	Monatliche Barvergütung	Vergütung für die Funktion		
Kurzfristige Beteiligung, STP	Kurzfristige Beteiligung, STP	Jährliche variable Barvergütung oder gesperrte Aktien	Leistungsabhängige Vergütung (kurzfristig), Mitarbeitergewinnung/-bindung	1-jährige Leistungsperiode	Umsatzwachstum, EBITDA-Marge, EPS-Wachstum, ROIC, CO ₂ -Emissionen, individuelle Ziele
	Aktienbeteiligungsplan (MSPP)	Bei Bezug des STP in Aktien zusätzlich kostenlose Aktienoptionen mit Leistungskriterium	Ausrichtung auf Aktionärsinteressen	Aktien: 3-jährige Sperrfrist	Aktienoptionen: ROIC
				Aktienoptionen: 3-jähriger Vesting-Zeitraum, 10-jährige Planperiode	
Langfristige Beteiligung, LTP	Aktienoptionsplan (MSOP)	Aktienoptionen mit Leistungskriterium	Leistungsabhängige Vergütung (langfristig), Ausrichtung auf Aktionärsinteressen, Mitarbeiterbindung	3-jährige Leistungsperiode, 10-jährige Planperiode	ROIC
Vorsorge/Nebenleistungen	Altersvorsorge	Gemeinschafts-/Sammelstiftung (Zusatzvorsorge nach Art. 1e BVV 2)	Abdeckung von Alters-, Hinterlassenen- und Invaliditätsrisiken		
	Nebenleistungen	Dienstwagenregelungen, Spesenrichtlinien	Mitarbeitergewinnung/-bindung		

7.1 Jährliches Grundgehalt

Das jährliche 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 Erfahrung des jeweiligen Stelleninhabers berücksichtigt.

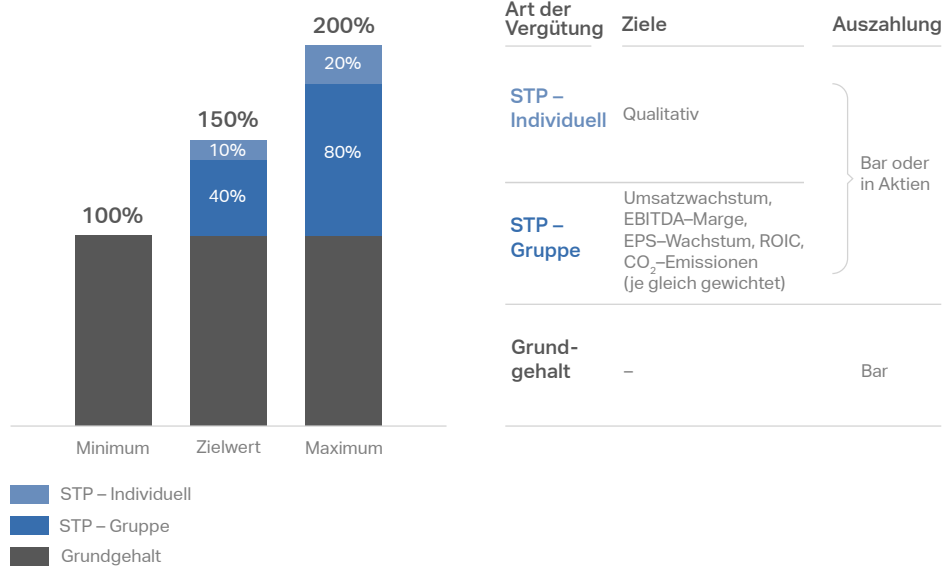
7.2 Kurzfristiges Beteiligungsprogramm (STP)

Das STP stellt eine zielorientierte variable Vergütung dar, mit der die jährliche Leistung der Konzernleitung sowie von rund 220 zusätzlichen Mitgliedern des Gruppen-Managements vergütet wird. Konkret werden die Erreichung der jährlichen Finanzziele der Gruppe und des ESG-Ziels sowie der individuellen Ziele vergütet, die im Rahmen des jährlichen Performance-Management-Prozesses vereinbart und beurteilt werden. Die variable Vergütung wird in bar ausbezahlt. Die Mitglieder der Konzernleitung haben dabei die Möglichkeit, ihre Zuteilung über das Management-Share-Participation-Programm (MSPP) ganz oder teilweise in gesperrte Aktien des Unternehmens zu investieren. Für jede über das Programm erworbene Aktie werden ihnen zwei kostenlose Aktienoptionen mit Leistungskriterium zugeteilt (siehe hierzu → [Management Share Participation Programm \(MSPP\)](#)).

Ziel und maximale mögliche Auszahlung für die Konzernleitung

Die Zielvorgabe des STP beträgt 50% des jährlichen Grundgehalts für den CEO sowie für die anderen Mitglieder der Konzernleitung. Die maximal mögliche Auszahlung des STP ist auf 100% des jährlichen Grundgehalts begrenzt (unverändert gegenüber den Vorjahren).

Vergütungsstruktur der Konzernleitung



Die Gruppen-Finanzziele und ESG-Ziele machen vier Fünftel des STP aus und die individuellen Leistungsziele ein Fünftel des STP.

Gruppen-Finanzziele und ESG-Ziel

Die Gruppenziele umfassen die identische Gewichtung von vier Finanzzielen und einem ESG-Ziel. Ausgehend von der Empfehlung des Nominations- und Vergütungsausschusses legt der Verwaltungsrat jährlich das Zielniveau für jedes Finanzziel und das ESG-Ziel für das Folgejahr fest. Geberit will seine Position als Marktführer stärken und stetig überdurchschnittliche Leistungen erzielen. Ziele werden grundsätzlich unter Berücksichtigung des jeweiligen Markumfelds, der aktuellen Geschäftslage und des mittelfristigen Ziels, die Marktentwicklung zu übertreffen, festgelegt. Auf Basis dieser anspruchsvollen Zielsetzung soll Geberit eine Best-in-Class-Performance erzielen und seine marktführende Stellung behaupten. Daneben werden eine Zielerreichungsuntergrenze, unterhalb derer keine variable Vergütung ausbezahlt wird, und eine Zielerreichungsobergrenze festgelegt, ab welcher der kurzfristige variable Vergütungsanteil plafoniert wird. Der Auszahlungsbetrag steigt zwischen diesen Eckpunkten – Untergrenze, Zielvorgabe, Obergrenze – proportional zur Zielerreichung an (lineare Interpolation). Die maximale mögliche Auszahlung ist begrenzt auf das Doppelte des Zielniveaus – sowohl für jedes Ziel als auch für die Gesamtsumme der Ziele.

Die Zielniveaus für jedes Finanzziel werden unter Berücksichtigung des Budgets festgelegt. Das Budget ist ehrgeizig, spiegelt das aktuelle Marktumfeld wider, bildet den Anspruch ab, Marktanteile zu gewinnen, und berücksichtigt die Erreichung der → mittelfristigen Ziele.

Überblick über die Gruppen-Finanzziele und das ESG-Ziel

Gruppen-Leistungskennzahlen	Umsatzwachstum	EPS-Wachstum	EBITDA-Marge	ROIC	ESG
Leistungsperiode	Geschäftsjahr 2024				
Gewichtung (prozentualer Anteil am STP-Ziel)	16%	16%	16%	16%	16%
Zweck	Belohnung für Unternehmenswachstum und den Gewinn von Marktanteilen	Belohnung für die Steigerung der Profitabilität auf Basis je Aktie	Belohnung für die Steigerung der Profitabilität des operativen Geschäfts	Belohnung für die Steigerung der Effizienz der Kapitalverwendung zur Renditegenerierung	Belohnung für den Beitrag zum Klimaschutz
Messung	Währungsbereinigtes organisches Nettoumsatzwachstum gegenüber Vorjahr	Wachstum des Gewinns je Aktie in CHF gegenüber Vorjahr	Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) als prozentualer Anteil am Nettoumsatz	Rendite auf dem investierten Betriebskapital (Netto-Betriebsgewinn nach Steuern/investiertes Kapital)	Senkung der CO ₂ -Emissionen im Verhältnis zum Nettoumsatz (gegenüber Vorjahr)

System zur Vergütung der individuellen Leistung für das Geschäftsjahr 2024

Die individuelle Leistungskomponente macht ein Fünftel des STP-Ziels aus. Sie beruht auf der Erreichung individueller Ziele, die am Jahresanfang im Rahmen des Performance-Management-Prozesses festgelegt werden. Die individuellen Ziele werden zwischen dem CEO und einzelnen Mitgliedern der Konzernleitung sowie für den CEO zwischen dem Verwaltungsrat und dem CEO festgelegt. Die individuellen Ziele sind eher qualitativer und strategischer Natur und werden in zwei Kategorien festgelegt. Funktionsunabhängige Ziele sind Leadership-bezogen und auf alle Mitglieder der Konzernleitung anwendbar. Funktionsbezogene Ziele betreffen die Funktion jedes einzelnen Mitglieds der Konzernleitung.

Kategorie	Kriterien	Beurteilung
Funktionsunabhängig	Mitarbeiterentwicklung: Talent-Pipeline und Nachfolgeplanung Change Management: organisatorische Veränderungen und spezifische Initiativen Verhalten und Kultur: Zusammenarbeit, Engagement und Offenheit	Quantitative und qualitative Beurteilung verschiedener Kriterien
Funktionsbezogen (Beispiele)	Leitung Konzernbereich Operations: <ul style="list-style-type: none"> • Produktverfügbarkeit: Lieferservicegrad in Werken und Logistik • Produktivität in Werken und Logistik • Unfallhäufigkeit und Unfallschwere Leitung Konzernbereich Produkte: <ul style="list-style-type: none"> • Einführung von Neuprodukten: Absatz und Margen von Neuprodukten • Innovationspipeline: Zahl der Projekte, Erreichung von Zwischenzielen • Produktqualität: Schadenquote und Kosten 	Funktionsspezifische Gewichtung Ausgewogene Beurteilung von Leadership, Entscheidungsfindung sowie strategische, operative und Umsetzungskompetenzen

Ausblick

Ab dem Berichtsjahr 2025 werden die individuellen Ziele bei der Festlegung des STP nicht mehr berücksichtigt, um die Kultur von Geberit besser zu widerspiegeln. Der ausgezahlte STP-Betrag wird ausschliesslich von den Gruppenergebnissen abhängen. Die individuelle Leistungskomponente wird durch fünf Leistungskennzahlen der Gruppe (Umsatzwachstum, EBITDA-Marge, EPS-Wachstum, ROIC und CO₂-Emissionen) ersetzt, die mit 20% des STP gleichgewichtet sind (siehe hierzu auch → 10. Ausblick).

Management Share Participation Programm (MSPP)

Die Mitglieder der Konzernleitung haben die Möglichkeit, ihre STP-Zuteilung über den MSPP ganz oder teilweise in Aktien des Unternehmens zu investieren. Sie können eine bestimmte Anzahl Aktien oder einen bestimmten Betrag oder Prozentsatz ihrer STP-Zuteilung zur Investition in Aktien festlegen. Für die Aktien gilt eine Sperrfrist von drei Jahren. Für jede im Rahmen des Programms gekaufte Aktie werden zwei kostenlose Aktienoptionen zugeteilt. Die Aktienoptionen unterliegen den leistungsbasierten Vesting-Bedingungen, die auch für die im Rahmen des langfristigen Beteiligungsprogramms (MSOP) gewährten Optionen mit Leistungskriterium gelten (siehe hierzu auch → 7.3 Langfristiges Beteiligungsprogramm (LTP)).

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

Grund der Auflösung	Planregeln		
	Nicht gevestete Optionen	Gevestete Optionen	Gesperrte Aktien
Good Leaver	Pensionierung	Vollständige Übertragung auf Basis der effektiven Leistung zum regulären Vesting-Zeitpunkt	Reguläre Verfügungssperre
	Invalidität		
	Andere Gründe	Beschleunigte vollständige Übertragung auf Basis der effektiven Leistung nach Festlegung durch den VR zum Zeitpunkt der Auflösung	Regulärer Ausübungszeitraum
	Liquidation/Kontrollwechsel ¹		
Tod	Beschleunigte vollständige Übertragung	Sofortige Aufhebung der Verfügungssperre	
Bad Leaver	Inadäquate Leistung / inadäquates Verhalten ²	Verfall	Regulärer Ausübungszeitraum
			Reguläre Verfügungssperre

¹ Diese Regel findet nur Anwendung, wenn der Arbeitsvertrag infolge eines Kontrollwechsels oder einer Liquidation aufgelöst wird (sog. «Double-Trigger»).

² Für Konzernleitungsmitglieder werden unzureichende Leistungen oder inadäquates Verhalten vom Verwaltungsrat nach pflichtgemäßem Ermessen bestimmt.

7.3 Langfristiges Beteiligungsprogramm (LTP)

Das LTP ist ein Programm für Aktienoptionen mit Leistungskriterium (Management Stock Option Programme, MSOP) mit Vesting nach einem dreijährigen Zeitraum, sofern das Leistungskriterium, d. h. die ROIC, erfüllt ist. Ziel dabei ist, die Mitglieder der Konzernleitung und Teilnehmende des Gruppen-Managements langfristig im Unternehmen zu halten, sie für die langfristige Wertschöpfung zu belohnen und ihre Interessen an diejenigen der Aktionärinnen und Aktionäre anzugleichen.

Das LTP-Ziel wird jährlich überprüft. Im Jahr 2024 genehmigte der Verwaltungsrat eine Anpassung des Zielvergütungsmix für den CEO, einschliesslich einer Erhöhung des Ziel-LTP auf 125% des jährlichen Grundgehalts (2023: 107%) und einer Senkung des jährlichen Grundgehalts um 4%. Mit diesen Änderungen soll die langfristige Ausrichtung der Vergütung des CEO noch stärker betont werden. Für die anderen Mitglieder der Konzernleitung beträgt das Ziel-LTP 70% ihres jeweiligen jährlichen Grundgehalts und bleibt gegenüber dem Vorjahr unverändert. Für rund 180 weitere Teilnehmende des Gruppen-Managements betrug der Marktwert zum Zuteilungszeitpunkt je nach Ebene der Rolle 5%, 10% oder 15% des Grundgehalts.

Zu Beginn des Vesting-Zeitraums wird jedem Teilnehmenden eine bestimmte Anzahl Aktienoptionen mit Leistungskriterium zugeteilt. Der Zielwert für die Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) und der Leistungskorridor werden zu Beginn der Leistungsperiode vom Verwaltungsrat auf Empfehlung des NCC festgelegt. Die Erreichung des Zielwerts wird am Ende der Leistungsperiode als Durchschnitt über die drei Jahre ermittelt. Der Zielwert und die Leistungsobergrenze sind anspruchsvoll und liegen deutlich über den gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten. Die Auszahlungskurve ist anspruchsvoll gestaltet, um sicherzustellen, dass nur eine herausragende Leistung zu einer vollständigen Übertragung der Optionen führt. Wenn die Leistung unterhalb der Mindestschwelle bleibt, werden keine Optionen übertragen. Wird das Zielniveau erreicht, werden 50% der maximalen zugeteilten Optionen übertragen. Eine überdurchschnittliche Leistung wird bis zu einem Höchstwert von 100% Vesting der zugeteilten Optionen (Obergrenze) belohnt, was dem Zweifachen des Ziel-LTP entspricht. Wie viele Optionen zwischen der Mindestschwelle und der Obergrenze vesten, wird durch lineare Interpolation ermittelt.

Die Optionen können zwischen dem Vesting-Zeitpunkt, d. h. drei Jahre nach Zuteilung, und der Fälligkeit, d. h. sieben Jahre nach dem Vesting-Zeitpunkt, ausgeübt werden. Der Ausübungspreis der Optionen entspricht dem Marktwert der zugrunde liegenden Aktie zum Zeitpunkt der Zuteilung.

Die Komponenten des MSOP 2024 sind nachfolgend dargelegt:

	CEO	Mitglieder der Konzernleitung
LTP-Ziel 2024 als prozentualer Anteil am jährlichen Grundgehalt	125%	70%
LTP-Vesting-Möglichkeit als prozentualer Anteil am Ziel-LTP	0%–200%	0%–200%
LTP-Vesting-Möglichkeit als prozentualer Anteil am jährlichen Grundgehalt	0%–250%	0%–140%
Leistungsperiode	2024–2026	
Leistungskennzahl	Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC)	
Zweck	Gibt Aufschluss über die Effizienz der Kapitalverwendung zur Renditegenerierung.	
Definition	Durchschnitt über den dreijährigen Vesting-Zeitraum, berechnet am Ende des Jahres 2026. Es gilt dieselbe Definition wie im → Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe, Note 17 dargelegt.	
Leistungs-Vesting		
Vesting- und Halteperioden	Dreijähriger Vesting-Zeitraum Keine zusätzlichen Halteperioden Zehn Jahre Laufzeit insgesamt (dreijähriger Vesting- und siebenjähriger Ausübungszeitraum)	

Bestimmungen bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses

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

Grund der Auflösung	Planregeln	
	Nicht gevestete Optionen	Gevestete Optionen
Good Leaver	Pensionierung	
	Invalidität	Pro-rata-Vesting auf Basis der effektiven Leistung zum regulären Vesting-Zeitpunkt ¹
	Andere Gründe	
	Liquidation/Kontrollwechsel ²	Beschleunigte vollständige Übertragung auf Basis der effektiven Leistung nach Festlegung durch den VR zum Zeitpunkt der Auflösung
	Tod	Beschleunigte vollständige Übertragung
Bad Leaver	Inadäquate Leistung / inadäquates Verhalten ³	Verfall

¹ Diese Regel gilt für den Fall, dass der Teilnehmende vor Ende des Geschäftsjahres ausscheidet.

² Diese Regel findet nur Anwendung, wenn der Arbeitsvertrag infolge eines Kontrollwechsels oder einer Liquidation aufgelöst wird (sog. «Double-Trigger»).

³ Für Konzernleitungsmitglieder werden unzureichende Leistungen oder inadäquates Verhalten vom Verwaltungsrat nach pflichtgemässen Ermessen bestimmt.

7.4 Offenlegung von Zielen

Geberit hat keine börsenkotierten Wettbewerber, die in allen Geschäftsbereichen tätig sind. Die Wettbewerber in den einzelnen Bereichen sind meist in Privatbesitz und legen nur sehr begrenzt Informationen über Finanz- und Leistungskennzahlen offen. Die Offenlegung geschäftskritischer zukunftsgerichteter Ziele hätte für Geberit einen Wettbewerbsnachteil zur Folge und wäre letztlich nicht im besten Interesse der Aktionärinnen und Aktionäre. Daher wurde entschieden, zum Zeitpunkt der Zielsetzung keine Einzelheiten über diese Ziele offenzulegen, jedoch am Ende des Zeitraums relevante Leistungen und die daraus resultierenden Auszahlungsfaktoren zu kommunizieren. Die Zielsetzung stimmt überein mit dem Anspruch, die → mittelfristigen Ziele zu erreichen, die das Unternehmen seinen Aktionärinnen und Aktionären regelmässig kommuniziert.

Siehe hierzu auch → 9. Vergütungen an die Konzernleitung und Beteiligungen im Jahr 2024.

7.5 Rückforderungs- und Malusklauseln

Im Sinne einer guten Corporate Governance hat Geberit eine Rückforderungsklauseln für Zahlungen in Kraft gesetzt, die im Rahmen des STP sowie des LTP geleistet worden sind. Diese Klauseln sehen vor, dass bei einer Ergebnisberichtigung aufgrund von Verstössen gegen Rechnungslegungsstandards, Betrug und/oder einem Gesetzes- oder internen Regelverstoss durch einen Teilnehmenden der Verwaltungsrat folgende Massnahmen ergreifen kann: Noch nicht ausbezahlte Zuteilungen für das STP oder noch nicht gevestete langfristige Aktienoptionen aus dem LTP können ganz oder teilweise entzogen werden (Malusklausel) oder bereits ausbezahlte Vergütungen im Rahmen des STP oder gevestete langfristige Aktienoptionen aus dem LTP können ganz oder teilweise zurückgefordert werden (Rückforderungsklausel). Die Rückforderungs- und Malusklauseln haben eine Gültigkeit von drei Jahren ab dem Jahr der Ergebnisberichtigung und/oder dem Jahr des betrügerischen Verhaltens.

7.6 Richtlinie für Aktienbeteiligungen

Um die Interessen der Mitglieder der Konzernleitung mit denen der Aktionärinnen und Aktionäre in Einklang zu bringen und die Bindung zum Unternehmen zu stärken, müssen der CEO und jedes Konzernleitungsmitglied die Mindestanforderungen hinsichtlich des Besitzes von Geberit Aktien erfüllen. Die Mitglieder der Konzernleitung müssen innert fünf Jahren nach ihrer Berufung in die Konzernleitung oder der Einführung dieser Richtlinie mindestens für ein bestimmtes Mehrfaches ihres jährlichen Grundgehalts Geberit Aktien erwerben und halten. Um die Bedeutung, die der Verwaltungsrat der Ausrichtung auf die Aktionärsinteressen beimisst, stärker hervorzuheben, wurden die Mindestanforderungen an den Aktienbesitz für die Mitglieder der Konzernleitung folgendermassen festgelegt:

CEO	300% des jährlichen Grundgehalts
Mitglieder der Konzernleitung	150% des jährlichen Grundgehalts

Bei dieser Berechnung werden alle gevesteten Aktien – ob gesperrt oder nicht – berücksichtigt. Nicht gevestete Zuteilungen sind ausgeschlossen. Der Nominations- und Vergütungsausschuss prüft die Einhaltung der Richtlinie für Aktienbeteiligungen auf jährlicher Basis.

Zum Ende des Jahres 2024 erfüllten die Mitglieder der Konzernleitung die jeweilige Vorgabe für Aktienbeteiligungen. Der CEO hält das 12,1-Fache seines jährlichen Grundgehalts in Geberit Aktien, während die anderen Konzernleitungsmitglieder durchschnittlich das 3,7-Fache ihres jährlichen Grundgehalts in Geberit Aktien halten.

Die Beteiligungen der Konzernleitung sind in → 12. Zusammenfassung der vom Verwaltungsrat, der Konzernleitung und den Mitarbeitenden gehaltenen Aktien und Optionen dargelegt.

7.7 Vorsorge und Nebenleistungen

Die Mitglieder der Konzernleitung sind wie alle Mitarbeitenden in der Schweiz in der regulären Vorsorgeeinrichtung versichert. Der Pensionsplan besteht zum einen aus einem Basisplan, der Jahreseinkünfte bis zu TCHF 154 mit altersabhängigen Beitragssätzen abdeckt, die zu gleichen Teilen vom Unternehmen und dem Mitarbeitenden gezahlt werden; und zum anderen aus einem ergänzenden Plan (Sammelstiftung nach Art. 1e BVV 2 [Verordnung über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge]), in dem Einkünfte über TCHF 154 (einschliesslich der tatsächlichen variablen Vergütung) bis zum gesetzlich zulässigen Höchstbetrag versichert sind.

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.

7.8 Anstellungsbedingungen

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

Die Arbeitsverträge der Konzernleitungsmitglieder können Wettbewerbsverbotsklauseln enthalten, die nach Beendigung der Tätigkeit in Kraft treten und für eine Dauer von 18 Monaten gültig sind. Beschliesst das Unternehmen, das Wettbewerbsverbot nach Beendigung der Tätigkeit in Kraft zu setzen, darf die gezahlte Entschädigung 50% der letzten jährlichen Barvergütung (jährlicher Grundgehalt und STP) nicht überschreiten.

8. Vergütungen an den Verwaltungsrat und Beteiligungen im Jahr 2024

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 2024 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats Gesamtvergütungen von TCHF 2 287 (Vorjahr TCHF 2 287). Die Vergütung für die ordentliche Verwaltungsrats­tätigkeit und Ausschussmandate betrug TCHF 2 100 (Vorjahr TCHF 2 100). Die Struktur der Vergütung an den Verwaltungsrat hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert.

Angaben zu den Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats entnehmen Sie bitte folgenden Tabellen:

	A. Baehny Präsident CHF	E. Zehnder-Lai Vizepräsidentin CHF	F. Ehrat CHF	B. Koch CHF	W. Karlen CHF	T. Bachmann CHF	Total CHF
2024							
Vergütung an den Verwaltungsrat							
Aufwandsabgrenzungen Honorar ¹	270 000	290 000	235 000	220 000	250 000	220 000	1 485 000
Honorar (bar)	615 000						615 000
Spesen	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	90 000
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	43 054	13 818	8 996	10 882	12 131	8 360	97 241
Total	943 054	318 818	258 996	245 882	277 131	243 360	2 287 241

¹ Per 31. Dezember verbuchte, aber noch nicht ausbezahlte Honorare. Die Auszahlung erfolgt im ersten Quartal 2025 in Form von gesperrten Aktien der Gesellschaft à CHF 0.10 Nennwert, mit vierjähriger Verfügungssperre, bewertet zum Marktwert zum Zuteilungszeitpunkt. Der nicht in Aktien bezogene Anteil wird für die Bezahlung von Sozialleistungen und bei den ausländischen VR-Mitgliedern zusätzlich für die Zahlung der Schweizer Quellensteuer verwendet.

	CHF						
Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats (keine)							
Aufwandsabgrenzungen Honorar							
Honorar (bar)							
Spesen							
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV							
Total							

	A. Baehny Präsident CHF	E. Zehnder-Lai Vizepräsidentin CHF	F. Ehrat CHF	B. Koch CHF	W. Karlen CHF	T. Bachmann CHF	Total CHF
2023							
Vergütung an den Verwaltungsrat							
Aufwandsabgrenzungen Honorar ¹	270 000	290 000	235 000	220 000	250 000	220 000	1 485 000
Honorar (bar)	615 000						615 000
Spesen	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	90 000
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV	43 042	13 818	8 967	10 866	12 118	8 572	97 383
Total	943 042	318 818	258 967	245 866	277 118	243 572	2 287 383

¹ Per 31. Dezember verbuchte, aber noch nicht ausbezahlte Honorare. Die Auszahlung erfolgte im ersten Quartal 2024 in Form von gesperrten Aktien der Gesellschaft à CHF 0.10 Nennwert, mit vierjähriger Verfügungssperre, bewertet zum Marktwert zum Zuteilungszeitpunkt. Der nicht in Aktien bezogene Anteil wird für die Bezahlung von Sozialleistungen und bei den ausländischen VR-Mitgliedern zusätzlich für die Zahlung der Schweizer Quellensteuer verwendet.

	CHF						
Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats (keine)							
Aufwandsabgrenzungen Honorar							
Honorar (bar)							
Spesen							
Arbeitgeberbeiträge AHV und ALV							
Total							

Für die Periode ab der Generalversammlung 2024 bis zur Generalversammlung 2025 wird dem Verwaltungsrat voraussichtlich eine Vergütung in Höhe von CHF 2 287 217 ausbezahlt. Diese liegt unterhalb der von der Generalversammlung 2024 genehmigten Grenze von CHF 2 350 000.

Gegenüberstellung der ausgewiesenen Vergütung an den Verwaltungsrat und des von den Aktionären an der Generalversammlung genehmigten Betrags

(in CHF)	1 ¹	2 ²	3 ³	4 ⁴	5 ⁵	6 ⁶
GV 2024 bis GV 2025	2024	1. Jan. 2024 bis GV 2024	1. Jan. 2025 bis GV 2025	GV 2024 bis GV 2025	GV 2024	GV 2024
Verwaltungsrat (Total)	2 287 241	-571 835	571 811	2 287 217	2 350 000	97%
GV 2023 bis GV 2024	2023	1. Jan. 2023 bis GV 2023	1. Jan. 2024 bis GV 2024	GV 2023 bis GV 2024	GV 2023	GV 2023
Verwaltungsrat (Total)	2 287 383	-572 409	571 835	2 286 809	2 350 000	97%

¹ Ausgewiesene Vergütung für das Geschäftsjahr (A)

² Abzüglich Vergütung von Januar bis zur Generalversammlung des Geschäftsjahrs (B)

³ Zuzüglich Vergütung von Januar bis zur Generalversammlung des folgenden Geschäftsjahrs (C)/Budgetwert für 2025

⁴ Gesamtvergütung für den Zeitraum von Generalversammlung zu Generalversammlung (A - B + C)

⁵ Von Aktionären an jeweiliger Generalversammlung genehmigter Betrag

⁶ Verhältnis der Vergütung für den Zeitraum von Generalversammlung zu Generalversammlung gegenüber dem von den Aktionären genehmigten Betrag

Richtlinie für Aktienbeteiligungen

Per Ende 2024 und 2023 hielten die Verwaltungsratsmitglieder folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

	A. Baehny Präsident	E. Zehnder-Lai Vizepräsidentin	F. Ehrat	B. Koch	W. Karlen	T. Bachmann	Total
2024							
Beteiligungen Verwaltungsrat							
Aktien	115 808	3 274	5 845	1 987	1 641	1 357	129 912
Stimmrechtsanteil	0,33%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,37%
	A. Baehny Präsident	E. Zehnder-Lai Vizepräsidentin	F. Ehrat	B. Koch	W. Karlen	T. Bachmann	Total
2023							
Beteiligungen Verwaltungsrat							
Aktien	115 304	2 735	5 405	1 580	1 177	945	127 146
Stimmrechtsanteil	0,33%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,36%

Per 31. Dezember 2024 bestanden im Einklang mit den → Statuten der Geberit AG keine Darlehens- oder Kreditverträge zwischen dem Unternehmen und Verwaltungsratsmitgliedern, ihnen nahestehenden Personen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern.

9. Vergütungen an die Konzernleitung und Beteiligungen im Jahr 2024

Dieser Abschnitt wurde von der externen Revisionsstelle geprüft.

9.1 Vergütung im Jahr 2024

Die Vergütung der Konzernleitung betrug im Jahr 2024 TCHF 11 566 (Vorjahr TCHF 10 179). Der höchstbezahlte Angestellte im Jahr 2024 war der CEO Christian Buhl. Die Faktoren, die sich auf die ausbezahlte Vergütung auswirken, sind in den erläuternden Kommentaren der Vergütungstabelle zusammengefasst.

Folgende Tabelle zeigt die Vergütungen (brutto) für die Jahre 2024 und 2023:

	2024		2023	
	C. Buhl CEO CHF	Total CHF	C. Buhl CEO CHF	Total CHF
Gehalt				
- Fixe Vergütung (ohne Repräsentationsspesen)	986 804	3 597 642	1 026 805	3 577 638
- Variable Vergütung ¹	924 000	3 349 240	720 720	2 468 090
<i>davon 2024 in Aktien bezogen²</i>			720 553	1 811 597
Aktien/Optionen				
- Call-Optionen MSOP 2024/2023 ³	1 249 976	3 111 886	1 112 774	2 925 715
- Call-Optionen MSPP 2024/2023 ⁴	94 237	236 934	94 221	220 937
Sachleistungen				
- Privatanteil Geschäftsfahrzeug ⁵	7 932	42 144	7 932	42 144
Aufwendungen für Vorsorge				
- Berufliche Vorsorge	124 645	762 997	101 421	609 911
- Beiträge AHV, ALV	191 812	454 377	96 024	323 516
- Beiträge Kranken-/ Unfallversicherung	1 512	11 003	1 531	11 137
Total⁶	3 580 918	11 566 223	3 161 428	10 179 088

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

² Namenaktien der Gesellschaft à CHF 0.10 Nennwert; dreijährige Sperrfrist, bewertet zum Marktwert zum Zuteilungszeitpunkt von CHF 513.20 (Vorjahr CHF 489.40).

³ Call-Optionen auf Namenaktien der Gesellschaft à 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 527.65 (Vorjahr CHF 504.45); Zuteilung entspricht der Vergütung bei Erreichung des ROIC-Zielwerts; definitiver Erwerb der Option (Vesting) ist abhängig von effektiver Zielerreichung, dreijährige Vesting-Periode (1 Tranche: 100%); der Gesamtwert für die Call-Optionen wird per Zuteilungsdatum bewertet. Die Bewertung erfolgte gemäss dem mittels Binomialmethode bestimmten Marktwert von CHF 67.12 (Vorjahr CHF 65.25).

⁴ Call-Optionen auf Namenaktien der Gesellschaft à 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 527.65 (Vorjahr CHF 504.45); Zuteilung entspricht der Vergütung bei Erreichung des ROIC-Zielwerts; definitiver Erwerb der Option (Vesting) ist abhängig von effektiver Zielerreichung, dreijährige Vesting-Periode (1 Tranche: 100%); der Gesamtwert für die Call-Optionen wird per Zuteilungsdatum bewertet. Die Bewertung erfolgte gemäss dem mittels Binomialmethode bestimmten Marktwert von CHF 67.12 (Vorjahr CHF 65.25).

⁵ Bewertung gemäss Richtlinien der Eidgenössischen Steuerverwaltung (ESTV) (0,9% 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.

Kommentare zur Tabelle

- Im Jahr 2024 gab es sieben Mitglieder in der Konzernleitung, die eine Vergütung für das gesamte Jahr erhielten. 2023 erhielten ebenfalls sieben Mitglieder eine Vergütung für das gesamte Jahr.
- Die an die Konzernleitung gezahlte fixe Vergütung liegt auf dem Vorjahresniveau. Die fixe Vergütung des CEO wurde aufgrund der Veränderung des Vergütungsmix um 4% gesenkt, während die anderen Mitglieder der Konzernleitung eine durchschnittliche Erhöhung von rund 2% erhielten.
- Die variable Vergütung (STP-Auszahlung) des CEO stieg im Vergleich zum Auszahlungsbetrag für das Leistungsjahr 2023 um insgesamt 28%, für die übrigen Mitglieder der Konzernleitung um 39%, insgesamt um 35%. Dies spiegelt die sehr gute Unternehmensleistung in einem stark rückläufigen Markt wider, wobei alle vier finanziellen Gruppenziele maximal erreicht wurden und das ESG-Ziel der Gruppe auf Zielniveau liegt. Die Erreichung der einzelnen Ziele wird im nachstehenden Abschnitt über die STP-Leistung beschrieben.
- Der Wert der LTP-Zuteilung stieg um insgesamt 6% im Vergleich zum Wert der LTP-Zuteilung im Jahr 2023. Dies spiegelt die Erhöhung des LTP-Zielniveaus des CEO auf 125% seines jährlichen Grundgehalts wider.
- Die Renten- und Sozialversicherungsbeiträge stiegen aufgrund der Beiträge im Rahmen von Optionsausübungen.

9.2 Performance im Jahr 2024

Dieser Abschnitt wurde nicht von der externen Revisionsstelle geprüft.

Der Nettoumsatz der Geberit Gruppe erreichte im Jahr 2024 mit CHF 3 085 Mio. das Vorjahresniveau. Bereinigt um negative Währungseffekte in Höhe von CHF 76 Mio. betrug die Zunahme trotz der stark rückläufigen Bauindustrie +2,5%. Das Wachstum war vollständig durch höhere Volumina getrieben. Nebst einem Wiederaufbau von Lagerbeständen beim Grosshandel im ersten Halbjahr, war diese Erhöhung vor allem dem Ausbau der Marktposition und der starken Entwicklung von verschiedenen neuen Produkten zu verdanken.

Die Ergebnisse im Jahr 2024 waren durch die ungünstige Währungssituation beeinflusst. Währungsbereinigt entwickelten sich jedoch die operativen Ergebnisse und der Gewinn je Aktie positiv. Das Nettoergebnis war durch die höhere Steuerquote aufgrund der OECD-Minimumbesteuerung negativ belastet, erreichte in lokalen Währungen dennoch das Vorjahresniveau. Die operativen Margen lagen trotz des äusserst anspruchsvollen Marktumfelds nur leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Positiv wirkten sich die höheren Verkaufsvolumina und die im Vorjahresvergleich tieferen direkten Materialkosten aus. Belastend schlug sich hingegen die hohe Lohninflation in vielen Ländern nieder. Zudem wurde in verschiedene Projekte zur Stärkung der Marktposition investiert. Dazu gehörten Wachstumsinitiativen in ausgewählten Entwicklungsmärkten, Marketingausgaben zur Lancierung neuer Produkte und zur Feier des 150-Jahr-Jubiläums der Geberit Gruppe sowie diverse Digitalisierungs- und IT-Projekte.

Insgesamt sank der operative Cashflow (EBITDA) um 0,9% auf CHF 913 Mio., währungsbereinigt resultierte dagegen eine Zunahme von 2,7%. Die EBITDA-Marge reduzierte sich um 30 Basispunkte auf 29,6%; währungsbereinigt erreichte sie das Vorjahresniveau. Das Betriebsergebnis (EBIT) nahm um 0,9% auf CHF 762 Mio. (währungsbereinigt +3,2%) ab, entsprechend einer EBIT-Marge von 24,7% (Vorjahr 24,9%). Das Nettoergebnis sank um 3,2% auf CHF 597 Mio. (währungsbereinigt -0,2%), was einer Nettoumsatzrendite von 19,4% (Vorjahr 20,0%) entspricht. Der Grund für den Rückgang des Nettoergebnisses, der im Vergleich mit den operativen Ergebnissen stärker ausfiel, war die deutlich höhere Steuerrate, die hauptsächlich durch die seit 2024 gültige OECD-Mindestbesteuerung getrieben war. Beim Gewinn je Aktie führten die positiven Effekte der Aktienrückkaufprogramme dazu, dass die Abnahme im Vergleich zur Entwicklung beim Nettoergebnis geringer war. Der Gewinn je Aktie sank entsprechend leicht um 1,8% auf CHF 18.06 (Vorjahr CHF 18.39); in lokalen Währungen nahm er um 1,3% zu. Der Free Cashflow sank um 2,0% auf CHF 613 Mio. Der tiefere operative Cashflow und eine im Vorjahresvergleich negative Entwicklung im Nettoumlaufvermögen wurden durch das tiefere Investitionsvolumen nur teilweise kompensiert. Die Free-Cashflow-Marge erreichte 19,9% (Vorjahr 20,3%).

Die Rendite auf dem investierten Betriebskapital (ROIC) reduzierte sich hauptsächlich aufgrund der durch die seit 2024 gültige OECD-Mindestbesteuerung getriebene, höhere Steuerrate und betrug 23,0% (Vorjahr 23,6%).

STP-Performance

Die Erreichung der einzelnen finanziellen Unternehmensziele, des ESG-Ziels und der individuellen Ziele im Rahmen des STP sowie die Auszahlungsspanne sind nachfolgend dargelegt. Wie in [Abschnitt 7.4 Offenlegung von Zielen](#) erläutert, handelt es sich um geschäftskritische Informationen, weswegen keine weiteren Einzelheiten zu den erforderlichen Leistungsniveaus offengelegt werden.

2024 erreichte Gruppen-Finanzziele und ESG-Ziele

Leistung			Vergütung			
Leistungsziel der Gruppe	Gewichtung (in % des Grundgehalts ¹)	Effektive Leistung	Auszahlung (in % des Grundgehalts ¹)	Min. (0%)	Ziel (50%)	Max. (100%)
Umsatzwachstum (währungsbereinigt)	16%	+2,5%	16%			■
EPS-Wachstum	16%	-1,8%	16%			■
EBITDA-Marge	16%	29,6%	16%			■
ROIC	16%	23,0%	16%			■
CO ₂ -Emissionen	16%	-0,1%	8,4%		■	
Total Gewichtung	80%					
Gewichtete durchschnittliche Gesamtvergütung (des Grundgehalts¹)			72,4%			■

¹ Jährliches Grundgehalt

Vergütung für individuelle Leistung im Jahr 2024

Die Mitglieder der Konzernleitung haben im Jahr 2024 ihre individuellen Ziele überwiegend übertroffen. Zu den wichtigsten individuellen Leistungen gehören:

Beispiele funktionsunabhängiger Leistungen

- Mitarbeitende**
 - Sicherstellung der Nachfolge durch die Besetzung von verschiedenen Senior-Management-Positionen
 - Entwicklung von 105 Nachwuchsführungskräften
 - Etablierung von Auslandsentsendungen für junge Talente
- Organisation**
 - Aufbau eines KI-Kompetenzzentrums
 - Umsetzung einer neuen Struktur im Konzernbereich Produkte
- Kultur**
 - Weiterentwicklung der Einarbeitung neuer Mitarbeitender in die Unternehmenskultur
 - Zielwert mit Fluktuationsrate von 6,0% erreicht

Beispiele funktionsbezogener Leistungen

- Gewinn von Marktanteilen pro Region
- Erreichen von Kundenaktivitäten und -zielen gemäss CRM
- Stärkung der Kundenbeziehungen durch 468 000 Kundenkontakte und 93 000 Teilnehmende an Trainingsveranstaltungen
- Gewinn von grossen Schlüsselbauprojekten
- Plangemässe Umsetzung der Pricing- und Bonus-/Rabattverhandlungen
- Erfolgreiche Produkteinführungen, z. B. AquaClean Alba Dusch-WC, Mapress Therm Versorgungssystem
- Überproportionales Umsatzwachstum bei kürzlich eingeführten Innovationen, z. B. SuperTube Entwässerungssystem
- Umsetzung von verschiedenen Projekten im Bereich Digital, z. B. B2C Lead Management, welches 39 000 Leads generierte
- Reduktion der direkten Materialkosten um 5%
- Steigerung der Produktivität in den produzierenden Werken um 3,0%
- Verringerung der Ausschussrate in den Keramikwerken
- Steigerung der Produktivität in der Logistik
- Zielerreichung beim Lieferservicegrad
- Reduktion der Unfallhäufigkeit (AFR) um 17,8%
- Zielerreichung bei Projekten im Bereich Kapazitätserweiterung, z. B. Produktionswerk Lichtenstein (DE), Pfullendorf (DE) und Indien
- Sicherung des neuen Logistikstandorts in Deutschland
- Reduktion der Qualitätskosten gegenüber Vorjahr
- Gestärkte Innovationspipeline mit einem ausgewogenen Verhältnis zwischen schrittweisen Verbesserungen und grösseren Innovationsprojekten
- Zielerreichung bei Schlüsselprojekten im Bereich Technologie
- Weitere Qualitätsverbesserung von Produktdaten
- Erfolgreiche Migration von IT-Systemen in das ERP-System der Gruppe
- Stärkung der IT-Sicherheit
- Weiterer Ausbau der Schulungen zu Kartellrecht und Datenschutz

Die Auszahlung für die individuellen Leistungen der Mitglieder der Konzernleitung reicht von 15% bis 20% des jährlichen Grundgehalts und beläuft sich auf 20% des jährlichen Grundgehalts für den CEO.

Demgemäss reicht die gesamte STP-Auszahlungsspanne (Finanzziele, ESG-Ziel, individuelle Leistung) von 87,4% bis 92,4% des jährlichen Grundgehalts für die Mitglieder der Konzernleitung (ohne CEO) und beläuft sich auf 92,4% des jährlichen Grundgehalts für den CEO. Im Jahr 2023 reichte die Auszahlungsspanne (in % des jährlichen Grundgehalts) für die Konzernleitung von 64,3% bis 69,3%, während die Auszahlung für den CEO 69,3% betrug.

LTP-Performance (MSOP)

Die Leistungsperiode für die Aktienoptionen mit Leistungskriterium, die 2022 im Rahmen des MSOP gewährt wurden, lief von 2022 bis 2024. Der durchschnittliche ROIC betrug in den drei Jahren 24,4%, was zu einem Vesting von 43% führte.

Die ROIC-Performance und das Auszahlungsniveau beim Vesting sind nachfolgend dargestellt:

Zuteilung	Leistung		Vesting (der zugeteilten Optionen)			
	Leistungsperiode	Erzielter durchschnittlicher ROIC ¹	Vesting	Min. (0%)	Ziel (50%)	Max. (100%)
2022	2022–2024	24,4%	43%			

¹ Über die dreijährige Leistungsperiode

9.3 Beteiligungen Konzernleitung

Per Ende 2024 und 2023 hielten die Mitglieder der Konzernleitung die folgenden Beteiligungen an der Gesellschaft:

	Verfall	Ø Ausübungs- preis in CHF	C. Buhl CEO	T. Knechtle CFO	R. van Triest	M. Baumüller	M. Ziegler	C. Rapp	A. Lange	Total
2024										
Beteiligungen Konzernleitung										
Aktien			23 609	1 462	2 090	4 965	6 602	2 787	1 078	42 593
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,12%
Call-Optionen¹										
Vesting-Jahr:										
Gevestet	2024–2030	442.97	200 925	0	58 118	49 823	60 629	40 466	7 851	417 812
	2025	584.10	48 788	14 911	12 395	10 478	16 203	13 687	1 802	118 264
	2026	504.45	36 996	12 501	9 226	7 295	12 111	10 272	8 048	96 449
	2027	527.65	40 054	12 354	9 177	7 300	11 777	10 631	8 493	99 786
Total Optionen			326 763	39 766	88 916	74 896	100 720	75 056	26 194	732 311
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,93%	0,11%	0,25%	0,21%	0,29%	0,21%	0,07%	2,07%

¹ Bezugsverhältnis: 1 Aktie für 1 Option. Die Anzahl Optionen entspricht der Zuteilung bei maximaler Zielerreichung, d. h. die nicht gevesteten Optionen unterliegen einer leistungs-basierten Vesting-Bedingung.

	Verfall	Ø Ausübungs- preis in CHF	C. Buhl CEO	T. Knechtle CFO	R. van Triest	M. Baumüller	M. Ziegler	C. Rapp	A. Lange	Total
2023										
Beteiligungen Konzernleitung										
Aktien			20 024	887	2 090	4 965	5 928	2 373	690	36 957
Stimmrechtsanteil Aktien			< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	< 0,1%	0,11%
Call-Optionen¹										
Vesting-Jahr:										
Gevestet	2023–2029	417.63	174 483	0	50 408	40 930	46 002	27 756	6 281	345 860
	2024	569.65	36 784	0	11 870	10 063	14 907	12 710	1 570	87 904
	2025	584.10	48 788	14 911	12 395	10 478	16 203	13 687	1 802	118 264
	2026	504.45	36 996	12 501	9 226	7 295	12 111	10 272	8 048	96 449
Total Optionen			297 051	27 412	83 899	68 766	89 223	64 425	17 701	648 477
Potenzieller Stimmrechtsanteil Optionen			0,84%	0,08%	0,24%	0,20%	0,25%	0,18%	0,05%	1,84%

¹ Bezugsverhältnis: 1 Aktie für 1 Option. Die Anzahl Optionen entspricht der Zuteilung bei maximaler Zielerreichung, d. h. die nicht gevesteten Optionen unterliegen einer leistungs-basierten Vesting-Bedingung.

Per 31. Dezember 2024 bestanden im Einklang mit den → Statuten der Geberit AG keine Darlehens- oder Kreditverträge zwischen dem Unternehmen und Mitgliedern der Konzernleitung, ihnen nahestehenden Personen oder ehemaligen Mitgliedern der Konzernleitung.

9.4 Vergütungsverhältnisse

Im Jahr 2024 betrug die durchschnittliche fixe Jahresvergütung für alle Mitarbeitenden der Gruppe CHF 46 907 (ohne CEO). Das Verhältnis der an den CEO gezahlten fixen jährlichen Vergütung zur durchschnittlichen jährlichen fixen Vergütung aller Mitarbeitenden (ohne CEO) betrug 21.

Für weitere Details siehe → Nachhaltigkeitsbericht.

10. Ausblick

Vergütung Konzernleitung

Im Rahmen seiner jährlichen Verantwortlichkeiten hat der NCC die Vergütungsprogramme für die Konzernleitung im Berichtsjahr sorgfältig überprüft, um sicherzustellen, dass sie weiterhin auf die Unternehmensstrategie, die Unternehmensziele, die bewährten Praktiken bei der Ausgestaltung der Vergütung und die Erwartungen unserer Aktionärinnen und Aktionäre abgestimmt sind. Der Verwaltungsrat hat auf Empfehlung des NCC die folgenden Änderungen beschlossen, die mit dem Geschäftsjahr 2025 in Kraft treten:

- Um das kurzfristige Beteiligungsprogramm (STP) zu einem vollumfänglichen Beteiligungsprogramm zu machen, welches die Geberit-Kultur widerspiegelt, wird die individuelle Leistungskomponente durch die fünf Leistungskennzahlen der Gruppe (Umsatzwachstum, EBITDA-Marge, EPS-Wachstum, ROIC und CO₂-Emissionen) ersetzt. Die Leistungskennzahlen der Gruppe sind neu mit 20% des STP gleichgewichtet (2024: 16% des STP).
- Basierend auf den Ergebnissen der jüngsten Vergleichsanalyse zu Vergütungsniveaus und Vergütungsmix, wurde der gesamte Zielvergütungsmix angepasst, um dem langfristigen Beteiligungsprogramm (LTP) mehr Gewicht zu verleihen. Das LTP-Ziel (in % des jährlichen Grundgehalts) wird um 10 Prozentpunkte angehoben: für den CEO auf 135% und für die anderen Mitglieder der Konzernleitung auf 80% (2024: 125% für den CEO und 70% für die anderen Mitglieder der Konzernleitung). Hierdurch steigt die Gewichtung des LTP und die Interessen der Aktionärinnen und Aktionäre und die langfristigen Interessen der Konzernleitung werden stärker aufeinander abgestimmt. Im Zuge dieser Anpassung wird das LTP am Gesamtpaket des CEO und der anderen Konzernleitungsmitglieder einen Anteil von 47% (2024: 45%) bzw. 35% (2024: 32%) aufweisen. Gleichzeitig sinkt der Anteil des jährlichen Grundgehalts auf 35% des Gesamtpakets für den CEO (2024: 36%) und auf 43% für die anderen Mitglieder der Konzernleitung (2024: 45%).

Ziel dieser Änderungen ist, die Interessen der Konzernleitung noch besser auf die Interessen unserer Aktionärinnen und Aktionäre abzustimmen, den Grundsatz der Gruppenbeteiligung auf Basis gemeinsamer Leistungserbringung zu stärken und die Transparenz zu erhöhen, während der Vergütungsmix der Konzernleitungsmitglieder näher an die Marktpraxis herangeführt wird.

Zudem prüft der Verwaltungsrat ab 2026 die Aufnahme einer zweiten Kennzahl in das langfristige Beteiligungsprogramm.

11. Zusammenfassung der Aktien- und Optionspläne für das Jahr 2024

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

Im Jahr 2024 nahmen Mitarbeitende, das Management und der Verwaltungsrat an drei verschiedenen Aktienbeteiligungsprogrammen teil. Die Beteiligungsprogramme für den Verwaltungsrat und das Management sind in diesem Vergütungsbericht beschrieben, die Beteiligungsprogramme für die Mitarbeitenden unter [→ Konsolidierter Jahresabschluss Geberit Gruppe, Note 17](#). Im Rahmen der drei verschiedenen Aktienbeteiligungsprogramme wurde insgesamt die nachstehende Anzahl Aktien zugeteilt:

	Ende Sperrfrist	Anzahl Teilnehmende	Gesamtzahl ausgegebener Aktien	Ausgabepreis CHF
Mitarbeitenden-Programm (ESPP)	2026	2 800	18 155	333.60
Management-Programm (MSPP)	2027	100	11 014	513.20
Vergütung Verwaltungsrat	2028	6	2 766	513.20
Total			31 935	

Die für diese Beteiligungsprogramme benötigten 31 935 Aktien wurden dem Bestand an eigenen Aktien entnommen.

Im Jahr 2024 nahm das Geberit Management an zwei verschiedenen Optionsprogrammen (MSPP und MSOP) teil. Die Programme sind in diesem Vergütungsbericht beschrieben.

	Vesting-Zeitraum	Verfall	Anzahl Teilnehmende	Anzahl gewährte Optionen ¹	Ausübungspreis CHF
Management-Programm (MSPP)	2024–2027	2034	100	22 028	527.65
Options-Programm (MSOP)	2024–2027	2034	179	168 640	527.65
Total				190 668	

¹ Die Anzahl der Optionen, die am Ende des Vesting-Zeitraums endgültig zugeteilt werden, hängt von der Zielerreichung (durchschnittliche ROIC) ab.

Der Fair Value der 2024 zugeteilten Optionen per Februar 2024 betrug am jeweiligen Zuteilungsstichtag im Durchschnitt CHF 67.12 (für MSPP) und CHF 67.12 (für MSOP). Der Wert wurde anhand des Binomialmodells für «American Style Call Options» ermittelt.

Das Berechnungsmodell berücksichtigte die folgenden Parameter:

	Ausübungspreis ² CHF	Erwartete Volatilität (Ø) %	Erwartete Dividendenrendite (Ø) %	Laufzeit Jahre	Risikoloser Zinssatz (Ø) %
Management-Programm (MSPP)	527.65	23,14	2,44	10	1,11
Options-Programm (MSOP)	527.65	23,14	2,44	10	1,11

² Der Ausübungspreis entspricht dem Durchschnittskurs der Geberit Aktie während der Periode vom 29.02. bis zum 27.03.2024.

Die Kosten aus den Aktienbeteiligungsprogrammen beliefen sich 2024 auf CHF 3,5 Mio. (Vorjahr CHF 3,5 Mio.), diejenigen für die Optionsprogramme auf CHF 8,8 Mio. (Vorjahr CHF 8,2 Mio.).

Berichtsteil → Vergütungsbericht → 12. Zusammenfassung der vom Verwaltungsrat, der Konzernleitung und den Mitarbeitenden gehaltenen Aktien und Optionen per 31. Dezember 2024

12. Zusammenfassung der vom Verwaltungsrat, der Konzernleitung und den Mitarbeitenden gehaltenen Aktien und Optionen per 31. Dezember 2024

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

Geberit ist bestrebt, die Verwässerung des Aktienkapitals zu kontrollieren. Per 31. Dezember 2024 hielten Verwaltungsrat, Konzernleitung und Mitarbeitende insgesamt 417 854 Aktien (Vorjahr 421 171) der Geberit AG, d. h. 1,2% (Vorjahr 1,2%) des Aktienkapitals.

Die nachfolgende Tabelle fasst alle per 31. Dezember 2024 laufenden Optionspläne zusammen:¹

Vesting-Jahr	Verfall	Anzahl ausstehender Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen «in the money»	Ø Ausübungspreis CHF
Gevestet	2025–2030	851 025	464.48	667 059	435.48
2025	2032	228 379	584.10	0	0
2026	2033	188 387	504.45	188 387	504.45
2027	2034	189 418	527.65	0	0
Total		1 457 209	496.61	855 446	450.67

¹ Die Anzahl der Optionen, die am Ende des Vesting-Zeitraums endgültig zugeteilt werden, hängt von der Zielerreichung (durchschnittliche ROIC) ab. Diese Tabelle enthält auch Optionen aus Beteiligungsprogrammen aus früheren Jahren, die andere Laufzeiten und Vesting-Bedingungen haben.

Folgende Bewegungen haben 2024 und 2023 stattgefunden¹:

	MSOP		MSPP		Total 2024		Total 2023	
	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF	Anzahl Optionen	Ø Ausübungspreis CHF
Ausstehend per 1. Januar	1 199 332	486.71	114 902	513.59	1 314 234	489.06	1 154 876	485.09
Gewährte Optionen	168 640	527.65	22 028	527.65	190 668	527.65	188 985	504.45
Verwirkte Optionen	0	0	154	435.95	154	435.95	2 175	520.68
Verfallene Optionen	1 718	530.29	0	0	1 718	530.29	0	0
Ausgeübte Optionen	38 116	402.62	7 705	436.20	45 821	408.27	27 452	425.57
Ausstehend per 31. Dezember	1 328 138	494.27	129 071	520.70	1 457 209	496.61	1 314 234	489.06
Ausübbar per 31. Dezember	635 132	435.62	31 927	432.61	667 059	435.48	713 034	433.73

¹ Die Anzahl der Optionen, die am Ende des Vesting-Zeitraums endgültig zugeteilt werden, hängt von der Zielerreichung (durchschnittliche ROIC) ab. Diese Tabelle enthält auch Optionen aus Beteiligungsprogrammen aus früheren Jahren, die andere Laufzeiten und Vesting-Bedingungen haben.

Die per 31. Dezember 2024 ausstehenden Optionen hatten einen Ausübungspreis zwischen CHF 361.75 und CHF 584.10 und eine durchschnittliche Restlaufzeit von 5,7 Jahren.

13. Funktionen von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung in anderen Unternehmen

Dieser Abschnitt wurde von der externen Revisionsstelle geprüft.

Im Einklang mit Artikel 734e des schweizerischen Gesellschaftsrechts sind in den nachfolgenden Tabellen Funktionen aufgeführt, die von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung bei anderen gewinnorientierten Unternehmen wahrgenommen werden, insoweit diese Funktionen mit ihrer Funktion bei Geberit vergleichbar sind.

Mitglieder des Verwaltungsrats per 31. Dezember 2024

Externe Interessen und Mandate

	Unternehmen	Mandat
Albert M. Baehny	Investis Holding SA, Zürich (CH) ¹	Mitglied des Verwaltungsrats
Eunice Zehnder-Lai	DKSH Holding AG, Zürich (CH) ¹	Mitglied des Verwaltungsrats
	Julius Bär Group AG./Julius Bär & Co. AG, Zürich (CH) ¹	Mitglied des Verwaltungsrats
Thomas Bachman	CTC Analytics AG, Zwingen (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
	Cytosurge AG, Glattbrugg (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
	Endress & Hauser AG, Reinach (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
Felix R. Ehrat	Globalance Bank AG, Zürich (CH)	Verwaltungsratspräsident
	Swiss Fintech AG (Loanbox), Zürich (CH)	Verwaltungsratspräsident
	Hyos Invest Holding AG, Zürich (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
Werner Karlen	Fr. Sauter AG, Basel (CH)	CEO
	Frutiger Unternehmungen AG, Thun (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
Bernadette Koch	Mobimo Holding AG, Luzern (CH) ¹	Mitglied des Verwaltungsrats
	Swiss Post AG, Bern (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
	PostFinance AG, Bern (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
	Energie Oberkirch AG, Oberkirch (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats

¹ Börsenkotierte Unternehmen

Mitglieder des Verwaltungsrats per 31. Dezember 2023

Externe Interessen und Mandate

	Unternehmen	Mandat
Albert M. Baehny	Lonza Group AG, Basel (CH) ¹	CEO (ad interim) und Präsident des Verwaltungsrats
	Investis Holding SA, Zürich (CH) ¹	Mitglied des Verwaltungsrats
Eunice Zehnder-Lai	DKSH Holding AG, Zürich (CH) ¹	Mitglied des Verwaltungsrats
	Julius Bär Group AG./Julius Bär & Co. AG, Zürich (CH) ¹	Mitglied des Verwaltungsrats
Thomas Bachman	CTC Analytics AG, Zwingen (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
	Cytosurge AG, Glattbrugg (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
	Endress & Hauser AG, Reinach (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
Felix R. Ehrat	Globalance Bank AG, Zürich (CH)	Verwaltungsratspräsident
	Idorsia AG, Allschwil (CH) ¹	Mitglied des Verwaltungsrats
	Swiss Fintech AG (Loanbox), Zürich (CH)	Verwaltungsratspräsident
	Hyos Invest Holding AG, Zürich (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
Werner Karlen	Fr. Sauter AG, Basel (CH)	CEO
	Frutiger Unternehmungen AG, Thun (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
Bernadette Koch	Mobimo Holding AG, Luzern (CH) ¹	Mitglied des Verwaltungsrats
	Swiss Post AG, Bern (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
	PostFinance AG, Bern (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
	Energie Oberkirch AG, Oberkirch (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats

¹ Börsenkotierte Unternehmen

Berichtsteil → Vergütungsbericht → 13. Funktionen von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung in anderen Unternehmen

Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dezember 2024

Externe Interessen und Mandate

	Unternehmen	Mandat
Christian Buhl	–	–
Tobias Knechtle	V-Zug AG, Zug (CH) ¹	Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Revisionsausschusses
	Adastra Investment & Consulting AG, Arlesheim (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
Martin Baumüller	–	–
Andreas Lange	–	–
Clemens Rapp	–	–
Ronald van Triest	–	–
Martin Ziegler	Piancabo SA, Cugnasco-Gerra (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
	Golfplatz Schönenberg AG, Schönenberg (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats

¹ Börsenkotierte Unternehmen

Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dezember 2023

Externe Interessen und Mandate

	Unternehmen	Mandat
Christian Buhl	–	–
Tobias Knechtle	V-Zug AG, Zug (CH) ¹	Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Revisionsausschusses
	Adastra Investment & Consulting AG, Arlesheim (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats
Martin Baumüller	–	–
Andreas Lange	–	–
Clemens Rapp	–	–
Ronald van Triest	–	–
Martin Ziegler	Piancabo SA, Cugnasco-Gerra (CH)	Mitglied des Verwaltungsrats

¹ Börsenkotierte Unternehmen

14. Bericht der Revisionsstelle



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

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

Bericht zur Prüfung des Vergütungsberichts

Prüfungsurteil

Wir haben den Vergütungsbericht der Geberit AG (die Gesellschaft) für das am 31. Dezember 2024 endende Jahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich auf die Angaben nach Art. 734a-734f OR in den als «geprüft» gekennzeichneten Abschnitten 8 bis 13 des Vergütungsberichts.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die Angaben nach Art. 734a-734f OR im beigefügten Vergütungsbericht dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts» 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 eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die mit «geprüft» gekennzeichneten Tabellen im Vergütungsbericht, die Konzernrechnung, die Jahresrechnung und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zum Vergütungsbericht erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zu den geprüften Finanzinformationen im Vergütungsbericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats für den Vergütungsbericht

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung eines Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung eines Vergütungsberichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist. Zudem obliegt ihm die Verantwortung über die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben gemäss Art. 734a-734f OR frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern sind, 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 SA-CH 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 gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieses Vergütungsberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH üben wir während der gesamten Prüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Vergütungsbericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, 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 kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten Internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.

Wir kommunizieren mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss 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 identifizieren.

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben, und kommunizieren mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und – sofern zutreffend – über Massnahmen zur Beseitigung von Gefährdungen oder getroffene Schutzmassnahmen.

PricewaterhouseCoopers AG



Thomas Illi
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor



Martin Knöpfel
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 5. März 2025