



GESCHÄFTSBERICHT 2019

# CONNECT.



KOMFORT  
VERLÄSSLICHKEIT

FORBO IM ALLTAG

flooring. movement.

forbo

A photograph of a modern conference room. On the left, a large floor-to-ceiling window offers a view of a lush green landscape with trees and hills under a cloudy sky. The room has a grey carpet with a subtle geometric pattern. In the center, two whiteboards are mounted on a white wall. To the right, several black ergonomic office chairs are arranged around a long wooden conference table. The ceiling is white with circular recessed lights and a long, thin light fixture. The overall atmosphere is clean, bright, and professional.

# KOMFORT.

Unsere Bodenbeläge sorgen für Komfort im Alltag. Nicht nur, indem sie qualitativ hochstehend und strapazierbar sind, sondern auch, indem sie die Atmosphäre von Räumen wesentlich mitgestalten. Wir bieten eine grosse Auswahl an Designs und nachhaltigen Materialien, um jedem Raum ein behagliches Ambiente und eine angenehme Akustik zu verleihen. Komfortabel ist auch das Verlegen unserer Beläge: Schnell und einfach lassen sich moderne Räume gestalten.





# VERLÄSS- LICHKEIT.

Unsere Bänder erfüllen vielfältige Funktionen und meistern auch komplexe Abläufe. Dies gilt auch beim Reinigen täglich aufs Neue verwendeter Güter. Zentral ist hierbei, dass unsere unterschiedlichen Bänder verlässlich funktionieren und koordiniert zusammenspielen – gerade wenn es sich um zahlreiche Prozessschritte handelt, die ein Produkt durchlaufen muss. Unsere Bänder sorgen für höchste Effizienz bei minimalem Energieaufwand.



forbo

MOVEMENT SYSTEMS

**This E. Schneider**

Exekutiver Verwaltungsratspräsident

**Stephan Bauer**

CEO

«Das schwierigere Konjunkturmfeld sowie operative Herausforderungen haben uns im Berichtsjahr in vielen Bereichen zusätzlich beansprucht und unsere Umsatzentwicklung gehemmt. Die bisher eingeleiteten Massnahmen haben noch nicht die erwarteten Ergebnisse gezeigt.

Trotz der negativen Währungseinflüsse und des moderaten Umsatzes konnten wir den Ertrag leicht steigern.

Die Anforderungen werden anspruchsvoll bleiben. Wir haben mit unserem attraktiven Produktportfolio, unserem Know-how sowie unserer globalen Marktpräsenz gute Voraussetzungen, uns auch in einem sich schnell verändernden Markt gut behaupten zu können.»

# AN UNSERE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE

## Sehr geehrte Damen und Herren

Forbo verzeichnete in einem global schwierigeren Konjunkturmilieu einen währungsbereinigt leicht geringeren Umsatz. Dem gegenüber konnte der Ertrag trotz der negativen Währungseffekte dank der in den vergangenen Jahren getätigten effizienzverbessernden Investitionen sowie tieferer Einkaufspreise leicht gesteigert werden.

Generell spürten wir im Berichtsjahr eine vermehrte Investitionszurückhaltung. Grössere Projekte wurden auf einen unbestimmten Zeitpunkt verschoben oder im Umfang reduziert. Insgesamt zeigte sich in beiden Geschäftsbereichen ein sehr heterogenes Bild in den verschiedenen Märkten und Kundensegmenten. Sowohl bei Flooring Systems wie auch bei Movement Systems haben wir unsere Produktportfolios mit zahlreichen Neuentwicklungen ergänzt und in wachstumsunterstützende Projekte investiert. Mit weiteren Investitionen in neue Technologien und Effizienzsteigerungsmassnahmen sowie dank verbesserter Einkaufskonditionen und vorausschauenden Handelns im Rahmen der Geschäftsentwicklung ist es uns gelungen, eine leichte Steigerung des Konzerngewinns zu erzielen.

Der Einfluss des erstarkten Schweizer Frankens gegenüber dem Vorjahr führte bei der Umrechnung der lokalen Ergebnisse in die Konzernwährung zu einer Reduktion beim Umsatz von CHF 34 Mio und beim Betriebsergebnis (EBIT) um CHF 6 Mio. Dies ist überwiegend auf den schwächeren Euro zurückzuführen. Aufgrund der geografischen Verteilung der Aktivitäten wirkt sich dies bei Flooring Systems etwas stärker aus als bei Movement Systems.

## Umsatzentwicklung gehemmt

### **Umsatz von vermehrter Investitionszurückhaltung belastet**

Im Berichtsjahr realisierte Forbo mit CHF 1 282,2 Mio (Vorjahr: CHF 1 327,0 Mio) einen um 0,8% leicht tieferen Nettoumsatz in Lokalwährungen, was aufgrund von negativen Währungseinflüssen einem Umsatzminus von 3,4% in Konzernwährung entspricht.

Der Umsatz von Flooring Systems in Lokalwährungen reduzierte sich um 1,5% auf CHF 870,5 Mio (Vorjahr: CHF 913,2 Mio). In Konzernwährung entspricht dies einem Umsatzminus von 4,7%. Zunehmend herausfordernde Märkte verlangsamten die Nachfrage in einem stark umkämpften Marktumfeld. Die bisher eingeleiteten Massnahmen bezüglich Organisation sowie in den Bereichen Produktion, Logistik und Vertrieb haben noch nicht die erwarteten Ergebnisse gezeigt.

Movement Systems erzielte mit CHF 411,7 Mio (Vorjahr: CHF 413,8 Mio) einen in Lokalwährungen leicht höheren Umsatz von 0,6%, was in Konzernwährung einem leichten Rückgang von 0,5% entspricht. Die Auswirkungen der angespannten Weltkonjunktur waren auch in diesem Geschäftsbereich spürbar. Trotzdem konnten die Regionen Amerikas und Asien/Pazifik mit einem Umsatzplus überzeugen, was grösstenteils auf Projekte mit spezialisierten Produkten in den Segmenten Lebensmittel und industrielle Produktion zurückzuführen ist.

## Margen weiter erhöht

### Operatives Ergebnis und Margen leicht verbessert

Trotz eines insgesamt leicht geringeren Umsatzes konnte das Betriebsergebnis aufgrund besserer Einkaufskonditionen und weiterer Effizienzsteigerungsmassnahmen leicht gesteigert werden. Die Margen wurden dank unserer qualitativ hochstehenden und innovativen Produkte mit Alleinstellungsmerkmalen weiter gesteigert.

Die Einführung des neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 16 im Jahr 2019 hat die Entwicklung des Betriebsergebnisses vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) mit rund CHF 17 Mio positiv beeinflusst. Die Auswirkungen auf das Betriebsergebnis (EBIT) waren geringfügig positiv.

Das Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) stieg um CHF 16,9 Mio oder 7,8% auf CHF 233,7 Mio (Vorjahr: CHF 216,8 Mio). Das operative Betriebsergebnis (EBIT) der Gruppe erhöhte sich um CHF 1,0 Mio oder 0,6% auf CHF 176,3 Mio (Vorjahr: CHF 175,3 Mio).

Die EBITDA-Marge verbesserte sich von 16,3% auf 18,2% und die EBIT-Marge von 13,2% auf 13,7%.

## Konzernergebnis leicht über Vorjahr

### Stabiler Nettoertrag

Das höhere Betriebsergebnis (EBIT) sowie eine leicht tiefere Steuerrate von 21,1% (Vorjahr: 21,7%) führten trotz eines vor allem aufgrund von IFRS 16 tieferen Finanzergebnisses zu einem um 0,5% oder CHF 0,7 Mio höheren Konzernergebnis von CHF 138,3 Mio (Vorjahr: CHF 137,6 Mio).

## Bilanz unverändert kerngesund

### Starke Eigenkapitalquote sowie hoher Nettobestand an flüssigen Mitteln

Der Nettobestand an flüssigen Mitteln betrug per Jahresende 2019 CHF 217,5 Mio (Vorjahr: 127,4 Mio), was auf einen erneut starken betrieblichen Cashflow im Rahmen des Vorjahrs zurückzuführen ist. Zusätzlich verfügte Forbo per 31. Dezember 2019 über 48 685 eigene Aktien im Betrag von CHF 80,2 Mio, zum Jahresendkurs bewertet. Ein weiteres Aktienrückkaufprogramm 2019 – 2022 wurde an der Generalversammlung im April 2019 genehmigt, bisher jedoch noch nicht ausgelöst.

Die Eigenkapitalquote konnte auf 61,7% (Vorjahr: 60,4%) gesteigert werden.

Der unverwässerte Gewinn pro Aktie erhöhte sich um 4,8% auf CHF 86,33 (Vorjahr: CHF 82,38), da als Folge des Aktienrückkaufprogramms im Vorjahr im Berichtsjahr weniger Aktien im Umlauf waren.

## Anträge an die Generalversammlung

### **Wiederwahlen in den Verwaltungsrat**

Alle bisherigen Verwaltungsratsmitglieder stellen sich für eine Wiederwahl für eine weitere Amtsperiode von einem Jahr zur Verfügung.

### **Erhöhung der Dividende**

Aufgrund des soliden Cashflows, der starken Eigenkapitalquote sowie des erhöhten Gewinns pro Aktie wird der Verwaltungsrat der Generalversammlung beantragen, für das Geschäftsjahr 2019 eine gegenüber dem Vorjahr um rund 10 Prozent höhere Dividende von CHF 23 pro Aktie (Vorjahr: CHF 21 pro Aktie) auszuschütten.

## Ausblick 2020

### **Strategie auch in herausfordernden Zeiten bestätigt**

Unsere globale Präsenz, unsere führenden Marktpositionen, unser breites, innovatives und nachhaltiges Produktportfolio sowie unsere gesunde finanzielle Situation erlauben eine kontinuierliche Umsetzung unserer Strategie. Im Fokus stehen der Ausbau in Wachstumsmärkten, eine gezielte Verstärkung der Vertriebsorganisationen, selektive Kapazitätserweiterungen bei Produktlinien mit überdurchschnittlichem Wachstum, die Förderung von Innovationen verbunden auch mit Digitalisierungsthemen sowie auch die Realisierung externer Wachstumsmöglichkeiten. Jedoch werden wir Akquisitionen nach wie vor nur dann tätigen, wenn wir damit einen Mehrwert für unsere Aktionäre schaffen.

### **Marktumfeld bleibt anspruchsvoll und Aufgaben somit nochmals herausfordernder**

Es ist aktuell sehr schwierig, Aussagen zur globalen Wirtschaftsentwicklung für 2020 zu machen. Die politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen können sich bekanntlich sehr schnell ändern. Währungseinflüsse und die Entwicklungen auf den Rohmaterialmärkten sind ebenfalls sehr volatil.

Wir gehen von einem wirtschaftlich schwierigen Jahr aus und erwarten beim Umsatz in Lokalwährungen einen leichten sowie beim Konzernergebnis einen etwas höheren Rückgang gegenüber dem Vorjahr.

## Dank

### Dank an Mitarbeitende, Geschäftspartner und Aktionäre

Das aktuelle Marktumfeld erfordert von unseren Mitarbeitenden einen noch intensiveren, flexibleren und höchst professionellen Einsatz, um unterschiedliche Herausforderungen bestmöglich zu meistern. Herzlichen Dank an sie für ihr Engagement und ihre Identifikation mit Forbo.

Danken möchten wir auch unseren Kunden, Geschäftspartnern und Lieferanten für die geschätzte und vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Im Namen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung danken wir auch Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, für das anhaltende Vertrauen und die Verbundenheit mit unserem Unternehmen.

Baar, im März 2020



This E. Schneider  
Exekutiver Verwaltungsratspräsident



Stephan Bauer  
CEO

## Finanzkalender

Ordentliche Generalversammlung

**Freitag, 3. April 2020**

Veröffentlichung Halbjahresbericht 2020

**Dienstag, 28. Juli 2020**

Veröffentlichung Geschäftsbericht 2020

**Donnerstag, 4. März 2021**

# INHALT

|                                                       |     |
|-------------------------------------------------------|-----|
| Auf einen Blick                                       | 12  |
| Forbo in Zahlen                                       | 13  |
| Herausfordernde Konjunkturentwicklung                 | 18  |
| Nachhaltiges Engagement                               | 22  |
| Aktivitätenbericht                                    | 27  |
| Zwei Geschäftsbereiche mit führenden Marktpositionen  | 28  |
| Flooring Systems:                                     | 30  |
| Herausforderung abgeschwächte Konjunktur              |     |
| Movement Systems:                                     | 36  |
| Segment Lebensmittel ein sicherer Wert                |     |
| Organisation                                          | 43  |
| Konzernleitung                                        | 44  |
| Konzernstruktur                                       | 46  |
| Verwaltungsrat                                        | 48  |
| Forbo-Aktie                                           | 51  |
| Corporate Governance Bericht                          | 55  |
| Vergütungsbericht                                     | 73  |
| Konzernrechnung der Forbo Holding AG                  | 91  |
| Konzernbilanz                                         | 92  |
| Konzernerfolgsrechnung                                | 93  |
| Konzerngesamtergebnisrechnung                         | 94  |
| Konzerneigenkapitalnachweis                           | 95  |
| Konzerngeldflussrechnung                              | 96  |
| Konzernanhang – Grundsätze der Konzernrechnungslegung | 97  |
| Konzernanhang – Erläuterungen                         | 107 |
| Konzerngesellschaften                                 | 134 |
| Bericht der Revisionsstelle                           | 138 |
| Konzernbilanzen 2015 – 2019                           | 144 |
| Konzernerfolgsrechnungen 2015 – 2019                  | 145 |
| Jahresrechnung der Forbo Holding AG                   | 147 |
| Bilanz                                                | 148 |
| Erfolgsrechnung                                       | 149 |
| Anhang zur Jahresrechnung                             | 150 |
| Antrag Verwendung Bilanzgewinn                        | 155 |
| Bericht der Revisionsstelle                           | 156 |



# AUF EINEN BLICK

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| Forbo in Zahlen                       | 13 |
| Herausfordernde Konjunkturentwicklung | 18 |
| Nachhaltiges Engagement               | 22 |

**2019 AUF EINEN BLICK**

# FORBO IST EIN FÜHRENDER HERSTELLER VON BODENBELÄGEN, BAUKLEBSTOFFEN SOWIE ANTRIEBS- UND LEICHT- FÖRDERTECHNIK.

Das Unternehmen beschäftigt über 5 600 Mitarbeitende und verfügt über ein internationales Netz von 26 Standorten mit Produktion und Vertrieb, 6 Konfektionierungszentren sowie 48 reinen Vertriebsgesellschaften in weltweit insgesamt 38 Ländern. Der Sitz der Gesellschaft befindet sich in Baar im Kanton Zug, Schweiz.

# FORBO IN ZAHLEN

Forbo ist weltweit tätig und beliefert mit den beiden Geschäftsbereichen verschiedenste Industrien. Die globale Reichweite der Organisation ermöglicht die Nähe zu dynamischen Märkten und macht Forbo zur ersten Wahl als lokalen Partner für Kunden mit ähnlichem globalem Anspruch. Die Qualität, die Langlebigkeit und die Leistungsfähigkeit unserer Produkte und Systeme entsprechen der Qualität und Dauerhaftigkeit der Beziehungen zu unseren Geschäftspartnern.

## Flooring Systems

16 Produktionsstätten in 7 Ländern und Vertriebsgesellschaften in 26 Ländern. Verkaufsstellen in Europa, Nord-, Mittel- und Südamerika sowie Asien/Pazifik.

- Bodenbeläge
- Bauklebstoffe

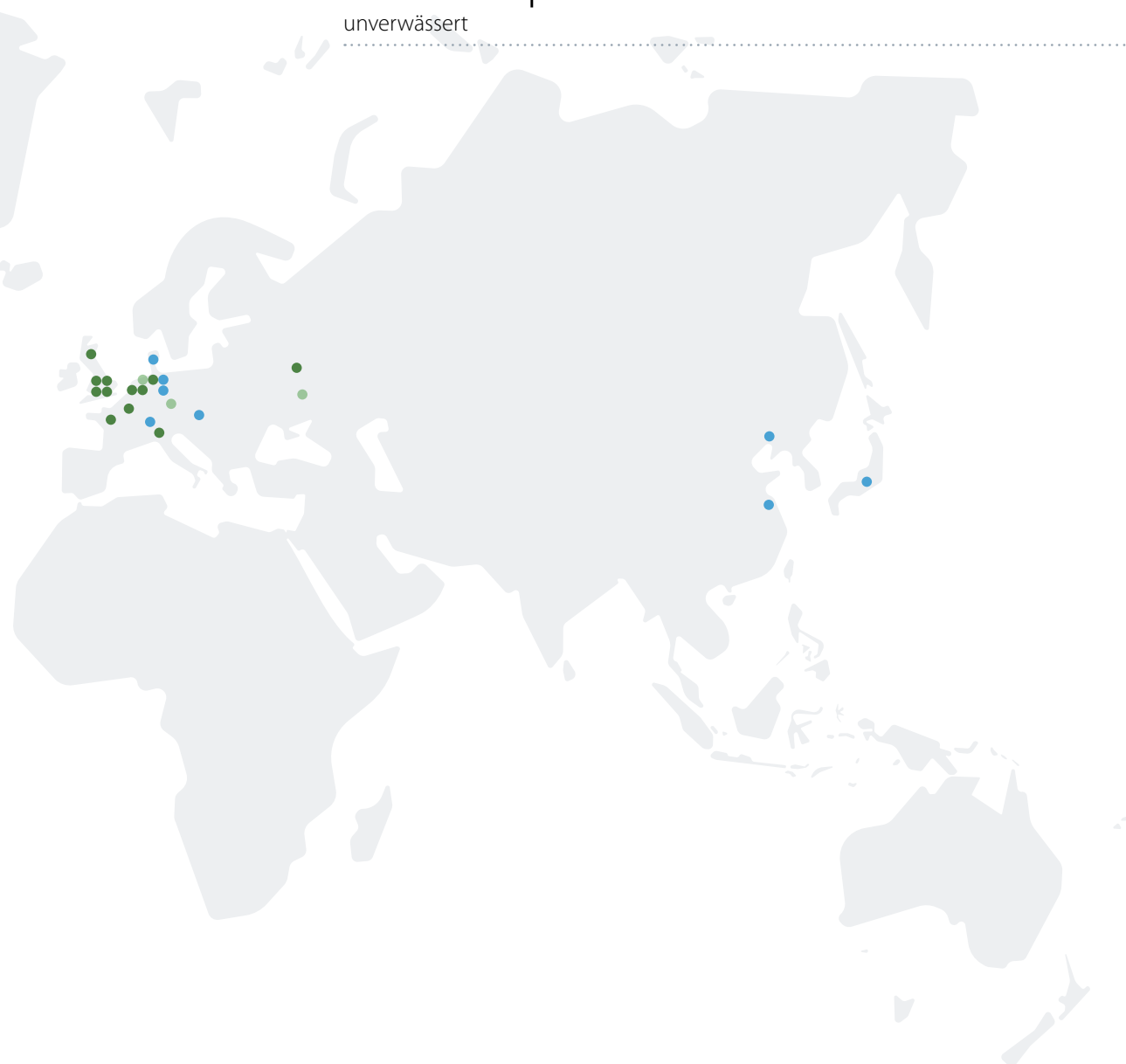
## Movement Systems

10 Produktionsstätten und 6 Konfektionierungszentren in 9 Ländern sowie Vertriebsgesellschaften in 32 Ländern. Über 300 Verkaufs- und Servicestellen weltweit.

- Produktionsstätten und Konfektionierungszentren

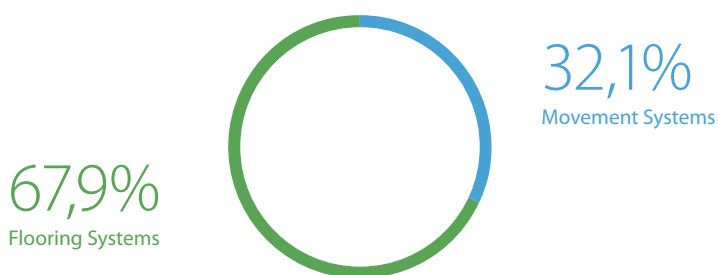


|                  |                        |
|------------------|------------------------|
| Nettoumsatz      | <b>CHF 1 282,2 Mio</b> |
| EBIT             | <b>CHF 176,3 Mio</b>   |
| EBIT-Marge       | <b>13,7%</b>           |
| Konzernergebnis  | <b>CHF 138,3 Mio</b>   |
| Gewinn pro Aktie | <b>CHF 86,33</b>       |
| unverwässert     |                        |



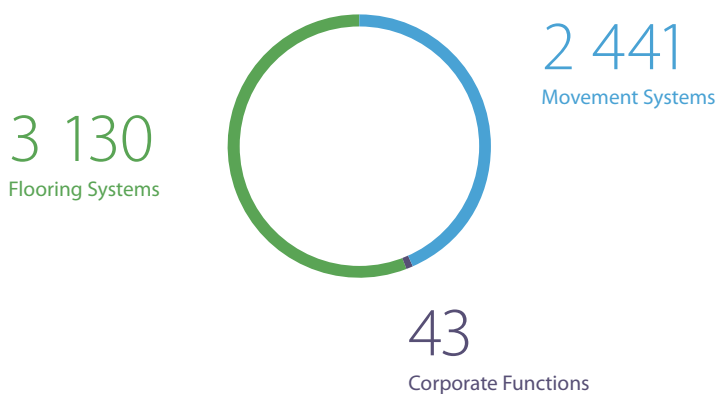
## Nettoumsatz nach Geschäftsbereichen

|                  | CHF Mio 2019   | Veränderung zum Vorjahr |                        |                |
|------------------|----------------|-------------------------|------------------------|----------------|
|                  |                | in %                    | in Lokalwährungen in % | In % vom Total |
| Flooring Systems | 870,5          | -4,7                    | -1,5                   | 67,9           |
| Movement Systems | 411,7          | -0,5                    | 0,6                    | 32,1           |
| <b>Total</b>     | <b>1 282,2</b> | <b>-3,4</b>             | <b>-0,8</b>            | <b>100,0</b>   |



## Mitarbeitende nach Geschäftsbereichen

|                     | Anzahl 2019  | Veränderung zum Vorjahr in % |                |
|---------------------|--------------|------------------------------|----------------|
|                     |              |                              | In % vom Total |
| Flooring Systems    | 3 130        | -2,0                         | 55,8           |
| Movement Systems    | 2 441        | -2,5                         | 43,5           |
| Corporate Functions | 43           | 2,4                          | 0,7            |
| <b>Total</b>        | <b>5 614</b> | <b>-2,2</b>                  | <b>100,0</b>   |



## Finanzielle Übersicht Forbo-Gruppe

|                                                                 | 2019                | 2018                | 2019                  | 2018                  |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                                                 | CHF Mio             | CHF Mio             | EUR Mio <sup>1)</sup> | EUR Mio <sup>1)</sup> |
| <b>Erfolgsrechnung</b>                                          |                     |                     |                       |                       |
| Nettoumsatz                                                     | 1 282,2             | 1 327,0             | 1 152,4               | 1 148,7               |
| Flooring Systems                                                | 870,5               | 913,2               | 782,4                 | 790,5                 |
| Movement Systems                                                | 411,7               | 413,8               | 370,0                 | 358,2                 |
| Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) | 233,7               | 216,8               | 210,0                 | 187,7                 |
| Betriebsergebnis (EBIT)                                         | 176,3               | 175,3               | 158,5                 | 151,7                 |
| Konzernergebnis                                                 | 138,3               | 137,6               | 124,3                 | 119,1                 |
| <b>Bilanz</b>                                                   |                     |                     |                       |                       |
| Total Aktiven                                                   | 1 097,4             | 980,0               | 986,3                 | 848,3                 |
| Betriebliche Aktiven                                            | 834,1               | 812,4               | 749,7                 | 703,3                 |
| Eigenkapital                                                    | 676,6               | 591,6               | 608,1                 | 512,1                 |
| Nettobestand an flüssigen Mitteln <sup>2)</sup>                 | 217,5               | 127,4               | 195,5                 | 110,3                 |
| <b>Geldflussrechnung</b>                                        |                     |                     |                       |                       |
| Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit                           | 185,1               | 171,2               | 166,4                 | 148,2                 |
| Geldfluss aus Investitionstätigkeit                             | – 34,5              | – 39,1              | – 31,0                | – 33,8                |
| Free Cashflow                                                   | 150,6               | 132,1               | 135,4                 | 114,4                 |
| <b>Kennzahlen</b>                                               |                     |                     |                       |                       |
|                                                                 | %                   | %                   |                       |                       |
| ROS (EBITDA/Nettoumsatz)                                        | 18,2                | 16,3                |                       |                       |
| Eigenkapitalquote (Eigenkapital/Total Aktiven)                  | 61,7                | 60,4                |                       |                       |
| Gearing (Nettoverschuldung/Eigenkapital)                        | – 32,1              | – 21,5              |                       |                       |
| <b>Mitarbeitende (am 31. Dezember)</b>                          | Anzahl              | Anzahl              |                       |                       |
| Total Mitarbeitende                                             | 5 614               | 5 739               |                       |                       |
| <b>Angaben pro Aktie</b>                                        |                     |                     |                       |                       |
|                                                                 | CHF                 | CHF                 | EUR <sup>1)</sup>     | EUR <sup>1)</sup>     |
| Gewinn pro Aktie (unverwässert) <sup>3)</sup>                   | 86,33               | 82,38               | 77,59                 | 71,31                 |
| Eigenkapital (unverwässert)                                     | 422,36              | 354,18              | 379,62                | 306,59                |
| Dividende                                                       | 23,00 <sup>4)</sup> | 21,00 <sup>5)</sup> | 20,67 <sup>4)</sup>   | 18,18 <sup>5)</sup>   |
| <b>Börsenkapitalisierung (am 31. Dezember)</b>                  |                     |                     |                       |                       |
|                                                                 | CHF Mio             | CHF Mio             | EUR Mio <sup>1)</sup> | EUR Mio <sup>1)</sup> |
| Börsenkapitalisierung <sup>6)</sup>                             | 2 719,2             | 2 485,8             | 2 444,0               | 2 151,8               |

1) Eurowerte umgerechnet zum Jahresdurchschnittskurs von CHF 1,1126/1 EUR (2019) und CHF 1,1552/1 EUR (2018).

2) Flüssige Mittel und Finanzvermögen abzüglich Finanzverbindlichkeiten, ohne Leasingverbindlichkeiten.

3) Siehe Erläuterung 11 «Ergebnis pro Aktie» auf der Seite 114 des Finanzberichts.

4) Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung vom 3. April 2020 auf Auszahlung einer Dividende in Höhe von CHF 23,00 je Namenaktie.

5) Genehmigung einer Dividende von CHF 21,00 je Namenaktie an der Generalversammlung vom 5. April 2019.

6) Total Aktien multipliziert mit Jahresendkurs.

# HERAUSFORDERNDE KONJUNKTUR- ENTWICKLUNG

Forbo erzielte im Berichtsjahr in einem global zunehmend herausfordernden Konjunkturmilieu einen leicht geringeren Umsatz als im Vorjahr. Eine generelle Investitionszurückhaltung war in all unseren Kundensegmenten in unterschiedlicher Ausprägung spürbar, was in unseren Kernmärkten das Umsatzwachstum stark hemmte. Demgegenüber erhöhte sich das operative Ergebnis trotz negativer Währungseffekte, dies dank effizienzverbessernder Investitionen sowie tieferer Rohmaterialpreise.

Beide Geschäftsbereiche haben ihr Produktportfolio mit innovativen Angeboten für spezifische Kundensegmente ergänzt, Vertriebs- und Servicestrukturen punktuell ausgebaut und mit optimal unterstützenden IT-Systemen verstärkt sowie in operative Erneuerungen investiert.

Das aktuelle Marktumfeld fordert uns in vielen Bereichen. Mit unseren qualitativ hochstehenden Produkten und kundenspezifischen Dienstleistungen, die auf einem starken Know-how und einer soliden finanziellen Basis beruhen, gilt es umso mehr, im stark umkämpften Markt zu überzeugen.

## Nettoumsatz nach Wirtschaftsräumen

|                                 |              | Veränderung zum Vorjahr |                        |                 |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
|---------------------------------|--------------|-------------------------|------------------------|-----------------|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|--|
|                                 | %            | in %                    | in Lokalwährungen in % | 2019<br>CHF Mio | 25 | 50 | 75 | 100 | 125 | 150 | 175 | 200 | 225 | 250 | 275 |  |  |
| Frankreich                      | 12,3         | −4,5                    | −0,8                   | 158,2           |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
| Deutschland                     | 12,1         | −6,9                    | −3,4                   | 155,4           |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
| Benelux-Staaten                 | 10,2         | −2,8                    | 1,0                    | 130,5           |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
| Skandinavien                    | 7,7          | −4,9                    | 0,9                    | 98,6            |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
| Grossbritannien/Irland          | 7,0          | −2,9                    | 0,0                    | 90,0            |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
| Schweiz                         | 2,2          | −2,8                    | −2,8                   | 27,6            |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
| Übrige Länder Europa            | 12,5         | −3,3                    | 0,2                    | 160,6           |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
| <b>Europa</b>                   | <b>64,0</b>  | <b>−4,3</b>             | <b>−0,6</b>            | <b>820,9</b>    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
| USA                             | 17,3         | −0,9                    | −2,3                   | 221,2           |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
| Übrige Länder Amerikas          | 4,0          | 0,2                     | 1,3                    | 52,1            |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
| <b>Amerikas</b>                 | <b>21,3</b>  | <b>−0,7</b>             | <b>−1,6</b>            | <b>273,3</b>    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
| <b>Asien/Pazifik und Afrika</b> | <b>14,7</b>  | <b>−3,2</b>             | <b>−0,7</b>            | <b>188,0</b>    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |
| <b>Total</b>                    | <b>100,0</b> | <b>−3,4</b>             | <b>−0,8</b>            | <b>1 282,2</b>  |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |

### Rückläufige Nachfrage hemmt Umsatzwachstum

Im Berichtsjahr erreichte Forbo mit CHF 1 282,2 Mio (Vorjahr: CHF 1 327,0 Mio) einen um 0,8% leicht tieferen Nettoumsatz in Lokalwährungen, was aufgrund von negativen Währungseinflüssen einem Umsatzminus von 3,4% in Konzernwährung entspricht. Beide Geschäftsbereiche verspürten in ihren Kernmärkten einen Nachfragerückgang, der auf eine generelle Investitionszurückhaltung und Verschiebung von Grossprojekten zurückzuführen ist. Andererseits leisteten viele unserer sich im Auf- und Ausbau befindenden Wachstumsmärkte einen positiven Umsatzbeitrag.

Der Geschäftsbereich Flooring Systems erzielte im Geschäftsjahr 2019 einen Nettoumsatz von CHF 870,5 Mio (Vorjahr: CHF 913,2 Mio), was in Lokalwährungen einem Umsatzminus von 1,5% entspricht (–4,7% in Konzernwährung). Alle drei Regionen verzeichneten mit unterschiedlichen Ausprägungen einen Umsatzrückgang, mehrheitlich in Amerikas und Asien/Pazifik.

Der Geschäftsbereich Movement Systems erzielte im Berichtsjahr einen Nettoumsatz von CHF 411,7 Mio (Vorjahr: CHF 413,8 Mio), was in Lokalwährungen einem leicht höheren Umsatz von 0,6% entspricht (–0,5% in Konzernwährung). Dieses Umsatzplus wurde von den Regionen Asien/Pazifik und Amerikas getragen, Europa war leicht rückläufig.

## EBITDA nach Geschäftsbereichen

|                  | 2019<br>CHF Mio | Veränderung<br>zum Vorjahr in % |  | –25 | 0 | 25 | 50 | 75 | 100 | 125 | 150 | 175 |
|------------------|-----------------|---------------------------------|--|-----|---|----|----|----|-----|-----|-----|-----|
| Flooring Systems | 172,6           | 4,0                             |  |     |   |    |    |    |     |     |     |     |
| Movement Systems | 69,3            | 14,4                            |  |     |   |    |    |    |     |     |     |     |
| Corporate        | –8,2            | –16,3                           |  |     |   |    |    |    |     |     |     |     |

### Operatives Ergebnis und Margen trotz Gegenwind verbessert

Auch das operative Ergebnis wurde von negativen Währungseinflüssen belastet. Niedrigere Rohmaterialpreise, effizientere operative Abläufe aufgrund von technologischen Investitionen sowie ein vorausschauendes Handeln im Rahmen der Geschäftsentwicklung haben dem geringeren Umsatz und den negativen Währungseffekten positiv entgegengewirkt.

Die Einführung des neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 16 im Jahr 2019 hat die Entwicklung des Betriebsergebnisses vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) mit rund CHF 17 Mio positiv beeinflusst. Die Auswirkungen auf das Betriebsergebnis (EBIT) waren geringfügig positiv.

Das Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) der Gruppe erhöhte sich um 7,8% auf CHF 233,7 Mio (Vorjahr: CHF 216,8 Mio). Der EBITDA von Flooring Systems stieg um 4,0% auf CHF 172,6 Mio (Vorjahr: CHF 166,0 Mio). Bei Movement Systems erhöhte sich der EBITDA um 14,4% auf CHF 69,3 Mio (Vorjahr: CHF 60,6 Mio).

Trotz unterschiedlicher Herausforderungen konnten die Margen dank qualitativ hochstehender Produkte mit Alleinstellungsmerkmalen weiter erhöht werden. Die EBITDA-Marge der Gruppe steigerte sich von 16,3% auf 18,2%, diejenige von Flooring Systems erhöhte sich von 18,2% im Vorjahr auf 19,8% im Berichtsjahr und die EBITDA-Marge von Movement Systems stieg um 2,2 Prozentpunkte auf 16,8% (Vorjahr: 14,6%).

Das operative Ergebnis (EBIT) der Gruppe erhöhte sich um 0,6% auf CHF 176,3 Mio (Vorjahr: CHF 175,3 Mio). Die EBIT-Marge der Gruppe verbesserte sich von 13,2% im Vorjahr auf 13,7% im Berichtsjahr.

Das höhere Betriebsergebnis (EBIT) sowie eine leicht tiefere Steuerrate führten trotz eines vor allem aufgrund von IFRS 16 tieferen Finanzergebnisses zu einem um 0,5% oder CHF 0,7 Mio höheren Konzernergebnis von CHF 138,3 Mio (Vorjahr: CHF 137,6 Mio).

### Steuern und Finanzergebnis

Die Steuerrate im Berichtsjahr lag mit 21,1% (Vorjahr: 21,7%) im langjährigen Durchschnitt.

Der Finanzaufwand 2019 betrug CHF 1,8 Mio (Vorjahr: CHF 0,6 Mio) und beinhaltete im Berichtsjahr CHF 1,0 Mio Zinsaufwand für Leasing aufgrund von IFRS 16. Ohne diesen Einfluss lag der Finanzaufwand aufgrund von leichten Fremdwährungsverlusten im Rahmen des Vorjahrs. Dem gegenüber stand ein zum Vorjahr vergleichbarer Finanzertrag von CHF 0,8 Mio (Vorjahr: CHF 0,9 Mio), der sich aus Zinserträgen zusammensetzt. Insgesamt ergab sich daraus ein Finanzergebnis von CHF –1,0 Mio (Vorjahr: CHF 0,3 Mio).

## Free Cashflow

|                                       | 2019<br>CHF Mio | 2018<br>CHF Mio | -50 | 0 | 50 | 100 | 150 | 200 |
|---------------------------------------|-----------------|-----------------|-----|---|----|-----|-----|-----|
| Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit | 185,1           | 171,2           |     |   |    |     |     |     |
| Geldfluss aus Investitionstätigkeit   | -34,5           | -39,1           |     |   |    |     |     |     |
| Free Cashflow                         | 150,6           | 132,1           |     |   |    |     |     |     |

### Solide Cashflow-Performance

Im Geschäftsjahr 2019 wurde ein um CHF 13,9 Mio höherer Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit von CHF 185,1 Mio erwirtschaftet (Vorjahr: CHF 171,2 Mio). Der Geldfluss aus Investitionstätigkeit erhöhte sich um CHF 4,6 Mio und betrug CHF -34,5 Mio (Vorjahr: CHF -39,1 Mio). Der Free Cashflow belief sich somit auf CHF 150,6 Mio (Vorjahr: CHF 132,1 Mio). Dieser Anstieg basiert im Wesentlichen auf dem Einfluss von IFRS 16.

### Bilanz unverändert kerngesund

Die Bilanzsumme per 31. Dezember 2019 erhöhte sich insbesondere aufgrund des positiven Cashflows um CHF 117,4 Mio und betrug CHF 1 097,4 Mio (Vorjahr: CHF 980,0 Mio). Der Nettobestand an flüssigen Mitteln erhöhte sich um CHF 90,1 Mio und bewegt sich mit CHF 217,5 Mio (Vorjahr: CHF 127,4 Mio) auf einem guten Niveau. Das Eigenkapital stieg entsprechend dem Konzernergebnis, abzüglich Dividende und Währungsverlusten, um CHF 85,0 Mio und betrug per Ende Dezember 2019 CHF 676,6 Mio (Vorjahr: CHF 591,6 Mio). Die Eigenkapitalquote bewegt sich mit 61,7% (Vorjahr: 60,4%) weiterhin auf einem hohen Niveau.

## Investitionen 2015 – 2019

|      | Flooring<br>Systems<br>CHF Mio | Movement<br>Systems<br>CHF Mio | Corporate<br>CHF Mio | Total<br>CHF Mio | 10 | 20 | 30 | 40 | 50 | 60 |
|------|--------------------------------|--------------------------------|----------------------|------------------|----|----|----|----|----|----|
| 2019 | 23                             | 13                             | 0                    | 36               |    |    |    |    |    |    |
| 2018 | 25                             | 13                             | 0                    | 39               |    |    |    |    |    |    |
| 2017 | 22                             | 36                             | 0                    | 58               |    |    |    |    |    |    |
| 2016 | 20                             | 17                             | 3                    | 40               |    |    |    |    |    |    |
| 2015 | 31                             | 9                              | 0                    | 40               |    |    |    |    |    |    |

### Effizienzsteigernde und nachhaltige Investitionen

Unsere Investitionen sind vielseitig und vereinen jeweils Ansprüche an Nachhaltigkeit und Effizienzsteigerung in operativen Abläufen. Der Einsatz der Mittel im Berichtsjahr fokussierte in beiden Geschäftsbereichen auf wichtige Aktivitäten und strategische Projekte in den Bereichen Produktportfolio, Technologie, Marktausbau sowie auch spezifischen Kapazitätsausbau. Die gesamten Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte der Gruppe im Jahr 2019 lagen mit CHF 36,0 Mio um CHF 2,7 Mio oder 7,0% tiefer als im Vorjahr (CHF 38,7 Mio).

Flooring Systems investierte im Berichtsjahr CHF 22,8 Mio (Vorjahr: CHF 25,4 Mio). Dieser Betrag beinhaltet verschiedene Schneidemaschinenanlagen für die Herstellung von modularen Bodenbelägen im Vinyl- und Textilbereich, eine Erweiterung des Crossdock-Warenlagers für modulare Bodenbeläge in den Niederlanden, neue Kapazitäten für Bauklebstoffe in Russland, eine Erneuerung des Prozesskontrollzentrums für die Lino-leumproduktion, Kantenrandschneidemaschinen für Vinylbeläge, Tanks und Silos für eine effizientere Verarbeitung des eingehenden Rohmaterials, neue Labor-teststationen wie auch erweiterte und erneuerte Digitaldrucktechnologien sowie digitale verkaufsunterstützende Plattformen.

Bei Movement Systems beliefen sich die Investitionen in Sachanlagen unverändert zum Vorjahr auf CHF 13,2 Mio. Im Berichtsjahr wurde für die Produktlinie der Extremultus-Flachriemen eine Anlage, die das Trägermaterial zur Produktion dieser Bänder herstellt, von Grund auf überholt und mit verschiedenen Zusatzelementen aufgerüstet. Für Prolink-Plastikmodulbänder wurden unterschiedliche Spritzgussmaschinen mit spezifischen

Vorrichtungen installiert, die die Entwicklung und Produktion neu geplanter Serien ermöglichen. Das Rollenlager im Produktionswerk in Deutschland wurde für einen effizienteren Warenfluss modernisiert. Zur regionalen Verstärkung der Kundenbetreuung entstanden neue Service- und Fabrikationsstandorte in verschiedenen Märkten.

## Mitarbeitende nach Wirtschaftsräumen

|                                 | %           | Veränderung<br>zum Vorjahr in % | 2019         | 200 | 400 | 600 | 800 | 1 000 | 1 200 | 1 400 |
|---------------------------------|-------------|---------------------------------|--------------|-----|-----|-----|-----|-------|-------|-------|
| Benelux-Staaten                 | 21,9        | -1,3                            | 1 229        |     |     |     |     |       |       |       |
| Deutschland                     | 12,6        | -2,1                            | 709          |     |     |     |     |       |       |       |
| Grossbritannien/Irland          | 9,9         | -7,2                            | 557          |     |     |     |     |       |       |       |
| Frankreich                      | 7,4         | -0,5                            | 416          |     |     |     |     |       |       |       |
| Skandinavien                    | 3,2         | -2,2                            | 179          |     |     |     |     |       |       |       |
| Schweiz                         | 3,2         | -1,7                            | 177          |     |     |     |     |       |       |       |
| Übrige Länder Europa            | 12,8        | 0,7                             | 717          |     |     |     |     |       |       |       |
| <b>Europa</b>                   | <b>71,0</b> | <b>-1,9</b>                     | <b>3 984</b> |     |     |     |     |       |       |       |
| <b>Asien/Pazifik und Afrika</b> | <b>14,7</b> | <b>-4,3</b>                     | <b>830</b>   |     |     |     |     |       |       |       |
| USA                             | 10,9        | -1,0                            | 611          |     |     |     |     |       |       |       |
| Übrige Länder Amerikas          | 3,4         | -2,1                            | 189          |     |     |     |     |       |       |       |
| <b>Amerikas</b>                 | <b>14,3</b> | <b>-1,2</b>                     | <b>800</b>   |     |     |     |     |       |       |       |
| <b>Total</b>                    | <b>100</b>  | <b>-2,2</b>                     | <b>5 614</b> |     |     |     |     |       |       |       |

### Umsichtiges Personalmanagement

Per Jahresende 2019 waren in der Forbo-Gruppe 5 614 Mitarbeitende beschäftigt. Dies sind insgesamt 125 Personen weniger als per Ende des Vorjahrs. Die jeweils geringfügigen individuellen prozentualen Entwicklungen des Personalbestands widerspiegeln grösstenteils die Marktentwicklung in den entsprechenden Ländern und Regionen und repräsentieren eine Stichtagsbetrachtung per Ende Jahr. Im Rahmen des erwarteten, global zunehmenden Nachfragerückgangs setzten wir ein umsichtiges Personalmanagement bei Neueinstellungen im Rahmen der Geschäftsentwicklung um.

Die etwas stärkere Abnahme in Grossbritannien begründet sich im anhaltend schwierigen Marktumfeld und in den Unsicherheiten im Zusammenhang mit dem Brexit sowie in der rückläufigen Bauindustrie, was insbesondere bei Flooring Systems spürbar ist. Die überdurchschnittliche Abnahme in Asien/Pazifik begründet sich im Zusammenhang mit dem Werksaufbau in Pinghu/China, wo nach einer intensiven Aufbau-phase punktuell mit befristeten Arbeitsverhältnissen für die Betriebsstartphase gearbeitet wurde, was sich nun auf einem tieferen Personalbestandsniveau eingependelt hat.

# NACHHALTIGES ENGAGEMENT

Ein wichtiger Grundwert von Forbo besteht in unserem verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen jeglicher Art. Wir engagieren uns für den Schutz der Umwelt und investieren in Konzepte, die uns und der Gesellschaft eine nachhaltige Zukunft ermöglichen. Als verantwortungsbewusster Hersteller und Arbeitgeber setzt Forbo Standards bezüglich Gesundheit, Sicherheit, Umwelt und Qualität.

## Soziale Dimension

Forbo pflegt eine Leistungskultur, die den hohen Ansprüchen unserer Kunden und Geschäftspartner wie auch unserer eigenen Ansprüche Rechnung trägt. Wir fördern deshalb entsprechende Fähigkeiten und Kompetenzen auf allen Organisationsebenen und unterstützen dies intern durch Schulungen und Weiterbildungsaktivitäten.

So werden in den Geschäftsbereichen verschiedenste Themen bezüglich Produkten und Anwendungen, Ver-

kauf und Marketing, Finanzen, Operations, Projektmanagement, Umsetzung der Strategie sowie Forbo-Werten intern geschult. Kontinuierliche, intensive Trainings im Bereich der Arbeitssicherheit beinhalten Massnahmen zu den Themen Unfallprävention, Risikobewusstsein, Gesundheitsschutz sowie generelle nachhaltige Präventionsaktivitäten.

Auf Gruppenstufe hat Forbo ein internes Management-Training-Programm in Zusammenarbeit mit der Universität St. Gallen, anderen externen Partnern und internen Fachspezialisten etabliert. Dieses praxisorientierte Weiterbildungsprogramm für Senior Manager sowie Personen in Schlüsselpositionen besteht aus einer ersten Schulungswoche, die verschiedene Module aus den Bereichen Management, Vertrieb und Marketing sowie Operations enthält. Eine darauf aufbauende zweite Schulungswoche enthält Leadershipmodule und deckt fokussiert strategische Umsetzungs- sowie Führungsthemen wie den Umgang mit Organisations- und Teamveränderungen sowie Performance Management ab. Eine dritte, darauf weiter aufbauende Schulungswoche, greift hauptsächlich Leadershipthemen rund um die Implementierung der Strategie über verschiedene Organisationsebenen auf. Sie kombiniert diese mit entsprechenden Tools für Herausforderungen





in der Kommunikation sowie der Zusammenarbeit in internationalen, kulturell unterschiedlichen globalen Teams.

### Ökologische Dimension

Bei Forbos Entwicklungen und Investitionen sind die Erhaltung der Umwelt und die Generierung von ökologischem Mehrwert wichtige Entscheidungsfaktoren. Auch unsere Kunden haben den Anspruch an effiziente und nachhaltige Produkte und Dienstleistungen. Diesen Ansprüchen werden beide Geschäftsbereiche gerecht, indem sie rein natürliche Produkte in ihrem Produktportfolio anbieten:

Mit Linoleum bietet Flooring Systems einen Bodenbelag an, der zu 97% aus nachwachsenden Rohstoffen besteht, von denen 72% binnen zehn Jahren nachwachsen. Linoleum wird aus den natürlichen Rohstoffen Leinsamenöl, Naturharz, Holz- und Kalksteinmehl sowie Jute und Farbpigmenten gefertigt. Ein durch und durch natürliches Produkt, das angesichts seiner langen Lebensdauer und positiven Ökobilanz als der umweltfreundlichste elastische Bodenbelag überhaupt gilt. Am Ende seiner langen Nutzungsdauer kann er kompostiert werden, da er zu 100% biologisch abbaubar ist. Darüber hinaus wird Linoleum zu rund 45% aus recykliertem Ma-

terial hergestellt, was den Primärrohstoffverbrauch entsprechend senkt.

Vinylbodenbeläge erhalten ihre Elastizität, Geschmeidigkeit und Flexibilität durch Weichmacher. Flooring Systems ist führend in der Verwendung von phthalatfreien Weichmachern der neuesten Generation. Zudem enthalten sie in der Grundsicht bis zu 45% recykliertes Material. Im Rahmen unseres «Back to the Floor»-Programms sammeln wir Verlegeverschnitte unserer Vinylbeläge sowie Verschnittmaterial der eigenen Produktion und führen diese der Produktion von neuen Belägen wieder zu, wie beispielsweise für die Trägerschicht von Teppichfliesen und Flotex – dem waschbaren Textilboden. Flooring Systems bezieht 100% der an seinen Produktionsstandorten verwendeten Elektrizität aus erneuerbaren Energiequellen.

Mit dem BioBelt ist Movement Systems der weltweit erste Förderbandhersteller, der ein biologisch abbaubares Förderband entwickelt hat, das in seinen physikalischen und dynamischen Eigenschaften mit Standardbändern vergleichbar ist. Für seine Leistungsfähigkeit und Langlebigkeit gilt das gleichermassen. In BioBelt-Produkten sind erdölbasierte Rohstoffe und synthetisch-technische Kunststoffe weitgehend durch Materi-

# NACHHALTIGES ENGAGEMENT



alien aus nachwachsenden pflanzlichen Rohstoffen ersetzt worden.

Um Umweltverträglichkeit zu maximieren und gleichzeitig den Produktnutzen zu erhöhen, hat Movement Systems vor ein paar Jahren eine Spezialbeschichtung patentieren lassen, die den Reibwert zwischen Bandunterseite und Gleittisch gegenüber herkömmlichen Transportbändern signifikant reduziert. In der Zwischenzeit wurden neue Generationen dieser energiesparenden Transportbänder eingeführt, die nochmals effizienter sind. Diese AmpMiser-Transportbänder zeigen ihre Vorteile am deutlichsten, wo kontinuierlich Fördergut transportiert wird und viele Bänder im Einsatz sind, wie an Flughäfen oder in Logistik- und Verteilzentren. Bei solchen Anwendungen werden Energieeinsparungen der Gesamtanlagen von bis zu 50% gemessen.

Auch wir selbst haben das Ziel, die eigenen Tätigkeiten kontinuierlich nachhaltiger und effizienter zu gestalten. Dies, indem wir mit weniger Material und Energie auskommen, um gleichwertige oder bessere Lösungen zu realisieren. Beide Geschäftsbereiche arbeiten permanent an der Optimierung von Produktionsprozessen bezüglich Wasser- und Energieverbrauch, Reduktion von Emissionen, Wiederverwendung von im Produktions-

prozess generierter Wärme sowie an der Reduktion und der sinnvollen Wiederverwertung von Verschnittmaterial, um so die Umweltbelastung zu reduzieren. Verschiedenste Zertifizierungen bezeugen diese Anstrengungen. Gleichzeitig arbeiten wir an innovativen Ideen bezüglich verwendeter Materialien im Herstellungsprozess sowie an neuen Anwendungstechniken.

## FLOORING SYSTEMS

Bodenbeläge sind Bestandteil unseres Alltags und gestalten individuell unsere Wohn-, Freizeit- und Geschäftsräume. Sei es als direkter Endkunde, Bauherr eines Grossprojekts, Architekt oder auch als Installateur, für jede Anspruchsgruppe kommt dem Thema Nachhaltigkeit eine grosse Bedeutung im Entscheidungsprozess zu. Deshalb ist es für Flooring Systems wichtig, sich mit gut verständlichen und überzeugenden Argumenten auch bezüglich Nachhaltigkeit gegenüber Mitbewerbern differenzieren zu können.

Mit dem Ansatz «Committed to the Health of One» will Flooring Systems nebst einer transparenten Produktdeklaration die Nachhaltigkeitsmerkmale deutlicher als bisher hervorheben und in Korrelation zu jedem einzelnen Individuum stellen. Für die Schaffung eines gesunden Innenraums konzentrieren wir uns auf alle Aspekte,

die einen positiven Beitrag zur Sicherheit, Hygiene und zum Wohlbefinden unserer Installationen leisten: Es sind dies Asthma- und Allergieauslöser, Lichtreflexion, Akustik, Reinigung und Instandhaltung sowie die gesamtheitliche Innenraumqualität.

#### MOVEMENT SYSTEMS

Movement Systems gestaltet sein Ressourcenmanagement über eine kontinuierliche Verbesserung der Verbrauchseffizienz, indem er Massnahmen zur Optimierung von Elektrizitäts-, Gas-, Öl- und Wasserverbrauch entwickelt und gezielt umsetzt. Neben kontinuierlichen Energieeinsparungen ist auch die Energierückgewinnung ein wichtiger Faktor, etwa die Nutzung freigeordener Energie der Nachverbrennungsanlage für Heizzwecke. Um den Wasserverbrauch zu senken und unnötigen Verbrauch zu vermeiden, setzt Movement Systems insbesondere auf geschlossene Wasserkreisläufe. Bereits genutztes Wasser kann teilweise in einem anderen Produktionsschritt wiederverwendet werden, um den Verbrauch zu minimieren. Auch die Reduktion und die sinnvolle Wiederverwertung von Verschnittmaterial sind stets im Fokus von Kaizen- und Nachhaltigkeitsinitiativen. So werden Randabschnitte der von uns hergestellten Bänder in gewissen Ländern an andere Unternehmen verkauft, die in deren Produktion wie-

derverwendet werden. Die Standorte in Nordamerika sammeln Schleifstaub in Filtern, der wiederum von externen Partnern als Material in deren Produktion verarbeitet wird. Abschnitte von Plastikmodulbändern sowie Polyurethan- und Polyamidschnittreste von Flachriemen werden teilweise in unsere eigene Neuproduktion zurückgeführt.

#### Ökonomische Dimension

Als börsennotiertes Unternehmen befasst sich Forbo auch intensiv mit der ökonomischen Dimension von Nachhaltigkeit. Compliance ist für die Reputation und Positionierung eines Unternehmens enorm wichtig. Wir sind als Unternehmen erfolgreich, wenn wir die Erwartungen der Kunden erfüllen, wenn sich die Mitarbeitenden mit Begeisterung engagieren und wenn wir langfristigen Mehrwert für unsere Aktionäre schaffen.

Auch im Berichtsjahr haben wir die Anstrengungen bezüglich verantwortungsvollen Handelns konstant aufrechterhalten, indem wir das Bewusstsein insbesondere für Inhalte des Verhaltenskodex mittels E-Learning-Module sowie des Wettbewerbsrechts, der Antikorrup-tion und der IT-Sicherheit weiter gestärkt und die Risk-Management-Prozesse sowie neue Themen im Bereich Datenschutz konsequent umgesetzt haben.





# AKTIVITÄTEN- BERICHT

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| Zwei Geschäftsbereiche<br>mit führenden Marktpositionen       | 28 |
| Flooring Systems:<br>Herausforderung abgeschwächte Konjunktur | 30 |
| Movement Systems:<br>Segment Lebensmittel ein sicherer Wert   | 36 |

# ZWEI GESCHÄFTS- BEREICHE MIT FÜHRENDEN MARKTPOSITIONEN

Forbo will grundsätzlich in Geschäftsfeldern tätig sein, in denen wir eine führende, globale Marktstellung haben oder eine solche erreicht werden kann. Dies ist heute sowohl bei Flooring Systems als auch bei Movement Systems der Fall.

## Strategische Ausrichtung

Um als Gruppe mit unterschiedlich ausgerichteten Aktivitäten erfolgreich in den Märkten zu bestehen, agieren die beiden Geschäftsbereiche unabhängig und mit einer hohen Flexibilität, jedoch immer entlang der für die gesamte Gruppe geltenden strategischen Ausrichtung:

- Basierend auf einer ausgeprägten Kundenorientierung, einem hohen Dienstleistungsgrad, Innovation, digitaler Transformation sowie einer starken Weltmarke schaffen wir globale Führungspositionen in klar definierten Marktsegmenten.
- Dank einer starken Marktorientierung prägen wir Märkte und erwirtschaften profitables Wachstum.
- Wir bauen signifikante Positionen in Wachstumsmärkten auf.
- Wir erwerben Unternehmen zur Erweiterung des Produktangebots, zur Konsolidierung und/oder für einen verstärkten Marktzugang.
- Wir entwickeln eine High-Performance-Kultur und stellen entsprechende Fähigkeiten und Kompetenzen auf allen Ebenen bereit.

## Flooring Systems

Der Geschäftsbereich Flooring Systems bietet ein breites und attraktives Produktportfolio von umweltfreundlichem natürlichem Linoleum, hochwertigen Vinylbodenbelägen, Sauberlaufsystemen, Teppichfliesen, Nadelvliesbelägen sowie Flotex, dem waschbaren Hightech-Textilboden, an. Dank ihrer ausgezeichneten Gebrauchseigenschaften und ihres attraktiven Designs sind diese Bodenbeläge die erste Wahl für öffentliche Gebäude, Warenhäuser, Krankenhäuser und Einrichtungen im Gesundheitsbereich, für Schulen, Bibliotheken, Geschäftsräume, Freizeitzentren, Hotels, Restaurants und Cafeterias sowie für Anwendungen im Wohnbereich. Mit einem Marktanteil von rund 70% ist Forbo weltweiter Marktführer bei Linoleum.

Flooring Systems bietet unter dem Markennamen Eurocol auch Fertigklebstoffe zum Verlegen von Bodenbelägen, Parkett und Keramikfliesen, Nivellier- und Ausgleichsmassen für die Bauindustrie sowie Flüssigböden an.

## Movement Systems

Der Geschäftsbereich Movement Systems nimmt weltweit eine führende Stellung ein als Anbieter von hochwertigen Transport- und Prozessbändern, Plastikmodulbändern, erstklassigen Antriebsriemen sowie Zahn- und Flachriemen aus synthetischen Materialien. Bekannt sind diese Produkte unter dem Markennamen Siegling. Sie werden für unterschiedlichste Anwendungen in der Industrie und in Handels- und Dienstleistungsbetrieben eingesetzt, zum Beispiel als Förder- und Prozessbänder in der Lebensmittelindustrie, als Laufbänder in Fitnessstudios oder als Flachriemen in Briefverteilanlagen.







# FLOORING SYSTEMS

A wide-angle photograph of a modern office interior. The space features a high ceiling with exposed concrete beams and a large, textured carpet tile floor. Several white cubicles and a tall, narrow concrete pillar are visible. Large windows on the left side offer a view of the outdoors. The lighting is warm and even, highlighting the architectural details and the texture of the carpet tiles.

## KOMFORT

# NACHHALTIG SCHÖN

Büroräumlichkeiten haben oft verschiedene Bereiche mit unterschiedlichen Anforderungen. Unser Eingangssystem etwa dient gleichzeitig als Schmutzschleuse, während die Teppichfliesen in den Arbeitsräumen hohen Gehkomfort mit geräuschreduzierenden Eigenschaften verbinden, damit jedes Büro einen ebenso bequemen wie optisch ansprechenden Boden erhält. Unsere Beläge halten auch grossen Beanspruchungen und intensiver Nutzung stand und sind dauerhaft strapazierfähig.

# FLOORING SYSTEMS: HERAUSFORDERUNG ABGESCHWÄCHTE KONJUNKTUR

«Eine gedämpfte Nachfrage in vielen Märkten und operative Herausforderungen haben uns im Berichtsjahr in unterschiedlichen Bereichen gefordert. Bisher eingeleitete Anpassungen und Massnahmen bezüglich Organisation sowie in den Bereichen Produktion, Logistik und im Vertrieb haben noch nicht die erwarteten Ergebnisse gezeigt. Die Auswirkungen des Umsatzrückgangs auf den Ertrag konnten dank effizienzsteigernder technologischer Erneuerungen, eines umsichtigen Personalmanagements bei Neueinstellungen sowie tieferer Rohmaterialpreise teilweise geschmälert werden. Mit attraktiven neuen Kollektionen in allen Produktgruppen haben wir wichtige Voraussetzungen für das kommende Jahr geschaffen.»



Jean-Michel Wins  
Executive Vice President  
Flooring Systems

Der Geschäftsbereich Flooring Systems erzielte im Geschäftsjahr 2019 einen Nettoumsatz von CHF 870,5 Mio (Vorjahr: CHF 913,2 Mio), was in Lokalwährungen einem Rückgang von 1,5% entspricht (–4,7% in Konzernwährung). Der Anteil am Konzernumsatz betrug 67,9%. Das wirtschaftliche Umfeld wurde zunehmend volatil. Dies belastete die Umsatzentwicklung in den meisten Märkten und Kundensegmenten unserer drei Regionen – am stärksten in Amerikas und Asien/Pazifik. Das Betriebsergebnis (EBIT) hat sich dank besserer Rohmaterialpreise und trotz negativer Währungseinflüsse um 0,5% auf CHF 135,8 Mio (Vorjahr: CHF 136,5 Mio) leicht reduziert. Die EBIT-Marge erhöhte sich um 0,7 Prozentpunkte auf 15,6% (Vorjahr: 14,9%).

## Umsatz von vermehrter Investitions- zurückhaltung belastet

Die Entwicklung der europäischen Märkte zeigte ein heterogenes Bild und war insgesamt leicht negativ. Unsere Kernmärkte Frankreich, Niederlande, Deutschland und Grossbritannien verharrten praktisch auf Vorjahresniveau oder waren leicht rückläufig. In einem Umfeld mit zunehmender Zurückhaltung bei Investitionen wurden grössere Projekte verschoben, im Umfang reduziert und in einem stark umkämpften Marktumfeld auch über den Preis entschieden. Abgesehen von einem guten Wachstum in Dänemark und Italien war die Nachfrage in Nord-

und Südeuropa insgesamt rückläufig. Auch in der Schweiz resultierte ein Umsatzrückgang. Erfreulich entwickelte sich Osteuropa, wo vor allem Polen ein starker Wachstumstreiber war. Aber auch Russland verzeichnete ein Umsatzplus, das von einer neuen, lokal produzierten modularen Vinylkollektion sowie einem erweiterten Distributionsnetz in den GU-Staaten getragen wurde.

In der Region Amerikas herrschte vor allem in den USA eine eher gedämpfte Stimmung. Die Nachfrage nach Projekten im Retailbereich liess deutlich nach, während gleichzeitig Grossprojekte und Schulhausrenovationen in ihrem Umfang reduziert oder gänzlich verschoben wurden. Aufgrund neuer Distributionskanäle für Vinylbeläge sowie Textilinstallationen in Büroräumlichkeiten wuchs Kanada erfreulich. Brasilien und andere kleinere Märkte in Südamerika entwickelten sich verhalten.

Mit Ausnahme des Hauptmarkts China wuchsen die meisten Märkte im Raum Asien/Pazifik erfreulich. In China prägten verschiedene Faktoren einen Umsatzrückgang. Hierzu gehören der Handelsstreit mit den USA, eine rückläufige Baukonjunktur sowie deutlich verhaltene Investitionen sowohl im privaten wie auch im öffentlichen Bereich. Im Sog des olympischen Fiebers verzeichnete Japan ein zweistelliges Wachstum. Australien wuchs solide, und der Aufbau in Südkorea schreitet zusammen mit dem Ausbau des Vertriebsnetzes und dank neuer Key Accounts kontinuierlich positiv voran.

Die Aktivität der Bauklebstoffe wies ein insgesamt gutes Umsatzwachstum aus. Dies ist insbesondere auf den Ausbau im Do-it-yourself-Geschäft in Russland, den Markteintritt in Usbekistan sowie verschiedene neu entwickelte Bauklebstoffe und Nivelliermassen für

Renovationen in den Niederlanden zurückzuführen. Deutschland verzeichnete aufgrund von Sortimentsbereinigungen und organisatorischen Veränderungen einen Umsatzrückgang.

#### **Vielseitige Neuheiten in allen Produktgruppen**

Wir haben im Berichtsjahr in allen Produktgruppen attraktive und hochwertige Kollektionen eingeführt, die trendige Designs, vielfältige Farbpaletten und Verlegearten sowie neue Produktionstechnologien und Prägestrukturen aus nachhaltigen Materialien in sich vereinen.

Eine neue globale Linoleumkollektion für Bahnenware wird in fünf aufgefrischten Designrichtungen und vielfältigen natürlichen Farbtönen in verschiedenen Belagsdicken und schalldämmenden Eigenschaften angeboten. Ein weiteres Linoleumangebot ist speziell auf Züge ausgerichtet, das den neuesten Brand- und Rauchregulatorien gerecht wird.

Im Vinylbereich lancierten wir eine neue globale Bahnenwarekollektion, deren vielfältige Farben, Designs und neue Prägestrukturen mit Holz- und Steinoptiken auf einer neu installierten, qualitativ hochwertigen Digitaldruckanlage entstehen.

Im Textilbereich überzeugt die neue Flotex-Kollektion «color», unser waschbarer Hightech-Belag. Von den 90 Farben in verschiedenen Designrichtungen und neuen Prägestrukturen sind viele auch in Fliesenformat oder in intensiverer schalldämmender Ausführung erhältlich. Die neue Teppichfliese «Tessera chroma» wird mit einem neuartigen und dicker gewirnten Garn hergestellt, das die Farben weicher erscheinen lässt und mit seinem deutlich höheren Florgewicht den Gehkomfort erhöht. Eine neue Nadelfilzkollektion, speziell für Wände und Dielen von Bahnwaggons, ist mit der selbstklebenden Rückseite sehr einfach zu installieren. Auch flexibel bedruckbare Schmutzschleusen ermöglichen Bahngesellschaften mehr Gestaltungsfreiheit für Farben und Design.

Wir haben an weiteren neuen attraktiven Kollektionen im modularen Vinyl- und Textilbereich gearbeitet, deren Einführung im Rahmen der Hauptmessezeit Anfang 2020 erfolgte.

#### **Einzelne Produktlinien halten den zunehmend herausfordernden Märkten stand**

Entsprechend der Gesamtumsatzentwicklung verhielten sich auch die einzelnen Produktlinien. Die Linoleumbeläge verharrten in etwa auf Vorjahresniveau. Bei den vielseitigen und anwendungsspezifischen Kollektionen der Vinylbeläge haben sich die meisten Produktlinien

leicht unterdurchschnittlich entwickelt. Positiv hervorzuheben sind die antistatischen Hightech-Beläge für spezielle Industrie- oder Krankenhausanwendungen sowie die homogenen Vinylbeläge, die seit der Neueinführung im Jahr 2017 ein kontinuierliches Wachstum ausweisen. Auch die textilen Bodenbeläge bewegten sich meist auf Vorjahresniveau, teilweise waren sie rückläufig; ein leichtes Wachstum wies Flotex aus.

#### **Wachstumsunterstützende Investitionen**

Nebst den zahlreichen Bereicherungen des Produktportfolios investierten wir in verschiedene Erneuerungen an Produktionsstandorten, die einerseits neue Produktentwicklungen und Innovationen ermöglichen und andererseits Produktionsabläufe effizienter gestalten, immer auch einhergehend mit ökologischen Verbesserungen.

Nennenswert sind das Update des Prozesskontrollzentrums für die Linoleumproduktion, neue Kantenrandschneidmaschinen für Vinylbeläge, zusätzliche Tanks und Silos für eine effizientere Verarbeitung des eingehenden Rohmaterials, neue Laborteststationen sowie Laborausbau wie auch erweiterte und erneuerte Digitaldrucktechnologien. Zusätzlich haben wir im Vinyl- und Textilbereich verschiedene Schneidemaschinenanlagen für die Herstellung von modularen Bodenbelägen installiert, in den Niederlanden das Crossdock-Warenlager für modulare Bodenbeläge deutlich erweitert und in Russland neue Kapazitäten für Bauklebstoffe geschaffen.

Auch investierten wir in digitale Plattformen. Ein global eingeführter neuer Online-Webshop ermöglicht bestehenden Kunden Abfragen in Echtzeit über Lagerbestände, Verfügbarkeiten sowie Lieferfristen und kombiniert ganzheitliche Abwicklungen vom Angebot bis zur Rechnungsstellung, verbunden mit weiteren Marketing- und Customer-Service-Dienstleistungen. Ein neues Customer-Relationship-Management-System ist in der globalen Umsetzungsphase.

#### **2020 – im Zeichen der Stabilisierung und Rückkehr zum Wachstum**

Wir verfügen über ein attraktives, qualitativ hochwertiges und sehr vielfältiges Produktsortiment mit verschiedenen Verlegeoptionen und Spezifikationen für individuelle Kundensegmente. Dank gezielter Marktbearbeitung, höherer Lieferfähigkeit sowie zuverlässigeren Servicelevels werden wir einem sich abschwächenden Marktumfeld erfolgreich begegnen können. Unser Ziel ist es, über das gesamte Produktsortiment, in allen Organisationsbereichen und in allen Märkten überzeugende Leistungen zu erbringen.

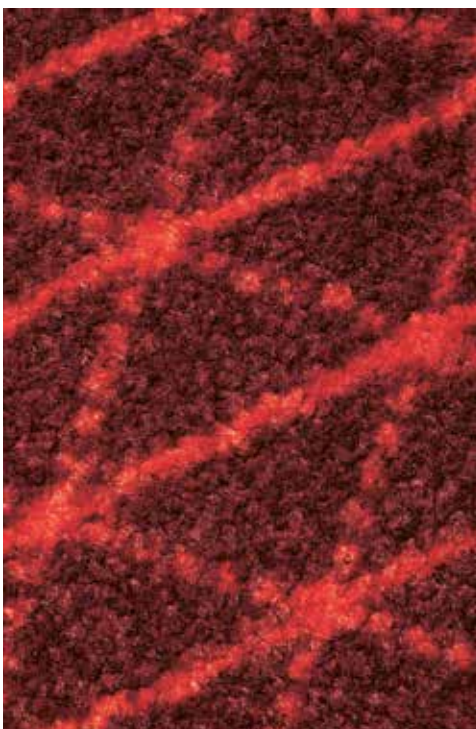
# VIELFALT IN DESIGN UND VERLEGEART

Bodenbeläge von Forbo vereinen Funktionalität und hohe Produktqualität mit innovativen Designs und sorgen so für eine nachhaltige Aufwertung von Innenräumen, deren Beschaffenheit an den Bedürfnissen der Benutzer ausgerichtet ist. Mit jeder Neuentwicklung gestalten wir unsere Produkte und Produktionsprozesse laufend umweltschonender und werden höchsten funktionalen Ansprüchen gerecht. Durch den regen Austausch mit Designern, Architekten, Bauherren sowie auch Lieferanten sind wir am Puls der technischen Innovation und der gestalterischen Trends.

Viele unserer Neuentwicklungen sind auf den Privatssektor im Objektgeschäft ausgerichtet und vereinen in allen Produktlinien trendige Designs, vielfältige Farbpaletten sowie neue Produktionstechnologien und Prägestrukturen aus nachhaltigen Materialien, erhältlich in unterschiedlichen Verlegeoptionen.

## Grenzenlose Designvielfalt mit Digitaldruck

Neueste Digitaldruckverfahren, in die wir in den vergangenen Jahren investiert haben, tragen zu attraktiven neuen Kollektionen bei. Die neuen Textilbeläge «Coral move vision» aus der Produktgruppe der Sauberlaufsysteme bieten Bahngesellschaften einzigartige Eigenschaften kombiniert in einem Produkt: Sie sind trotz hochfrequentierter Einsatzbereiche langlebig, komfortabel, schalldämmend, rutschhemmend, schmutzabweisend und flammhemmend. Unsere vielfältigen und individuellen Digitaldruck-Gestaltungsmöglichkeiten ermöglichen es Bahngesellschaften, einen Bodenbelag auf Wunsch anfertigen zu lassen, ihrer Corporate Identity in Farbe und Design entsprechend.



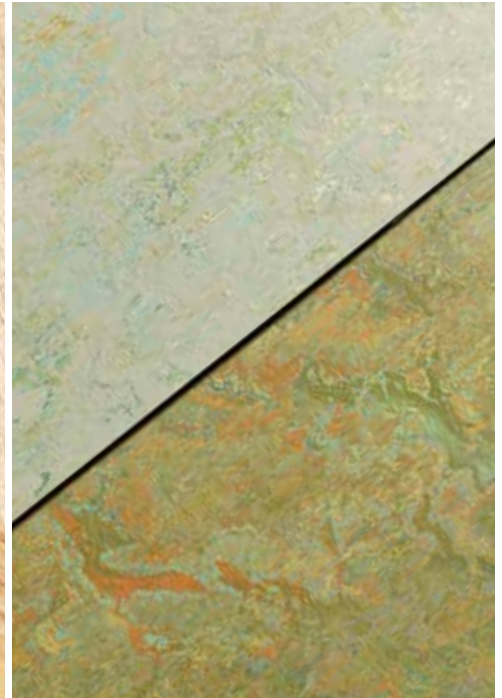
«CORAL MOVE» TEXTILBELAG FÜR ZÜGE



«ETERNAL» VINYLBELÄGE



«ALLURA» MODULARE VINYL-DESIGNBELÄGE



«MARMOLEUM MARBLED» LINOLEUMBELÄGE

Aufgrund einer weiterentwickelten Digitaldrucktechnologie vereint die neue heterogene «Eternal» Vinylbelagskollektion neueste Trendfarben mit eindrucksvollen Holz-, Stein- und Betondesigns mit modernen Prägestrukturen, versehen mit einer neuen nachhaltigen Oberflächenversiegelung. Auf Kundenwunsch realisiert unser Designservice weitere massgeschneiderte Designwünsche.

#### **Nachhaltigkeit und Verlegeoptionen sind gefragt**

Die neue globale Linoleumkollektion für Bahnenware «Marmoleum marbled» ist ein natürliches Produkt, das CO<sub>2</sub>-neutral hergestellt wird. Sie erscheint in fünf aufgefrischten Designrichtungen und vielfältigen natürlichen Farbtönen in verschiedenen Belagsdicken und schalldämmenden Eigenschaften. Diese Naturtöne

lassen sich mit natürlichen Materialien wie Holz, Stein und Textilien optimal kombinieren und setzen nebst den traditionellen Anwendungsbereichen im Bildungs- und Gesundheitswesen Akzente im Ladenbau, in Freizeiteinrichtungen und in der Hotellerie.

Vollständig erneuert und mit verschiedenen Verlegeoptionen ergänzt wurde die Kollektion der modularen Vinyl-Designbeläge «Allura», deren Markteinführung Anfang 2020 erfolgte. Nebst den trendigen Designs sowie einer zusätzlichen schalldämmenden Ausführung lag der Entwicklungsfokus insbesondere beim Angebot von vielfältigen Verlegeoptionen. Die Belagsinstallation kann mit Klebstoff, mittels Klicksystems oder lose verlegt über verschiedene Techniken erfolgen. Diese neuen Lösungen eignen sich insbesondere für mobile Installationen wie Messestände oder Pop-up-Läden. «Allura» Vinyl-Designbeläge werden vielseitig und in hochfrequentierten Bereichen eingesetzt: in Büroräumlichkeiten, Ladenlokalen, Freizeitanlagen, in der Gastronomie, im Gesundheitswesen sowie in der Seniorenpflege.

## «NATURTÖNE UND FARB- AKZENTE IM TREND»

# MOVEMENT SYSTEMS





**VERLÄSSLICHKEIT**

# REIBUNGSLOS GEREINIGT

Gewisse Gebinde wie Gemüseboxen werden in einem komplexen Kreislauf rund um die Uhr gereinigt. Unsere Bänder durchlaufen dabei unterschiedlichste Prozessschritte, vom Sortieren über das Waschen bis zum Trocknen. Indem sie einen reibungslosen Ablauf gewährleisten und sicherstellen, dass alle Hygieneanforderungen erfüllt werden, tragen unsere Bänder dazu bei, dass beispielsweise der Lebensmittelkreislauf rund läuft – von der Ernte bis zum Markt oder Supermarkt – und der Verbraucher täglich frische und hygienisch einwandfreie Produkte genießen kann.

# MOVEMENT SYSTEMS: SEGMENT LEBENSMITTEL EIN SICHERER WERT

«Wir sind relativ gut ins Jubiläumsjahr <100 Jahre Movement Systems> gestartet, bekamen dann aber zunehmend den konjunkturellen Abschwung in verschiedenen Kundensegmenten und Märkten zu spüren. Wir investierten in eine Vielzahl von Erneuerungen, die einerseits Produktentwicklungen und Innovationen ermöglichen und andererseits zur Steigerung der Effizienz bei Produktionsabläufen sowie beim Materialfluss beitragen. Der neue Produktionsstandort in Pinghu/China hat sich gut etabliert und ist nun im Produktions- und Fabrikationsverbund operativ gut eingebettet. Wir lancierten in allen Produktlinien innovative Produkte für vielseitige Kundensegmente und investierten weiter in den Ausbau von Vertriebs- und Servicestandorten in den Wachstumsmärkten und haben so unsere Marktposition weiter gestärkt.»

Der Geschäftsbereich Movement Systems erzielte im Berichtsjahr einen Nettoumsatz von CHF 411,7 Mio (Vorjahr: CHF 413,8 Mio), was in Lokalwährungen gegenüber dem Vorjahr einem Wachstum von 0,6% entspricht (–0,5% in Konzernwährung). Der Anteil am Konzernumsatz betrug 32,1%. Das insgesamt leichte Umsatzplus in Lokalwährungen wurde von den Regionen Asien/Pazifik und Amerikas getragen; Europa war leicht rückläufig. Das Betriebsergebnis (EBIT) erhöhte sich um 0,8% auf CHF 49,8 Mio (Vorjahr: CHF 49,4 Mio), was positiv von tieferen Rohmaterialpreisen und negativ von Währungseffekten beeinflusst wurde. Die EBIT-Marge erhöhte sich um 0,2 Prozentpunkte auf 12,1% (Vorjahr: 11,9%).

## **Gebremstes Umsatzwachstum gegen Jahresende**

Die gute Umsatzentwicklung aus dem Vorjahr hielt bis Mitte des Berichtsjahrs in Asien/Pazifik und Amerikas an. Ab Frühherbst 2019 ging dann die Nachfrage auch in diesen Regionen zusehends zurück.

Die Umsatzentwicklung in Europa zeigte ein sehr heterogenes Bild. Für uns bedeutende und bisher starke Märkte wie Deutschland und Südeuropa verzeichneten einen Umsatzrückgang. Dies ist auf einen deutlichen



**Marc Deimling**

Executive Vice President  
Movement Systems

Nachfragerückgang sowie die Verschiebung von grösseren Aufträgen bei Erstausrüstern und Anlagenbauern in Deutschland zurückzuführen, in Kombination mit verstärkten Lageroptimierungen seitens unserer Kunden. Die meisten Länder bewegten sich ungefähr auf Vorjahresniveau. Positiv zu erwähnen sind Frankreich und überwiegend Märkte in Nordeuropa.

Das Wachstum in der Region Amerikas basierte insbesondere auf einem guten Geschäftsgang in Kanada und Mexiko, die beide ein gutes Umsatzplus ausweisen konnten. Der Hauptmarkt USA verzeichnete nach einem guten ersten Halbjahr ab Herbst 2019 vermehrte Nachfragerückgänge in den bisher sehr starken Kundensegmenten Logistik und Sportlaufbänder, was insgesamt übers Berichtsjahr in einem geringen Wachstum resultierte.

Auch in Asien/Pazifik kühlte sich die Umsatzentwicklung in der zweiten Jahreshälfte ab. Ebenfalls gedämpft zeigte sich die Stimmung in unserem Hauptmarkt China, wo der Handelsstreit mit den USA Auswirkungen auf die meisten Kundensegmente hatte und einen Umsatzrückgang nach sich zog. Überdurchschnittlich zum Wachstum dieser Region beigetragen haben Japan und Wachstumsmärkte wie Indonesien, Thailand, Indien und die Türkei.

## **Kundensegment Lebensmittel ein sicherer Wert**

Die individuelle Entwicklung der strategischen Kundensegmente ist vielfach geprägt von Grossprojekten sowie vom Service- und Ersatzgeschäft. Dabei spielen Fach- und Anwendungs-Know-how eine Schlüsselrolle. Im Berichtsjahr verzeichneten wir in allen Regionen ein überdurchschnittliches Wachstum im Kundensegment

Lebensmittelverarbeitung. Dieses ist am resistentesten gegen konjunkturelle Schwankungen und profitierte von innovativen Produktentwicklungen für spezifische Anwendungen, die unseren Kunden entsprechende Vorteile und Effizienzsteigerungen im Produktions- und Verarbeitungsprozess ermöglichen.

Obwohl sich die Nachfrage in der Automobilindustrie weltweit abschwächte, wuchs das Segment industrielle Produktion erfreulich, was hauptsächlich auf Grossprojekte in Amerikas und Asien/Pazifik zurückzuführen ist. Hier handelt es sich vor allem um Anwendungen in der Produktion von elektronischen Komponenten, von Industrierolltüren sowie Reifen und anderen Gummianwendungen.

Die Nachfrage im Logistikbereich kühlte sich nach boomenden Vorjahren ab, da in diesen abgeschlossenen Projekten bereits Kapazität für kommende Jahre enthalten war. Dennoch vermochten wir hier wie auch im Segment der Rohmaterialverarbeitung das Vorjahresniveau gut zu halten.

Die Segmente Tabak, Textil und Sportlaufbänder sowie Papier- und Druckindustrie verzeichneten der generellen Marktentwicklung entsprechend ein Umsatzminus.

#### **Anwendungsspezifische Innovationen**

Wir lancierten in allen Produktgruppen Neuheiten für sehr vielseitige Kundensegmente, die durch unser Anwendungs-Know-how im Produktions- und Verarbeitungsprozess der Kunden entsprechende Vorteile und Effizienzsteigerungen ermöglichen.

Drei neue oder erweiterte Serien von Prolink-Plastikmodulbändern bedienen verschiedene Anwendungen in der lebensmittelverarbeitenden Industrie: ein luftdurchlässiges Band für lange Kühllinien für die Herstellung von Tortillas, Gebäck und Teiglingen im Kühlungs- und Trocknungsprozess; ein besonders hygienisches und reinigungsfreundliches Band für Verpackungsanlagen in der Teigverarbeitung sowie ein Band mit besonderer Oberflächenbeschichtung für Anlagen, auf denen Früchte, Gemüse, Fleisch und Pizzen verpackt werden. Auch in der Produktgruppe der Transilon- und Transtex-Transportbänder vermögen wir mit neu entwickelten Bändern zu überzeugen: für spezielle Logistikanwendungen; für die Verarbeitung von frisch geerntetem Gemüse; für komplette Prozesslinien von Grosswäschereien in Krankenhäusern, Hotels und Kreuzfahrtschiffen sowie für industrielle Digitaldrucker, speziell für Grossformatdrucker und Fliesendruckmaschinen.

Bei den Extremultus-Flachriemen ist ein elastischer Bandtyp hervorzuheben, der dank seines besonders

ruhigen Laufverhaltens sowie seines niedrigeren Reibwerts diverse Vorteile, etwa für E-Commerce-Verteilzentren, bietet.

#### **Investitionen in technologische Innovationen und Neuentwicklungen**

Nebst kontinuierlichen Investitionen in den Auf- und Ausbau von Wachstumsmärkten sowie in digitale Erneuerungen haben wir bei verschiedenen Fabrikations- und Produktionsanlagen in neue Technologien und Massnahmen zur Effizienzsteigerung investiert.

Für die Produktgruppe der Extremultus-Flachriemen wurde die Anlage, die das Trägermaterial zur Produktion dieser Bänder herstellt, von Grund auf überholt und mit verschiedenen Zusatzelementen aufgerüstet. Bei der Produktlinie der Prolink-Plastikmodulbänder wurden verschiedene Spritzgussmaschinen mit spezifischen Vorrichtungen installiert, die die Entwicklung und Produktion neu geplanter Serien ermöglichen. Das Rollenslager im Produktionswerk in Deutschland wurde für einen effizienteren Warenfluss modernisiert. Das über die Jahre stark gewachsene Hauptfabrikationscenter in den USA wurde für einen effizienteren Materialfluss komplett neu nach Lean-Kriterien ausgerichtet und umgebaut. Im Bundesstaat Wisconsin wurde ein neuer Service- und Fabrikationsstandort aufgebaut, der im Frühjahr 2020 seinen Betrieb aufnehmen wird, um die Kunden aus der lokalen Milchindustrie bestmöglich zu bedienen.

#### **Gezielte Anpassung an Marktgegebenheiten**

Die zusehends abnehmende Nachfrage gegen Ende des Berichtsjahrs erfordert eine noch agilere und flexiblere Marktbearbeitung. Das kürzlich eingeführte neue globale Customer-Relationship-Management-System ermöglicht uns, Vertrieb, Service, Management und Marketing besser abgestimmt und effizienter zu gestalten. Wir erhoffen uns einen zusätzlichen Umsatzbeitrag von den Ende des Berichtsjahrs gegründeten neuen Gesellschaften in Polen und Kolumbien, die ab Mitte 2020 aktiv am Marktgeschehen teilnehmen werden, wie auch von den neu erstellten Servicezentren in China, Indonesien, Norddeutschland und in der Türkei.

Nebst Optimierungen bei globalen Planungsthemen rund um Supply Chain werden wir weiter zielgerichtet investieren, auch im Fabrikations- und Servicebereich. So erhöhen wir einerseits die Kundennähe sowie die Servicequalität und gewinnen andererseits weiter an Attraktivität in überdurchschnittlich wachsenden Kundensegmenten und Produktlinien.

# BRANCHENSPEZIFISCHE INNOVATIONEN

Wo Antriebskräfte übertragen werden und automatisierte Produktions- sowie Förderprozesse reibungslos ablaufen, ist meist auch Movement Systems präsent. Unsere Lösungen für unterschiedliche Konstellationen und Anforderungen in verschiedensten Industrien sind bekannt für Innovation, Präzision, Zuverlässigkeit und Wirtschaftlichkeit. Mit unserem Know-how profilieren wir uns als kompetenter Partner bei der Entwicklung branchenspezifischer und individueller Lösungen.

Inspiziert von den vielseitigen Herausforderungen bei Installationen und Anwendungen bei Kunden, lancierten wir im Berichtsjahr in allen Produktgruppen Neuheiten für sehr vielseitige Kundensegmente.

## Neuheiten für die lebensmittelverarbeitende Industrie

So vielseitig wie die Lebensmittel sind, die auf Transportbändern für die Herstellung, Verarbeitung und Verpackung befördert werden, so spezifisch sind auch die entsprechenden Bandlösungen und Oberflächenbeschichtungen für diese individuellen Anforderungen, die für Effizienz, Qualität, Hygiene und die behutsame Beförderung der Lebensmittel sorgen. Unsere Neuheiten vereinen diese Vorteile über verschiedene Produktlinien hinweg:

Drei neue oder erweiterte Serien von Prolink-Plastikmodulbändern bedienen verschiedene Anwendungen in der lebensmittelverarbeitenden Industrie. Die Serie 10 wurde mit einer speziellen «Friction top»-Oberfläche ergänzt, deren flache, gummiartige Elemente eine verbesserte Mitnahme des Transportgutes gewährleisten. Sie eignen sich für Verpackungsanlagen mit Schrägtransport in Bäckereien für Brot und Brötchen. Die Serie 14 wurde mit einer ähnlichen Oberflächeneigenschaft erweitert, für Verpackungsanlagen verschiedenster Lebensmittel, wo ein starkes Band mit besonders guten Mitnahmeeigenschaften benötigt wird. Mit einer zu 25% durchlässigen Oberflä-



«PROLINK» PLASTIKMODULBAND SERIE 10



«PROLINK» PLASTIKMODULBAND SERIE 14



«TRANSTEX» TRANSPORTBAND FÜR LOGISTIKANWENDUNGEN «TRANSILON» TRANSPORTBAND FÜR GROSSWÄSCHEREIEN

che sorgt diese Variante für eine gute Luftzirkulation und Drainage. Die neue Serie 15 eignet sich für lange Kühllinien für die Herstellung von Tortillas, Gebäck sowie Teiglingen im Kühlungs- und Trocknungsprozess und ist bei Temperaturen von bis zu  $-40^{\circ}\text{C}$  einsetzbar.

Ein neues Transilon-Band wird in Hochgeschwindigkeits-Schneidmesseranlagen zum Schneiden und Teilen von Gemüse verwendet und bietet besondere hygienische Eigenschaften bezüglich der daraus entstehenden Gemüsesäfte.

## «BANDEIGENSCHAFTEN, DIE MEHRWERT BIETEN»

### **Band für industrielle Wäschereitechnik**

Für Anlagen mit kompletten Prozesslinien in der industriellen Wäschereitechnik, wie sie in Krankenhäusern, Kreuzfahrtschiffen oder grossen Hotels im Einsatz sind, wurde ein spezieller Transilon-Bandtyp entwickelt. Mit seiner neuen, speziellen Oberflächenstruktur bietet er zuverlässige Mitnahmeigenschaften auch für den Schrägtransport von gefalteter Wäsche wie Frottiertüchern, Bettwäsche oder Bademänteln.

### **Verschiedene Spezialbänder für Logistikanwendungen**

Wir haben Spezialbänder in verschiedenen Produktgruppen für unterschiedliche Bereiche in Logistikanlagen entwickelt. Ein elastisches Transilon-Band für führerlose Transportsysteme, das dank seiner Anti-Rutsch-Struktur einen sicheren Transport bei Steigungswinkeln bis zu  $15^{\circ}$  ermöglicht. Ein neues elastisches Extremultus-Band überzeugt in Anwendungen für Logistikzentren, die einen niedrigen Reibwert erfordern und speziell auf Systeme mit Antriebsrollen abgestimmt sind. Ein robustes und besonders geräuscharmes Transtex-Band wurde für grosse Querbandsortieranlagen entwickelt.



# ORGANISATION

|                 |    |
|-----------------|----|
| Konzernleitung  | 44 |
| Konzernstruktur | 46 |
| Verwaltungsrat  | 48 |

# KONZERNLEITUNG



Marc Deimling, Stephan Bauer, Urs Uehlinger, Jean-Michel Wins

## Stephan Bauer

Chief Executive Officer

Stephan Bauer wurde 1961 geboren und ist deutscher Staatsbürger. Er besitzt einen Abschluss als diplomierter Wirtschaftsingenieur von der Hochschule für angewandte Wissenschaften (FH) in München und begann seine berufliche Karriere 1987 bei BMW in München als Projektleiter Einführung neuer Fahrzeugmodelle. Von 1991 bis 2008 hatte er bei Siemens VDO Automotive AG (seit 2007 Continental Automotive) verschiedene regionale und globale Managementpositionen im Bereich Verkauf und Marketing sowie General Management inne; ab 2004 war er CEO von Diesel Systems. Von 2008 bis 2013 war Stephan Bauer CEO und President Control Products&Systems bei der Siemens Building Technologies Division, wo er für das gesamte Produktspektrum verantwortlich zeichnete. Er trat im September 2013 in unser Unternehmen ein und hat per Januar 2014 die Verantwortung als Chief Executive Officer und Vorsitzender der Konzernleitung der Forbo-Gruppe übernommen.

## Urs Uehlinger

Chief Financial Officer

Urs Uehlinger wurde 1966 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er absolvierte ein Studium der Ökonomie an der Universität Zürich mit Abschluss als lic. oec. publ. Von 1994 bis 2001 war er für ABB Asea Brown Boveri tätig, wo er während knapp dreier Jahre Audit- und Finanzfunktionen innehatte und danach als CFO in zwei Gruppengesellschaften für drei Jahre respektive ein Jahr tätig war. Von 2001 bis 2004 war er selbstständig erwerbend als Geschäftsinhaber bei Uehlinger&Partner, mit Mandaten rund um CFO-Themen. Von 2004 bis 2016 war er in verschiedenen Finanzpositionen bei Siemens Building Technologies tätig: während gut vier Jahren als Head Risk Management, danach während knapp dreier Jahre als CFO der Business Unit HVP Heating&Ventilation Products und danach während gut fünf Jahren als CFO der Business Unit CPS Control Products&Systems. Im Januar 2017 trat Urs Uehlinger in die Forbo-Gruppe ein und übernahm nach einer Einarbeitungszeit per Mai 2017 die Funktion als Chief Financial Officer und wurde Mitglied der Konzernleitung.

## Jean-Michel Wins

Executive Vice President Flooring Systems

Jean-Michel Wins wurde 1967 geboren und ist belgischer sowie deutscher Staatsbürger. Er studierte Betriebswirtschaft und Sprachen an der IPET in Nivelles in Belgien und stieg 1989 in Deutschland bei der Calberson GmbH ins Berufsleben ein, wo er verschiedene Fachfunktionen innehatte. Danach wechselte er für zwei Jahre zur Simut Sicherheit GmbH, wo er für Verkauf und Marketing verantwortlich war. Von 1992 bis 1996 war er Export Manager bei der Brabus GmbH und von 1996 bis 2002 übte er bei Hirschmann Electronics verschiedene Verkaufs- und Führungsfunktionen aus. Im Jahr 2002 wechselte er zur Grammer AG mit Sitz in Deutschland, wo er verschiedene internationale Verkaufs- und Geschäftsführerfunktionen innehatte; ab 2009 war er als Vice President verantwortlich für die Business Unit Offroad Seating. Jean-Michel Wins übernahm als Mitglied der Konzernleitung im Januar 2013 die Leitung des Geschäftsbereichs Movement Systems. Seit Januar 2018 leitet er den Geschäftsbereich Flooring Systems.

## Marc Deimling

Executive Vice President Movement Systems

Marc Deimling wurde 1970 geboren und ist deutscher Staatsbürger. Er ist diplomierter Volkswirt an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster/Deutschland und stieg 1997 als Assistent der Geschäftsführung bei der M-Tec Textilmaschinenbau GmbH ins Berufsleben ein. Danach wechselte er 1999 für sechs Jahre zur Dörries Scharmann Technologie GmbH, wo er als Bereichsleiter Service tätig war. Von 2005 bis 2008 war er bei der Gehring GmbH Mitglied der Geschäftsführung und hatte die Ressortverantwortung für Vertrieb, Projektierung, Projektmanagement, Produktion, After Sales und Marketing. Danach war er bis Ende 2017 bei der TMS Turnkey Manufacturing Solutions GmbH in Österreich Vorsitzender der Geschäftsführung mit Ressortverantwortung über Finanzen/Controlling, IT, Einkauf, Konstruktion, Produktion, Qualität, After Sales und Marketing. Marc Deimling übernahm als Mitglied der Konzernleitung im Januar 2018 die Leitung des Geschäftsbereichs Movement Systems.

# KONZERNSTRUKTUR

Forbo hat sich in den vergangenen Jahren im Vergleich zu anderen börsenkotierten Gesellschaften überdurchschnittlich gut entwickelt. Heute ist Forbo mit seinen zwei fokussierten Geschäftsbereichen in den entsprechenden Märkten weltweit führend, schuldenfrei und verfügt über bedeutende Mittel für die strategische Weiterentwicklung. Im Rahmen der Strategie gilt es einerseits die erfolgreiche Entwicklung der vergangenen Jahre fortzusetzen und andererseits mit den verfügbaren Mitteln im globalen Markt unsere Positionen mit einem starken organischen und akquisitorischen Wachstum weiter zu festigen und zu ergänzen.

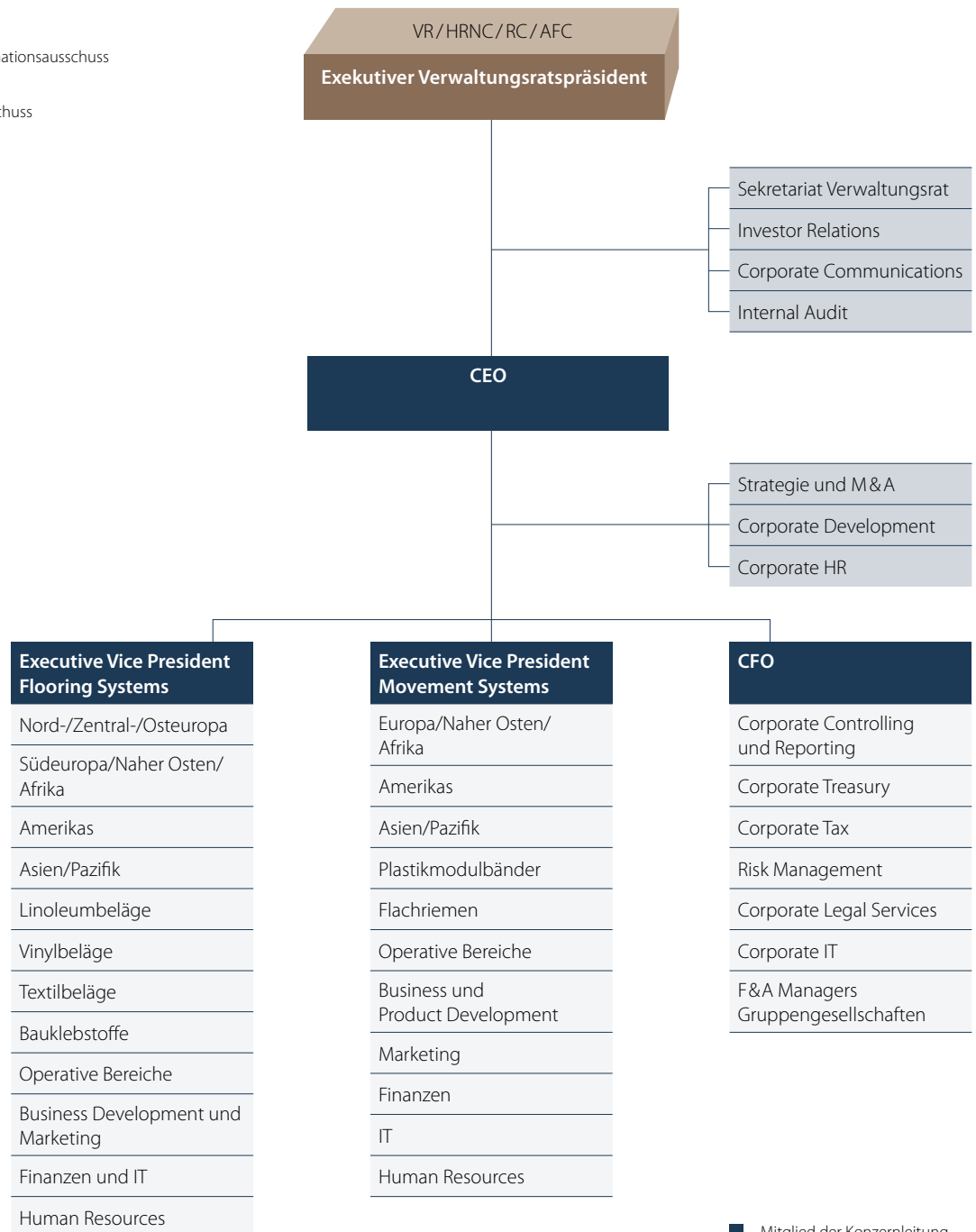
## Aufgaben des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten

- Führen des Verwaltungsrats
- Vorbereitung und Überwachung der Ausführung der Beschlüsse des Verwaltungsrats
- Vertretung und Positionierung der Gruppe gegenüber der Öffentlichkeit
- Oberleitung Strategieentwicklung und Mitwirkung bei der Umsetzung wichtigster strategischer Projekte
- Betreuung wichtiger Kunden sowie Kooperations-, Branchen- und Kapitalmarktpartner

## Aufgaben des Chief Executive Officer

- Operative Leitung der Gruppe
- Führung der Konzernleitung
- Entwicklung und operative Umsetzung der Strategien
- Realisierung und Kontrolle der Mehrjahresplanung sowie der Budgets
- Unterstützung des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten bei der Vorbereitung von strategischen sowie personell und finanziell bedeutenden Geschäften zur Beratung und Entscheidung im Verwaltungsrat

**VR** Verwaltungsrat  
**HRNC** Personal- und Nominationsausschuss  
**RC** Vergütungsausschuss  
**AFC** Audit- und Finanzausschuss



# VERWALTUNGSRAT



Dr. Reto Müller, Dr. Peter Altorfer, This E. Schneider, Claudia Coninx-Kaczynski, Michael Pieper, Vincent Studer

## This E. Schneider

Exekutiver Verwaltungsratspräsident

Mitglied des Verwaltungsrats der Rieter Holding AG, Winterthur

Mitglied des Verwaltungsrats der Autoneum Holding AG, Winterthur

## Michael Pieper

Vizepräsident

Inhaber der Artemis Holding AG, Hergiswil

Vorsitzender der Konzernleitung der Artemis Group, Hergiswil

Mitglied des Verwaltungsrats diverser Artemis- und Franke-Tochtergesellschaften weltweit

Mitglied des Verwaltungsrats der Arbonia AG, Arbon

Mitglied des Verwaltungsrats der Bergos Berenberg AG, Zürich

Mitglied des Verwaltungsrats der Rieter Holding AG, Winterthur

Mitglied des Verwaltungsrats der Autoneum Holding AG, Winterthur

Mitglied des Verwaltungsrats der Reppisch-Werke AG, Dietikon

## Dr. Peter Altorfer

Vizepräsident

Partner der Anwaltskanzlei Wenger&Vieli AG, Zürich

Mitglied des Verwaltungsrats der agta record ag, Fehraltorf

Mitglied des Verwaltungsrats der BIH SA, Rapperswil-Jona

Mitglied des Verwaltungsrats der Privatbank Bellerive AG, Zürich

Mitglied des Verwaltungsrats der Nomura Bank (Schweiz) AG, Zürich

Weitere Mandate bei nicht kotierten Investment- und Immobilien-gesellschaften und gemeinnützigen Stiftungen in der Schweiz

## Claudia Coninx-Kaczynski

Mitglied

Mitglied des Verwaltungsrats der Swisscontent AG, Zürich

Mitglied von weiteren Stiftungsräten

## Dr. Reto Müller

Mitglied

Partner BLR&Partners AG, Thalwil

Verwaltungsratspräsident der Utz Holding AG, Bremgarten

Weitere Verwaltungsrats- und Beiratsmandate

## Vincent Studer

Mitglied

Partner, Mitglied des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung der T + R AG, Gümligen/Bern

Mitglied des Verwaltungsrats der Bank EEK AG, Bern

Weitere Verwaltungsrats- und Stiftungsratsmandate



FORBO-AKTIE

# FORBO-AKTIE

Im Berichtsjahr zeichnete sich schon früh ab, dass die wichtigsten Zentralbanken als Reaktion auf die Konjunkturschwäche wieder verstärkt eine expansivere Geldpolitik verfolgen würden. Die Kursgewinne an den internationalen Aktienmärkten waren denn auch weniger die Folge positiver Nachrichten aus den Unternehmen als vielmehr das Resultat von geldpolitischen Entscheidungen verschiedener Zentralbanken. So erreichten die Indizes diverser internationaler Börsen trotz einer Verlangsamung der Weltwirtschaft neue Höchstwerte.

Der Swiss Performance Index (SPI) legte 2019 kontinuierlich zu. Obwohl es insbesondere am Anfang und am Ende des Sommers häufiger Unsicherheiten gab, hatten diese nur kurze Abschwünge zur Folge, von denen sich die Börsen jeweils rasch wieder erholten. So kletterte der SPI von 9 830,06 Punkten per Ende 2018 auf schliesslich 12 837,50 Punkte per Ende 2019.

Zum überwiegenden Teil des Berichtsjahrs bildete die Kursentwicklung der Forbo-Aktie weitgehend die Entwicklung des SPI ab. Nach einem Abschwung im Sommer entwickelte sich der Forbo-Titel erneut sehr positiv und schloss Ende Jahr bei CHF 1 648,00. Dies entspricht einer Steigerung von + 19,3% im Jahr 2019.

Die Forbo-Aktie entwickelt sich seit vielen Jahren überdurchschnittlich positiv und nachhaltig. Seit Ende 2005 übertraf die jährliche Performance des Forbo-Titels jene des SPI in mehr als zwei von drei Jahren. In diesem Zeitraum generierte die Forbo-Aktie einen rund vier Mal so hohen Wertzuwachs wie der SPI.

## Die Forbo-Aktie im Vergleich zum SPI



## Gesellschaftskapital

|                                     |  | 2019<br>Anzahl | 2018<br>Anzahl | 2017<br>Anzahl | 2016<br>Anzahl | 2015<br>Anzahl |
|-------------------------------------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Total Namenaktien <sup>1)</sup>     |  | 1 650 000      | 1 800 000      | 1 800 000      | 1 800 000      | 1 990 000      |
| Davon:                              |  |                |                |                |                |                |
| Aktien im Umlauf                    |  | 1 601 315      | 1 601 718      | 1 704 444      | 1 709 844      | 1 708 458      |
| Aktienrückkaufsprogramme            |  | 0              | 150 000        | 63 105         | 0              | 190 000        |
| Sonstige eigene Aktien              |  | 27 266         | 26 863         | 11 032         | 68 737         | 70 123         |
| Vorratstitel (ohne Dividendenrecht) |  | 21 419         | 21 419         | 21 419         | 21 419         | 21 419         |

## Nominelles Kapital

|                                     |  | CHF     | CHF     | CHF     | CHF     | CHF     |
|-------------------------------------|--|---------|---------|---------|---------|---------|
| Total                               |  | 165 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 | 199 000 |
| Davon:                              |  |         |         |         |         |         |
| Aktien im Umlauf                    |  | 160 132 | 160 172 | 170 444 | 170 984 | 170 846 |
| Aktienrückkaufsprogramme            |  | 0       | 15 000  | 6 311   | 0       | 19 000  |
| Sonstige eigene Aktien              |  | 2 727   | 2 686   | 1 103   | 6 874   | 7 012   |
| Vorratstitel (ohne Dividendenrecht) |  | 2 142   | 2 142   | 2 142   | 2 142   | 2 142   |

## Daten pro Aktie

|                                                           |        | CHF                | CHF               | CHF               | CHF               | CHF               |
|-----------------------------------------------------------|--------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Eigenkapital Konzern pro Aktie <sup>2)</sup>              |        | 422                | 354               | 383               | 364               | 300               |
| Konzernergebnis pro Aktie (unverwässert) <sup>2) 3)</sup> |        | 86,3               | 82,4              | 22,4              | 74,7              | 62,1              |
| Bruttodividende bzw. -barausschüttung                     |        | 23,0 <sup>4)</sup> | 21,00             | 19,00             | 19,00             | 17,00             |
| Bruttodividendenrendite (in %) <sup>4) 5)</sup>           | Höchst | 1,3 <sup>4)</sup>  | 1,3 <sup>5)</sup> | 1,1 <sup>5)</sup> | 1,4 <sup>5)</sup> | 1,4 <sup>5)</sup> |
|                                                           | Tiefst | 1,7 <sup>4)</sup>  | 1,6 <sup>5)</sup> | 1,4 <sup>5)</sup> | 2,0 <sup>5)</sup> | 2,1 <sup>5)</sup> |
| Ausschüttungsquote <sup>6)</sup> (in %)                   |        | 27                 | 25                | 85                | 25                | 27                |

## Börsendaten

|                                           |            | CHF   | CHF   | CHF   | CHF   | CHF   |
|-------------------------------------------|------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Börsenkurs                                | Höchst     | 1 799 | 1 620 | 1 669 | 1 367 | 1 255 |
|                                           | Tiefst     | 1 353 | 1 302 | 1 313 | 960   | 811   |
|                                           | Jahresende | 1 648 | 1 381 | 1 505 | 1 313 | 1 182 |
| Börsenkapitalisierung (Mio) <sup>7)</sup> | Höchst     | 2 968 | 2 916 | 3 004 | 2 461 | 2 497 |
|                                           | Tiefst     | 2 232 | 2 344 | 2 383 | 1 728 | 1 613 |
|                                           | Jahresende | 2 719 | 2 486 | 2 709 | 2 363 | 2 352 |

- 1) Nennwert pro Aktie 2019, 2018, 2017, 2016 und 2015: CHF 0,10.
- 2) Basierend auf dem gewichteten Durchschnitt der Anzahl Aktien gemäss der Erläuterung 11 «Ergebnis pro Aktie» auf der Seite 114 des Finanzberichts.
- 3) Siehe auch die Erläuterung 11 «Ergebnis pro Aktie» auf der Seite 114 des Finanzberichts.
- 4) Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung 2020.
- 5) Berechnet auf Basis Barausschüttung in Form einer Dividende.
- 6) Bruttoausschüttung in % vom Konzernergebnis.
- 7) Total Aktien multipliziert mit dem entsprechenden Aktienkurs.



# CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

# CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

Für Forbo ist Corporate Governance die Gesamtheit der auf das nachhaltige Unternehmensinteresse ausgerichteten Grundsätze und Regeln über Organisation, Verhalten und Transparenz. Dabei strebt Forbo ein ausgewogenes Verhältnis von Leitung und Kontrolle an. Die zentralen Regeln sind in den Statuten, im Organisationsreglement sowie in den Reglementen der Verwaltungsratsausschüsse enthalten. Forbo orientiert sich bei den nachfolgenden Ausführungen an der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance («RLCG») und den dazugehörigen Publikationen der SIX Swiss Exchange.

## Konzernstruktur und Aktionariat

### Konzernstruktur

Die Forbo Holding AG mit Sitz an der Lindenstrasse 8, 6340 Baar, ist als Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht organisiert und hält als Holding-Gesellschaft direkt oder indirekt alle Gesellschaften, die zur Forbo-Gruppe gehören. Die Aktien der Forbo Holding AG (Valoren-Nummer 000354151/ISIN CH0003541510) sind an der SIX Swiss Exchange kotiert. Eine finanzielle Übersicht über die Forbo-Gruppe (inklusive Börsenkapitalisierung) ist auf Seite 17 zu finden. Die Darstellung der operativen Konzernstruktur befindet sich in Form eines Organigramms auf Seite 47. Im Konsolidierungskreis der Forbo Holding AG sind keine kotierten Gesellschaften enthalten. Die nicht kotierten Gesellschaften, die zum Konsolidierungskreis der Forbo Holding AG gehören, sind unter der Aufstellung «Konzerngesellschaften» ab Seite 134 im Teil «Finanzbericht» dargestellt. Firma und Sitz, Aktienkapital und Beteiligungsquote sowie Zugehörigkeit der jeweiligen Konzerngesellschaft zu den Geschäftsbereichen sind ebenfalls dort zu finden.

### Bedeutende Aktionäre

Per 31. Dezember 2019 waren im Aktienbuch der Forbo Holding AG 3 963 Aktionäre eingetragen, 166 (4%) weniger als im Vorjahr. Per 31. Dezember 2019 waren der Forbo Holding AG die nachstehend aufgeführten bedeutenden Aktionäre mit einem Anteil von mehr als 3% bekannt:

|                                      | 31.12.2019<br>in Prozent |
|--------------------------------------|--------------------------|
| Michael Pieper <sup>1)</sup>         | 29,50                    |
| UBS Fund Management (Switzerland) AG | 3 – 5                    |
| BlackRock, Inc.                      | 3 – 5                    |
| Credit Suisse Funds AG               | 3 – 5                    |

1) Michael Pieper hält seine Beteiligung direkt und indirekt über die Artemis Beteiligungen I AG.

Die Offenlegung von bedeutenden Aktionären sowie bedeutenden Aktionärsgruppen und deren Beteiligungen erfolgt entsprechend den im Berichtsjahr erfolgten Offenlegungsmeldungen gemäss Artikel 120 Finanzmarktinfrastrukturgesetz (FinfraG) und den Bestimmungen der Verordnung der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht über die Finanzmarktinfrastrukturen und das Marktverhalten im Effekten- und Derivatehandel (FinfraV-FINMA).

Nachstehend folgt eine Zusammenfassung der im Berichtsjahr publizierten, aktuell gemeldeten Beteiligungen:

This E. Schneider meldete am 22. März 2019 die Unterschreitung der 3%-Schwelle und dass er 53 894 Aktien halte, was einem Anteil von 2,994% entspricht.

Am 28. Juni 2019 meldete die Forbo Holding AG die Unterschreitung des Grenzwerts von 3% und dass sie direkt und indirekt über die Forbo International SA, Baar (CH), und die Forbo Finanz AG, Baar (CH), 46 956 eigene Aktien halte, was einem Stimmrechtsanteil von 2,85% entspricht.

Am 3. Juli 2019 meldete die BlackRock, Inc. die Überschreitung der 3%-Schwelle und dass sie 52 825 Aktien sowie 748 Stimmrechte zur Ausübung nach freiem Ermessen halte, was einem Anteil von insgesamt 3,25% entspricht.

Am 31. Dezember 2019 meldete die Credit Suisse Funds AG die Überschreitung der 3%-Schwelle und dass sie 49 617 Aktien halte, was einem Anteil von insgesamt 3,01% entspricht.

Die vollständigen Offenlegungsmeldungen sowie alle weiteren publizierten Offenlegungsmeldungen können auf der Veröffentlichungsplattform der Offenlegungsstelle der SIX Swiss Exchange ([www.six-exchange-regulation.com](http://www.six-exchange-regulation.com)) → Publikationen → Bedeutende Aktionäre eingesehen werden.

Für weitere Informationen zu bedeutenden Aktionären sowie bedeutenden Aktionärsgruppen verweisen wir auf die Tabelle auf Seite 56 sowie auf Seite 152 des Finanzberichts (Offenlegungspflicht gemäss Artikel 663c des Schweizerischen Obligationenrechts (OR)).

### **Kreuzbeteiligungen**

Die Forbo Holding AG ist keine kapital- oder stimmenmässige Kreuzbeteiligung eingegangen.

## **Kapitalstruktur**

### **Aktienkapital**

Die Forbo Holding AG hatte am 31. Dezember 2019 ein voll einbezahltes Aktienkapital von CHF 165 000, das aufgeteilt war in 1 650 000 börsenkotierte Namenaktien zu nominal CHF 0,10. Davon waren:

- 70,52% auf 3 936 stimmberechtigte Aktionäre eingetragen
- 26,19% im Dispobestand von Banken beziehungsweise der SIX SIS AG
- 3,29% ohne Stimmrecht im Aktienregister eingetragen

Es bestehen keine unterschiedlichen Kategorien von Aktien. Jede Aktie berechtigt zu einer Stimme. Weitere Angaben zur Forbo-Aktie befinden sich auf den Seiten 52 und 53. Weitere Angaben zu den mit den Aktien verbundenen Mitwirkungsrechten befinden sich auf den Seiten 67 und 68 dieses Geschäftsberichts.

Das gestützt auf die Ermächtigung der ordentlichen Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 6. April 2017 lancierte Aktienrückkaufprogramm 2017 – 2020 wurde vorzeitig per 5. März 2019 beendet. Im Rahmen dieses Aktienrückkaufprogramms wurden zwischen dem 16. November 2017 und dem 5. März 2019 insgesamt 63 105 Aktien zum Festpreis sowie 86 895 Aktien über eine zweite Handelslinie zurückgekauft. Mit Beschluss der Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 5. April 2019 wurde beschlossen, die unter diesem Aktienrückkaufprogramm erworbenen 150 000 Aktien (8,33%) zu vernichten und das Kapital entsprechend herabzusetzen sowie die Statuten anzupassen.

Mit Beschluss der Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 5. April 2019 wurde der Verwaltungsrat zudem ermächtigt, 10% des Aktienkapitals über einen Zeitraum von drei Jahren wahlweise über eine zweite Handelslinie an der SIX Swiss Exchange oder auf andere Weise zurückzukaufen. Diese Aktien sind definitiv zur Vernichtung bestimmt. Bis zum 31. Dezember 2019 hat der Verwaltungsrat von dieser Ermächtigung nicht Gebrauch gemacht.

### Bedingtes und genehmigtes Kapital

Gemäss §4 der Statuten ([www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Investoren → Generalversammlung) verfügt die Forbo Holding AG über ein bedingtes Kapital von maximal CHF 16 645, was 166 450 voll zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0,10 entspricht. Bei einer maximalen Ausschöpfung des bedingten Kapitals würde das Aktienkapital von zurzeit CHF 165 000 um CHF 16 645 beziehungsweise 10,09% auf CHF 181 645 erhöht. Die entsprechende Kapitalerhöhung geschieht gemäss Statuten durch die Ausübung von Options- und Wandelrechten, die in Verbindung mit Anleiheobligationen der Gesellschaft oder einer ihrer Tochtergesellschaften eingeräumt werden, und durch die Ausübung von Optionsrechten, die den Aktionären eingeräumt werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre – mit Ausnahme der Aktionärsoptionen – ist ausgeschlossen. Zum Bezug der neuen Aktien sind die jeweiligen Inhaber von Options- oder Wandelrechten berechtigt. Die Eintragung der neuen Aktien unterliegt der generellen Eintragungsbeschränkung gemäss §6 der Statuten ([www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Investoren → Generalversammlung), wonach Aktionäre nur mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen werden, wenn sie ausdrücklich erklären, dass sie die Aktien in eigenem Namen und auf eigene Rechnung erworben haben.

Es besteht kein genehmigtes Kapital.

### Kapitalveränderungen

Die ordentliche Generalversammlung der Forbo Holding AG hat am 5. April 2019 und gestützt auf den Prüfungsbericht eines zugelassenen Revisionsexperten beschlossen, das ordentliche Aktienkapital der Gesellschaft von CHF 180 000 um CHF 15 000 auf CHF 165 000 durch Vernichtung von 150 000 Aktien mit einem Nennwert von CHF 0,10 herabzusetzen und die Statuten entsprechend zu ändern. Die Kapitalherabsetzung wurde daraufhin vollzogen und das neue Aktienkapital von CHF 165 000 wurde per 27. Juni 2019 im Handelsregister eingetragen.

In den Jahren 2017 und 2018 wurde das Kapital der Forbo Holding AG nicht verändert.

### Partizipations- und Genussscheine

Die Forbo Holding AG hat weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben.

### Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Bei der Forbo Holding AG bestehen keine prozentmässigen Begrenzungen des Stimmrechts. Der Verwaltungsrat kann die Eintragung in das Aktienbuch nur verweigern, wenn der Erwerber nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben hat.

Gemäss §6 der Statuten ([www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Investoren → Generalversammlung) können Nominees bis maximal 0,3% des im Handelsregister eingetragenen Namenaktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen werden. Über diese Limite hinaus werden Nominees nur eingetragen, sofern Name, Adresse und Aktienbestand derjenigen Personen bekanntgegeben werden, für deren Rechnung der Nominee insgesamt 0,3% oder mehr des im Handelsregister eingetragenen Namenaktienkapitals hält.

Es bestehen keine statutarischen Privilegien und die Übertragung der Aktien der Forbo Holding AG ist nicht beschränkt.

### Wandelanleihen und Optionen

Die Forbo Holding AG hat keine Wandelanleihen ausstehend und auch keine handelbaren Optionen ausgegeben. Angaben zum im Jahr 2017 eingeführten langfristigen Beteiligungsplan für die Konzernleitung, unter dem anwartschaftliche Bezugsrechte ausstehend sind, befinden sich auf den Seiten 82 bis 86 sowie auf den Seiten 124 und 125 dieses Geschäftsberichts.

## Verwaltungsrat

### **Mitglieder des Verwaltungsrats**

Stichtag für die nachfolgenden Ausführungen ist der 31. Dezember 2019.

Der Verwaltungsrat vereint Expertise und Kompetenz in allen relevanten Bereichen (insbesondere Entrepreneur- und Leadership, Industrie und Technologie, Vertrieb, internationale Märkte, Nachhaltigkeit, Innovation, Digitalisierung, Risikomanagement, Audit- und Finanz-Know-how).

Mit Ausnahme von This E. Schneider, exekutiver Verwaltungsratspräsident, hatte oder hat keiner der nachstehend aufgelisteten Verwaltungsräte operative Führungsaufgaben für die Forbo Holding AG oder deren Konzerngesellschaften inne. In den drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren gehörte kein Mitglied des Verwaltungsrats der Konzernleitung der Forbo Holding AG an und, mit Ausnahme von This E. Schneider, auch keiner Geschäftsleitung von deren Konzerngesellschaften an. Es bestehen keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen der Mitglieder des Verwaltungsrats mit der Forbo Holding AG oder deren Konzerngesellschaften. Die Aufgaben des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten sind auf Seite 46 des Geschäftsberichts aufgeführt.

### **This E. Schneider, exekutiver Verwaltungsratspräsident**

This E. Schneider wurde 1952 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er studierte Wirtschaftswissenschaften an der Hochschule St. Gallen (lic. oec. HSG) und an der Graduate School of Business, Stanford University, Kalifornien, USA. Nach verschiedenen Managementfunktionen in Europa und den USA war er von 1984 bis 1990 als Mitglied der Geschäftsleitung der Schmidt-Agence verantwortlich für strategische Planung, Betriebe und Logistik. Von 1991 bis 1993 führte er als Direktionspräsident das börsennotierte Unternehmen SAFAA, Paris. 1994 übernahm er als Mitglied der Konzernleitung der Valora die Verantwortung für den Konzernbereich Betriebsverpflegung. Von 1997 bis 2002 leitete er als Delegierter und Vizepräsident des Verwaltungsrats die Selecta-Gruppe. Von März 2004 bis Dezember 2013 war This E. Schneider Delegierter des Verwaltungsrats und CEO sowie von Januar bis April 2014 Delegierter des Verwaltungsrats der Forbo-Gruppe. Seit der Generalversammlung 2014 ist er exekutiver Verwaltungsratspräsident. This E. Schneider ist zudem Mitglied des Verwaltungsrats der Rieter Holding AG in Winterthur sowie der Autoneum Holding AG in Winterthur.

### **Michael Pieper, Vizepräsident**

Michael Pieper wurde 1946 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er hat an der Hochschule St. Gallen Wirtschaftswissenschaften studiert (lic. oec. HSG). Er ist seit 1988 bei der Artemis Group (ehemals Franke Group) tätig und seit 1989 deren Inhaber sowie Konzernleitungsvorsitzender. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats der Arbonia AG in Arbon, Bergos Berenberg AG in Zürich, Rieter Holding AG in Winterthur, Autoneum Holding AG in Winterthur sowie der Reppisch-Werke AG in Dietikon. Seine erstmalige Wahl in den Verwaltungsrat der Forbo Holding AG erfolgte im Jahr 2000.

### **Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident**

Peter Altorfer wurde 1953 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er hat an der Universität Zürich studiert, promovierte in Rechtswissenschaften (Dr. iur.) und ist seit 1982 als Rechtsanwalt zugelassen. Er besuchte das PED am IMD in Lausanne. Er arbeitete bis 1988 bei der Bank Leu AG und anschliessend als Anwalt, heute als Partner bei der Anwaltskanzlei Wenger&Vieli AG in Zürich, mit den Schwerpunkten Banken- und Gesellschaftsrecht sowie Nachlassplanung. Peter Altorfer ist Verwaltungsrat mehrerer Unternehmen, so von agta record ag in Fehraltorf, BIH SA in Rapperswil-Jona, von der Privatbank Bellerive AG in Zürich und der Nomura Bank (Schweiz) AG in Zürich sowie weiteren nicht kotierten Investment- und Immobiliengesellschaften und gemeinnützigen Stiftungen in der Schweiz. Er ist seit März 2005 Mitglied des Verwaltungsrats der Forbo Holding AG.

**Claudia Coninx-Kaczynski**

Claudia Coninx-Kaczynski wurde 1973 geboren und ist Schweizer Staatsbürgerin. Sie studierte an der Universität Zürich Rechtswissenschaften (lic. iur.) und erwarb an der London School of Economics and Political Sciences einen Master of Law (LL.M.). Von 2006 bis 2011 führte sie als Verwaltungsrätin die Geschäfte der Färbi Immobilien AG (später Rietpark Immobilien AG) in Zürich. Danach setzte sie bis 2014 verschiedene Projekte für P.A. Media AG und Swisscontent AG in Zürich um (unter anderem M&A). Von 2013 bis 2016 war sie Mitglied des Verwaltungsrats der Tamedia AG, wo sie seit 2017 Vorsitzende des Pools der Mehrheitsaktionäre ist. Sie ist Mitglied des Verwaltungsrats der Swisscontent AG in Zürich sowie Mitglied von weiteren Stiftungsräten und Komitees. Seit April 2014 ist sie Mitglied des Verwaltungsrats der Forbo Holding AG.

**Dr. Reto Müller**

Reto Müller wurde 1951 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er hat an der Hochschule St. Gallen studiert und promovierte in Wirtschaftswissenschaften (Dr. oec. HSG). Ausserdem absolvierte er das Stanford Executive Program sowie Zusatzausbildungen am IMD, INSEAD sowie an der Harvard Business School. Er ist Gründungspartner der Helbling-Unternehmensgruppe, für die er von 1984 bis 2016 tätig war, von 2000 bis 2011 als Verwaltungsratspräsident und CEO und von 2011 bis 2016 als vollamtlicher Verwaltungsratspräsident der Helbling Holding AG. Von 2002 bis 2010 war Reto Müller Mitglied/Vorsitzender des Regionalen Wirtschaftsbeirats (Zürich) der Schweizerischen Nationalbank. Von 2008 bis 2016 war er Vorstandsmitglied von SWISSMEM. Er ist Partner bei BLR&Partners AG in Thalwil sowie Verwaltungsratspräsident der Utz-Gruppe in Bremgarten und hat weitere Verwaltungsrats- und Beiratsmandate inne. Seit April 2011 ist er Mitglied des Verwaltungsrats der Forbo Holding AG.

**Vincent Studer**

Vincent Studer wurde 1962 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er absolvierte die Berner Fachhochschule, Fachbereich Wirtschaft, und die Weiterbildung zum diplomierten Wirtschaftsprüfer sowie diverse nationale und internationale Weiterbildungen. Vincent Studer arbeitete von 1991 bis 2008 bei Ernst & Young AG als Wirtschaftsprüfer für externe Revisionstätigkeit und als Mandatsleiter für die Prüfungen von nationalen und internationalen Gesellschaften in diversen Industrien. Ab 2001 war er Partner im Bereich Wirtschaftsprüfung. Seit 2008 ist er Partner und Mitglied der Geschäftsleitung sowie seit 2015 auch Mitglied des Verwaltungsrats der Treuhand- und Revisionsgesellschaft T + R AG, Gümligen/Bern, wo er den Geschäftsbereich Wirtschaftsprüfung leitet. Vincent Studer ist Verwaltungsrat der Bank EEK AG in Bern. Er hat zudem weitere Verwaltungsrats- und Stiftungsratsmandate inne. Er ist seit April 2009 Mitglied des Verwaltungsrats der Forbo Holding AG.

## Verwaltungsrat der Forbo Holding AG per 31. Dezember 2019

|                                       | Erstmals<br>gewählt an GV | AFC | HRNC | RC |
|---------------------------------------|---------------------------|-----|------|----|
| <b>Exekutiver Präsident</b>           |                           |     |      |    |
| THIS E. SCHNEIDER                     | 2004                      | –   | –    | –  |
| Exekutivmitglied                      |                           |     |      |    |
| <b>Vizepräsidenten</b>                |                           |     |      |    |
| MICHAEL PIEPER                        | 2000                      | –   | M    | M  |
| Nichtexekutivmitglied                 |                           |     |      |    |
| DR. PETER ALTORFER                    | 2005                      | M   | V    | V  |
| Nichtexekutivmitglied                 |                           |     |      |    |
| <b>Mitglieder</b>                     |                           |     |      |    |
| CLAUDIA CONINX-KACZYNSKI              | 2014                      | –   | M    | M  |
| Nichtexekutivmitglied                 |                           |     |      |    |
| DR. RETO MÜLLER                       | 2011                      | M   | –    | –  |
| Nichtexekutivmitglied                 |                           |     |      |    |
| VINCENT STUDER                        | 2009                      | V   | –    | –  |
| Nichtexekutivmitglied                 |                           |     |      |    |
| <b>Sekretärin des Verwaltungsrats</b> |                           |     |      |    |
| NICOLE GRAF                           |                           |     |      |    |
| Nichtmitglied                         |                           |     |      |    |

GV: Generalversammlung  
 AFC: Audit- und Finanzausschuss  
 HRNC: Personal- und Nominationsausschuss  
 RC: Vergütungsausschuss  
 V: Vorsitz  
 M: Mitglied

### **Statutarische Regelungen in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Artikel 12 Absatz 1 Ziffer 1 VegüV**

Gemäss §22 der Statuten ([www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Investoren → Generalversammlung) dürfen Mitglieder des Verwaltungsrats höchstens fünf Mandate in börsenkotierten und zwanzig Mandate in nicht börsenkotierten Rechtseinheiten bekleiden. Als Mandat gilt jede Tätigkeit in den obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen von ins Handelsregister oder vergleichbare ausländische Register einzutragenden Rechtseinheiten, die nicht der Forbo-Gruppe angehören. Mandate bei miteinander verbundenen Gesellschaften ausserhalb der Forbo-Gruppe gelten dabei jeweils als ein Mandat.

### **Wahl und Amtszeit**

Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden in Übereinstimmung mit der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in Einzelwahlen für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt. Mit einem Jahr ist der Zeitabschnitt zwischen zwei ordentlichen Generalversammlungen gemeint. Gemäss Organisationsreglement der Forbo Holding AG scheiden Mitglieder, die das 70. Altersjahr erreicht haben, an der nächsten ordentlichen Generalversammlung aus, wobei der Verwaltungsrat Ausnahmen bewilligen kann. Bei der Zusammensetzung des Verwaltungsrats wird Wert darauf gelegt, unabhängige Persönlichkeiten mit internationaler Erfahrung in Industrieunternehmen sowie im Finanz- und Beratungsbereich zu gewinnen.

Die Statuten der Forbo Holding AG sehen keine von den gesetzlichen Bestimmungen abweichenden Regeln für die Ernennung des Präsidenten, der Mitglieder des Vergütungsausschusses und des unabhängigen Stimmrechtsvertreters vor.

### **Interne Organisation**

Die Inhaber der einzelnen Funktionen des Verwaltungsrats und die personelle Zusammensetzung der Verwaltungsratsausschüsse sind in der Tabelle auf der Seite 61 aufgeführt.

Entscheide werden grundsätzlich vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Der Verwaltungsrat hat aus seiner Mitte drei ständige Ausschüsse zur Behandlung klar abgegrenzter Themenbereiche von übergeordneter Bedeutung eingerichtet (Audit- und Finanzausschuss [AFC], Personal- und Nominationsausschuss [HRNC] sowie Vergütungsausschuss [RC]). Diese drei Ausschüsse haben hauptsächlich eine beratende und überprüfende Funktion. Die Mitglieder des AFC und des HRNC werden vom Verwaltungsrat jeweils für die Dauer eines Jahres gewählt und können jederzeit wieder abberufen werden. Die Mitglieder des RC werden jährlich von der Generalversammlung gewählt.

Der exekutive Präsident ist grundsätzlich Vorsitzender der Sitzungen des Verwaltungsrats und der Generalversammlung. Er plant und leitet die Verwaltungsratssitzungen sowie die Generalversammlung. Die Sitzungen des Verwaltungsrats und die zugehörigen Traktandenlisten werden vom exekutiven Präsidenten vorbereitet. Er überwacht den Vollzug der vom Verwaltungsrat beschlossenen Massnahmen. Er ist direkter Vorgesetzter des CEO, steht mit diesem in regelmässigem Kontakt und übt dabei eine beratende und überwachende Funktion aus. Zusätzlich vertritt der exekutive Präsident den Verwaltungsrat und die Forbo-Gruppe gegenüber der Öffentlichkeit, den Behörden und den Aktionären. Die Aufgaben des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten sowie die Abgrenzung zu den Aufgaben des CEO werden nachfolgend auf den Seiten 63 und 64 unter dem Kapitel «Kompetenzregelung» dargestellt.

Aufgabe der Vizepräsidenten ist die Vertretung des exekutiven Präsidenten im Falle von dessen Verhinderung oder Unabkömmlichkeit. Gemäss Organisationsreglement und gelebter Praxis haben die Vizepräsidenten keine weiteren Aufgaben.

Die Vizepräsidenten werden vom Verwaltungsrat gewählt.

Der Verwaltungsrat versammelt sich auf Einladung des exekutiven Präsidenten, sooft es die Geschäfte erfordern, jedoch mindestens viermal jährlich. Die Einberufung erfolgt unter Bekanntgabe der zu behandelnden Traktanden mindestens fünf Werktage vor dem Sitzungstag oder in dringenden Fällen mit verkürzter Frist. Im Jahr 2019 wurden fünf Sitzungen abgehalten, die jeweils zwischen einem halben und einem ganzen Tag dauerten. Jedes Verwaltungsratsmitglied hat an sämtlichen Sitzungen teilgenommen.

Der Vorsitzende kann Mitglieder der Konzernleitung und andere leitende Angestellte zu einzelnen Traktanden einladen. Im Geschäftsjahr 2019 nahmen Mitglieder der Konzernleitung und andere leitende Angestellte an allen Sitzungen des Verwaltungsrats zum überwiegenden Teil der Traktanden teil. Eine Teilnahme von externen Beratern an Sitzungen des Verwaltungsrats, des AFC, des RC und des HRNC erfolgt ausnahmsweise im Rahmen der Behandlung einzelner Traktanden. Im Geschäftsjahr 2019 nahmen keine externen Berater an den Sitzungen des Verwaltungsrats teil. Teilnahmen von externen Beratern an Sitzungen des AFC, des RC und des HRNC sind in den jeweiligen Kapiteln («AFC», «RC» und «HRNC») auf den Seiten 63, 74, 75 und 76 aufgeführt.

#### **Audit- und Finanzausschuss**

Der AFC berät den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Verantwortung für den Konzern in den Bereichen der finanziellen Berichterstattung, der angewandten Normen und Systeme der Rechnungslegung sowie bei Entscheidungen von grosser finanzieller Tragweite. Der AFC überwacht die Tätigkeiten der internen Revision und der externen Revisionsstelle. Zudem legt er das Prüfungsprogramm der internen Revision fest und schlägt dem Verwaltungsrat das Prüfungsmandat der externen Revisionsstelle zuhanden der Generalversammlung vor. Als beratende Stimmen werden regelmässig der CEO und der CFO sowie auf spezielle Einladung Vertreter der internen Revision und der externen Revisionsstelle beigezogen.

Der AFC versammelt sich, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch zweimal im Jahr. Im Geschäftsjahr 2019 wurden zwei Sitzungen abgehalten, die je etwa einen halben Tag dauerten. Sämtliche Mitglieder des AFC waren bei beiden Sitzungen anwesend. Die externen Revisoren waren zu ausgewählten Traktanden an der Sitzung des AFC betreffend Jahresrechnung sowie an der Sitzung betreffend Festlegung des Prüfungsumfangs und des Revisionshonorars anwesend. Die für das Mandat der internen Revision verantwortlichen Vertreter von Ernst & Young waren an beiden Sitzungen jeweils bei der Besprechung der internen Revisionsberichte anwesend. Externe Berater nahmen im Berichtsjahr an keiner Sitzung des AFC teil.

Der AFC vereint Expertise und Kompetenz in den für diesen Ausschuss relevanten Bereichen – durch aktuelle exekutive Aufgaben in anderen Unternehmen, durch aktuelle Verwaltungsratsmandate bei anderen Firmen sowie auch durch frühere Verantwortungen/Mandate. Entsprechende Angaben sind auf den Seiten 59 und 60 in diesem Geschäftsbericht zu finden.

#### **Personal- und Nominationsausschuss**

Hierzu verweisen wir auf die Ausführungen im Vergütungsbericht auf den Seiten 74 und 75.

#### **Vergütungsausschuss**

Hierzu verweisen wir auf die Ausführungen im Vergütungsbericht auf den Seiten 75 und 76.

#### **Kompetenzregelung**

Oberstes geschäftsführendes Organ der Forbo Holding AG ist der Verwaltungsrat. Hauptpflichten des Verwaltungsrats sind folgende, gemäss Obligationenrecht und Statuten unübertragbare und unentziehbare Aufgaben:

- Oberleitung der Gesellschaft und Erteilung der nötigen Weisungen
- Festlegung der Organisation
- Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung
- Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung betrauten Personen

- Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen
- Erstellung des Geschäftsberichts sowie Vorbereitung der Generalversammlung und Ausführung der Beschlüsse
- Erstellung des Vergütungsberichts
- Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung

Der Verwaltungsrat übt die Oberleitung, die Aufsicht und die Kontrolle über die Geschäftsführung aus und verantwortet die Unternehmensstrategie. Er erlässt Richtlinien für die Geschäftspolitik und lässt sich über den Geschäftsgang regelmässig orientieren.

Vom Verwaltungsrat zu behandelnde Geschäfte werden regelmässig, je nach Materie, vorgängig dem AFC, dem HRNC, dem RC sowie den Ad-hoc-Ausschüssen oder einzelnen Mitgliedern zur Prüfung oder Meinungsbildung vorgelegt. Mit Ausnahme der unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben kann der Verwaltungsrat Aufgaben und Kompetenzen vollumfänglich oder teilweise an einzelne Mitglieder oder Dritte übertragen.

Der Verwaltungsrat ist befugt, über alle Angelegenheiten Beschluss zu fassen, die nicht der Generalversammlung oder einem anderen Organ von Forbo durch Gesetz, Statuten oder Reglemente vorbehalten oder übertragen sind.

Aufgaben des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten:

- Führen des Verwaltungsrats
- Vorbereitung und Überwachung der Ausführung der Beschlüsse des Verwaltungsrats
- Vertretung und Positionierung der Gruppe gegenüber der Öffentlichkeit
- Oberleitung Strategieentwicklung und Mitwirkung bei der Umsetzung wichtigster strategischer Projekte
- Betreuung wichtiger Kunden, Kooperations-, Branchen- und Kapitalmarktpartner

Aufgaben des Chief Executive Officer:

- Operative Leitung der Gruppe
- Führung der Konzernleitung
- Entwicklung und operative Umsetzung der Strategien
- Realisierung und Kontrolle der Mehrjahresplanung sowie der Budgets
- Unterstützung des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten bei der Vorbereitung von strategischen, personell und finanziell bedeutenden Geschäften zur Beratung und Entscheidung im Verwaltungsrat

Der CEO berichtet dem exekutiven Verwaltungsratspräsidenten und nimmt in der Regel bei allen für die Ausübung seiner Funktion relevanten Themen an den Verwaltungsratssitzungen teil. Er ist jedoch selbst nicht Mitglied des Verwaltungsrats. Sämtliche Geschäftsführungsaufgaben, die weder dem Verwaltungsrat noch dem exekutiven Verwaltungsratspräsidenten zugewiesen sind und die nicht der Zustimmung des Verwaltungsrats bedürfen, werden dem CEO delegiert und von diesem in eigener Verantwortung wahrgenommen. Der CEO ist dafür verantwortlich, dass im ganzen Konzern die Vorschriften von Gesetz, Statuten und Reglementen eingehalten werden.

In der Erfüllung seiner Aufgaben wird der CEO durch die ihm unterstellten Mitglieder der Konzernleitung unterstützt. Die Konzernleitung setzt sich aus CEO, CFO und den Leitern der beiden Geschäftsbereiche zusammen. Die Konzernleitung stellt die langfristig erfolgreiche und marktnahe Führung der Forbo-Gruppe sicher.

Die Mitglieder der Konzernleitung sind verantwortlich für ihren jeweiligen Aufgabenbereich und tragen die Mitverantwortung für die Wahrung der Konzerninteressen und für das finanzielle Gesamtergebnis.

### **Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung**

An den Sitzungen des Verwaltungsrats kann jedes Mitglied Auskünfte über alle Angelegenheiten des Forbo-Konzerns verlangen. Ausserhalb der Sitzungen sind solche Informationsbegehren an den exekutiven Präsidenten zu richten. Der CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder orientieren den Verwaltungsrat an jeder ordentlichen Sitzung über den laufenden Geschäftsgang, wichtige Geschäftsvorfälle und materielle Budgetabweichungen.

Die Vorsitzenden des AFC, des HRNC und des RC erstatten an den Sitzungen des Verwaltungsrats Bericht über die Tätigkeit der Ausschüsse und geben die Meinungen und Empfehlungen des AFC beziehungsweise des HRNC respektive des RC zu den zu entscheidenden Sachgeschäften ab. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats hat ein Recht auf Einsicht in die Sitzungsprotokolle des AFC, HRNC und RC. Die Berichterstattung der Konzernleitung an den AFC erfolgt durch den CFO in Absprache mit dem CEO, diejenige an den HRNC und den RC durch den CEO.

Der Verwaltungsrat wird auch ausserhalb der Sitzungen regelmässig darüber informiert, was das Geschehen und die Herausforderungen des Konzerns und die allgemeine Geschäftsentwicklung der Geschäftsbereiche betrifft. Zusätzlich stehen der exekutive Präsident und die beiden Vizepräsidenten in regelmässigem Kontakt, wenn es um wesentliche unternehmenspolitische Fragen geht. Bei wichtigen Ereignissen von besonderer Dringlichkeit informiert der CEO den exekutiven Verwaltungsratspräsidenten umgehend.

Die Konzernleitung tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, in der Regel monatlich. Im Geschäftsjahr 2019 wurden elf Sitzungen abgehalten, die in der Regel einen halben Tag dauerten.

Der CEO leitet die Sitzungen der Konzernleitung. Für Einzelheiten betreffend die Teilnahme von Mitgliedern der Konzernleitung an Sitzungen des Verwaltungsrats und der Ausschüsse wird auf die Ausführungen zur internen Organisation, zum AFC, HRNC und zum RC verwiesen (Seiten 62 und 63 respektive 74 bis 76).

Seine Aufsichts- und Kontrollpflichten nimmt der Verwaltungsrat im Weiteren über das Finanzreporting und über seine Rolle im Planungszyklus wahr. Ferner stehen ihm hierfür die interne Revision und die externe Revisionsstelle zur Verfügung. Mangels besonderer Vorkommnisse und Feststellungen wurden jedoch im Jahr 2019 weder die externe Revisionsstelle noch die interne Revision zu einer Verwaltungsratssitzung eingeladen.

Im Rahmen des Finanzreportings wird der Verwaltungsrat in der Regel monatlich in schriftlicher Form über den laufenden Geschäftsgang und die Ertragssituation des Unternehmens mittels kommentierter Erfolgsrechnungen, Kennzahlen und Abweichungsanalysen informiert.

Der Verwaltungsrat ist zudem eng in den Planungszyklus der Gesellschaft eingebunden: In der Regel wird die bestehende Strategie jeweils im ersten Semester durch den Verwaltungsrat einer sorgfältigen Überprüfung unterzogen. Die Quantifizierung der überarbeiteten Strategie erfolgt durch den dreijährigen Mittelfristplan, der vom Verwaltungsrat in der Regel jeweils per Mitte Jahr genehmigt wird. Basierend auf dem Mittelfristplan legt der Verwaltungsrat die Budgetzielsetzung für das kommende Geschäftsjahr fest. Diese Budgetzielsetzung bildet die Grundlage für das detaillierte Budget, das vom Verwaltungsrat jeweils im vierten Quartal diskutiert und verabschiedet wird.

Das laufende Geschäftsjahr wird mittels einer ersten Schätzung jeweils Ende Mai und mittels einer zweiten Schätzung jeweils Mitte Oktober beurteilt. Nach Abschluss des Geschäftsjahrs wird die Budgeterreichung kontrolliert und werden die Abweichungen analysiert. Aufgrund dieser Analyse werden geeignete Massnahmen abgeleitet, die im kommenden Planungszyklus entsprechend umgesetzt werden.

Die interne Revision wird durch Ernst&Young im Rahmen eines Auftrags durchgeführt. Sie ist dem exekutiven Verwaltungsratspräsidenten administrativ unterstellt, funktional unabhängig und berichtet direkt dem AFC.

Die Prüfungen erfolgen nach einem vom AFC genehmigten Jahresplan, wobei ordentliche und Special Engagement Audits unterschieden werden. Letztere beinhalten Limited Reviews, Follow-up Reviews, Compliance Audits und Other Special Engagements. Die in diesen Audits identifizierten Risiken und Schwachstellen werden, soweit erforderlich, durch vom Management erstellte Massnahmenpläne minimiert oder eliminiert und kontinuierlich überwacht.

Im Jahr 2019 wurden anlässlich von sechs Internal Audits insgesamt elf Konzerngesellschaften einer Prüfung durch Ernst & Young unterzogen. Die Internal Audits umfassten unter anderem die Prüfung der im Rahmen des Internen Kontrollsystems (IKS) definierten Kontrollpunkte sowie verschiedene mit den geprüften Geschäftsprozessen verbundene Compliance-Prüfungen. Schliesslich wurden zusätzliche Risiken und Kontrollen im Zusammenhang mit den geprüften Geschäftsprozessen analysiert. Bei der Durchführung der Internal Audits konnte Forbo Flooring Systems mit zehn Gesellschaften und Forbo Movement Systems mit einer Gesellschaft abgedeckt werden.

Im Rahmen von Self-Assessments und Management Controls durch das Divisionsmanagement wurden die Umsetzung und die Zuverlässigkeit der mit dem IKS zusammenhängenden Kontrollen überprüft und sichergestellt, dass Abweichungen identifiziert und entsprechende korrektive Massnahmen implementiert wurden.

### **Risikomanagement**

Die kontinuierliche und systematische Evaluierung gegenwärtiger und künftiger Risiken schliesst immer auch Erkennung und Nutzung von Chancen ein. Forbo versteht das Risikomanagement als ein Führungs- und Arbeitsinstrument, das unter anderem dazu dient, die materiellen und immateriellen Werte im Konzern zu sichern.

Forbo verfügt im Versicherungsbereich über risikogerechte und branchenübliche Deckungen und hat insbesondere operationelle Risiken wie Sachschäden, Betriebsunterbrechungen und Haftpflichtrisiken sachgerecht abgesichert. Im Rahmen von periodischen Risk-Engineering-Audits durch externe Fachkräfte werden schwergewichtsmässig die Risiken in den Bereichen Sachschäden und Betriebsunterbrechung untersucht. Dazu werden in regelmässigen Abständen Produktionsgesellschaften besichtigt und mit dem lokalen Management umfangreiche Fragenkataloge durchgearbeitet. Aufgrund der eruierten Risiken werden Massnahmenpläne erarbeitet und umgesetzt. Diese Risk-Engineering-Audits werden seit 1990 erstellt.

Im Zusammenhang mit den Geschäftsrisiken befasst sich Forbo sowohl mit strategischen Risiken als auch mit Markt- und Finanzrisiken. Im Bereich Marktrisiken werden Zins- und Währungsrisiken zentral überwacht und fallweise abgesichert. Die Überwachung von Liquidität und Finanzierung der Tochtergesellschaften erfolgt ebenfalls zentral. Siehe dazu auch die Seiten 129 bis 132 des Geschäftsberichts.

Bezüglich des bestehenden Risiko-Management-Prozesses wird auf die diesbezüglichen Ausführungen auf den Seiten 129 bis 132 (Erläuterung 23 «Risikobeurteilung und finanzielles Risikomanagement») im Abschnitt «Finanzbericht» des Geschäftsberichts verwiesen.

## Konzernleitung

### **Mitglieder der Konzernleitung, weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen**

Die Mitglieder der Konzernleitung, deren Nationalität, Funktion, Ausbildung und beruflicher Hintergrund sowie deren Tätigkeiten und Interessenbindungen sind auf Seite 45 in diesem Geschäftsbericht aufgeführt.

### **Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Artikel 12 Absatz 1 Ziffer 1 VegüV**

Gemäss §22 der Statuten ([www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Investoren → Generalversammlung) dürfen Mitglieder der Konzernleitung höchstens zwei Mandate in börsenkotierten und sieben Mandate in nicht börsenkotierten Rechtseinheiten bekleiden. Die Annahme von Mandaten durch Mitglieder der Konzernleitung bedarf der vorgängigen Zustimmung des Verwaltungsrats. Als Mandat gilt jede Tätigkeit in den obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen von ins Handelsregister oder vergleichbare ausländische Register einzutragenden Rechtseinheiten, die nicht der Forbo-Gruppe angehören. Mandate bei miteinander verbundenen Gesellschaften ausserhalb der Forbo-Gruppe gelten dabei jeweils als ein Mandat.

### **Managementverträge**

Die Forbo Holding AG hat keine Managementverträge mit Dritten abgeschlossen.

## Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Für die diesbezüglichen Angaben wird auf den Vergütungsbericht ab Seite 74 verwiesen.

## Mitwirkungsrechte der Aktionäre

### **Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung**

Die Eintragung von Aktien mit Stimmrecht bedarf in jedem Fall der Genehmigung durch den Verwaltungsrat, die verweigert werden kann, wenn der Erwerber nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien im eigenen Namen und für eigene Rechnung erworben hat und halten wird. Gemäss den Statuten können Nominees bis maximal 0,3% des im Handelsregister eingetragenen Namenaktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen werden. Die Eintragungsbeschränkung gilt auch für Aktien, die durch Ausübung eines Bezugs-, Options- oder Wandelrechts gezeichnet oder erworben werden. Beschlüsse über die Änderung und die Aufhebung der Klausel über die Eintragung von Namenaktien bedürfen einer Zweidrittelmehrheit der an der Generalversammlung vertretenen Aktienstimmen sowie der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte.

In Abweichung von Artikel 689 Absatz 2 OR können sich Aktionäre, die an der Generalversammlung nicht persönlich teilnehmen, nicht durch einen beliebigen Dritten vertreten lassen. Die Vertretung kann nur durch den gesetzlichen Vertreter, den unabhängigen Stimmrechtsvertreter oder durch einen anderen im Aktienbuch eingetragenen Aktionär erfolgen.

### **Elektronische Teilnahme an der Generalversammlung**

§12 der Statuten ([www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Investoren → Generalversammlung) definiert die Regeln für die elektronische Weisungserteilung an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter, wobei die genauen Anforderungen und Einzelheiten durch den Verwaltungsrat bestimmt werden. Die Abstimmungen und Wahlen an der Generalversammlung erfolgen gemäss §14 der Statuten ([www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Investoren → Generalversammlung) grundsätzlich elektronisch, es sei denn, dass die Generalversammlung das schriftliche oder offene Verfahren beschliesst oder der Vorsitzende eines dieser Verfahren anordnet.

**Statutarische Quoren**

Die Statuten der Forbo Holding AG sehen für die Beschlüsse der Generalversammlung keine grösseren als die gesetzlich vorgeschriebenen Quoren vor.

**Einberufung der Generalversammlung**

Die Einberufung der Generalversammlung richtet sich nach den gesetzlichen Vorschriften.

**Traktandierung**

Aktionäre, die mindestens 1% des Aktienkapitals vertreten, können die Traktandierung von Verhandlungsgegenständen verlangen. Ein entsprechendes Gesuch muss dem Verwaltungsrat mindestens 45 Tage vor der Versammlung schriftlich und unter Angabe der Anträge mitgeteilt werden.

**Eintrag im Aktienbuch**

Gemäss §12 der Statuten ([www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Investoren → Generalversammlung) gibt der Verwaltungsrat in der Einladung zur Generalversammlung das für die Teilnahme- und Stimmberechtigung massgebende Stichdatum der Eintragungen im Aktienbuch bekannt.

## Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

**Angebotspflicht**

Die Statuten der Forbo Holding AG enthalten weder eine «Opting-up»- noch eine «Opting-out»-Klausel gemäss Artikel 135 beziehungsweise 125 des Finanzmarktinfrastrukturgesetzes.

**Kontrollwechselklausel**

Per Jahresende 2019 bestehen keine Kontrollwechselklauseln in Vereinbarungen und Plänen zugunsten der Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung sowie weiterer Kadermitglieder.

## Revisionsstelle

**Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors**

KPMG ist seit 2015 Konzernprüfer und Revisionsstelle des Forbo-Konzerns. Die Revisionsstelle wird jedes Jahr von der Generalversammlung auf entsprechenden Antrag des Verwaltungsrats hin gewählt. Rolf Hauenstein hat seit 24. April 2015 die Funktion des verantwortlichen leitenden Revisors inne. Die Amtsdauer des leitenden Revisors ist auf sieben Jahre begrenzt.

**Revisionshonorar**

Die Prüfungshonorare des Konzernrevisors der Gruppe für die Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung inklusive der statutarischen Prüfung der Einzelabschlüsse der Holding- und der konsolidierten Tochtergesellschaften betrugen im Berichtsjahr CHF 0,9 Mio.

**Zusätzliche Honorare**

Die Summe der zusätzlichen Beraterhonorare, die die Revisionsgesellschaft in Rechnung gestellt hat, betrug für das Jahr 2019 CHF 0,1 Mio. Es handelte sich dabei im Wesentlichen um Steuerberatung.

### **Informationsinstrumente der externen Revisionsstelle**

Die externe Revisionsstelle erstellt bei Bedarf zuhanden des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten, des CEO und des CFO jährlich einen Bericht (einen sogenannten Management Letter) über ihre Arbeit und Erkenntnisse ihrer Prüfung auf Gruppenstufe im Berichtsjahr. Die wichtigsten Punkte werden dem Verwaltungsrat in Form eines umfassenden Berichts zugestellt. Daneben verfasst die externe Revisionsstelle Management Letters betreffend die geprüften Tochtergesellschaften. Der AFC beurteilt und bewertet die so erhaltenen Vorschläge und Aussagen und beurteilt die vom Management getroffenen Korrekturmassnahmen. Auf Einladung des AFC nehmen Vertreter der externen Revisionsstelle mit beratender Stimme an den AFC-Sitzungen teil. Der Vorsitzende des AFC erstattet anlässlich der Sitzungen des Verwaltungsrats Bericht über die Tätigkeit des AFC und dessen Beurteilung der externen Revisionsstelle. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats erhält Einsicht in die Sitzungsprotokolle des AFC.

Der AFC beurteilt anlässlich seiner Sitzungen die Leistungen und Honorare sowie die Unabhängigkeit der externen Revisionsstelle in den Bereichen Audit wie auch Non-Audit. Grundlage hierfür bilden einerseits die von der externen Revisionsstelle zur Verfügung gestellten Dokumente sowie die in den Sitzungen geführten Diskussionen mit der externen Revisionsstelle, andererseits auch die Beurteilung des CFO, der betreffend die Tochtergesellschaften hierzu bei Bedarf auch die Meinung des lokalen Managements einholt. Die Kriterien für die Beurteilung der externen Revisionsstelle umfassen insbesondere die technische und betriebliche Kompetenz, die unabhängige und objektive Sicht, die fristgerechte Ablieferung der Prüfberichte, Umfang und Fokus der Prüfungen sowie die Fähigkeit, effektive, praktische Empfehlungen abzugeben. Diese Beurteilungen durch den AFC bilden die Grundlage für den Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung betreffend die Wahl der externen Revisionsstelle.

## **Informationspolitik**

### **Transparenz für Anleger**

Forbo pflegt eine sachgerechte und periodische Kommunikation mit den Aktionären, dem Kapitalmarkt, den Medien sowie der Öffentlichkeit, indem das Unternehmen aktuell über geschäftliche Entwicklungen und unternehmensrelevante Aktivitäten informiert. Dafür steht der exekutive Verwaltungsratspräsident als direkter Ansprechpartner zur Verfügung.

Aktionäre erhalten Kurzberichte zum Geschäftsjahr sowie Halbjahresberichte. Der Geschäftsbericht ist in gedruckter Form und im Internet unter [www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Investoren erhältlich, wie auch alle anderen publizierten Dokumente. Die Generalversammlung bietet eine zusätzliche Informationsplattform. Periodische Veröffentlichungen von Medienmitteilungen, eine jährliche Bilanzmedien- und Analystenkonferenz sowie Roadshows sind weitere Informationsinstrumente für die Medien respektive den Kapitalmarkt.

### **Ad-hoc-Mitteilungen**

Die Anmeldung für den automatischen Verteiler von Ad-hoc-Mitteilungen gemäss der Richtlinie betreffend Ad-hoc-Publizität der SIX Swiss Exchange ist unter folgender Adresse erreichbar:

[www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Medien → Medienmitteilung «Subscription Service»

Mitteilungen an die Aktionäre erfolgen durch Publikation im Publikationsorgan der Gesellschaft, sofern nicht gesetzlich eine andere Mitteilungsform vorgeschrieben ist. Schriftliche Mitteilungen an die Aktionäre erfolgen durch einfachen Brief an die im Aktienregister eingetragenen Adressen.

Ein Finanzkalender mit den wichtigsten Terminen findet sich auf der Seite 8 in diesem Geschäftsbericht. Weitere Informationen zur Aktie befinden sich auf den Seiten 52 und 53 in diesem Geschäftsbericht.

Publikationen können per E-Mail, Fax oder Telefon bestellt werden:

E-Mail [communications@forbo.com](mailto:communications@forbo.com)

Telefon +41 58 787 25 25

Telefax +41 58 787 20 25

Die Kontaktadresse für Investor Relations lautet:

Forbo International SA

Urs Christen, Head Investor Relations

Lindenstrasse 8

Postfach 1339

CH-6341 Baar

Telefon +41 58 787 25 25

Die Kontaktadresse für Presseauskünfte lautet:

Forbo International SA

Karin Marti, Head Corporate Communications

Lindenstrasse 8

Postfach 1339

CH-6341 Baar

Telefon +41 58 787 25 25





# VERGÜTUNGS- BERICHT

# VERGÜTUNGS- BERICHT

## Einleitung

Der Bericht erfüllt die am 1. Januar 2014 in Kraft getretenen Vorschriften der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) und damit einhergehend die Bestimmungen des Schweizer Obligationenrechts.

Die Generalversammlung genehmigt einmal jährlich, gesondert und mit bindender Wirkung, die maximale Summe der Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat für das der Generalversammlung folgende Geschäftsjahr. Des Weiteren wird abgestimmt über den zu entrichtenden maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung an die Konzernleitung für das der Generalversammlung folgende Geschäftsjahr, den zu entrichtenden Betrag der kurzfristigen variablen Vergütung (Bonus/Short-Term Incentive) an die Konzernleitung für das der Generalversammlung vorangehende Geschäftsjahr sowie den maximalen Gesamtbetrag der langfristigen Beteiligung (Long-Term Incentive) an die Konzernleitung für das Jahr der jeweiligen Generalversammlung.

Das variable Vergütungsmodell der Konzernleitung mit dem Short-Term Incentive wurde mit Wirkung 1. Januar 2017 mit einem langfristigen Beteiligungselement (Long-Term Incentive) ergänzt. Dieser Long-Term Incentive besteht aus einem Performance-Share-Unit-Plan. Er hat zum Ziel, einen bedeutenden Teil der Vergütung der Konzernleitung noch stärker an den langfristigen Unternehmenserfolg zu knüpfen und die Ausrichtung auf die Interessen der Aktionäre zusätzlich zu fördern. Bezüglich Details zum Long-Term Incentive wird auf das Kapitel «Elemente der Vergütung an die Konzernleitung» auf den Seiten 81 bis 83 verwiesen. An der Generalversammlung vom 6. April 2017 wurde eine entsprechende Statutenänderung diesbezüglich mit grosser Mehrheit genehmigt.

Die Aktionäre werden anlässlich der Generalversammlung 2020 einzeln über folgende vier Vergütungen abstimmen:

- Maximale Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat für das Jahr 2021
- Maximale fixe Vergütung an die Konzernleitung für das Jahr 2021
- Kurzfristige variable Vergütung an die Konzernleitung für das Jahr 2019 (Bonus/Short-Term Incentive)
- Maximaler Gesamtbetrag der langfristigen Beteiligung an die Konzernleitung für das Jahr 2020 (Long-Term Incentive Plan 2020 – 2022)

An der Generalversammlung vom 5. April 2019 wurde die Gesamtentschädigung im Rahmen einer Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2018 im Traktandum 6.1 mit grosser Mehrheit genehmigt. Auch an der Generalversammlung 2020 wird die Generalversammlung dazu eingeladen, über den gesamten Vergütungsbericht 2019 konsultativ abzustimmen.

## Inhalt und Methodik zur Festlegung der Vergütung

### Die Funktion des Personal- und Nominationsausschusses (HRNC)

Der Personal- und Nominationsausschuss (HRNC) berät den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Verantwortung für den Konzern in Personal- und Nominierungsfragen in Bezug auf sich selbst und das obere Führungspersonal. Der HRNC erarbeitet insbesondere personalpolitische Vorschläge zur Besetzung des Verwaltungsrats, des Präsidenten, des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung zuhanden des Verwaltungsrats und beurteilt und genehmigt die Vorschläge des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten und des CEO betreffend die Besetzung und die Arbeitsverhältnisse der Konzernleitung. Er genehmigt auch die Annahme von Mandaten in nicht der Forbo-Gruppe angehörenden Gesellschaften von Mitgliedern der Konzernleitung.

Der Personal- und Nominationsausschuss versammelt sich, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch zweimal jährlich. Im Geschäftsjahr 2019 hielt der HRNC zwei Sitzungen ab, die je rund ein paar Stunden dauerten. Es nahmen keine externen Berater daran teil.

Der Personal- und Nominationsausschuss besteht aus mindestens zwei Mitgliedern des Verwaltungsrats. Die Generalversammlung vom 5. April 2019 hat Dr. Peter Altorfer (Vorsitz), Claudia Coninx-Kaczynski und Michael Pieper für das Geschäftsjahr 2019 in den HRNC gewählt.

Der HRNC vereint Expertise und Kompetenz in den für diesen Ausschuss relevanten Bereichen – durch aktuelle exekutive Aufgaben in anderen Unternehmen, durch aktuelle Verwaltungsratsmandate bei anderen Firmen sowie auch durch frühere Verantwortungen/Mandate. Entsprechende Angaben sind auf den Seiten 59 und 60 in diesem Geschäftsbericht zu finden.

#### **Die Funktion des Vergütungsausschusses (RC)**

Der Vergütungsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei der Festlegung der Grundsätze der Vergütungspolitik und bei der Festlegung der Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats sowie der Konzernleitung im Rahmen des von der Generalversammlung genehmigten Gesamtvergütungsbetrags. Er unterstützt den Verwaltungsrat bei der Gestaltung von Beteiligungsprogrammen und bei der Erfüllung aller weiteren Aufgaben im Bereich der Vergütung. Der Vergütungsausschuss erarbeitet entsprechende Empfehlungen zuhanden des Verwaltungsrats. Der Verwaltungsrat kann dem Vergütungsausschuss einzelne weitere Aufgaben und Befugnisse delegieren. Mit beratender Stimme beigezogen wird regelmässig der exekutive Verwaltungsratspräsident und teilweise auch der CEO. Traktanden und Angelegenheiten, die die Funktion oder Person des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten oder des CEO direkt betreffen, werden ohne deren Anwesenheit beraten.

Der Vergütungsausschuss versammelt sich, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch zweimal jährlich. Im Geschäftsjahr 2019 hielt der Vergütungsausschuss zwei Sitzungen ab, die je rund ein paar Stunden dauerten. Es nahmen keine externen Berater daran teil.

Der Vergütungsausschuss besteht aus mindestens zwei Mitgliedern des Verwaltungsrats. Die Generalversammlung vom 5. April 2019 hat Dr. Peter Altorfer (Vorsitz), Claudia Coninx-Kaczynski und Michael Pieper in den Vergütungsausschuss für das Geschäftsjahr 2019 gewählt. Die Mitglieder des Vergütungsausschusses sind unabhängige (nicht exekutive) Verwaltungsratsmitglieder, das heisst, sie haben der Geschäftsführung nie angehört und stehen mit der Gesellschaft in keinen oder nur verhältnismässig geringfügigen geschäftlichen Beziehungen, können jedoch Aktionäre sein.

Der RC vereint Expertise und Kompetenz in den für diesen Ausschuss relevanten Bereichen – durch aktuelle exekutive Aufgaben in anderen Unternehmen, durch aktuelle Verwaltungsratsmandate bei anderen Firmen sowie auch durch frühere Verantwortungen/Mandate. Entsprechende Angaben sind auf den Seiten 59 und 60 in diesem Geschäftsbericht zu finden.

#### **Entscheidungsprozess des Vergütungsausschusses**

Die maximale Höhe der Gesamtvergütung des Verwaltungsrats und die maximale fixe Vergütung der Konzernleitung werden vom Vergütungsausschuss in der Regel jeweils einmal jährlich im Frühjahr für das folgende Geschäftsjahr ausgearbeitet und an der Märzszitzung dem Verwaltungsrat zur Annahme unterbreitet. Die Höhe der kurzfristigen variablen Vergütung (Bonus/Short-Term Incentive) sowie die Ausgestaltung und Zielsetzungen der langfristigen Beteiligung (Long-Term Incentive) der Konzernleitung werden vom Vergütungsausschuss einmal jährlich jeweils im November für das Folgejahr ausgearbeitet.

In den Sitzungen des Vergütungsausschusses wird mit beratender Stimme regelmässig der exekutive Verwaltungsratspräsident und teilweise auch der CEO beigezogen. Traktanden und Angelegenheiten, die die Funktion oder Person des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten oder des CEO direkt betreffen, werden ohne deren Anwesenheit beraten. Die übrigen Mitglieder der Konzernleitung haben für diese Sitzungen weder ein Teilnahmerecht noch ein Mitspracherecht.

|                                                                                                           | Vorschlag | Annahme | Genehmigung                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|------------------------------------------------------|
| <b>Vergütungsbudget</b>                                                                                   |           |         |                                                      |
| Maximale Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat                                                            | RC        | VR      | Generalversammlung für darauffolgendes Geschäftsjahr |
| Maximale fixe Vergütung an die Konzernleitung                                                             | RC        | VR      | Generalversammlung für darauffolgendes Geschäftsjahr |
| Kurzfristige variable Vergütung an die Konzernleitung (Bonus/Short-Term Incentive)                        | RC        | VR      | Generalversammlung für vorangehendes Geschäftsjahr   |
| Maximaler Gesamtbetrag der langfristigen Beteiligung an die Konzernleitung (Long-Term Incentive)          | RC        | VR      | Generalversammlung für laufendes Geschäftsjahr       |
| <b>Leistungsziele</b>                                                                                     |           |         |                                                      |
| Leistungsziele der Konzernleitung betreffend kurzfristige variable Vergütung (Bonus/Short-Term Incentive) | RC        | VR      |                                                      |
| Leistungsziele der Konzernleitung betreffend langfristige Beteiligung (Long-Term Incentive)               | RC        | VR      |                                                      |
| Leistungsziele des CEO                                                                                    | RC        | VR      |                                                      |

## Wichtige Änderungen im Jahr 2019

Im Geschäftsjahr 2019 gab es sowohl für den Verwaltungsrat wie auch für die Konzernleitung keine wichtigen Änderungen im Vergütungssystem.

## Grundsätze der Vergütung an Verwaltungsrat und Konzernleitung

Forbo verfolgt eine Vergütungsstrategie, die auf eine langfristige und nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet ist. Mitarbeitende sollen für ihre Leistungen, ihr Engagement und die erzielten Resultate angemessen entlohnt werden und langfristig an das Unternehmen gebunden werden. Mit der Auszahlung eines Teils der Vergütung in Form von Aktien sollen die Interessen der Führungskräfte auch mit den Interessen der Aktionäre verknüpft werden. Derjenige Anteil der Vergütung, der in Aktien entrichtet wird, ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine fixe Vergütung, deren Höhe je nach Amt als Vorsitzender oder Mitglied sowie aufgrund von Mitgliedschaften in den Verwaltungsratsausschüssen abgestuft ist. Die Vergütung wird den Mitgliedern des Verwaltungsrats teilweise in Form von gesperrten Aktien der Forbo Holding AG ausbezahlt.

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten eine fixe und eine variable Vergütung. Die fixe Vergütung wird hauptsächlich in bar ausgerichtet, kann aber auch Aktien der Forbo Holding AG enthalten. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet. Die variable Vergütung besteht aus einer kurzfristigen Vergütung (Bonus/Short-Term Incentive) sowie einer langfristigen Beteiligung (Long-Term Incentive).

Der Bonus/Short-Term Incentive ist eine kurzfristige leistungsorientierte Vergütung, die zu mindestens 50% in gesperrten Aktien der Forbo Holding AG bezogen werden muss (siehe dazu die Beschreibung des Management Investment Plan (MIP) auf den Seiten 81 und 82 dieses Vergütungsberichts). Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet. Der Bonus ist an die Erreichung der individuellen (qualitativen) Ziele des jeweiligen Konzernleitungsmitglieds sowie der finanziellen (quantitativen) Ziele des Unternehmens gebunden, wobei sich die finanziellen Zielsetzungen je nach Funktion und Verantwortung des jeweiligen Konzernleitungsmitglieds auf Konzern- und/oder Geschäftsbereichsziele beziehen können. Er kann höchstens 200% der festen Vergütung des jeweiligen Konzernleitungsmitglieds betragen.

Der Long-Term Incentive ist ein langfristiger Beteiligungsplan, der aus einem Performance-Share-Unit-Plan besteht. Zu Beginn der Leistungsperiode erhält jedes Mitglied der Konzernleitung eine bestimmte Anzahl von anwartschaftlichen Bezugsrechten in Form von Performance Share Units (PSUs). Eine PSU entspricht einem anwartschaftlichen Bezugsrecht von einer Aktie. Der Umfang der PSU-Zuteilung entspricht einem definierten Prozentsatz der fixen Vergütung. Die PSUs unterliegen einer dreijährigen Leistungsperiode (Vestingperiode); ihre Wandlung erfolgt in gesperrten Aktien und ist ausschliesslich an das Erreichen von Konzern-Leistungskennzahlen geknüpft. Am Ende der Leistungsperiode wird ermittelt, ob die vom Verwaltungsrat zu Beginn der Leistungsperiode festgelegten Zielvorgaben in Bezug auf die Leistungskennzahlen erreicht wurden. Abhängig von der Zielerreichung wird ein bestimmter Prozentsatz der PSUs nach der dreijährigen Leistungsperiode in Aktien gewandelt, die einer Sperrfrist von drei Jahren unterliegen.

Die relevanten statutarischen Regeln betreffend die Grundsätze über die leistungsorientierten Vergütungen, über die Zuteilung von Beteiligungspapieren sowie über den Zusatzbetrag für die Vergütung von neuen Mitgliedern der Konzernleitung, die erst nach der Generalversammlung ernannt werden, sind in Kapitel IV, Seite 9 und 10 der Statuten der Forbo Holding AG geregelt, die an folgendem Ort zur Verfügung stehen:

[www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Investoren → Generalversammlung

## Bestimmung der Vergütung an den Verwaltungsrat

Für die Ausarbeitung der Vergütung werden die Entschädigungen der Verwaltungsratsmitglieder der Forbo Holding AG denjenigen von Verwaltungsratsmitgliedern vergleichbarer Industrieunternehmen periodisch gegenübergestellt, so wie sie aus öffentlich zugänglichen Quellen sowie aus Angaben von renommierten Marktdatenanbietern erhältlich sind oder den Mitgliedern des Verwaltungsrats aus ihrer Erfahrung aus Mandaten in vergleichbaren Unternehmen bekannt sind. Als vergleichbar gelten einerseits global tätige Industrieunternehmen mit Sitz in der Schweiz, einem Umsatz von CHF 0,5 bis 2,5 Milliarden, einer Marktkapitalisierung von CHF 1 bis 4 Milliarden und einer Mitarbeitendenanzahl von 2 000 bis 10 000 und andererseits global tätige, börsennotierte Unternehmen, die in gleichen Geschäftsfeldern wie Forbo tätig sind. Beim exekutiven Verwaltungsratspräsidenten wird berücksichtigt, dass die Vergütung zum überwiegenden Teil in gesperrten Aktien mit einer Sperrfrist von drei Jahren erfolgt, um eine langfristige Ausrichtung des Unternehmens sicherzustellen. Es werden in der Regel keine externen Berater für die Ausgestaltung der Vergütung beigezogen.

Die relevanten statutarischen Regeln betreffend die Grundsätze über die erfolgsabhängigen Vergütungen und über die Zuteilung von Beteiligungspapieren sind in Kapitel IV, Seiten 9 und 10 der Statuten der Forbo Holding AG geregelt, die an folgendem Ort zur Verfügung stehen:

[www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Investoren → Generalversammlung

## Elemente der Vergütung an den Verwaltungsrat

### Nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats

Die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine fixe Vergütung, deren Höhe je nach Amt als Vorsitzender, Vizepräsident oder Mitglied sowie aufgrund der Mitgliedschaft im Audit- und Finanzausschuss (AFC), RC und im HRNC entsprechend abgestuft ist. 40% der Vergütung werden dem Verwaltungsrat in Aktien der Forbo Holding AG vergütet. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet. Diese Aktien sind mit einer Sperrfrist von drei Jahren belegt. Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien ist der Durchschnittskurs während zehn Börsentagen nach Dividendenausschüttung oder Nennwertrückzahlung. Wird keine Dividende ausgeschüttet oder keine Nennwertrückzahlung vorgenommen, gilt der Durchschnittskurs während zehn Börsentagen ab dem 1. Juni des entsprechenden Geschäftsjahrs. Die Abrechnung respektive Auszahlung der Aktien findet in der Regel im November statt.

Ausgegebene Aktien sind für den Ausweis der Vergütung zum beizulegenden Zeitwert zum Zeitpunkt der Zuteilung bewertet. Zusätzlich in der Gesamtvergütung an die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats enthalten sind Pauschalspesen und Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen.

Die nicht exekutiven Verwaltungsratsmitglieder sind nicht Teilnehmer des Management Investment Plan (MIP).

### Exekutiver Präsident des Verwaltungsrats

Die Vergütung an den exekutiven Präsidenten des Verwaltungsrats ist separat offengelegt und in der Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats enthalten.

Die Vergütung erfolgt zum überwiegenden Teil in gesperrten Aktien mit einer Sperrfrist von drei Jahren. Die jährliche Barvergütung im Berichtsjahr von CHF 310 000 (Vorjahr: CHF 310 000) wird weitgehend für die Abrechnung der Arbeitnehmerbeiträge an die Pensionskasse und die Sozialversicherungen (AHV, IV) sowie für weitere Abgaben verwendet. Der für die Berechnung der Anzahl Aktien zugrunde liegende Preis ist der gewichtete Durchschnittspreis der ersten zehn Börsentage der Aktien der Forbo Holding AG im Jahr 2019, abzüglich des Minderwerts infolge der Sperrung der Aktien (Steuerwert 2019: CHF 1 189,90 pro Aktie; Vorjahr: CHF 1 313,08 pro Aktie). Das Aktienpaket entspricht im Berichtsjahr einer jährlichen Entschädigung zum Marktwert (ohne Ermässigung für Sperrfrist) von CHF 2 263 250 (1 597 Aktien); Vorjahr CHF 2 262 960 (1 447 Aktien).

Mit diesem Aktienpaket und der Barvergütung sind sämtliche Entschädigungen wie Boni, Optionen, Saläranspassungen, Teuerung usw. abgegolten. Dieses Aktienpaket darf weder verpfändet noch abgesichert werden und kann frühestens nach drei Jahren verkauft werden. Damit ist auch dieses Vergütungsmodell auf eine langfristige und nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet und steht im vollen Einklang mit den Interessen des Unternehmens und der Aktionäre.

Die Gesamtentschädigung für den exekutiven Präsidenten des Verwaltungsrats für das Berichtsjahr betrug CHF 3 005 300 (Vorjahr: CHF 2 999 902). Darin enthalten und in der Spalte «Andere Vergütungen» ausgewiesen sind Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse, andere übliche Sozialversicherungen, Privatanteil Geschäftsauto, Beiträge für Unfall- und Krankenversicherung sowie Standortspesen. Der exekutive Präsident des Verwaltungsrats ist nicht Teilnehmer des Management Investment Plan (MIP) oder des Aktienvergütungsprogramms des Verwaltungsrats.

### Ausgerichtete Vergütungen

Für die ausgerichteten Vergütungen an den Verwaltungsrat im Berichtsjahr sowie die Details der Bewertung der Aktien wird auf die Seiten 84 bis 86 dieses Vergütungsberichts verwiesen.

## Bestimmung der Vergütung an die Konzernleitung

### Grundsätzliches

Für die Festlegung der Vergütung der Konzernleitung wird einerseits auf Kriterien wie Funktion, Verantwortung und Erfahrung abgestellt und andererseits werden die Vergütungen der Forbo-Konzernleitungsmitglieder denjenigen von Konzernleitungsmitgliedern vergleichbarer Industrieunternehmen gegenübergestellt, so wie sie aus öffentlich zugänglichen Quellen sowie aus Angaben von renommierten Marktdatenanbietern erhältlich sind oder den Mitgliedern des Vergütungsausschusses aus ihrer Erfahrung aus Mandaten in vergleichbaren Unternehmen bekannt sind. Als vergleichbar gelten einerseits global tätige Industrieunternehmen mit Sitz in der Schweiz, einem Umsatz von CHF 0,5 bis 2,5 Milliarden, einer Marktkapitalisierung von CHF 1 bis 4 Milliarden und einer Mitarbeitendenanzahl von 2 000 bis 10 000 und andererseits global tätige, börsennotierte Unternehmen, die in gleichen Geschäftsfeldern wie Forbo tätig sind. Es werden in der Regel keine externen Berater für die Ausgestaltung der Vergütung beigezogen.

### Ausrichtung der leistungsbasierten Vergütung an der Unternehmensstrategie

Die Vergütungsstrategie von Forbo ist auf die bestehende Unternehmensstrategie ausgerichtet und mit den relevanten Kennzahlen verbunden. Dies zeigt sich in der Wahl der Leistungskriterien, die sich je nach Funktion des jeweiligen Konzernleitungsmitglieds auf Konzern- und/oder Geschäftsbereichsziele beziehen und unter anderem Nettoumsatz, organisches Wachstum, EBIT, Nettoumlaufvermögen, Return on Net Assets sowie Wachstum der Earnings per Share beinhalten. Dies ermöglicht eine transparente Festlegung der Vergütung der Konzernleitungsmitglieder.

Der Verwaltungsrat ist eng in den Planungszyklus der Gesellschaft eingebunden: In der Regel wird die bestehende Unternehmensstrategie jeweils im ersten Semester durch den Verwaltungsrat einer Überprüfung unterzogen. Die Quantifizierung der bestätigten oder überarbeiteten Strategie erfolgt durch den dreijährigen Mittelfristplan, der vom Verwaltungsrat jeweils Mitte Jahr genehmigt wird. Basierend auf dem Mittelfristplan legt der Verwaltungsrat die Budgetzielsetzung für das kommende Geschäftsjahr fest. Diese Budgetzielsetzung bildet die Grundlage für das detaillierte Budget, das vom Verwaltungsrat jeweils im vierten Quartal geprüft und verabschiedet wird.

Das laufende Geschäftsjahr wird mittels eines ersten Estimates jeweils Ende Mai und mittels eines zweiten jeweils Mitte Oktober beurteilt. Nach Abschluss des Geschäftsjahrs werden die Budgeterreichung kontrolliert und die Abweichungen analysiert. Die effektive Auszahlungshöhe der variablen Vergütung an die Konzernleitung wird auf Basis dieser einzelnen Zielerreichungen ermittelt. Der Verwaltungsrat definiert das Verhältnis zwischen Budgetzielerreichung und Auszahlungsquote.

Die kurzfristige variable Vergütung (Bonus/Short-Term Incentive) wird nach Abschluss des Geschäftsjahrs und nach Genehmigung durch die Aktionäre für das vorausgehende Jahr ausbezahlt. Bei der langfristigen Beteiligung (Long-Term Incentive) werden die Performance Share Units nach Genehmigung durch die Generalversammlung zugeteilt, der Anspruch daraus wird jeweils nach Abschluss der dreijährigen Leistungsperiode im März ermittelt und in gesperrte Aktien umgewandelt.

Einflussfaktoren/Leistungskriterien zur Höhe der Auszahlung/Aktienzuteilung der variablen Vergütungselemente sind direkt an den Unternehmenserfolg gekoppelt.

Die nachstehende Grafik gibt einen detaillierten Aufschluss zum zeitlichen Ablauf und zum Zusammenhang der Unternehmensziele und der Vergütung.

## Planungszyklus

|                                                                                                                                   | 1. Quartal | 2. Quartal | 3. Quartal | 4. Quartal |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Generalversammlung</b>                                                                                                         |            |            |            |            |
| <b>Unternehmensstrategie</b>                                                                                                      |            |            |            |            |
| Überprüfung/Anpassung Strategie                                                                                                   |            |            |            |            |
| Erarbeitung Mittelfristplan                                                                                                       |            |            |            |            |
| Erarbeitung Budget                                                                                                                |            |            |            |            |
| <b>Ausarbeitung der Vergütung</b>                                                                                                 |            |            |            |            |
| Ausarbeitung maximale Gesamtvergütung Verwaltungsrat                                                                              |            |            |            |            |
| Ausarbeitung maximale Gesamtvergütung Konzernleitung                                                                              |            |            |            |            |
| Genehmigung Generalversammlung Gesamtvergütung Verwaltungsrat und fixe Vergütung Konzernleitung für nachfolgendes Geschäftsjahr   |            |            |            |            |
| Festlegung/Zielsetzung Konzernleitung                                                                                             |            |            |            |            |
| Beurteilung Zielerreichung und Vorschlag variable Vergütungselemente Konzernleitung                                               |            |            |            |            |
| Genehmigung kurzfristige variable Vergütung Konzernleitung für vorangehendes Geschäftsjahr (Bonus/Short-Term Incentive)           |            |            |            |            |
| Genehmigung maximaler Gesamtbetrag der langfristigen Beteiligung Konzernleitung für laufendes Geschäftsjahr (Long-Term Incentive) |            |            |            |            |

■ Entscheidungsperiode

## Elemente der Vergütung an die Konzernleitung

Die Vergütung der Konzernleitungsmitglieder besteht aus einem fixen Grundgehalt sowie zwei variablen Vergütungselementen, dem Bonus/Short-Term Incentive und dem Long-Term Incentive.

### **Fixe Vergütung**

Die fixe Basisvergütung an die Konzernleitung im Berichtsjahr beinhaltet die Brutto-Basisvergütung, den Privatanteil Geschäftsauto und die von der Gesellschaft geleisteten Sozialversicherungsabgaben. Der Vergütungsausschuss kann ebenfalls festlegen, dass ein Teil der Vergütung in Form von Aktien der Forbo Holding AG (5 Jahre Sperrfrist) ausbezahlt wird.

### **Kurzfristige variable Vergütung (Bonus/Short-Term Incentive)**

Der Bonus/Short-Term Incentive ist an qualitative (individuelle) und quantitative (finanzielle) Zielsetzungen gebunden, deren Ausgestaltung sich nach der Verantwortung des betreffenden Konzernleitungsmitglieds richtet. Der Verwaltungsrat bestimmt und gewichtet die individuellen und finanziellen Ziele.

Die qualitativen Zielsetzungen sind auf die langfristige und nachhaltige Entwicklung des Unternehmens ausgerichtet und betragen 10% des Bonus/Short-Term Incentives; die verbleibenden 90% richten sich nach der Erreichung der finanziellen (quantitativen) Zielsetzungen. Diese Zielsetzungen für Konzernleitungsmitglieder sind im Wesentlichen Nettoumsatz der Gruppe und/oder eines Geschäftsbereichs (25 – 40% der variablen Vergütung), EBIT der Gruppe und/oder eines Geschäftsbereichs (50 – 55% der variablen Vergütung) sowie Nettoumlaufvermögen der Gruppe und/oder eines Geschäftsbereichs (5 – 10% der variablen Vergütung).

Während bei finanziellen (quantitativen) Zielsetzungen (90%) die Zielerreichung jeweils klar messbar ist, sind bei der Bemessung der Zielerfüllung einzelner qualitativer Zielsetzungen (10%) auch teilweise Ermessensentscheide möglich. Die qualitativen Zielsetzungen werden zukünftig einen höheren Anteil an Nachhaltigkeitsthemen beinhalten.

Die Zielvorgaben der kurzfristigen variablen Vergütung entsprechen einer Zielerreichung von 100%. Der maximale Zielerreichungsgrad kann 150% betragen. Wird ein bestimmter Schwellenwert einer Zielvorgabe nicht erreicht, so wird kein Bonus für die jeweilige Zielvorgabe ausbezahlt. Je nach Funktion kann bei voller Zielerreichung die variable Vergütung bis zu 140% der fixen Vergütung betragen. Wird der Zielwert überschritten, kann die variable Vergütung bis zu maximal 200% der fixen Vergütung betragen.

Die Höhe der kurzfristigen variablen Vergütung wird jeweils nach Abschluss des Geschäftsjahrs aufgrund der individuellen und gesamtunternehmerischen Zielerreichungen im März festgelegt und den Aktionären in der Generalversammlung zur Genehmigung vorgelegt.

### **Entgeltumwandlungen in Aktien im Zuge des Management Investment Plan (MIP)**

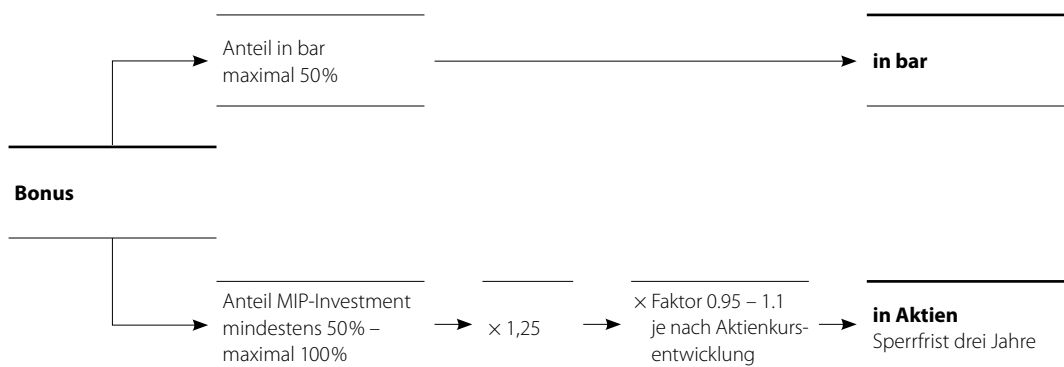
Die Bonuszahlung aus dem Bonus/Short-Term Incentive ist mit dem im Jahr 2006 eingeführten und im Jahr 2012 revidierten Management Investment Plan (MIP) verbunden. Demnach fließen zwingend mindestens 50% der jährlichen kurzfristigen variablen Vergütung der Konzernleitungsmitglieder in den MIP. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet.

Die verbleibenden 50% der jährlichen kurzfristigen variablen Vergütung können die Konzernleitungsmitglieder ganz oder teilweise in bar beziehen oder ebenfalls in den MIP investieren. Die Konzernleitungsmitglieder können jedes Jahr neu über die Aufteilung dieser verbleibenden 50% bestimmen. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet.

Die dem MIP zufließenden Beträge werden seit der Revision des MIP ab 1. Januar 2013 ausschliesslich in Aktien der Forbo Holding AG investiert. Um unter anderem der Sperrfrist von drei Jahren Rechnung zu tragen, wird der in den MIP investierte Betrag zunächst um 25% erhöht. Zusätzlich wird dieser Betrag mit einem Faktor, der sich nach der Entwicklung des Aktienkurses richtet, multipliziert. Dieser Faktor rechnet sich wie folgt:

$((BKA - BKV)/BKV) + 1$ , wobei «BKA» der relevante Börsenkurs für die Zuteilung der Aktien im Jahr der Zuteilung und «BKV» derjenige der Zuteilung im Vorjahr ist. Dieser Faktor wird nach oben mit 1,1 und nach unten mit 0,95 begrenzt.

Der relevante Börsenkurs für die Zuteilung der Aktien errechnet sich jeweils aus dem ungewichteten Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren. Sie können in dieser Zeit weder veräussert noch verpfändet werden.



Ausländische Mitglieder der Konzernleitung können, anstelle von Aktien, Aktienzusagen erwerben. Die entsprechenden Aktien werden nach drei Jahren übertragen.

### Langfristiger Beteiligungsplan (Long-Term Incentive)

Das bisherige variable Vergütungsmodell an die Konzernleitung, mit einer kurzfristigen leistungsabhängigen Vergütung (Bonus/Short-Term Incentive), wurde mit Wirkung 1. Januar 2017 um einen langfristigen Beteiligungsplan (Long-Term Incentive) ergänzt und von der Generalversammlung vom 6. April 2017 genehmigt.

Der Long-Term Incentive hat zum Ziel, einen Teil der Vergütung der Konzernleitung noch stärker an den langfristigen Unternehmenserfolg zu knüpfen.

Der Long-Term Incentive besteht aus einem Performance-Share-Unit-Plan. Zu Beginn der Leistungsperiode erhält jedes Mitglied der Konzernleitung eine bestimmte Anzahl von anwartschaftlichen Bezugsrechten in Form von Performance Share Units (PSUs). Eine PSU entspricht einem anwartschaftlichen Bezugsrecht von einer Aktie. Der Umfang der PSU-Zuteilung entspricht einem definierten Prozentsatz der fixen Vergütung, der zwischen 10 und 30% betragen kann. Die PSUs unterliegen einer dreijährigen Leistungsperiode (Vestingperiode); ihre Wandlung erfolgt in gesperrten Aktien und ist ausschliesslich an das Erreichen von Konzern-Leistungskennzahlen geknüpft. Am Ende der Leistungsperiode wird ermittelt, ob die vom Verwaltungsrat zu Beginn der Leistungsperiode festgelegten Zielvorgaben in Bezug auf die Leistungskennzahlen erreicht wurden. Abhängig von der Zielerreichung wird ein bestimmter Prozentsatz der PSUs nach der dreijährigen Leistungsperiode in Aktien gewandelt. Gewandelte Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren. Sie können in dieser Zeit weder veräussert noch verpfändet werden. Sobald ein Planteilnehmer in gekündigtem Verhältnis steht, unabhängig davon, ob ein Planteilnehmer

den Arbeitsvertrag gekündigt hat oder die Gesellschaft den Arbeitsvertrag mit dem Planteilnehmer gekündigt hat, verfallen alle PSUs.

Der relevante Börsenkurs für die Zuteilung der PSUs zu Beginn der Leistungsperiode errechnet sich jeweils aus dem ungewichteten Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Jahrs der Zuteilung der PSUs.

Die Leistungskennzahlen des Long-Term Incentives sind auf die langfristige und nachhaltige Entwicklung des Unternehmens ausgerichtet und bestehen aus drei gleich gewichteten Zielen. Sie betreffen das organische Wachstum, den Return on Net Assets (RONA) sowie das um Aktienrückkäufe bereinigte Wachstum der Earnings per Share (EPS).

Die Zielvorgaben des Long-Term Incentives entsprechen einer Zielerreichung von 100%. Der maximale Zielerreichungsgrad kann 100% nicht übersteigen. Wird ein bestimmter Schwellenwert einer Zielvorgabe nicht erreicht, so erfolgt für diesen Teil keine Wandlung der PSUs in Aktien.

Ausländische Mitglieder der Konzernleitung können bei der Wandlung der PSUs, anstelle von Aktien, auch Aktienzusagen beziehen. Die entsprechenden Aktien werden nach drei Jahren übertragen.

Der Umfang der Zielerreichung wird jeweils nach Abschluss der dreijährigen Leistungsperiode im März ermittelt.

#### **Effektive Bonusauszahlungen**

Für die Vergütungshöhe der effektiven kurzfristigen variablen Vergütung (Bonus/Short-Term Incentive) für die Konzernleitung im Berichtsjahr sowie die Details zur Bewertung und Zuteilung der Aktien wird auf die Seiten 84 bis 86 dieses Vergütungsberichts verwiesen. Ebenso finden Sie auf diesen Seiten die Anzahl von zugesprochenen anwartschaftlichen Bezugsrechten in Form von Performance Share Units an die Konzernleitung im Rahmen des Long-Term Incentives.

Es gibt keine Optionspläne.

## Arbeitsverträge der Konzernleitungsmitglieder

Die Arbeitsverträge der Mitglieder der Konzernleitung sehen eine unbefristete Vertragsdauer mit einer Kündigungsfrist von maximal zwölf Monaten vor.

Der Verwaltungsrat kann für Verträge der Konzernleitung vorsehen, dass Haltefristen im Rahmen des MIP oder des Long-Term Incentives beim Eintritt bestimmter Ereignisse (wie Kontrollwechsel, Beendigung des Arbeitsverhältnisses, Pensionierung oder Todesfall) gänzlich oder teilweise wegfallen.

Sollte es Änderungen in Bezug auf die Unternehmenskontrolle geben, werden keine zusätzlichen Vergütungen oder Leistungen ausbezahlt.

Es wurden keine Abgangsentschädigungen für Konzernleitungsmitglieder vereinbart.

## Offenlegung der Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung

### Vergütung an den Verwaltungsrat

Die Gesamtvergütung an die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats betrug im Berichtsjahr CHF 809 444 (Vorjahr: CHF 811 423). Diese besteht aus der Basisvergütung in bar (60% vom Honorar) von CHF 412 175 (Vorjahr: CHF 413 198) sowie der Basisvergütung in Aktien (40% vom Honorar) von CHF 336 852 (Vorjahr: CHF 335 640), was 207 Aktien (Vorjahr: 241 Aktien) zum Marktwert von je CHF 1 627,30 (Vorjahr: CHF 1 392,70) entspricht. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet. Enthalten in dieser Gesamtvergütung sind auch Pauschalspesen sowie die Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen, die separat in der Spalte «Andere Vergütungen» ausgewiesen sind.

Die Entschädigung des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten ist im Detail auf Seite 78 dieses Vergütungsberichts erläutert.

### Vergütung an die Konzernleitung

Die Gesamtentschädigung an die Mitglieder der Konzernleitung betrug im Berichtsjahr CHF 2 274 552 (Vorjahr: CHF 2 764 288), unter Vorbehalt der Genehmigung des variablen Teils durch die Generalversammlung 2020. Diese enthält eine fixe Basisvergütung von CHF 1 529 870 (Vorjahr: CHF 1 541 548), eine kurzfristige variable Bonusvergütung (Short-Term Incentive) von CHF 108 412 (Vorjahr: CHF 592 540), eine langfristige Beteiligung (Long-Term Incentive) von CHF 267 354 (Vorjahr: 222 816) sowie den Privatanteil Geschäftsauto, die Arbeitgeberbeiträge für die Pensionskasse sowie andere übliche Sozialversicherungen, die separat in der Spalte «Andere Vergütungen» ausgewiesen sind.

Der in Aktien ausgerichtete fixe Anteil der Basisvergütung (fünf Jahre Sperrfrist) betrug CHF 326 245 (Vorjahr: CHF 329 018). Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet. Der in Aktien ausgerichtete Anteil der variablen Vergütung (Short-Term Incentive Plan) im Rahmen des MIP (drei Jahre Sperrfrist) betrug CHF 92 054 (Vorjahr: CHF 520 562), unter Vorbehalt der Genehmigung der Generalversammlung 2020. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet.

Für die drei aktuellen Long-Term Incentive Pläne wurden insgesamt 448 anwartschaftliche Bezugsrechte in Form von Performance Share Units zugesprochen.

| Plan        | Zuteilung<br>Bezugsrechte | Leistungs-<br>periode | Vesting-<br>Datum (PSUs) | Entsperrung<br>Aktien | Anzahl<br>zuteilte PSU | Wert PSUs<br>in CHF<br>(Zuteilung) |
|-------------|---------------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------------------|
| 2017 – 2019 | April 2017                | 2017 – 2019           | April 2020               | April 2023            | 118                    | 159 794                            |
| 2018 – 2020 | April 2018                | 2018 – 2020           | April 2021               | April 2024            | 141                    | 221 088                            |
| 2019 – 2021 | April 2019                | 2019 – 2021           | April 2022               | April 2025            | 189                    | 267 354                            |

## Offenlegung der Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung

| <b>Vergütungen</b>                                            |                  |              |                  |                      |                                          |               |                                   |                         |                          |
|---------------------------------------------------------------|------------------|--------------|------------------|----------------------|------------------------------------------|---------------|-----------------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Für das Geschäftsjahr 2019 <sup>1)</sup>                      |                  |              |                  |                      |                                          |               |                                   |                         |                          |
| Name und Funktion                                             | Basisvergütung   |              |                  | Variable Vergütungen |                                          |               | Andere Vergütungen <sup>4)</sup>  |                         | Total                    |
|                                                               | Bar              | Aktien       |                  | Bar                  | Bonus/Short-Term Incentive <sup>2)</sup> |               | Long-Term Incentive <sup>3)</sup> |                         |                          |
|                                                               |                  | Anzahl       | CHF              |                      | Anzahl                                   | CHF           | Zuteilung                         | Performance Share Units |                          |
|                                                               | CHF              |              |                  | CHF                  |                                          |               | Anzahl                            | CHF                     | CHF                      |
| This E. Schneider, exekutiver Präsident <sup>5)</sup>         | 310 000          | 1 597        | 2 263 250        |                      |                                          |               |                                   |                         | 432 050 3 005 300        |
| Michael Pieper, Vizepräsident                                 | 80 348           | 40           | 65 092           |                      |                                          |               |                                   |                         | 12 140 157 580           |
| Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident                             | 103 952          | 52           | 84 620           |                      |                                          |               |                                   |                         | 14 894 203 466           |
| Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied                            | 70 813           | 36           | 58 583           |                      |                                          |               |                                   |                         | 13 584 142 980           |
| Dr. Reto Müller, Mitglied                                     | 70 813           | 36           | 58 583           |                      |                                          |               |                                   |                         | 11 107 140 503           |
| Vincent Studer, Mitglied                                      | 86 249           | 43           | 69 974           |                      |                                          |               |                                   |                         | 8 692 164 915            |
| <b>Verwaltungsrat total<sup>6)</sup></b>                      | <b>722 175</b>   | <b>1 804</b> | <b>2 600 102</b> |                      |                                          |               |                                   |                         | <b>492 467 3 814 744</b> |
| <b>Konzernleitung<sup>7)8)9)</sup> total</b>                  | <b>1 203 625</b> | <b>207</b>   | <b>326 245</b>   | <b>16 358</b>        | <b>55</b>                                | <b>92 054</b> | <b>189</b>                        | <b>267 354</b>          | <b>368 916 2 274 552</b> |
| Davon höchstbezahltes Konzernleitungsmitglied (Stephan Bauer) | 400 000          | 128          | 201 796          | 0                    | 25                                       | 41 843        | 54                                | 76 387                  | 167 415 887 441          |

- Die Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung ist brutto vor Abzug der Arbeitnehmer-Sozialversicherungsbeiträge ausgewiesen. Die in der Tabelle enthaltenen Beträge basieren grundsätzlich auf den im Konzernabschluss angewandten und offengelegten Bewertungsmodellen.
- Die variable kurzfristige Vergütung an die Konzernleitung (Bonus/Short-Term Incentive) entspricht dem tatsächlichen Zielerreichungsgrad für das Geschäftsjahr 2019, die der Generalversammlung vom April 2020 zur Genehmigung vorgelegt wird. Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die variable Vergütung ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktien während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs im Rahmen des MIP. Die Zuteilung erfolgt jeweils im April (unter Vorbehalt der Zustimmung der Generalversammlung) für die Periode Januar bis Dezember des Vorjahrs. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 1 673,71. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.
- Der Long-Term Incentive an die Konzernleitung entspricht der langfristigen Beteiligung für das Jahr 2019 (Long-Term Incentive Plan 2019 – 2021) und der dafür zugesprochenen Anzahl von anwartschaftlichen Bezugsrechten in Form von Performance Share Units (PSUs). Eine PSU entspricht einem anwartschaftlichen Bezugsrecht von einer Aktie und unterliegt einer dreijährigen Leistungsperiode (Vestingperiode).
- Unter «Andere Vergütungen» werden insbesondere Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen, Privatanteil Geschäftsauto sowie Pauschal- oder Standortspesen ausgewiesen.
- Für Details zur Vergütungsstruktur vom exekutiven Verwaltungsratspräsidenten wird auf Seite 78 dieses Vergütungsberichts verwiesen. In diesen Ausführungen enthalten ist auch der Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien sowie deren Sperrfristen.
- Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats ist der Durchschnittskurs während zehn Börsentagen nach Dividendenauszahlung oder Nennwertrückzahlung: CHF 1 627,30. Die Zuteilung erfolgte zum diskontierten Steuerwert von CHF 1 366,30. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren und sind in obiger Tabelle zum Marktwert ausgewiesen.
- Vergütung der gesamten Konzernleitung, inklusive des höchstbezahlten Konzernleitungsmitglieds.
- Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die Basisvergütung ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs. Die Zuteilung erfolgt jeweils im April für die Periode Mai des Vorjahrs bis April des Zuteilungsjahrs. Die Aktien unterliegen jeweils einer Sperrfrist von fünf Jahren. Die entsprechenden Zuteilungswerte waren anteilig für 2019: CHF 1 414,57 und für 2020: CHF 1 673,71.
- Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die variable Vergütung ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs. Die Zuteilung für den Bonus für das Geschäftsjahr 2019 erfolgt im April 2020, unter Vorbehalt der Genehmigung der Generalversammlung 2020. Die Aktien unterliegen jeweils einer Sperrfrist von drei Jahren. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 1 673,71. Ausländische Mitglieder der Konzernleitung können, anstelle von Aktien, Aktienzusagen erwerben. Die entsprechenden Aktien werden nach drei Jahren übertragen.

**Vergütungen**Für das Geschäftsjahr 2018<sup>1)</sup>

Für das Geschäftsjahr 2018<sup>9)</sup>

|                                                               | Basisvergütung   |              |                  | Variable Vergütungen                     |            |                |                                   |                | Andere Vergütungen <sup>4)</sup> | Total            |
|---------------------------------------------------------------|------------------|--------------|------------------|------------------------------------------|------------|----------------|-----------------------------------|----------------|----------------------------------|------------------|
|                                                               |                  |              |                  | Bonus/Short-Term Incentive <sup>2)</sup> |            |                | Long-Term Incentive <sup>3)</sup> |                |                                  |                  |
|                                                               | Bar              | Aktien       |                  | Bar                                      | Aktien     |                | Zuteilung Performance Share Units |                |                                  |                  |
| Name und Funktion                                             | CHF              | Anzahl       | CHF              | CHF                                      | Anzahl     | CHF            | Anzahl                            | CHF            | CHF                              | CHF              |
| This E. Schneider, exekutiver Präsident <sup>5)</sup>         | 310 000          | 1 447        | 2 262 960        |                                          |            |                |                                   |                | 426 942                          | 2 999 902        |
| Michael Pieper, Vizepräsident                                 | 80 043           | 47           | 65 457           |                                          |            |                |                                   |                | 12 140                           | 157 640          |
| Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident                             | 104 842          | 60           | 83 562           |                                          |            |                |                                   |                | 17 085                           | 205 489          |
| Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied                            | 70 889           | 42           | 58 493           |                                          |            |                |                                   |                | 13 584                           | 142 966          |
| Dr. Reto Müller, Mitglied                                     | 70 889           | 42           | 58 493           |                                          |            |                |                                   |                | 11 107                           | 140 489          |
| Vincent Studer, Mitglied                                      | 86 535           | 50           | 69 635           |                                          |            |                |                                   |                | 8 669                            | 164 839          |
| <b>Verwaltungsrat total<sup>6)</sup></b>                      | <b>723 198</b>   | <b>1 688</b> | <b>2 598 600</b> |                                          |            |                |                                   |                | <b>489 527</b>                   | <b>3 811 325</b> |
| <b>Konzernleitung<sup>7)(8)(9)</sup> total</b>                | <b>1 212 530</b> | <b>225</b>   | <b>329 018</b>   | <b>71 978</b>                            | <b>368</b> | <b>520 562</b> | <b>141</b>                        | <b>222 816</b> | <b>407 384</b>                   | <b>2 764 288</b> |
| Davon höchstbezahltes Konzernleitungsmitglied (Stephan Bauer) | 400 000          | 138          | 201 808          | 0                                        | 210        | 297 060        | 38                                | 60 000         | 189 166                          | 1 148 034        |

1) Die Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung ist brutto vor Abzug der Arbeitnehmer-Sozialversicherungsbeiträge ausgewiesen. Die in der Tabelle enthaltenen Beträge basieren grundsätzlich auf den im Konzernabschluss angewandten und offengelegten Bewertungsmodellen.

2) Die variable kurzfristige Vergütung an die Konzernleitung (Bonus/Short-Term Incentive) entspricht dem tatsächlichen Zielerreichungsgrad für das Geschäftsjahr 2018, die der Generalversammlung vom April 2019 zur Genehmigung vorgelegt wird. Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die variable Vergütung ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktien während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs im Rahmen des MIP. Die Zuteilung erfolgt jeweils im April (unter Vorbehalt der Zustimmung der Generalversammlung) für die Periode Januar bis Dezember des Vorjahrs. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 1 414,57. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.

3) Der Long-Term Incentive an die Konzernleitung entspricht der langfristigen Beteiligung für das Jahr 2018 (Long-Term Incentive Plan 2018 – 2020) und der dafür zugesprochenen Anzahl von anwartschaftlichen Bezugsrechten in Form von Performance Share Units (PSUs). Eine PSU entspricht einem anwartschaftlichen Bezugsrecht von einer Aktie und unterliegt einer dreijährigen Leistungsperiode (Vestingperiode).

4) Unter «Andere Vergütungen» werden insbesondere Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen, Privatanteil Geschäftsauto sowie Pauschal- oder Standortspesen ausgewiesen.

5) Für Details zur Vergütungsstruktur vom exekutiven Verwaltungsratspräsidenten wird auf Seite 78 dieses Vergütungsberichts verwiesen. In diesen Ausführungen enthalten ist auch der Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien sowie deren Sperrfristen.

6) Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats ist der Durchschnittskurs während zehn Börsentagen nach Dividendenauszahlung oder Nennwertrückzahlung: CHF 1 392,70. Die Zuteilung erfolgte zum diskontierten Steuerwert von CHF 1 169,30. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren und sind in obiger Tabelle zum Marktwert ausgewiesen.

7) Vergütung der gesamten Konzernleitung, inklusive des höchstbezahlten Konzernleitungsmitglieds.

8) Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die Basisvergütung ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs. Die Zuteilung erfolgt jeweils im April für die Periode Mai des Vorjahrs bis April des Zuteilungsjahrs. Die Aktien unterliegen jeweils einer Sperrfrist von fünf Jahren. Die entsprechenden Zuteilungswerte waren anteilig für 2018: CHF 1 568,00 und für 2019: CHF 1 414,57.

9) Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl an ausgegebenen Aktien für die variable Vergütung ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs. Die Zuteilung für den Bonus für das Geschäftsjahr 2018 erfolgt im April 2019, unter Vorbehalt der Genehmigung der Generalversammlung 2019. Die Aktien unterliegen jeweils einer Sperrfrist von drei Jahren. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 1 414,57. Ausländische Mitglieder der Konzernleitung können, anstelle von Aktien, Aktienzusagen erwerben. Die entsprechenden Aktien werden nach drei Jahren übertragen.

### Darlehen und Kredite

Per 31. Dezember 2019 waren keine Darlehen oder Kredite an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung ausstehend.

Die relevanten statutarischen Regeln betreffend Darlehen, Kredite und Vorsorgeleistungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung sind in Kapitel IV, Seiten 9 und 10 der Statuten der Forbo Holding AG geregelt, die an folgendem Ort zur Verfügung stehen:  
[www.forbo.com](http://www.forbo.com) → Investoren → Generalversammlung

## Offenlegung der Beteiligungen gemäss 663c OR

### Geschäftsjahr 2019

Per 31. Dezember 2019 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl an Beteiligungspapieren der Forbo Holding AG:

| Beteiligungen 2019                                          |  | Aktien         |
|-------------------------------------------------------------|--|----------------|
| Name und Funktion                                           |  |                |
| This E. Schneider, exekutiver Präsident                     |  | 38 648         |
| Michael Pieper, Vizepräsident                               |  | 486 804        |
| Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident                           |  | 1 339          |
| Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied                          |  | 248            |
| Dr. Reto Müller, Mitglied                                   |  | 668            |
| Vincent Studer, Mitglied                                    |  | 964            |
| <b>Verwaltungsrat total</b>                                 |  | <b>528 671</b> |
| Stephan Bauer, Chief Executive Officer                      |  | 2 671          |
| Marc Deimling, Executive Vice President Movement Systems    |  | 40             |
| Urs Uehlinger, Chief Financial Officer                      |  | 188            |
| Jean-Michel Wins, Executive Vice President Flooring Systems |  | 134            |
| <b>Konzernleitung total</b>                                 |  | <b>3 033</b>   |

Per 31. Dezember 2018 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl an Beteiligungspapieren der Forbo Holding AG:

| <b>Beteiligungen 2018</b>                                   |  | Aktien         |
|-------------------------------------------------------------|--|----------------|
| Name und Funktion                                           |  |                |
| This E. Schneider, exekutiver Präsident                     |  | 54 611         |
| Michael Pieper, Vizepräsident                               |  | 486 764        |
| Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident                           |  | 1 287          |
| Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied                          |  | 212            |
| Dr. Reto Müller, Mitglied                                   |  | 632            |
| Vincent Studer, Mitglied                                    |  | 916            |
| <b>Verwaltungsrat total</b>                                 |  | <b>544 422</b> |
| Stephan Bauer, Chief Executive Officer                      |  | 2 969          |
| Marc Deimling, Executive Vice President Movement Systems    |  | 3              |
| Urs Uehlinger, Chief Financial Officer                      |  | 104            |
| Jean-Michel Wins, Executive Vice President Flooring Systems |  | 104            |
| <b>Konzernleitung total</b>                                 |  | <b>3 180</b>   |

# Bericht der Revisionsstelle



## Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Forbo Holding AG, Baar

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht der Forbo Holding AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Artikel 14 – 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütung bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) auf den Seiten 85 bis 88 des Vergütungsberichts.

### Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

### Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 – 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Forbo Holding AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG

Rolf Hauenstein  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Regula Tobler  
Zugelassene Revisionsexpertin

Zürich, 26. Februar 2020



# FINANZBERICHT

|                                                |                |
|------------------------------------------------|----------------|
| <b>Konzernrechnung der Forbo Holding AG</b>    | <b>91</b>      |
| Konzernbilanz                                  | 92             |
| Konzernerfolgsrechnung                         | 93             |
| Konzerngesamtergebnisrechnung                  | 94             |
| Konzerneigenkapitalnachweis                    | 95             |
| Konzerngeldflussrechnung                       | 96             |
| Konzernanhang –                                | 97             |
| Grundsätze der Konzernrechnungslegung          |                |
| Konzernanhang – Erläuterungen                  | 107            |
| Konzerngesellschaften                          | 134            |
| Bericht der Revisionsstelle                    | 138            |
| Konzernbilanzen 2015 – 2019                    | 144            |
| Konzernerfolgsrechnungen 2015 – 2019           | 145            |
| <br><b>Jahresrechnung der Forbo Holding AG</b> | <br><b>147</b> |
| Bilanz                                         | 148            |
| Erfolgsrechnung                                | 149            |
| Anhang zur Jahresrechnung                      | 150            |
| Antrag Verwendung Bilanzgewinn                 | 155            |
| Bericht der Revisionsstelle                    | 156            |

# Konzernbilanz

|                                                  |               | 31.12.2019     | 31.12.2018   |
|--------------------------------------------------|---------------|----------------|--------------|
| <b>Aktiven</b>                                   |               |                |              |
| CHF Mio                                          | Erläuterungen |                |              |
| <b>Umlaufvermögen</b>                            |               | <b>652,1</b>   | <b>567,3</b> |
| Flüssige Mittel                                  |               | 217,7          | 127,4        |
| Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte          | 22            | 0,0            | 0,1          |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen       | 12            | 160,4          | 168,9        |
| Andere Forderungen                               |               | 23,7           | 26,0         |
| Aktive Rechnungsabgrenzungen                     |               | 14,8           | 14,8         |
| Vorräte                                          | 13            | 235,5          | 230,1        |
| <b>Anlagevermögen</b>                            |               | <b>445,3</b>   | <b>412,7</b> |
| Finanzielles Anlagevermögen                      | 22            | 0,2            | 0,3          |
| Aktive latente Ertragssteuern                    | 10            | 45,4           | 39,9         |
| Sachanlagen                                      | 14/21         | 291,8          | 259,4        |
| Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill         | 15            | 107,9          | 113,1        |
| <b>Total Aktiven</b>                             |               | <b>1 097,4</b> | <b>980,0</b> |
| <b>Passiven</b>                                  |               |                |              |
| CHF Mio                                          | Erläuterungen |                |              |
| <b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>                |               | <b>257,3</b>   | <b>261,9</b> |
| Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten             | 22/23         | 13,4           | 0,1          |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 22            | 98,1           | 109,2        |
| Andere kurzfristige Verbindlichkeiten            |               | 28,2           | 28,7         |
| Steuerverbindlichkeiten                          | 10            | 19,0           | 16,2         |
| Passive Rechnungsabgrenzungen                    | 16            | 78,2           | 87,7         |
| Kurzfristige Rückstellungen                      | 17            | 20,4           | 20,0         |
| <b>Langfristiges Fremdkapital</b>                |               | <b>163,5</b>   | <b>126,5</b> |
| Langfristige Finanzverbindlichkeiten             | 22/23         | 26,8           | 0,0          |
| Passive latente Ertragssteuern                   | 10            | 11,2           | 12,1         |
| Langfristige Rückstellungen                      | 17            | 46,9           | 40,7         |
| Personalvorsorgeverpflichtungen                  | 18            | 78,6           | 73,7         |
| <b>Total Fremdkapital</b>                        |               | <b>420,8</b>   | <b>388,4</b> |
| <b>Eigenkapital</b>                              |               | <b>676,6</b>   | <b>591,6</b> |
| Aktienkapital                                    | 20            | 0,2            | 0,2          |
| Eigene Aktien                                    | 20            | –0,1           | –0,1         |
| Reserven und Gewinnvortrag                       |               | 676,5          | 591,5        |
| <b>Total Passiven</b>                            |               | <b>1 097,4</b> | <b>980,0</b> |

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

# Konzernerfolgsrechnung

|                                                          |               | 2019           | 2018           |
|----------------------------------------------------------|---------------|----------------|----------------|
| CHF Mio                                                  | Erläuterungen |                |                |
| <b>Nettoumsatz</b>                                       | 5             | <b>1 282,2</b> | <b>1 327,0</b> |
| Herstellungskosten der verkauften Waren                  |               | – 788,6        | – 824,9        |
| <b>Bruttoergebnis</b>                                    |               | <b>493,6</b>   | <b>502,1</b>   |
| Entwicklungskosten                                       | 6             | – 16,0         | – 16,6         |
| Verkaufs- und Vertriebskosten                            |               | – 191,4        | – 198,1        |
| Verwaltungskosten                                        |               | – 92,8         | – 96,1         |
| Übriger Betriebsaufwand                                  | 7             | – 26,2         | – 23,5         |
| Übriger Betriebsertrag                                   | 8             | 9,1            | 7,5            |
| <b>Betriebsergebnis</b>                                  |               | <b>176,3</b>   | <b>175,3</b>   |
| Finanzertrag                                             |               | 0,8            | 0,9            |
| Finanzaufwand                                            |               | – 1,8          | – 0,6          |
| <b>Konzernergebnis vor Steuern</b>                       |               | <b>175,3</b>   | <b>175,6</b>   |
| Ertragssteuern                                           | 10            | – 37,0         | – 38,0         |
| <b>Konzernergebnis</b>                                   |               | <b>138,3</b>   | <b>137,6</b>   |
| Anteil Aktionäre der Forbo Holding AG am Konzernergebnis |               | 138,3          | 137,6          |
| <i>Ergebnis pro Aktie total</i>                          |               |                |                |
| CHF                                                      | Erläuterungen |                |                |
| Unverwässertes Ergebnis pro Aktie                        | 11            | 86,33          | 82,38          |
| Verwässertes Ergebnis pro Aktie                          | 11            | 86,33          | 82,38          |

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

# Konzerngesamtergebnisrechnung

| CHF Mio                                                                                       | Erläuterungen | 2019          | 2018          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Konzernergebnis</b>                                                                        |               | <b>138,3</b>  | <b>137,6</b>  |
| Posten, die nie in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden:                                   |               |               |               |
| Neubewertung der Nettoverpflichtung aus leistungsorientierten<br>Vorsorgeplänen, nach Steuern | 10            | – 4,8         | 11,5          |
| Posten, die in die Erfolgsrechnung umgegliedert wurden oder<br>werden können:                 |               |               |               |
| Umrechnungsdifferenzen                                                                        |               | – 12,5        | – 29,6        |
| <b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>                                                        |               | <b>– 17,3</b> | <b>– 18,1</b> |
| <b>Gesamtergebnis</b>                                                                         |               | <b>121,0</b>  | <b>119,5</b>  |
| Anteil Aktionäre der Forbo Holding AG am Gesamtergebnis                                       |               | 121,0         | 119,5         |

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

# Konzerneigenkapitalnachweis

## 2019

| CHF Mio                                             | Aktienkapital | Eigene Aktien | Reserven       | Umrechnungs-differenzen | Total        |
|-----------------------------------------------------|---------------|---------------|----------------|-------------------------|--------------|
| <b>Stand 31.12.2018 (vor Anwendung von IFRS 16)</b> | <b>0,2</b>    | <b>-0,1</b>   | <b>905,1</b>   | <b>-313,6</b>           | <b>591,6</b> |
| Effekt aus Anwendung von IFRS 16 (nach Steuern)     |               |               | -1,4           |                         | -1,4         |
| <b>Stand 1.1.2019 angepasst</b>                     | <b>0,2</b>    | <b>-0,1</b>   | <b>903,7</b>   | <b>-313,6</b>           | <b>590,2</b> |
| Konzernergebnis                                     |               |               | 138,3          |                         | 138,3        |
| Sonstiges Ergebnis nach Steuern                     |               |               | -4,8           | -12,5                   | -17,3        |
| <b>Gesamtergebnis</b>                               |               |               | <b>133,5</b>   | <b>-12,5</b>            | <b>121,0</b> |
| Anteilsbasierte Vergütungen                         |               |               | 3,2            |                         | 3,2          |
| Eigene Aktien                                       |               | 0,0           | -4,1           |                         | -4,1         |
| Dividendenausschüttung                              |               |               | -33,7          |                         | -33,7        |
| <b>Stand 31.12.2019</b>                             | <b>0,2</b>    | <b>-0,1</b>   | <b>1 002,6</b> | <b>-326,1</b>           | <b>676,6</b> |

## 2018

| CHF Mio                                            | Aktienkapital | Eigene Aktien | Reserven     | Umrechnungs-differenzen | Total        |
|----------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------|-------------------------|--------------|
| <b>Stand 31.12.2017 (vor Anwendung von IFRS 9)</b> | <b>0,2</b>    | <b>-0,1</b>   | <b>945,1</b> | <b>-284,0</b>           | <b>661,2</b> |
| Effekt aus Anwendung von IFRS 9 (nach Steuern)     |               |               | -0,4         |                         | -0,4         |
| <b>Stand 1.1.2018 angepasst</b>                    | <b>0,2</b>    | <b>-0,1</b>   | <b>944,7</b> | <b>-284,0</b>           | <b>660,8</b> |
| Konzernergebnis                                    |               |               | 137,6        |                         | 137,6        |
| Sonstiges Ergebnis nach Steuern                    |               |               | 11,5         | -29,6                   | -18,1        |
| <b>Gesamtergebnis</b>                              |               |               | <b>149,1</b> | <b>-29,6</b>            | <b>119,5</b> |
| Anteilsbasierte Vergütungen                        |               |               | 4,6          |                         | 4,6          |
| Eigene Aktien                                      |               | 0,0           | -160,9       |                         | -160,9       |
| Dividendenausschüttung                             |               |               | -32,4        |                         | -32,4        |
| <b>Stand 31.12.2018</b>                            | <b>0,2</b>    | <b>-0,1</b>   | <b>905,1</b> | <b>-313,6</b>           | <b>591,6</b> |

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

# Konzerngeldflussrechnung

|                                                                   |               | 2019         | 2018          |
|-------------------------------------------------------------------|---------------|--------------|---------------|
| <b>Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>                      |               |              |               |
| CHF Mio                                                           | Erläuterungen |              |               |
| <b>Konzernergebnis</b>                                            |               | <b>138,3</b> | <b>137,6</b>  |
| Steueraufwand                                                     | 10            | 37,0         | 38,0          |
| Finanzergebnis                                                    |               | 1,0          | -0,3          |
| Abschreibungen auf Sachanlagen und Nutzungsrechten                | 14            | 52,4         | 35,3          |
| Amortisationen auf immateriellen Anlagen                          | 15            | 5,1          | 6,2           |
| Gewinn (-)/Verlust aus dem Verkauf von Anlagevermögen             |               | -0,5         | 0,3           |
| Anteilsbasierte Vergütungen                                       | 9             | 3,2          | 4,8           |
| Bezahlte Steuern                                                  |               | -39,0        | -39,5         |
| Zunahme der Rückstellungen und Personalvorsorgeverpflichtungen    |               | 7,7          | 10,8          |
| Zunahme des operativen Umlaufvermögens <sup>1)</sup>              |               | -14,1        | -9,8          |
| Zunahme des übrigen Umlaufvermögens                               |               | -6,0         | -12,2         |
| <b>Total Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>                |               | <b>185,1</b> | <b>171,2</b>  |
| <b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>                        |               |              |               |
| CHF Mio                                                           | Erläuterungen |              |               |
| Kauf von Geschäftsbetrieben abzüglich erworbener flüssiger Mittel |               |              | -1,3          |
| Erwerb von Anlagevermögen                                         |               | -36,1        | -38,7         |
| Verkauf von Anlagevermögen                                        |               | 0,8          | 0,1           |
| Erhaltene Zinsen                                                  |               | 0,8          | 0,8           |
| <b>Total Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>                  |               | <b>-34,5</b> | <b>-39,1</b>  |
| <b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>                       |               |              |               |
| CHF Mio                                                           | Erläuterungen |              |               |
| Zahlungen für Leasingverbindlichkeiten                            | 21            | -18,4        | -0,3          |
| Bezahlte Zinsen                                                   | 21            | -1,0         | 0,0           |
| Kauf eigene Aktien                                                |               | -4,3         | -161,0        |
| Verkauf eigene Aktien                                             |               | 0,0          | 1,1           |
| Dividendenzahlung                                                 |               | -33,7        | -32,4         |
| <b>Total Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>                 |               | <b>-57,4</b> | <b>-192,6</b> |
| <b>Veränderung der flüssigen Mittel</b>                           |               |              |               |
| CHF Mio                                                           | Erläuterungen |              |               |
| Zunahme/Abnahme (-) flüssige Mittel                               |               | 93,2         | -60,5         |
| Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen Mitteln                      |               | -2,9         | -7,5          |
| Total flüssige Mittel am Jahresbeginn                             |               | 127,4        | 195,4         |
| <b>Total flüssige Mittel am Jahresende</b>                        |               | <b>217,7</b> | <b>127,4</b>  |

1) Das operative Umlaufvermögen beinhaltet die Positionen «Forderungen aus Lieferungen und Leistungen», «Vorräte» und «Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen».

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

# Konzernanhang – Grundsätze der Konzernrechnungslegung

## 1 Allgemeine Informationen

Die Forbo Holding AG und ihre Tochtergesellschaften (zusammen der «Konzern») sind ein Hersteller von Bodenbelägen, Bauklebstoffen sowie Antriebs- und Leichtförderertechnik. Der Konzern verfügt über ein weltweites Netz von Standorten mit Produktion und Vertrieb sowie reinen Vertriebsgesellschaften.

Bei der Forbo Holding AG handelt es sich um eine Aktiengesellschaft nach Schweizer Recht mit Sitz in Baar, Schweiz. Sie ist an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange kotiert (FORN).

Diese Jahresrechnung wurde vom Verwaltungsrat am 26. Februar 2020 genehmigt und zur Publikation am 3. März 2020 freigegeben. Dieser Finanzbericht gilt vorbehaltlich der Genehmigung durch die Generalversammlung am 3. April 2020.

## 2 Zusammenfassung wesentlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die wesentlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, die bei der Erstellung des vorliegenden Konzernabschlusses angewendet wurden, sind im Folgenden dargestellt. Die beschriebenen Methoden wurden, soweit nicht anders angegeben, stetig auf die dargestellten Berichtsperioden angewandt.

### Grundlagen der Abschlusserstellung

Die Konzernrechnung der Forbo Holding AG wurde in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Die Konzernrechnung wird in Schweizer Franken erstellt. Der Schweizer Franken stellt die funktionale Währung sowie die Berichtswährung der Gesellschaft dar. Soweit nicht anders vermerkt, werden alle Beträge in Millionen Schweizer Franken (CHF Mio) angegeben und in der Regel auf eine Kommastelle gerundet.

Die Konsolidierung erfolgt aufgrund der geprüften und nach einheitlichen Richtlinien erstellten Einzelabschlüsse der Konzerngesellschaften. Einheitlicher Stichtag ist der 31. Dezember.

Die Konzernrechnung wurde nach dem Prinzip der historischen Kosten erstellt, mit Ausnahme von Derivaten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, und der Personalvorsorgeverpflichtungen, die zum Barwert der definierten Leistungsverpflichtung abzüglich des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens bewertet werden.

Die Erstellung der Konzernrechnung verlangt vom Management Ermessensentscheidungen, Schätzungen und Annahmen, die die Anwendung von Rechnungslegungsmethoden und die ausgewiesenen Erträge, Aufwendungen, Vermögenswerte, Verbindlichkeiten sowie Eventualforderungen und -verbindlichkeiten zum Zeitpunkt der Bilanzierung beeinflussen. Tatsächliche Ergebnisse können von diesen Schätzungen und Annahmen abweichen. Schätzungen und zugrunde liegende Annahmen werden laufend überprüft. Überarbeitungen von Schätzungen und Annahmen werden prospektiv erfasst. Informationen über Ermessensentscheidungen sowie Annahmen und Schätzungsunsicherheiten sind in Erläuterung 3 «Kritische Annahmen, Einschätzungen und Beurteilungen des Managements» enthalten.

### Konsolidierungskreis und -methoden

Tochterunternehmen sind vom Konzern beherrschte Unternehmen. Der Konzern beherrscht ein Unternehmen, wenn er schwankenden Renditen aus seinem Engagement bei dem Unternehmen ausgesetzt ist beziehungsweise Anrechte auf diese besitzt und die Fähigkeit hat, diese Renditen mittels seiner Verfügungsgewalt über das Unternehmen zu beeinflussen. Die Abschlüsse von Tochterunternehmen sind im Konzernabschluss ab dem Zeitpunkt enthalten, an dem die Beherrschung beginnt.

Die Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Der Gegenwert der übertragenen Gegenleistungen sowie das erworbene identifizierbare Nettovermögen werden zum Verkehrswert zum Akquisitionszeitpunkt erfasst. Die Gegenleistung umfasst Zahlungen in bar sowie den Verkehrswert der abgegebenen Vermögenswerte, der eingegangenen oder erworbenen Verpflichtungen und der vom Konzern ausgegebenen Eigenkapitalinstrumente am Transaktionsdatum. Verbindlichkeiten in Abhängigkeit von künftigen Ereignissen, die auf Vereinbarungen über bedingte Gegenleistungen beruhen, werden zum Verkehrswert bei der bilanziellen Behandlung des Kaufs berücksichtigt. Akquisitionskosten werden als Aufwand in der Erfolgsrechnung ausgewiesen. Nicht beherrschende Anteile werden zum Erwerbszeitpunkt mit ihrem entsprechenden Anteil am identifizierbaren Nettovermögen des erworbenen Unternehmens bewertet.

Der Goodwill entspricht dem Überschuss der Erwerbskosten der Beteiligung des Konzerns und dem Betrag der nicht beherrschenden Anteile über das zum Verkehrswert angesetzte identifizierbare Nettovermögen.

Konzerninterne Transaktionen, Salden sowie unrealisierte Gewinne und Verluste aus Transaktionen zwischen Konzernunternehmen werden eliminiert.

Assoziierte Unternehmen sind solche Unternehmen, auf die der Konzern massgeblichen Einfluss ausübt, über die er aber keine Kontrolle besitzt, regelmässig begleitet von einem Stimmrechtsanteil zwischen 20% und 50%. Beteiligungen an assoziierten Unternehmen werden unter Anwendung der Equity-Methode bilanziert und anfänglich mit ihren Anschaffungskosten angesetzt.

Der Anteil des Konzerns an Gewinnen und Verlusten von assoziierten Unternehmen wird vom Zeitpunkt des Erwerbs an in der Erfolgsrechnung erfasst, der Anteil an Veränderungen der Gewinnreserven in den Konzerngewinnreserven. Die kumulierten Veränderungen nach Erwerb werden gegen den Beteiligungsbuchwert verrechnet. Wenn der Verlustanteil des Konzerns an einem assoziierten Unternehmen dem Anteil des Konzerns an diesem Unternehmen entspricht beziehungsweise diesen übersteigt, erfasst der Konzern keine weiteren Verluste, es sei denn, er ist für das assoziierte Unternehmen Verpflichtungen eingegangen oder hat für das assoziierte Unternehmen Zahlungen geleistet.

#### *Änderungen im Konsolidierungskreis*

Im Berichtsjahr wurden im Segment Movement Systems die neuen Vertriebs- und Servicegesellschaften Forbo Siegling Poland sp. z o.o. in Łódź, Polen, und Forbo Siegling Colombia S.A.S. in Bogotá, D.C., Kolumbien, gegründet. Im Segment Corporate wurde die Forbo Finanz II AG zwecks Vereinfachung der Konzernstruktur liquidiert.

Im Vorjahr hat die Forbo Finanz AG per 2. Mai 2018 100% der Kapitalanteile der Transmeca AS in Oslo, Norwegen, übernommen. Transmeca war ein bestehender Kunde von Forbo für den Vertrieb von Gewebebändern. Transmeca AS bildet seitdem einen zusätzlichen Vertriebs- und Servicestützpunkt für den Geschäftsbereich Movement Systems in Norwegen. Im Weiteren wurde im Jahr 2018 die nicht operative Gesellschaft Forbo Project Vinyl AB in Göteborg, Schweden, liquidiert.

Die Konzerngesellschaften, die den Konsolidierungskreis bilden, sind unter dem Titel «Konzerngesellschaften» aufgeführt (ab Seite 134 in diesem Bericht).

## **Währungsumrechnung**

### *Geschäftsvorfälle in Fremdwährung*

Die einzelnen Gesellschaften erstellen ihre Abschlüsse in ihrer funktionalen Währung. Die funktionale Währung ist die Währung des primären wirtschaftlichen Umfelds, in dem die Gesellschaft operiert, und entspricht im Allgemeinen der Lokalwährung. Transaktionen in Fremdwährungen werden mit den Wechselkursen zum Transaktionszeitpunkt in die funktionale Währung umgerechnet. Gewinne und Verluste, die aus der Erfüllung solcher Transaktionen sowie aus der Umrechnung zum Stichtagskurs von in Fremdwährung geführten monetären Vermögenswerten und Schulden resultieren, werden in der Erfolgsrechnung erfasst.

### *Ausländische Geschäftsbetriebe*

Die Jahresrechnungen der ausländischen Konzerngesellschaften in Fremdwährungen werden wie folgt in Schweizer Franken umgerechnet: Vermögenswerte und Schulden zu Jahresendkursen sowie Erfolgsrechnung und Geldflussrechnung zu Jahresdurchschnittskursen. Umrechnungsdifferenzen, die sich bei der Berechnung des Ergebnisses des Konzerns zu Durchschnitts- und Jahresendkursen sowie aus Eigenkapitaltransaktionen ergeben, werden im sonstigen Ergebnis erfasst und bei einem allfälligen Verkauf der Gesellschaft im Gewinn oder Verlust der Periode erfasst (reklassifiziert).

Bei der Konsolidierung werden Währungsdifferenzen, die durch die Umrechnung von Nettoinvestitionen in wirtschaftlich selbstständige ausländische Teileinheiten entstehen, im sonstigen Ergebnis erfasst. Wenn ein ausländischer Geschäftsbetrieb veräussert wird, werden diese Währungsdifferenzen im Gewinn oder Verlust der Periode als Teil des Veräusserungsgewinns oder -verlusts erfasst.

Für die wichtigsten Währungen wurden folgende Umrechnungskurse zum Schweizer Franken verwendet:

|                         |     |     | Erfolgsrechnung<br>(Jahresdurchschnittskurse) |         | Bilanz<br>(Jahresendkurse) |         |
|-------------------------|-----|-----|-----------------------------------------------|---------|----------------------------|---------|
|                         |     |     | 2019                                          | 2018    | 2019                       | 2018    |
| <b>Umrechnungskurse</b> |     |     |                                               |         |                            |         |
| Euroländer              | EUR | 1   | 1,1126                                        | 1,1552  | 1,0859                     | 1,1275  |
| USA                     | USD | 1   | 0,9937                                        | 0,9786  | 0,9682                     | 0,9853  |
| Grossbritannien         | GBP | 1   | 1,2688                                        | 1,3058  | 1,2722                     | 1,2596  |
| Japan                   | JPY | 100 | 0,9115                                        | 0,8860  | 0,8912                     | 0,8959  |
| China                   | CNY | 100 | 14,3900                                       | 14,8000 | 13,9100                    | 14,3200 |
| Schweden                | SEK | 100 | 10,5164                                       | 11,2673 | 10,3745                    | 11,0117 |

### Nettoumsatz und Ertragsrealisation

Umsätze aus Verträgen mit Kunden werden erfasst, wenn die Kontrolle über ein Gut oder eine Dienstleistung auf den Kunden übergegangen ist. Die Umsätze basieren auf dem vertraglich vereinbarten Transaktionspreis, das heisst dem Betrag, auf den der Konzern im Gegenzug für die Übertragung der Güter oder Dienstleistungen auf einen Kunden erwartungsgemäss Anspruch hat.

| Art des Produkts<br>oder Dienstleistung | Art und Zeitpunkt der Erfüllung der Leistungsverpflichtung, wesentliche Zahlungskonditionen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Flooring Systems                        | <p>Die Erlöse entstehen überwiegend durch den Verkauf von Waren, die zu einem Zeitpunkt in Übereinstimmung mit den vereinbarten Konditionen erfasst werden. Der Verkauf von Waren basiert auf festen Preisen. In einigen Fällen werden zielorientierte, variable Mengenrabatte gewährt. Für die Mengenrabatte werden Abzüge vom Umsatz vorgenommen, die dem erwarteten Geldabfluss entsprechen. Die Zahlungskonditionen entsprechen allgemein üblichen Geschäftsbedingungen, wobei die Zahlungsziele in der Regel zwischen 30 und 60 Tagen variieren.</p> <p>Die gewährten Garantiezeiten für Waren entsprechen im Allgemeinen den in der Branche üblichen Bedingungen, die in einigen Fällen auch länger sein können als vom Gesetz vorgeschrieben. Rückstellungen werden auf der Basis des erwarteten Geldabflusses für bekannte und in Zukunft zu erwartende Gewährleistungsfälle vorgenommen.</p> |
| Movement Systems                        | <p>Art und Zeitpunkt der Erfüllung der Leistungsverpflichtung sowie Zahlungskonditionen sind identisch mit jenen des Segments Flooring Systems.</p> <p>Movement Systems erbringt zusätzlich Dienstleistungen im Zusammenhang mit Wartung, Instandhaltung und Endlosverbinden von Band- und Riemenprodukten. Diese Dienstleistungen werden separat zum Zeitpunkt der Leistungserbringung als Umsatz erfasst.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

### Zuwendungen der öffentlichen Hand

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden nur erfasst, wenn eine angemessene Sicherheit dafür besteht, dass die damit verbundenen Bedingungen erfüllt und die Zuwendungen gewährt werden. Zuwendungen der öffentlichen Hand für Vermögenswerte werden bei der Feststellung des Buchwerts des Vermögenswerts abgezogen und mittels eines reduzierten Abschreibungsbetrags über die Lebensdauer des abschreibungsfähigen Vermögenswerts im Gewinn oder Verlust erfasst.

Zuwendungen der öffentlichen Hand, die den Konzern für entstandene Aufwendungen kompensieren, werden in derjenigen Periode erfolgswirksam in den Konten erfasst, in der auch die zu kompensierenden Aufwendungen anfallen.

### Forschung und Entwicklung

Die Forschungsaufwendungen werden in der Periode, in der sie anfallen, vollumfänglich der Erfolgsrechnung belastet. Entwicklungskosten werden nur aktiviert, wenn die Entwicklungskosten verlässlich bewertet werden können, das Produkt oder das Verfahren technisch und kommerziell geeignet ist, ein künftiger wirtschaftlicher Nutzen wahrscheinlich ist und der Konzern sowohl beabsichtigt als auch über genügend Ressourcen verfügt, die Entwicklung abzuschliessen und den Vermögenswert zu nutzen. Sonstige Entwicklungsaufwendungen, die die Ansatzkriterien nicht erfüllen, werden in der Erfolgsrechnung erfasst, sobald sie anfallen. Aktivierter Entwicklungskosten werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Amortisationen und Wertminderungen bewertet.

### Anteilsbasierte Vergütungen

Anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente an Arbeitnehmende werden zum beizulegenden Zeitwert des Eigenkapitalinstruments am Tag der Gewährung bewertet. Der bei Gewährung der anteilsbasierten Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente ermittelte beizulegende Zeitwert wird über den Erdienungszeitraum hinweg der Erfolgsrechnung belastet und ist Bestandteil des Personalaufwands.

### Ergebnis pro Aktie

Die Anzahl der Aktien für die Berechnung des Ergebnisses pro Aktie wird jeweils auf Basis des gewichteten Durchschnitts der ausgegebenen Aktien abzüglich der gewichteten durchschnittlich gehaltenen Anzahl eigener Aktien ermittelt. Für das verwässerte Ergebnis pro Aktie wird eine bereinigte Anzahl Aktien aus der Summe der zur Berechnung des Ergebnisses pro Aktie verwendeten Aktien sowie der potenziell verwässernd wirkenden Aktien aus Mitarbeiterbeteiligungsplänen ermittelt. Zur Berücksichtigung der Verwässerung aus Mitarbeiterbeteiligungsplänen wird die Zahl der Aktien ermittelt, die auf Basis der kumulierten Differenz zwischen Markt- und Ausübungspreis der ausstehenden anwartschaftlichen Bezugsrechte zum Marktpreis hätten gekauft werden können. Der dazu verwendete Marktpreis entspricht dem Durchschnittspreis der Aktien im Geschäftsjahr. Das Ergebnis respektive das verwässerte Ergebnis pro Aktie ist der Quotient aus dem verteilbaren Nettoergebnis und der jeweils relevanten Anzahl Aktien.

### Ertragssteuern

Die Ertragssteuern stellen die Summe der laufenden und latenten Ertragssteuern dar.

Die laufenden Ertragssteuern werden auf Basis des zu versteuernden Gewinns und der anwendbaren Steuergesetze der einzelnen Länder ermittelt und als Aufwand in der Rechnungsperiode erfasst, in der die entsprechenden Gewinne anfallen.

Latente Steuerverpflichtungen werden für temporäre Unterschiede zwischen den in der Bilanz ausgewiesenen Werten von Aktiven und Verpflichtungen und deren entsprechenden Steuerwerten bilanziert, wenn sie künftig zu steuerbaren Erträgen führen. Latente Steuerforderungen werden für temporäre Unterschiede bilanziert, die in zukünftigen Perioden zu steuerlichen Abzugsbeträgen führen werden und für Steuereffekte aus steuerlich verrechenbaren Verlusten, aber nur insofern es wahrscheinlich ist, dass genügend steuerbare Gewinne verfügbar sein werden, gegen die diese Unterschiede verrechnet werden können. Passive latente Steuern werden nicht angesetzt, wenn sich die temporären Unterschiede aus der erstmaligen Erfassung eines Goodwills ergeben.

Latente Steuerforderungen und Steuerverpflichtungen werden gemäss den verabschiedeten Steuersätzen berechnet, die voraussichtlich in der Rechnungsperiode gelten, in der diese Steuerforderungen realisiert oder diese Steuerverpflichtungen beglichen werden. Laufende sowie latente Steuerverpflichtungen und -forderungen werden dann miteinander verrechnet, wenn sie sich auf dasselbe Steuersubjekt beziehen, dieselbe Steuerhoheit betreffen, ein durchsetzbares Recht zu ihrer Verrechnung besteht und eine Nettoabrechnung beziehungsweise simultane Begleichung vorgesehen ist.

Laufende und latente Ertragssteuern werden generell als Steuerertrag oder -aufwand in der Erfolgsrechnung erfasst, ausser für solche Positionen, die direkt im Eigenkapital gebucht oder im sonstigen Ergebnis erfasst werden. In diesem Fall wird der entsprechende Steuer-effekt ebenfalls direkt im Eigenkapital beziehungsweise über das sonstige Ergebnis erfasst.

#### Sachanlagen

Grundstücke werden zu Anschaffungskosten bilanziert und nicht abgeschrieben. Für eingetretene Wertminderungen werden jedoch Wertberichtigungen gebildet. Alle weiteren Sachanlagen wie Maschinen, Fahrzeuge und Betriebseinrichtungen werden zu Anschaffungskosten abzüglich aufgelaufener Abschreibungen und erfasster Wertminderungen bilanziert.

Wertvermehrende Aufwendungen, die zu einer Verlängerung der Nutzungsdauer der Anlagegüter, zur Erzielung einer wesentlichen Verbesserung der Produktionsqualität oder zur wesentlichen Senkung der Produktionskosten beitragen, werden aktiviert und über die restliche Nutzungsdauer abgeschrieben.

Abschreibungen werden nach der linearen Methode über folgende voraussichtliche Nutzungsdauern berechnet:

|                                                   |                                  |
|---------------------------------------------------|----------------------------------|
| <b>Land und Gebäude</b>                           |                                  |
| Land                                              | keine Abschreibung               |
| Gebäude                                           | 20 bis 40 Jahre                  |
| Umbauten und Installationen                       | 5 bis 10 Jahre<br>oder Mietdauer |
| <b>Maschinen und Anlagen</b>                      |                                  |
| Maschinen, Anlagen und Werkzeuge                  | 5 bis 10 Jahre                   |
| <b>Fahrzeuge und übrige Betriebseinrichtungen</b> |                                  |
| IT                                                | 3 bis 5 Jahre                    |
| Fahrzeuge                                         | 5 Jahre                          |
| Übrige Betriebseinrichtungen                      | 3 bis 10 Jahre                   |
| <b>Anlagen im Bau</b>                             |                                  |
| Anlagen im Bau                                    | keine Abschreibung               |

Falls Anzeichen für eine Wertminderung vorliegen, wird der erzielbare Ertrag des Vermögenswerts ermittelt. Liegt der Buchwert über dem erzielbaren Ertrag, wird der Vermögenswert entsprechend erfolgswirksam reduziert.

#### Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill

Der im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen entstandene Goodwill wird mit den Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Wertminderungsaufwendungen bewertet.

Goodwill wird nicht abgeschrieben, aber mindestens an jedem Abschlussstichtag auf Wertminderung überprüft oder bereits zu einem früheren Zeitpunkt, sofern Anzeichen für eine mögliche Wertminderung vorliegen.

Für im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworbene Markenrechte, Lizenzen, Kundenbeziehungen und Technologien entsprechen die Anschaffungskosten dem Verkehrswert im Akquisitionszeitpunkt.

Markenrechte ohne bestimmbare Nutzungsdauer werden nicht amortisiert, sondern mindestens jährlich auf ihre Werthaltigkeit überprüft. Eine Wertminderung wird als Aufwand in der Erfolgsrechnung erfasst.

Übrige immaterielle Vermögenswerte, die vom Konzern erworben werden und begrenzte Nutzungsdauern haben, werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Amortisationen und Wertminderungen bewertet. Die Amortisation der übrigen immateriellen Vermögenswerte mit begrenzter Nutzungsdauer erfolgt linear und es kommen folgende geschätzte Nutzungsdauern zur Anwendung:

|                   |                |
|-------------------|----------------|
| Kundenbeziehungen | 5 bis 15 Jahre |
| Technologien      | bis 30 Jahre   |
| Software          | 3 bis 5 Jahre  |

Abschreibungsmethoden, Nutzungsdauern und Restwerte werden an jedem Abschlussstichtag überprüft und gegebenenfalls angepasst.

## Finanzinstrumente

### *Ansatz und erstmalige Bewertung*

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden bei der Entstehung erfasst. Alle anderen Finanzinstrumente werden erfasst, wenn der Konzern Vertragspartei wird. Finanzielle Vermögenswerte (mit Ausnahme von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ohne wesentliche Finanzierungskomponente) und Finanzverbindlichkeiten werden erstmalig zum beizulegenden Zeitwert erfasst. Für Finanzinstrumente, die nicht zum beizulegenden Zeitwert über die Erfolgsrechnung bewertet sind, werden zusätzlich die Transaktionskosten hinzugezogen, die direkt dem Erwerb oder der Ausgabe zurechenbar sind. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ohne wesentliche Finanzierungskomponente werden erstmalig zum Transaktionspreis erfasst.

### *Klassifizierung und Folgebewertung finanzieller Vermögenswerte*

Finanzielle Vermögenswerte werden einer der folgenden Kategorien zugeordnet:

- «Zu fortgeführten Anschaffungskosten»
- «Zum beizulegenden Zeitwert mit Erfassung der Wertänderungen im sonstigen Ergebnis»
- «Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet»

Ein finanzieller Vermögenswert wird zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, wenn das Geschäftsmodell vorsieht, den Vermögenswert zu halten, um vertragliche Geldflüsse an vertraglich festgelegten Daten zu vereinnahmen. Die Zahlungen beinhalten lediglich Nennwert und Zinskomponenten. Im Wesentlichen bestehen die finanziellen Vermögenswerte im Konzern aus flüssigen Mitteln und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die zu fortgeführten Anschaffungskosten gemäss der Effektivzinsmethode abzüglich Wertberichtigungen für erwartete Kreditausfälle bilanziert werden. Die flüssigen Mittel werden zu Nominalwerten ausgewiesen. Sie umfassen Kassabestände, Bankguthaben sowie Festgeldanlagen mit Laufzeiten bis zu drei Monaten ab Erwerbszeitpunkt.

Die Bewertung von Derivaten erfolgt zum jeweiligen beizulegenden Zeitwert. Die Bilanzierung der eingesetzten Derivate erfolgt per Handelstag. Derivative Finanzinstrumente werden in der Bilanz unter «Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte» beziehungsweise «Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten» erfasst.

Der Konzern erfasst Wertberichtigungen für erwartete Kreditausfälle aus finanziellen Vermögenswerten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet sind. Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wendet der Konzern als erlaubte Vereinfachung eine Wertberichtigungstabelle («provision matrix») an. Bei der Wertberichtigungstabelle wird der erwartete Forderungsverlust am Bilanzstichtag aufgrund von historischen Erfahrungswerten zu Ausfallwahrscheinlichkeiten ermittelt und anhand von zukunftsbezogenen Erwartungen in Bezug auf Kunden und Marktumfeld angepasst.

Der Konzern betrachtet einen finanziellen Vermögenswert als ausgefallen, wenn es unwahrscheinlich ist, dass der Schuldner seine Kreditverpflichtung vollständig an den Konzern zahlen kann, ohne dass der Konzern auf Massnahmen wie die Verwertung von Sicherheiten zurückgreifen muss.

### *Klassifizierung und Folgebewertung finanzieller Verbindlichkeiten*

Finanzielle Verbindlichkeiten werden zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert eingestuft und bewertet. Bei der Mehrheit der finanziellen Verbindlichkeiten im Konzern handelt es sich um Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen. Diese werden zu fortgeführten Anschaffungskosten mittels der Effektivzinsmethode bewertet. Eine finanzielle Verbindlichkeit wird erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet, wenn es sich um ein Derivat handelt.

## Vorräte

Vorräte sind mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten sowie dem Nettoveräusserungswert bewertet. Anschaffungs- und Herstellungskosten umfassen Materialeinzelkosten und, falls zutreffend, Fertigungseinzelkosten sowie diejenigen Gemeinkosten, die angefallen sind, um die Vorräte an ihren derzeitigen Ort und in ihren derzeitigen Zustand zu versetzen. Der Nettoveräusserungswert stellt den geschätzten Verkaufspreis abzüglich aller geschätzten Kosten bis zur Fertigstellung sowie der Kosten für Marketing, Verkauf und Vertrieb dar.

Der Grossteil der Vorräte wird zu Durchschnittskosten bewertet. Es werden Wertberichtigungen für unverkäufliche Vorräte und Vorräte mit geringer Umschlagshäufigkeit vorgenommen. Zwischengewinne aus konzerninternen Lieferungen werden ergebniswirksam eliminiert.

### Eigenkapital

Die ausgegebenen Aktien werden zu ihrem Nominalwert als Aktienkapital klassifiziert. Über dem Nennwert liegende Einzahlungen von Aktionären werden den Reserven gutgeschrieben.

Eigene Aktien werden mit ihrem Nominalwert vom Aktienkapital in Abzug gebracht. Die über den Nominalwert hinausgehenden Anschaffungskosten aus dem Erwerb eigener Aktien werden den Reserven belastet. Bei der Veräusserung eigener Aktien werden gegenüber dem Nominalwert entstehende Mehr- oder Mindererlöse der Reserve gutgeschrieben beziehungsweise belastet.

Dividenden werden in derjenigen Periode dem Eigenkapital belastet, in der sie beschlossen werden.

### Personalvorsorge

Der Konzern unterhält verschiedene Vorsorgeeinrichtungen, die sowohl leistungs- als auch beitragsorientiert ausgestaltet sind. Diese Vorsorgeeinrichtungen richten sich nach den lokalen Verhältnissen in den entsprechenden Ländern. Die Finanzierung erfolgt entweder durch Beiträge an rechtlich selbstständige Pensionskassen und Versicherungen oder durch Erfassung als Personalvorsorgeverpflichtungen in den Abschlüssen der betroffenen Gesellschaften.

Bei beitragsorientierten Vorsorgeplänen entspricht der Periodenaufwand den vereinbarten Beiträgen des Arbeitgebers.

Für leistungsorientierte Vorsorgepläne werden die Vorsorgekosten und Vorsorgeverpflichtungen auf der Basis unterschiedlicher wirtschaftlicher und demografischer Annahmen jährlich durch unabhängige Versicherungsexperten nach dem Verfahren der laufenden Einmalprämien («projected unit credit method») ermittelt. Diese entsprechen dem Barwert der zu erwartenden zukünftigen Mittelflüsse. Das Planvermögen wird zum Marktwert bewertet und von der Vorsorgeverpflichtung abgezogen. In der Erfolgsrechnung werden die auf die Periode anfallenden Vorsorgekosten bestehend aus Dienstzeitaufwand und Nettozinsaufwand abzüglich der Beiträge der Arbeitnehmenden als Personalaufwand ausgewiesen. Aus der Änderung von Vorsorgeplänen resultierender, nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand oder -ertrag wird direkt in der Erfolgsrechnung erfasst. Gewinne oder Verluste, die im Zusammenhang mit Plankürzungen oder -abgeltungen entstehen, werden sofort erfolgswirksam berücksichtigt.

Neubewertungskomponenten umfassen versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus der Entwicklung des Barwerts der Vorsorgeverpflichtungen, die sich aufgrund von Annahmeänderungen und Erfahrungsabweichungen ergeben, sowie den Vermögensertrag abzüglich der Beträge, die im Nettozinsaufwand enthalten sind. Neubewertungskomponenten werden unter Berücksichtigung latenter Steuern im sonstigen Ergebnis erfasst und werden nie in die Erfolgsrechnung umgegliedert.

### Rückstellungen

Rückstellungen werden gebildet, wenn der Konzern eine gegenwärtige rechtliche oder faktische Verpflichtung aufgrund eines Ereignisses in der Vergangenheit hat und es wahrscheinlich ist, dass zur Begleichung der Verpflichtung ein Mittelabfluss resultieren wird und die Verpflichtung verlässlich quantifiziert werden kann. Der angesetzte Rückstellungsbetrag ist der beste Schätzwert am Bilanzstichtag für die hinzugebende Leistung unter Berücksichtigung der der Verpflichtung zugrunde liegenden Risiken und Unsicherheiten, um die gegenwärtige Verpflichtung zu erfüllen.

### Leasingverhältnisse

Der Konzern ist Leasingnehmer für verschiedene Sachanlagen, wobei es sich bei der grossen Mehrheit der Leasingverträge um Fahrzeuge und Gebäude handelt. Bis 2018 hat der Konzern gemäss IAS 17/IFRIC 4 ein Leasingverhältnis als Finanzierungsleasing klassifiziert, wenn es im Wesentlichen alle Risiken und Chancen, die mit dem Eigentum verbunden sind, überträgt. Alle anderen Leasingverhältnisse wurden als operatives Leasing klassifiziert und nicht in der Bilanz erfasst.

Der Konzern erfasst ein Nutzungsrecht («right-of-use asset»), das sein Recht auf die Nutzung des zugrunde liegenden Vermögenswerts darstellt, sowie eine Schuld aus dem Leasingverhältnis, die seine Verpflichtung zu Leasingzahlungen darstellt. Die Leasingverbindlichkeit wird anfänglich zum Barwert der Leasingzahlungen und anschliessend zum fortgeführten Buchwert unter Nutzung der Effektivzinsmethode bewertet. Sie wird neu bewertet, wenn sich die künftigen Leasingzahlungen als Folge von Zinssatzänderung oder Neueinschätzung von Kauf-, Verlängerungs- oder Kündigungsoptionen verändern. Die Leasingzahlungen werden mit dem impliziten Zinssatz des Leasingverhältnisses oder, falls dieser nicht verfügbar ist, mit dem Grenzfremdkapitalzinssatz diskontiert. Die Ermittlung des Grenzfremdkapitalzinssatzes basiert auf Zinssätzen verschiedener externer Finanzquellen, wobei der Konzern Anpassungen macht, um die Leasingbedingungen und die Art des Vermögenswerts zu berücksichtigen.

Das Nutzungsrecht wird entsprechend der erstmaligen Bewertung der Leasingverbindlichkeit angesetzt und über die Laufzeit linear abgeschrieben. Die Bestimmung der Leasingdauer bei Leasingverträgen, die eine Erneuerungsoption oder kein explizites Enddatum beinhalten, unterliegt in bestimmten Grenzen dem Ermessen des Konzerns. Es gibt Ausnahmeregelungen für kurzfristige Leasingverhältnisse und Leasingverhältnisse bei geringwertigen Wirtschaftsgütern, von denen der Konzern Gebrauch macht. Diese Leasingzahlungen werden als Aufwand über die Leasingdauer erfasst.

In der Bilanz weist der Konzern Nutzungsrechte in den Sachanlagen und Leasingverbindlichkeiten in den Finanzverbindlichkeiten aus. Weitere Informationen sind in Erläuterung 21 «Leasing» offengelegt.

### 3 Kritische Annahmen, Einschätzungen und Beurteilungen des Managements

Die Anwendung der dargestellten Bewertungs- und Bilanzierungsmethoden erfordert in Bezug auf die Buchwerte von Vermögenswerten und Schulden die Beurteilung von Sachverhalten, Schätzungen und das Treffen von Annahmen. Die Schätzungen und die ihnen zugrunde liegenden Annahmen basieren auf Vergangenheitserfahrungen sowie weiteren als relevant erachteten Faktoren, einschliesslich Erwartungen hinsichtlich zukünftiger Ereignisse, die unter den gegebenen Umständen vernünftig erscheinen. Die tatsächlichen Ergebnisse können naturgemäss von den Schätzungen und Annahmen des Managements abweichen.

Schätzungen und zugrunde liegende Annahmen werden laufend überprüft. Überarbeitungen von Schätzungen werden prospektiv erfasst. Im Folgenden werden die wichtigsten Bereiche angegeben, in denen ein wesentliches Risiko in Form einer wesentlichen Anpassung der Buchwerte von Vermögenswerten und Schulden innerhalb des nächsten Geschäftsjahrs besteht.

#### Wertminderungstests

Neben der regelmässigen, periodischen Überprüfung der Goodwillpositionen und der immateriellen Anlagen mit unbestimmter Nutzungsdauer werden auch die Werthaltigkeit der Anlagegüter und die immateriellen Werte mit bestimmter Nutzungsdauer immer dann überprüft, wenn deren Buchwerte aufgrund veränderter Umstände oder Ergebnisse allenfalls nicht mehr einbringbar sind. Dabei wird beim Eintreten einer solchen Situation der Wert ermittelt, der sich aufgrund der erwarteten zukünftigen Einnahmen als wieder ein-

bringbar erweist. Dieser entspricht dann entweder den abdiskontierten, zukünftig erwarteten Nettogeldzuflüssen oder dem erwarteten Nettoveräusserungspreis.

Wichtige Annahmen der Berechnungen, die diesen Wertminderungstests zugrunde liegen, sind Wachstumsraten, Margen, Einschätzungen und Erwartungen des Managements betreffend die zukünftige Entwicklung des Nettoumlaufvermögens sowie Diskontsätze. Die effektiv erzielten Geldflüsse können von den geplanten, abdiskontierten, zukünftigen Werten abweichen. Ebenfalls können die Nutzungsdauern verkürzt werden oder eine Wertminderung der Anlagegüter kann eintreten, sofern eine veränderte Nutzung von Gebäuden, Maschinen und Einrichtungen vorliegt, Standorte verlagert oder aufgegeben werden oder mittelfristig geringere Umsätze als erwartet realisiert werden. Weitere Informationen hierzu finden sich in den Erläuterungen 14 «Sachanlagen» und 15 «Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill».

#### Bewertung von Personalvorsorgeverpflichtungen

Im Konzern sind verschiedene Personalvorsorgepläne für Mitarbeitende im Einsatz. Bei der Bewertung von leistungsorientierten Vorsorgeplänen werden statistische Annahmen getroffen, um zukünftige Entwicklungen abzuschätzen. Dazu gehören die Annahmen und Schätzungen in Bezug auf den Diskontsatz, die Inflationsrate sowie Annahmen zu Gehaltssteigerungsraten. Die Aktuarien verwenden in ihren versicherungsmathematischen Berechnungen zur Bestimmung der Vorsorgeverpflichtungen ebenfalls statistische Informationen wie Sterbetafeln und Austrittswahrscheinlichkeiten. Ändern sich diese Parameter aufgrund der veränderten Wirtschaftslage oder neuer Marktbedingungen, können die späteren Ergebnisse massgeblich von den versicherungsmathematischen Gutachten und Berechnungen abweichen. Diese Abweichungen können mittelfristig einen erheblichen Einfluss auf die Aufwendungen und Erträge aus Personalvorsorgeeinrichtungen und auf die Gesamtergebnisrechnung haben. Weitere Informationen hierzu finden sich in Erläuterung 18 «Personalvorsorgeverpflichtungen».

#### Ansatz und Bewertung von Rückstellungen

Im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeit können Verbindlichkeiten entstehen, die im Grund und/oder in der Höhe noch ungewiss sind. Rückstellungen werden aufgrund der vorhandenen Information auf Basis eines realistischerweise zu erwartenden Geldabflusses bemessen. Dabei können Ansprüche gegen den Konzern entstehen, deren Erfüllung möglicherweise nicht oder nicht vollständig durch Rückstellungen oder Versicherungsleistungen gedeckt ist. Weitere Informationen hierzu finden sich in Erläuterung 17 «Rückstellungen».

### Ertragssteuern

Der Konzern ist in verschiedenen Ländern zur Entrichtung von Ertragssteuern verpflichtet. Dabei sind wesentliche Annahmen erforderlich, um die Ertragssteuern in den entsprechenden Ländern zu ermitteln. Es gibt Geschäftsvorfälle, die einen Einfluss auf die Besteuerung haben und deren Einfluss auf den steuerbaren Ertrag und damit die Höhe der endgültigen Besteuerung nicht abschliessend ermittelt werden kann. Die Bemessung der laufenden Steuerverpflichtungen unterliegt einer Auslegung der Steuergesetze in den entsprechenden Ländern, deren Angemessenheit im Rahmen der endgültigen Einschätzung oder von Betriebsprüfungen durch die Steuerbehörden beurteilt wird. Daraus können sich wesentliche Anpassungen des Steueraufwands ergeben. Sofern die endgültige Besteuerung dieser Geschäftsvorfälle von der anfänglich angenommenen abweicht, wird dies in der Periode, in der die Besteuerung abschliessend ermittelt wird, Auswirkungen auf die laufenden und die latenten Steuern haben. Im Weiteren bedingt die Beurteilung der Aktivierbarkeit steuerlich verwendbarer Verlustvorräte eine kritische Einschätzung der wahrscheinlichen Verrechenbarkeit mit künftigen Gewinnen, die auf Plandaten beruhen. Weitere Informationen hierzu finden sich in Erläuterung 10 «Ertragssteuern».

## 4 Anwendung neuer oder überarbeiteter Rechnungslegungsstandards

### Angewendete neue und überarbeitete Standards und Interpretationen

Die folgenden neuen und überarbeiteten relevanten Standards und Interpretationen des International Accounting Standards Board (IASB) wurden für das am 1. Januar 2019 beginnende Geschäftsjahr erstmals angewendet:

- IFRS 16 «Leasingverhältnisse»
- IFRIC 23 «Unsicherheit bezüglich der ertragsteuerlichen Behandlung»
- Änderungen an IAS 28 «Langfristige Beteiligung an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen»
- Änderungen an IAS 19 «Planänderungen, Plankürzungen oder Planabgeltungen»
- Änderungen aufgrund der Annual-Improvement-Projekte

Aus der erstmaligen Anwendung der vorstehend aufgeführten neuen oder überarbeiteten Standards und Interpretationen haben sich mit Ausnahme von IFRS 16 «Leasingverhältnisse» keine nennenswerten Auswirkungen auf die vorliegende Konzernrechnung ergeben.

#### *IFRS 16 «Leasingverhältnisse»*

Mit IFRS 16 wurde ein einheitliches Rechnungslegungsmodell eingeführt, wonach Leasingverhältnisse in der Bilanz des Leasingnehmers zu erfassen sind. Unter IFRS 16 enthält ein Vertrag ein Leasingverhältnis, wenn der Vertrag das Recht beinhaltet, einen identifizierten Vermögenswert für eine bestimmte Zeit gegen Entgelt zu kontrollieren. Ein Leasingnehmer erfasst ein Nutzungsrecht («right-of-use asset»), das sein Recht auf die Nutzung des zugrunde liegenden Vermögenswerts darstellt, sowie eine Schuld aus dem Leasingverhältnis, die seine Verpflichtung zu Leasingzahlungen darstellt. Bei der grossen Mehrheit der Leasingverträge handelt es sich um Fahrzeuge und Gebäude.

Der Konzern hat den neuen Standard erstmalig auf den 1. Januar 2019 gemäss dem modifiziert retrospektiven Ansatz («modified retrospective approach») angewendet und dabei den kumulativen Anpassungseffekt im Zeitpunkt der Erstanwendung im Eigenkapital erfasst. Entsprechend wurden die Vergleichszahlen der Vorperioden nicht angepasst.

Bei der Erstanwendung wurden die Leasingverbindlichkeiten mit dem Barwert der verbleibenden Leasingzahlungen bewertet, abgezinst mit dem impliziten Zinssatz des Leasingverhältnisses oder, falls dieser nicht verfügbar war, mit dem Grenzfremdkapitalzinssatz. Die Nutzungsrechte wurden zum Buchwert bewertet, als ob IFRS 16 seit dem Bereitstellungsdatum angewendet worden wäre. Die Nutzungsrechte zum Zeitpunkt des Übergangs wurden auf Wertminderung geprüft, wobei keine Anhaltspunkte für eine Wertminderung vorgefunden wurden. Der Konzern hat von der Ausnahmeregel für geringwertige Wirtschaftsgüter und kurzfristige Leasingverhältnisse Gebrauch gemacht und die Erleichterungsvorschrift für die rückwirkende Bestimmung der Leasingdauer angewendet.

Der Effekt auf die Konzernbilanz durch die Ansetzung der Nutzungsrechte einerseits sowie der Leasingverbindlichkeit und des kumulativen Anpassungseffekts im Eigenkapital andererseits war wie folgt:

| CHF Mio                          | 1. Januar 2019 |
|----------------------------------|----------------|
| Nutzungsrecht Sachanlagen        | 42,1           |
| Leasingverbindlichkeit           | 43,5           |
| Anpassungseffekt im Eigenkapital | – 1,4          |

Die Abschreibungen und somit das Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) haben sich in der Berichtsperiode um CHF 17,1 Mio erhöht. Der Finanzaufwand beinhaltet die Zinsen auf den Leasingverbindlichkeiten von CHF 1,0 Mio, was das Betriebsergebnis (EBIT) entsprechend positiv beeinflusste. In der Konzerngeldflussrechnung bewirkte die Anwendung von IFRS 16 eine Reduktion des Geldflusses aus Finanzierungstätigkeit und eine Erhöhung des Geldflusses aus betrieblicher Tätigkeit von je CHF 19,4 Mio. Die Auswirkung auf das Konzernergebnis ist unbedeutend.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Überleitung der Verpflichtungen aus operativem Leasing nach IAS 17 auf die Leasingverbindlichkeiten nach IFRS 16 per 1. Januar 2019:

|                                                                                       | CHF Mio     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Operative Leasingverbindlichkeiten (IAS 17) per 31. Dezember 2018</b>              | <b>28,3</b> |
| Effekt aus der Diskontierung mit dem Grenzfremdkapitalzinssatz                        | – 1,9       |
| Nicht angesetzte kurzfristige Leasingverhältnisse mit einer Laufzeit unter 12 Monaten | – 3,6       |
| Nicht angesetzte Leasingverhältnisse von geringwertigen Wirtschaftsgütern             | – 0,9       |
| Erneuerungsoptionen, die mit angemessener Sicherheit ausgeübt werden                  | 21,6        |
| <b>Leasingverbindlichkeiten bei der Erstanwendung von IFRS 16 per 1. Januar 2019</b>  | <b>43,5</b> |

Der durchschnittliche Grenzfremdkapitalzinssatz für die per 1. Januar 2019 erstmals angesetzten Verbindlichkeiten aus Leasing betrug rund 2,5%.

#### Einführung von neuen Standards im Jahr 2020 und später

Die folgenden neuen und revidierten Standards und Interpretationen, die bis Ende 2019 veröffentlicht wurden, jedoch noch nicht verpflichtend anzuwenden sind, wurden in der vorliegenden Konzernrechnung nicht frühzeitig angewendet.

| Standards                                                                 |   | Inkraftsetzung | Geplante Anwendung |
|---------------------------------------------------------------------------|---|----------------|--------------------|
| <i>Neue Standards oder Interpretationen:</i>                              |   |                |                    |
| IFRS 17 «Versicherungsverträge»                                           | * | 1. Januar 2021 | Geschäftsjahr 2021 |
| <i>Überarbeitungen und Änderungen von Standards und Interpretationen:</i> |   |                |                    |
| Änderungen an IFRS 3 «Definition eines Geschäftsbetriebs»                 | * | 1. Januar 2020 | Geschäftsjahr 2020 |
| Änderungen an IAS 1 und IAS 8 «Definition der Wesentlichkeit»             | * | 1. Januar 2020 | Geschäftsjahr 2020 |
| Änderungen der Verweise auf das Rahmenkonzept in IFRS-Standards           | * | 1. Januar 2020 | Geschäftsjahr 2020 |
| Änderungen an IFRS 9, IAS 39 und IFRS 7 «Interest rate benchmark reform»  | * | 1. Januar 2020 | Geschäftsjahr 2020 |

\* Es werden keine nennenswerten Auswirkungen auf die Konzernrechnung erwartet.

# Konzernanhang – Erläuterungen

## 5 Segmentinformationen

Der Konzern ist weltweit in den Geschäftsbereichen Flooring Systems und Movement Systems tätig. Die Geschäftsbereiche entsprechen der internen Managementstruktur und werden separat geführt, weil sich die Produkte, die sie herstellen, vertreiben und verkaufen, in Produktion, Vertrieb und Marketing grundsätzlich unterscheiden.

Im Geschäftsbereich Flooring Systems entwickelt, produziert und vertreibt der Konzern Linoleum, Vinylbodenbeläge, Sauberlaufsysteme, Teppichfliesen, Nadelvliesbeläge, Flotex – den waschbaren Textilbelag – Bauklebstoffe sowie verschiedene Zubehörprodukte, die für die Verlegung, Bearbeitung, Reinigung und Pflege von Bodenbelägen benötigt werden. Im Geschäftsbereich Movement Systems entwickelt, produziert und vertreibt der Konzern hochwertige Transport- und

Prozessbänder, Kunststoff-Modulbänder, Antriebsriemen sowie Zahn- und Flachriemen aus synthetischen Materialien. Der Bereich Corporate umfasst die Kosten für die Konzernzentrale sowie Erträge und Aufwendungen, die keinem Geschäftsbereich zugeordnet werden können.

Die Geschäftsbereiche Flooring Systems und Movement Systems stellen eigene berichtspflichtige Segmente dar. Die Identifikation der berichtspflichtigen Segmente basiert auf dem internen Management Reporting an den exekutiven Verwaltungsratspräsidenten und an den Chief Executive Officer des Konzerns und somit auf der Finanzinformation, aufgrund derer die Leistung der operativen Bereiche überprüft wird, um zu entscheiden, wie die Ressourcen zu verteilen sind.

Segmentinformation über die berichtspflichtigen Segmente für die Berichtsperiode:

### 2019

| CHF Mio                       | Flooring Systems | Movement Systems | Corporate/<br>Elimination | Total   |
|-------------------------------|------------------|------------------|---------------------------|---------|
| Total Umsatz                  | 870,5            | 411,9            | –0,2                      | 1 282,2 |
| Umsatz zwischen den Segmenten | 0,0              | –0,2             | 0,2                       | 0,0     |
| Drittumsatz                   | 870,5            | 411,7            |                           | 1 282,2 |
| Betriebsergebnis (EBIT)       | 135,8            | 49,8             | –9,3                      | 176,3   |
| EBITDA <sup>1)</sup>          | 172,6            | 69,3             | –8,2                      | 233,7   |
| Betriebliche Aktiven          | 520,8            | 299,5            | 13,8                      | 834,1   |
| Investitionen                 | 22,8             | 13,2             | 0,0                       | 36,0    |
| Anzahl Mitarbeitende (31.12.) | 3 130            | 2 441            | 43                        | 5 614   |

1) Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen

Segmentinformation über die berichtspflichtigen Segmente für die Vorjahresperiode:

### 2018

| CHF Mio                       | Flooring Systems | Movement Systems | Corporate/<br>Elimination | Total   |
|-------------------------------|------------------|------------------|---------------------------|---------|
| Total Umsatz                  | 913,2            | 414,0            | –0,2                      | 1 327,0 |
| Umsatz zwischen den Segmenten | 0,0              | –0,2             | 0,2                       | 0,0     |
| Drittumsatz                   | 913,2            | 413,8            |                           | 1 327,0 |
| Betriebsergebnis (EBIT)       | 136,5            | 49,4             | –10,6                     | 175,3   |
| EBITDA <sup>1)</sup>          | 166,0            | 60,6             | –9,8                      | 216,8   |
| Betriebliche Aktiven          | 523,1            | 275,4            | 13,9                      | 812,4   |
| Investitionen                 | 25,4             | 13,2             | 0,1                       | 38,7    |
| Anzahl Mitarbeitende (31.12.) | 3 194            | 2 503            | 42                        | 5 739   |

1) Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen

Das Management Reporting basiert auf denselben Rechnungslegungsgrundsätzen wie das externe Reporting.

Der exekutive Verwaltungsratspräsident und der Chief Executive Officer beurteilen die Leistung der Segmente basierend auf dem Betriebsergebnis (EBIT). Das Nettofinanzergebnis wird nicht auf die Segmente alloziert, da die Steuerung des Finanzergebnisses im Wesentlichen zentral durch Corporate Treasury erfolgt. Die Umsätze zwischen den Geschäftsbereichen wer-

den zu marktüblichen Bedingungen getätigt. Die Geschäftsbereiche befolgen dieselben Rechnungslegungsgrundsätze wie der Konzern. Die Drittumsätze, wie sie dem exekutiven Verwaltungsratspräsidenten und dem Chief Executive Officer rapportiert werden, sind mit den in der Erfolgsrechnung ausgewiesenen Umsätzen identisch.

Überleitung der Segmentinformationen zur Erfolgsrechnung und zur Bilanz:

|                                     | 2019         | 2018         |
|-------------------------------------|--------------|--------------|
| CHF Mio                             |              |              |
| <b>Total Segmentergebnis (EBIT)</b> | <b>176,3</b> | <b>175,3</b> |
| Finanzergebnis                      | - 1,0        | 0,3          |
| <b>Konzernergebnis vor Steuern</b>  | <b>175,3</b> | <b>175,6</b> |

|                                   | 31.12.2019     | 31.12.2018   |
|-----------------------------------|----------------|--------------|
| CHF Mio                           |                |              |
| <b>Total betriebliche Aktiven</b> | <b>834,1</b>   | <b>812,4</b> |
| Nicht betriebliche Aktiven        | 263,3          | 167,6        |
| <b>Total Aktiven</b>              | <b>1 097,4</b> | <b>980,0</b> |

Betriebliche Aktiven umfassen «Forderungen aus Lieferungen und Leistungen», «Andere Forderungen», «Aktive Rechnungsabgrenzungen», «Vorräte», «Sachanlagen» und «Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill». Nicht betriebliche Aktiven umfassen «Flüssige Mittel», «Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte», «Finanzielles Anlagevermögen» und «Aktive latente Ertragssteuern».

Die folgende Tabelle zeigt die Umsätze getrennt nach den geografischen Regionen und den beiden Produktgruppen, die mit den berichtspflichtigen Segmenten übereinstimmen:

|                                       | Flooring Systems    |                     | Movement Systems    |                     |
|---------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| CHF Mio.                              | 2019<br>Drittumsatz | 2018<br>Drittumsatz | 2019<br>Drittumsatz | 2018<br>Drittumsatz |
| <i>Regionen</i>                       |                     |                     |                     |                     |
| Europa                                | 664,7               | 693,8               | 156,2               | 163,8               |
| Amerikas                              | 131,4               | 136,3               | 141,9               | 138,9               |
| Asien/Pazifik und Afrika              | 74,4                | 83,1                | 113,6               | 111,1               |
| <b>Total Nettoumsätze mit Dritten</b> | <b>870,5</b>        | <b>913,2</b>        | <b>411,7</b>        | <b>413,8</b>        |

Die Erlöse nach Bestimmungsort wurden in den folgenden Regionen erzielt:

|                                       | 2019<br>Drittumsatz | 2018<br>Drittumsatz |
|---------------------------------------|---------------------|---------------------|
| CHF Mio                               |                     |                     |
| Schweiz (Domizil)                     | 27,6                | 28,4                |
| Frankreich                            | 158,2               | 165,6               |
| Deutschland                           | 155,4               | 167,0               |
| Benelux-Staaten                       | 130,5               | 134,2               |
| Skandinavien                          | 98,6                | 103,7               |
| Grossbritannien/Irland                | 90,0                | 92,7                |
| Übrige Länder Europa                  | 160,6               | 166,0               |
| <b>Europa</b>                         | <b>820,9</b>        | <b>857,6</b>        |
| USA                                   | 221,2               | 223,2               |
| Übrige Länder Amerikas                | 52,1                | 52,0                |
| <b>Amerikas</b>                       | <b>273,3</b>        | <b>275,2</b>        |
| <b>Asien/Pazifik und Afrika</b>       | <b>188,0</b>        | <b>194,2</b>        |
| <b>Total Nettoumsätze mit Dritten</b> | <b>1 282,2</b>      | <b>1 327,0</b>      |

Im Berichtsjahr wurde mit keinem Kunden ein Umsatz erzielt, der 10% des Gesamtkonzernumsatzes überstieg.

Die betrieblichen Aktiven verteilen sich auf folgende Regionen:

|                                   | 31.12.2019<br>Betriebliche Aktiven | 31.12.2018<br>Betriebliche Aktiven |
|-----------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| CHF Mio                           |                                    |                                    |
| Schweiz (Domizil)                 | 29,7                               | 25,9                               |
| Frankreich                        | 69,0                               | 68,4                               |
| Deutschland                       | 85,7                               | 82,9                               |
| Benelux-Staaten                   | 205,3                              | 207,1                              |
| Skandinavien                      | 31,3                               | 29,5                               |
| Grossbritannien/Irland            | 114,9                              | 117,4                              |
| Übrige Länder Europa              | 54,8                               | 48,1                               |
| <b>Europa</b>                     | <b>590,7</b>                       | <b>579,3</b>                       |
| USA                               | 101,2                              | 94,3                               |
| Übrige Länder Amerikas            | 14,1                               | 11,3                               |
| <b>Amerikas</b>                   | <b>115,3</b>                       | <b>105,6</b>                       |
| <b>Asien/Pazifik und Afrika</b>   | <b>128,1</b>                       | <b>127,5</b>                       |
| <b>Total betriebliche Aktiven</b> | <b>834,1</b>                       | <b>812,4</b>                       |

## 6 Entwicklungskosten

Die Entwicklungskosten umfassen im Wesentlichen Kosten im Zusammenhang mit Produktentwicklungen und erreichten im Berichtsjahr CHF 16,0 Mio (2018: CHF 16,6 Mio).

Kosten für Nullserien, Rezeptoptimierungen und neue Kollektionen werden nicht als Entwicklungskosten klassifiziert.

Wie im Vorjahr wurden keine Entwicklungskosten aktiviert.

## 7 Übriger Betriebsaufwand

Der übrige Betriebsaufwand enthält Aufwendungen unterschiedlicher Natur im Zusammenhang mit Strukturmassnahmen, Rechtskosten, Garantieleistungen, Kapitalsteuern, Abgaben aufgrund lokaler Gesetzgebungen sowie die Bildung von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

## 8 Übriger Betriebsertrag

Der übrige Betriebsertrag enthält verschiedenste Erträge, unter anderem im Zusammenhang mit dem Verkauf von Sachanlagen, der Auflösung von Rückstellungen für Rechtsfälle, Versicherungsleistungen, Mieteinnahmen, dem Verkauf von Material für Recyclingzwecke sowie der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Im Vorjahr wurden Zuwendungen der öffentlichen Hand im Zusammenhang mit dem Werksaufbau von Movement Systems in Pinghu/China in Höhe von CHF 1,7 Mio erfolgswirksam erfasst.

## 9 Personalaufwand

|                                                                        | 2019         | 2018         |
|------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Personalaufwand</b>                                                 |              |              |
| CHF Mio                                                                |              |              |
| Löhne und Gehälter                                                     | 308,5        | 315,1        |
| Sozialversicherungen                                                   | 78,8         | 78,8         |
| Personalvorsorgeaufwand für leistungsorientierte Vorsorgeeinrichtungen | 5,0          | 6,0          |
| <b>Total Personalaufwand</b>                                           | <b>392,3</b> | <b>399,9</b> |

Per 31. Dezember 2019 belief sich der Personalbestand auf 5 614 Mitarbeitende (2018: 5 739). Der gewichtete Jahresdurchschnitt betrug 5 716 Mitarbeitende (2018: 5 718).

Löhne und Gehälter schliessen CHF 3,2 Mio (2018: CHF 4,6 Mio) anteilsbasierte Vergütungen ein. Für rund 140 Führungskräfte besteht ein Bonusplan, der sich an der Erreichung von finanziellen Zielgrössen des Konzerns und der Geschäftsbereiche sowie individuell festgelegten Zielsetzungen orientiert (siehe auch Erläuterung 19 «Mitarbeiterbeteiligungen»).

Der Aufwand für die Beiträge an die beitragsorientierten Vorsorgeeinrichtungen, der im Personalaufwand enthalten ist, belief sich auf CHF 14,8 Mio (2018: CHF 14,6 Mio).

## 10 Ertragssteuern

|                             | 2019        | 2018        |
|-----------------------------|-------------|-------------|
| <b>Ertragssteuern</b>       |             |             |
| CHF Mio                     |             |             |
| Laufende Ertragssteuern     | 42,0        | 40,1        |
| Latente Ertragssteuern      | -5,0        | -2,1        |
| <b>Total Ertragssteuern</b> | <b>37,0</b> | <b>38,0</b> |

### Analyse der Steuerbelastung

Die nachfolgende Überleitung erklärt die Differenz zwischen der erwarteten Steuerbelastung und dem effektiven Steueraufwand:

|                                                                       | 2019         | 2018         |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| CHF Mio                                                               |              |              |
| Konzernergebnis vor Steuern                                           | 175,3        | 175,6        |
| <b>Steueraufwand zum erwarteten Steuersatz</b>                        | <b>-43,8</b> | <b>-43,4</b> |
| Steuerliche Effekte:                                                  |              |              |
| Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen                            | -1,8         | -1,9         |
| Steuerbefreite Erträge                                                | 3,5          | 3,4          |
| Ansatz bisher nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge     | 2,1          | 0,5          |
| Verwendung bisher nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge |              | 1,3          |
| Steuern aus Vorperioden und andere Einflüsse                          | 3,0          | 2,1          |
| <b>Effektiver Steueraufwand</b>                                       | <b>-37,0</b> | <b>-38,0</b> |

Der Konzern ist in verschiedenen Ländern mit unterschiedlichen Steuergesetzen und -sätzen tätig. Demzufolge sind der erwartete und der effektive Steueraufwand in jedem Jahr vom länderspezifischen Ursprung der Erträge oder Verluste abhängig. Der zu erwartende Steueraufwand ist die Summe der einzelnen erwarteten

Steuererträge/-aufwendungen sämtlicher Ländergesellschaften. Der einzelne zu erwartende Steuerertrag/-aufwand in einem Land ergibt sich aus der Multiplikation des einzelnen Gewinns/Verlusts mit dem jeweiligen im Land geltenden Steuersatz. Der erwartete Steuersatz im Berichtsjahr betrug 25,0% (2018: 24,7%).

Aktiviert und nicht aktivierte Verlustvorträge nach  
Verfallsdatum:

**2019**

| CHF Mio                      | Nicht aktiviert | Aktiviert   | Total       |
|------------------------------|-----------------|-------------|-------------|
| Verfall nach:                |                 |             |             |
| 1 Jahr                       |                 |             |             |
| 2 Jahren                     | 0,4             |             | 0,4         |
| 3 Jahren                     | 2,1             |             | 2,1         |
| 4 Jahren                     | 4,6             |             | 4,6         |
| 5 Jahren                     | 3,8             |             | 3,8         |
| Über 5 Jahren                | 22,6            | 45,2        | 67,8        |
| <b>Total Verlustvorträge</b> | <b>33,5</b>     | <b>45,2</b> | <b>78,7</b> |

**2018**

| CHF Mio                      | Nicht aktiviert | Aktiviert   | Total       |
|------------------------------|-----------------|-------------|-------------|
| Verfall nach:                |                 |             |             |
| 1 Jahr                       |                 |             |             |
| 2 Jahren                     |                 |             |             |
| 3 Jahren                     | 1,1             | 0,0         | 1,1         |
| 4 Jahren                     | 2,2             | 0,3         | 2,5         |
| 5 Jahren                     | 4,5             | 0,0         | 4,5         |
| Über 5 Jahren                | 39,3            | 37,3        | 76,6        |
| <b>Total Verlustvorträge</b> | <b>47,1</b>     | <b>37,6</b> | <b>84,7</b> |

Im Berichtsjahr verfelen wie im Vorjahr keine steuerlichen Verlustvorträge.

Latente Steueraktiven und latente Steuerpassiven werden saldiert, sofern sie sich in der gleichen Steuerhoheit befinden, ein Rechtsanspruch zur Aufrechnung

besteht und beabsichtigt wird, entweder den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen oder gleichzeitig mit der Verwertung des betreffenden Vermögenswerts die dazugehörige Verbindlichkeit abzulösen.

Folgende Beträge wurden in der Bilanz erfasst:

|                                    | 31.12.2019  | 31.12.2018  |
|------------------------------------|-------------|-------------|
| CHF Mio                            |             |             |
| Latente Steueraktiven              | 45,4        | 39,9        |
| Latente Steuerpassiven             | – 11,2      | – 12,1      |
| <b>Netto latente Steueraktiven</b> | <b>34,2</b> | <b>27,8</b> |

Latente Steueraktiven und -passiven sowie Gutschriften und Belastungen aus latenten Steuern (brutto):

#### Latente Steueraktiven

| CHF Mio                                             | Vorräte    | Sachanlagen | Rückstellungen | Verlustvorträge | Pensionsverbindlichkeiten | Andere     | Total       |
|-----------------------------------------------------|------------|-------------|----------------|-----------------|---------------------------|------------|-------------|
| <b>Stand 31.12.2018 (vor Anwendung von IFRS 16)</b> | <b>7,5</b> | <b>1,4</b>  | <b>10,2</b>    | <b>10,8</b>     | <b>14,9</b>               | <b>4,8</b> | <b>49,6</b> |
| Effekt aus Anwendung von IFRS 16                    |            |             |                |                 |                           | 0,2        | 0,2         |
| <b>Stand 1.1.2019 angepasst</b>                     | <b>7,5</b> | <b>1,4</b>  | <b>10,2</b>    | <b>10,8</b>     | <b>14,9</b>               | <b>5,0</b> | <b>49,8</b> |
| Veränderungen in der Erfolgsrechnung erfasst        | 1,6        | -0,4        | 3,6            | 2,1             | -1,5                      | 0,8        | 6,2         |
| Veränderungen im sonstigen Ergebnis erfasst         |            |             |                |                 | 1,8                       |            | 1,8         |
| Umrechnungsdifferenzen                              | -0,2       | 0,0         | -0,3           | -0,3            | -0,4                      | -0,1       | -1,3        |
| <b>Stand 31.12.2019</b>                             | <b>8,9</b> | <b>1,0</b>  | <b>13,5</b>    | <b>12,6</b>     | <b>14,8</b>               | <b>5,7</b> | <b>56,5</b> |
| Saldierung mit latenten Steuerpassiven              |            |             |                |                 |                           |            | -11,1       |
| <b>Stand 31.12.2019, netto</b>                      |            |             |                |                 |                           |            | <b>45,4</b> |

#### Latente Steuerpassiven

| CHF Mio                                             | Vorräte    | Sachanlagen | Rückstellungen | Immaterielle Anlagen | Pensionsverbindlichkeiten | Andere     | Total       |
|-----------------------------------------------------|------------|-------------|----------------|----------------------|---------------------------|------------|-------------|
| <b>Stand 31.12.2018 (vor Anwendung von IFRS 16)</b> | <b>2,7</b> | <b>3,1</b>  | <b>2,1</b>     | <b>12,2</b>          | <b>0,0</b>                | <b>1,7</b> | <b>21,8</b> |
| Effekt aus Anwendung von IFRS 16                    |            | 0,1         |                |                      |                           |            | 0,1         |
| <b>Stand 1.1.2019 angepasst</b>                     | <b>2,7</b> | <b>3,2</b>  | <b>2,1</b>     | <b>12,2</b>          | <b>0,0</b>                | <b>1,7</b> | <b>21,9</b> |
| Veränderungen in der Erfolgsrechnung erfasst        | 0,3        | 1,8         | -1,9           | -0,7                 |                           | 1,7        | 1,2         |
| Veränderungen im sonstigen Ergebnis erfasst         |            |             |                |                      |                           |            | 0,0         |
| Umrechnungsdifferenzen                              | -0,1       | -0,1        | -0,1           | -0,4                 | 0,0                       | -0,1       | -0,8        |
| <b>Stand 31.12.2019</b>                             | <b>2,9</b> | <b>4,9</b>  | <b>0,1</b>     | <b>11,1</b>          | <b>0,0</b>                | <b>3,3</b> | <b>22,3</b> |
| Saldierung mit latenten Steueraktiven               |            |             |                |                      |                           |            | -11,1       |
| <b>Stand 31.12.2019, netto</b>                      |            |             |                |                      |                           |            | <b>11,2</b> |

#### Zunahme netto latente Steueraktiven

6,4

Per 31. Dezember 2019 wurden keine latenten Steuerverbindlichkeiten auf nicht ausgeschütteten Gewinnen von konsolidierten Gesellschaften bilanziert, da diese Erträge als auf unbestimmte Zeit reinvestiert betrachtet werden.

Bei einer Ausschüttung könnten Quellen- oder andere Steuern anfallen, die bei Beschluss entsprechend zurückgestellt werden.

Im sonstigen Ergebnis erfasster Steueraufwand und -ertrag:

|                                                                             | 2019         |               |              | 2018         |               |              |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| CHF Mio                                                                     | Vor Steuern  | Steueraufwand | Nach Steuern | Vor Steuern  | Steueraufwand | Nach Steuern |
| Versicherungsmathematische Verluste (-)/Gewinne auf Pensionsverpflichtungen | -6,6         | 1,8           | -4,8         | 14,0         | -2,5          | 11,5         |
| Umrechnungsdifferenzen                                                      | -12,5        | 0,0           | -12,5        | -29,6        | 0,0           | -29,6        |
| <b>Sonstiges Ergebnis</b>                                                   | <b>-19,1</b> | <b>1,8</b>    | <b>-17,3</b> | <b>-15,6</b> | <b>-2,5</b>   | <b>-18,1</b> |

## 11 Ergebnis pro Aktie

Das unverwässerte Ergebnis pro Aktie wird mittels Division des den Aktionären der Forbo Holding AG zustehenden Jahresergebnisses durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der innerhalb des Berichtsjahrs im Umlauf gewesenen Aktien ermittelt.

Der verwässerte Gewinn pro Aktie berücksichtigt zusätzlich die Verwässerungseffekte, die durch die potenzielle Ausübung aller ausgegebenen und im Geld stehenden Anwartschaften auf Aktien (Long-Term Incentive Plan) entstehen können.

Folgende Informationen liegen den Berechnungen zugrunde:

|                                                                                        | 2019      | 2018      |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Konzernergebnis in CHF Mio                                                             | 138,3     | 137,6     |
| Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien                                             | 1 601 927 | 1 670 473 |
| Anpassung Anzahl Aktien für Long-Term Incentive Pläne (LTI)                            | 42        | 96        |
| Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien zur Berechnung des verwässerten Ergebnisses | 1 601 969 | 1 670 569 |

## 12 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

|                                                         | 31.12.2019   | 31.12.2018   |
|---------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>       |              |              |
| CHF Mio                                                 |              |              |
| Forderungen                                             | 149,7        | 160,0        |
| Besitzwechsel                                           | 16,7         | 15,4         |
| Wertberichtigungen                                      | -6,0         | -6,5         |
| <b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b> | <b>160,4</b> | <b>168,9</b> |

Die Kredit- und Marktrisiken des Konzerns sowie die Wertberichtigungen für Debitorenrisiken finden sich

in Erläuterung 23 «Risikobeurteilung und finanzielles Risikomanagement».

## 13 Vorräte

|                                        | 31.12.2019   | 31.12.2018   |
|----------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Vorräte</b>                         |              |              |
| CHF Mio                                |              |              |
| Rohmaterial, Hilfs- und Betriebsstoffe | 47,8         | 46,4         |
| Produkte in Arbeit                     | 80,1         | 73,6         |
| Fertigprodukte                         | 137,5        | 138,7        |
| Wertberichtigungen für Warenrisiken    | -29,9        | -28,6        |
| <b>Total Vorräte</b>                   | <b>235,5</b> | <b>230,1</b> |

Der in der Berichtsperiode erfasste Warenaufwand betrug CHF 495,3 Mio (2018: CHF 519,6 Mio).

## 14 Sachanlagen

| <b>Anschaffungskosten</b>                           |                  |                       |                                             |                |                   |
|-----------------------------------------------------|------------------|-----------------------|---------------------------------------------|----------------|-------------------|
| CHF Mio                                             | Land und Gebäude | Maschinen und Anlagen | Fahrzeuge und übrige Betriebs-einrichtungen | Anlagen im Bau | Total Sachanlagen |
| <b>Stand 1.1.2018</b>                               | <b>128,6</b>     | <b>719,0</b>          | <b>117,6</b>                                | <b>48,4</b>    | <b>1 013,6</b>    |
| Veränderungen Konsolidierungskreis                  |                  | 0,1                   |                                             |                | 0,1               |
| Zugänge                                             | 1,2              | 9,9                   | 1,6                                         | 25,5           | 38,2              |
| Abgänge                                             | –0,3             | –12,2                 | –1,2                                        |                | –13,7             |
| Umbuchungen                                         | 18,6             | 31,3                  | 2,8                                         | –53,5          | –0,8              |
| Umrechnungsdifferenzen                              | –9,4             | –26,7                 | –4,3                                        | –1,2           | –41,6             |
| <b>Stand 31.12.2018 (vor Anwendung von IFRS 16)</b> | <b>138,7</b>     | <b>721,4</b>          | <b>116,5</b>                                | <b>19,2</b>    | <b>995,8</b>      |
| Effekt aus Anwendung von IFRS 16                    | 26,8             | 1,6                   | 13,7                                        |                | 42,1              |
| <b>Stand 1.1.2019 angepasst</b>                     | <b>165,5</b>     | <b>723,0</b>          | <b>130,2</b>                                | <b>19,2</b>    | <b>1 037,9</b>    |
| Zugänge                                             | 7,9              | 8,3                   | 7,9                                         | 26,0           | 50,1              |
| Abgänge                                             | –1,5             | –5,9                  | –1,7                                        |                | –9,1              |
| Umbuchungen                                         | 3,2              | 22,6                  | 1,9                                         | –27,9          | –0,2              |
| Umrechnungsdifferenzen                              | –8,2             | –19,7                 | –3,9                                        | –0,4           | –32,2             |
| <b>Stand 31.12.2019</b>                             | <b>166,9</b>     | <b>728,3</b>          | <b>134,4</b>                                | <b>16,9</b>    | <b>1 046,5</b>    |

| <b>Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen</b> |                  |                       |                                             |                |                   |
|------------------------------------------------------|------------------|-----------------------|---------------------------------------------|----------------|-------------------|
| CHF Mio                                              | Land und Gebäude | Maschinen und Anlagen | Fahrzeuge und übrige Betriebs-einrichtungen | Anlagen im Bau | Total Sachanlagen |
| <b>Stand 1.1.2018</b>                                | <b>27,4</b>      | <b>608,5</b>          | <b>110,1</b>                                | <b>0,0</b>     | <b>746,0</b>      |
| Abschreibungen                                       | 7,6              | 24,2                  | 3,5                                         |                | 35,3              |
| Abgänge                                              |                  | –12,1                 | –1,2                                        |                | –13,3             |
| Umrechnungsdifferenzen                               | –5,7             | –22,1                 | –3,8                                        |                | –31,6             |
| <b>Stand 31.12.2018 (vor Anwendung von IFRS 16)</b>  | <b>29,3</b>      | <b>598,5</b>          | <b>108,6</b>                                | <b>0,0</b>     | <b>736,4</b>      |
| Effekt aus Anwendung von IFRS 16                     |                  |                       |                                             |                | 0,0               |
| <b>Stand 1.1.2019 angepasst</b>                      | <b>29,3</b>      | <b>598,5</b>          | <b>108,6</b>                                | <b>0,0</b>     | <b>736,4</b>      |
| Abschreibungen                                       | 16,2             | 26,0                  | 10,2                                        |                | 52,4              |
| Abgänge                                              | –1,3             | –5,9                  | –1,6                                        |                | –8,8              |
| Umrechnungsdifferenzen                               | –5,6             | –16,5                 | –3,2                                        |                | –25,3             |
| <b>Stand 31.12.2019</b>                              | <b>38,6</b>      | <b>602,1</b>          | <b>114,0</b>                                | <b>0,0</b>     | <b>754,7</b>      |

| <b>Buchwerte</b> |       |       |      |      |       |
|------------------|-------|-------|------|------|-------|
| Am 1.1.2018      | 101,2 | 110,5 | 7,5  | 48,4 | 267,6 |
| Am 31.12.2018    | 109,4 | 122,9 | 7,9  | 19,2 | 259,4 |
| Am 1.1.2019      | 136,2 | 124,5 | 21,6 | 19,2 | 301,5 |
| Am 31.12.2019    | 128,3 | 126,2 | 20,4 | 16,9 | 291,8 |

Die Sachanlagen sind zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Wie im Vorjahr sind auch im Berichtsjahr keine Wertminderungen eingetreten.

Unter Sachanlagen eingeschlossen sind bilanzierte Nutzungsrechte («right-of-use assets») von CHF 41,8 Mio (siehe auch Erläuterung 21 «Leasing»).

Die Unterhalts- und Reparaturkosten betrugen CHF 23,7 Mio (2018: CHF 23,1 Mio). Der Abschreibungsaufwand von CHF 52,4 Mio (2018: CHF 35,3 Mio) ist in den

Positionen «Herstellungskosten der verkauften Waren», «Entwicklungskosten», «Verkaufs- und Vertriebskosten» sowie «Verwaltungskosten» enthalten.

Per 31. Dezember 2019 waren keine Vermögenswerte vorhanden, für die während der Erstellungsphase Fremdkapitalzinsen aktiviert wurden.

Per 31. Dezember 2019 hatte der Konzern offene Bestellungen für Investitionsgüter in Höhe von CHF 8,3 Mio (2018: CHF 3,1 Mio).

## 15 Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill

### Anschaffungskosten

| CHF Mio                            | Goodwill    | Marken      | Übriges immaterielles Anlagevermögen | Total        |
|------------------------------------|-------------|-------------|--------------------------------------|--------------|
| <b>Stand 1.1.2018</b>              | <b>88,4</b> | <b>33,1</b> | <b>81,4</b>                          | <b>202,9</b> |
| Veränderungen Konsolidierungskreis |             |             | 1,6                                  | 1,6          |
| Zugänge                            |             |             | 0,5                                  | 0,5          |
| Umbuchungen                        |             |             | 0,8                                  | 0,8          |
| Umrechnungsdifferenzen             | – 2,6       | – 0,4       | – 3,5                                | – 6,5        |
| <b>Stand 31.12.2018</b>            | <b>85,8</b> | <b>32,7</b> | <b>80,8</b>                          | <b>199,3</b> |
| Zugänge                            |             |             | 0,2                                  | 0,2          |
| Umbuchungen                        |             |             | 0,2                                  | 0,2          |
| Umrechnungsdifferenzen             | – 1,5       | 0,1         | 0,3                                  | – 1,1        |
| <b>Stand 31.12.2019</b>            | <b>84,3</b> | <b>32,8</b> | <b>81,5</b>                          | <b>198,6</b> |

### Kumulierte Amortisationen und Wertminderungen

| CHF Mio                 | Goodwill   | Marken      | Übriges immaterielles Anlagevermögen | Total       |
|-------------------------|------------|-------------|--------------------------------------|-------------|
| <b>Stand 1.1.2018</b>   | <b>9,3</b> | <b>26,2</b> | <b>45,0</b>                          | <b>80,5</b> |
| Amortisationen          |            | 0,2         | 6,0                                  | 6,2         |
| Umrechnungsdifferenzen  | – 0,3      | – 0,1       | – 0,1                                | – 0,5       |
| <b>Stand 31.12.2018</b> | <b>9,0</b> | <b>26,3</b> | <b>50,9</b>                          | <b>86,2</b> |
| Amortisationen          |            |             | 5,1                                  | 5,1         |
| Umrechnungsdifferenzen  | – 0,2      | 0,0         | – 0,4                                | – 0,6       |
| <b>Stand 31.12.2019</b> | <b>8,8</b> | <b>26,3</b> | <b>55,6</b>                          | <b>90,7</b> |

### Buchwerte

|               |      |     |      |       |
|---------------|------|-----|------|-------|
| Am 1.1.2018   | 79,1 | 6,9 | 36,4 | 122,4 |
| Am 31.12.2018 | 76,8 | 6,4 | 29,9 | 113,1 |
| Am 31.12.2019 | 75,5 | 6,5 | 25,9 | 107,9 |

Die Position «Marken» beinhaltet hauptsächlich die im Rahmen der Akquisition von Bonar Floors aus dem Jahr 2008 erworbenen Markenrechte. Das übrige immaterielle Anlagevermögen besteht primär aus den im Rahmen der Akquisition von Bonar Floors erworbenen Kundenbeziehungen und Technologien sowie aus erworbener Software.

Der Goodwill verteilt sich auf die folgenden Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten:

|                  | 31.12.2019  | 31.12.2018  |
|------------------|-------------|-------------|
| Flooring Systems | 71,5        | 72,6        |
| Movement Systems | 4,0         | 4,2         |
|                  | <b>75,5</b> | <b>76,8</b> |

Der in Flooring Systems enthaltene Goodwill beinhaltet im Wesentlichen den erworbenen Goodwill im Zusammenhang mit der Akquisition von Bonar Floors. Der jährlich durchgeführte Impairment-Test des Goodwills ergab einen Nutzwert, der den Buchwert übersteigt.

Die immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer (Goodwill und Markenrechte) werden jährlich auf der Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit auf Werthaltigkeit geprüft. Die Prüfungen erfolgen nach einheitlicher Methode mit abdiskontiertem Mittelfluss für die Berechnung des Nutzungswerts. Dabei werden die Mittelflüsse für die ersten fünf Jahre auf Basis der vom Management genehmigten Planung geschätzt (Detailplanungszeitraum).

Mittelzuflüsse nach dem Detailplanungszeitraum werden anhand eines nachhaltig erzielbaren Ergebnisses in einen Fortführungswert extrapoliert. Die dem Endwert zugrunde liegende Wachstumsrate entspricht der erwarteten Inflation. Während des Detailplanungszeitraums werden relativ konstante EBITDA-Margen unterstellt, die bei Flooring Systems um 20% (2018: 18%) und bei Movement Systems um 17% (2018: 16%) liegen.

Die Diskontierungsrate entspricht grundsätzlich den gewichteten Gesamtkapitalkosten vor Steueraufwendungen, inklusive eines vom Management geschätzten Risikozuschlags, und liegt bei 8,7% (Vorjahr: 9,1%). Die Werthaltigkeit der immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer wurde zusätzlich durch Sensitivitätsanalysen überprüft.

Keine als realistisch einzuschätzende Änderung an den wesentlichen Annahmen führt dazu, dass die Buchwerte die Summe der erzielbaren Werte übersteigen.

## 16 Passive Rechnungsabgrenzungen

|                                                                       | 31.12.2019  | 31.12.2018  |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>Passive Rechnungsabgrenzungen</b>                                  |             |             |
| CHF Mio                                                               |             |             |
| Rechnungsabgrenzungen für Vergütungen und Leistungen an Mitarbeitende | 38,5        | 41,5        |
| Andere kurzfristige Rechnungsabgrenzungen                             | 39,7        | 46,2        |
| <b>Total passive Rechnungsabgrenzungen</b>                            | <b>78,2</b> | <b>87,7</b> |

Rechnungsabgrenzungen für Vergütungen und Leistungen an Mitarbeitende enthalten hauptsächlich Abgrenzungen für Überzeit und Provisionen. Andere Ab-

grenzungen umfassen Mengenrabatte, Kommissionen, Prämien, Zinsen sowie Abgrenzungen für erhaltene, noch nicht fakturierte Waren und Leistungen.

## 17 Rückstellungen

| <b>Rückstellungen</b>             | Garantie-<br>rück-<br>stellungen | Umwelt-<br>schutzrück-<br>stellungen | Rückstel-<br>lungen für<br>Rechtsfälle | Personal-<br>rück-<br>stellungen | Übrige<br>Rück-<br>stellungen | Total       |
|-----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|-------------|
| CHF Mio                           |                                  |                                      |                                        |                                  |                               |             |
| <b>Stand 1.1.2019</b>             | <b>5,2</b>                       | <b>8,2</b>                           | <b>29,8</b>                            | <b>13,1</b>                      | <b>4,4</b>                    | <b>60,7</b> |
| Bildung                           | 3,2                              |                                      | 9,4                                    | 3,3                              | 0,3                           | 16,2        |
| Verbrauch                         | - 2,4                            |                                      |                                        | - 2,1                            | - 0,1                         | - 4,6       |
| Auflösung                         | - 0,9                            |                                      | - 2,6                                  | - 0,7                            | - 0,5                         | - 4,7       |
| Umrechnungsdifferenzen            | - 0,1                            | - 0,1                                |                                        |                                  | - 0,1                         | - 0,3       |
| <b>Stand 31.12.2019</b>           | <b>5,0</b>                       | <b>8,1</b>                           | <b>36,6</b>                            | <b>13,6</b>                      | <b>4,0</b>                    | <b>67,3</b> |
| Davon kurzfristige Rückstellungen | 3,7                              |                                      | 0,6                                    | 13,2                             | 2,9                           | 20,4        |
| Davon langfristige Rückstellungen | 1,3                              | 8,1                                  | 36,0                                   | 0,4                              | 1,1                           | 46,9        |

Die Garantierückstellungen beziehen sich auf Produktverkäufe und basieren auf Erfahrungswerten. Die Rückstellungen für Rechtsfälle betreffen unter anderem Produkthaftpflichtfälle, in die der Konzern im Rahmen der normalen Geschäftstätigkeit involviert ist. Die Personalrückstellungen beinhalten unter anderem Bonusprogramme, Ferienrückstellungen sowie allfällige Forderungen im Zusammenhang mit arbeitsrechtlichen Themen.

## 18 Personalvorsorgeverpflichtungen

Der Konzern hat aufgrund der spezifischen Vorschriften der Länder, in denen er tätig ist, mehrere Personalvorsorgeeinrichtungen errichtet. Im Konzern bestehen sowohl beitrags- als auch leistungsorientierte Einrichtungen, die für die Mitarbeitenden des Konzerns die Risiken Tod und Invalidität versichern sowie die Altersvorsorge sicherstellen sollen.

Für alle wesentlichen leistungsorientierten Pensionspläne werden die Verpflichtungen wie auch die Aktiven durch unabhängige Versicherungsmathematiker nach dem Verfahren der laufenden Einmalprämien («projected unit credit method») jährlich ermittelt.

### Vorsorgepläne in Grossbritannien

Der Konzern unterhält zwei leistungsorientierte Vorsorgepläne in Grossbritannien. Der wesentliche der beiden Pläne ist der Forbo Superannuation Fund (FSF), der rund 61% der gesamten Pensionsverpflichtungen des Konzerns ausmacht. Der FSF ist ein Pensionsplan, dessen Leistungen auf dem Endgehalt basieren und der seinen Mitgliedern Leistungen in Form einer garantierten Rente auf Lebenszeit auszahlt. Der FSF nimmt keine neuen Mitglieder mehr auf. Die Zusammensetzung der Pensionsverpflichtungen besteht zu 2% gegenüber aktiven Mitarbeitenden, zu 31% gegenüber ehemaligen Mitarbeitenden mit einem unverfallbaren Anspruch und zu 67% gegenüber Leistungsempfängern. Neuen Mitarbeitenden, die die entsprechenden Aufnahmekriterien erfüllen, wird in Grossbritannien ein beitragsorientierter Plan angeboten.

Der FSF wird durch die Vermögensverwalter entsprechend den Vorgaben des Stiftungsvertrags und den relevanten gesetzlichen Vorschriften treuhänderisch für die Mitglieder geführt und verwaltet. Die Vermögenswerte des FSF werden von der Stiftung gehalten. Die Verwaltung der Stiftung, inklusive der Investitionsentscheidungen und der Festlegung der Beitragspläne, obliegt zu gleichen Teilen der Gesellschaft und den «Trustees». Der Stiftungsrat muss mit Vertretern der Gesellschaft und der Planmitglieder besetzt werden und muss den Vorgaben der Stiftungsstatuten sowie der Pensionsgesetzgebung Grossbritanniens entsprechen.

Der Vorsorgeplan verfolgt eine an der Struktur der Vorsorgeverpflichtungen ausgerichtete Anlagestrategie («liability-driven-investment»-Ansatz).

Überschüsse, sofern solche letztlich anfallen, unterliegen keinen Beschränkungen durch die Statuten des FSF und können vom Konzern uneingeschränkt genutzt werden. Solche Überschüsse werden daher gemäss IAS 19 (überarbeitet) als Vermögenswert in der Bilanz ausgewiesen.

### Vorsorgeplan in der Schweiz

Der Konzern zahlt in der Schweiz im Rahmen der betrieblichen Altersvorsorge (sogenannte «Zweite Säule») Beiträge an eine unabhängige Vorsorgeeinrichtung. Als Mindestleistung muss von dieser Vorsorgeeinrichtung im Zeitpunkt der Pensionierung eine Altersrente erbracht werden. Diese wird aus dem zum Pensionierungszeitpunkt vorhandenen Alterskapital bezahlt. Der Konzern kommt diesen Verpflichtungen durch Vereinbarungen mit Vorsorgeeinrichtungen nach, die die Pensionsverpflichtungen vollumfänglich abdecken.

Die Pensionsverpflichtungen der Schweizer Konzerngesellschaften entsprechen rund 18% der gesamten Pensionsverpflichtung des Konzerns. Die Verpflichtungen bestehen zu 96% gegenüber aktiven Mitgliedern und zu 4% gegenüber bereits pensionierten Leistungsempfängern.

Das Schweizer Pensionssystem kennt Garantien, die den Konzern dem Risiko aussetzen, zusätzliche Finanzierung bereitstellen zu müssen, etwa wenn die Vorsorgeeinrichtung ihren Verpflichtungen nicht nachkommen kann oder sich entschliesst, das Versicherungsverhältnis zu beenden. Die Vorsorgeeinrichtung garantiert eine Mindestverzinsung auf Jahresbasis und ist verantwortlich für die Zahlung einer lebenslangen Rente, sollte die Versicherung fällig werden. Diese Garantien führen dazu, dass Schweizer Vorsorgepläne unter IFRS wie Leistungsprimatpläne bilanziert werden, obwohl sie wesentliche Elemente beitragsorientierter Pläne enthalten.

Es gibt für den Konzern keine Möglichkeit, an Überschüssen des Pensionsplans zu partizipieren. Gemäss Schweizer Pensionsgesetz gehören alle Überschüsse dem Pensionsplan und somit seinen Mitgliedern.

#### Andere Vorsorgepläne

Weitere nennenswerte leistungsorientierte Pläne existieren in Frankreich, Deutschland, Japan, Schweden und den USA.

Die letzten versicherungsmathematischen Bewertungen der Barwerte der leistungsorientierten Verpflichtungen sowie des Dienstzeitaufwands wurden per 31. Dezember 2019 von unabhängigen Aktuaren gemäss

der Methode der laufenden Einmalprämien durchgeführt. Der beizulegende Zeitwert des Planvermögens wurde per 31. Dezember 2019 basierend auf den im Zeitpunkt der Erstellung des Jahresabschlusses bekannten Informationen bestimmt. Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit für die Barwertberechnung der Vorsorgeverpflichtung («plan duration») beträgt 13,5 Jahre für Grossbritannien, 19,8 Jahre für die Schweiz und 16,5 Jahre für die anderen Länder.

Die wesentlichsten Annahmen, die den versicherungsmathematischen Berechnungen zugrunde liegen, sind wie folgt zusammengefasst:

| Versicherungsmathematische Annahmen      | 2019    |     |        |           | 2018    |     |        |           |
|------------------------------------------|---------|-----|--------|-----------|---------|-----|--------|-----------|
|                                          | Schweiz | UK  | Andere | Gewichtet | Schweiz | UK  | Andere | Gewichtet |
| Diskontierungszinssatz (in %)            | 0,3     | 1,8 | 1,1    | 1,4       | 0,9     | 2,7 | 1,8    | 2,2       |
| Künftige Gehaltserhöhungen (in %)        | 1,9     | 3,7 | 2,8    | 2,4       | 1,9     | 3,9 | 2,8    | 2,4       |
| Inflationsrate (in %)                    | 1,3     | 3,0 | 1,9    | 2,6       | 1,3     | 3,2 | 1,9    | 2,8       |
| Lebenserwartung im Alter 65 (in Jahren): |         |     |        |           |         |     |        |           |
| Geburtsjahr 1954                         |         |     |        |           |         |     |        |           |
| Männer                                   | 23      | 21  | 20     | 21        | 23      | 21  | 20     | 21        |
| Frauen                                   | 25      | 23  | 24     | 23        | 25      | 23  | 24     | 23        |
| Geburtsjahr 1969                         |         |     |        |           |         |     |        |           |
| Männer                                   | 24      | 22  | 22     | 22        | 24      | 23  | 22     | 23        |
| Frauen                                   | 26      | 24  | 25     | 24        | 26      | 25  | 25     | 25        |

Der in der Konzernerfolgsrechnung erfasste Personalvorsorgeaufwand für leistungsorientierte Vorsorgeeinrichtungen lässt sich wie folgt zusammenfassen:

| Personalvorsorgeaufwand                                     | 2019       |            |            |            | 2018       |            |            |            |
|-------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                                                             | Schweiz    | UK         | Andere     | Total      | Schweiz    | UK         | Andere     | Total      |
| CHF Mio                                                     |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Dienstzeitaufwand                                           | 2,0        | 0,6        | 1,4        | 4,0        | 1,9        | 0,6        | 2,2        | 4,7        |
| Zinsaufwand                                                 | 0,5        | 5,6        | 1,0        | 7,1        | 0,4        | 5,8        | 1,0        | 7,2        |
| Zinserträge aus Planvermögen                                | –0,3       | –5,6       | –0,2       | –6,1       | –0,3       | –5,5       | –0,1       | –5,9       |
| <b>Versicherungsmathematischer<br/>Nettovorsorgeaufwand</b> | <b>2,2</b> | <b>0,6</b> | <b>2,2</b> | <b>5,0</b> | <b>2,0</b> | <b>0,9</b> | <b>3,1</b> | <b>6,0</b> |

## Veränderungen der Vorsorgeverpflichtungen der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen:

|                                                 | 2019        |              |             |              | 2018        |              |             |              |
|-------------------------------------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
| <b>Vorsorgeverpflichtungen</b>                  |             |              |             |              |             |              |             |              |
| CHF Mio                                         | Schweiz     | UK           | Andere      | Total        | Schweiz     | UK           | Andere      | Total        |
| <b>Stand 1.1.</b>                               | <b>57,1</b> | <b>211,3</b> | <b>58,2</b> | <b>326,6</b> | <b>59,9</b> | <b>250,5</b> | <b>59,0</b> | <b>369,4</b> |
| Dienstzeitaufwand                               | 2,0         | 0,6          | 1,4         | 4,0          | 1,9         | 0,6          | 2,2         | 4,7          |
| Fondsdotierungen durch Arbeitnehmer             | 0,9         |              | 0,0         | 0,9          | 0,9         |              | 0,0         | 0,9          |
| Zinsaufwand                                     | 0,5         | 5,6          | 1,0         | 7,1          | 0,4         | 5,8          | 1,0         | 7,2          |
| Ausbezahlte Leistungen                          | – 1,6       | – 9,7        | – 3,3       | – 14,6       | – 4,5       | – 10,4       | – 2,4       | – 17,3       |
| Versicherungsmathematische Verluste/Gewinne (–) | 4,5         | 18,9         | 6,0         | 29,4         | – 1,5       | – 24,7       | 0,2         | – 26,0       |
| Plankürzungen und -abgeltungen                  |             |              | – 0,1       | – 0,1        |             |              | – 0,1       | – 0,1        |
| Währungsumrechnungsdifferenzen                  |             | 2,2          | – 1,9       | 0,3          |             | – 10,5       | – 1,7       | – 12,2       |
| <b>Stand 31.12.</b>                             | <b>63,4</b> | <b>228,9</b> | <b>61,3</b> | <b>353,6</b> | <b>57,1</b> | <b>211,3</b> | <b>58,2</b> | <b>326,6</b> |

## Veränderungen der Planvermögenswerte der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen zu Marktwerten:

|                                                          | 2019        |              |            |              | 2018        |              |            |              |
|----------------------------------------------------------|-------------|--------------|------------|--------------|-------------|--------------|------------|--------------|
| <b>Planvermögenswerte</b>                                |             |              |            |              |             |              |            |              |
| CHF Mio                                                  | Schweiz     | UK           | Andere     | Total        | Schweiz     | UK           | Andere     | Total        |
| <b>Stand 1.1.</b>                                        | <b>37,8</b> | <b>209,5</b> | <b>5,6</b> | <b>252,9</b> | <b>39,5</b> | <b>236,3</b> | <b>5,9</b> | <b>281,7</b> |
| Zinserträge auf Planvermögen                             | 0,3         | 5,6          | 0,2        | 6,1          | 0,3         | 5,5          | 0,1        | 5,9          |
| Fondsdotierung durch Arbeitgeber                         | 1,6         | 0,3          | 3,0        | 4,9          | 1,6         | 0,3          | 2,3        | 4,2          |
| Fondsdotierung durch Arbeitnehmer                        | 0,9         |              | 0,0        | 0,9          | 0,9         |              | 0,0        | 0,9          |
| Ertrag auf dem Planvermögen (ohne Beträge im Zinsertrag) | 5,7         | 17,1         | 0,0        | 22,8         | 0,0         | – 11,9       | – 0,1      | – 12,0       |
| Ausbezahlte Leistungen                                   | – 1,6       | – 9,7        | – 3,3      | – 14,6       | – 4,5       | – 10,4       | – 2,4      | – 17,3       |
| Plankürzungen und -abgeltungen                           |             |              | – 0,1      | – 0,1        |             |              | – 0,1      | – 0,1        |
| Währungsumrechnungsdifferenzen                           |             | 2,1          | 0,0        | 2,1          |             | – 10,3       | – 0,1      | – 10,4       |
| <b>Stand 31.12.</b>                                      | <b>44,7</b> | <b>224,9</b> | <b>5,4</b> | <b>275,0</b> | <b>37,8</b> | <b>209,5</b> | <b>5,6</b> | <b>252,9</b> |

Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden in der Bilanz unter den Personalvorsorgeverpflichtungen erfasst und direkt in der Gesamtergebnisrechnung verrechnet.

Die Mehrheit der Einrichtungen wird ganz oder teilweise über ausgegliederte Fonds dotiert. CHF 39,9 Mio (2018: CHF 40,2 Mio) Vorsorgeverpflichtungen von total CHF 353,6 Mio (2018: CHF 326,6 Mio) sind nicht über Fonds finanziert.

Veränderungen der in der Bilanz erfassten Nettoverpflichtungen der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen:

|                                                 | 2019        |            |             |             | 2018        |             |             |             |
|-------------------------------------------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Nettoverpflichtungen</b>                     |             |            |             |             |             |             |             |             |
| CHF Mio                                         | Schweiz     | UK         | Andere      | Total       | Schweiz     | UK          | Andere      | Total       |
| <b>Stand 1.1.</b>                               | <b>19,3</b> | <b>1,8</b> | <b>52,6</b> | <b>73,7</b> | <b>20,4</b> | <b>14,2</b> | <b>53,1</b> | <b>87,7</b> |
| Pensionsaufwand netto                           | 2,2         | 0,6        | 2,2         | 5,0         | 2,0         | 0,9         | 3,1         | 6,0         |
| Fondsdotierungen durch Arbeitgeber              | -1,6        | -0,3       | -3,0        | -4,9        | -1,6        | -0,3        | -2,3        | -4,2        |
| Versicherungsmathematische Verluste/Gewinne (-) | -1,2        | 1,8        | 6,0         | 6,6         | -1,5        | -12,8       | 0,3         | -14,0       |
| Umrechnungsdifferenzen                          |             | 0,1        | -1,9        | -1,8        |             | -0,2        | -1,6        | -1,8        |
| <b>Nettoverpflichtungen am 31.12.</b>           | <b>18,7</b> | <b>4,0</b> | <b>55,9</b> | <b>78,6</b> | <b>19,3</b> | <b>1,8</b>  | <b>52,6</b> | <b>73,7</b> |

In der Gesamtergebnisrechnung verrechnete Gewinne und Verluste von leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen sämtlicher Geschäftsbereiche:

|                                                                                     | 2019        |              |             |              | 2018       |             |             |             |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Im sonstigen Ergebnis erfasste Gewinne und Verluste</b>                          |             |              |             |              |            |             |             |             |
| CHF Mio                                                                             | Schweiz     | UK           | Andere      | Total        | Schweiz    | UK          | Andere      | Total       |
| <b>Versicherungsmathematische Verluste (-)/Gewinne:</b>                             | <b>-4,5</b> | <b>-18,9</b> | <b>-6,0</b> | <b>-29,4</b> | <b>1,5</b> | <b>24,7</b> | <b>-0,2</b> | <b>26,0</b> |
| Aufgrund der Anpassung von demografischen Annahmen                                  | 2,1         | 4,1          | 0,0         | 6,2          |            | 10,2        | -0,3        | 9,9         |
| Aufgrund der Anpassung von finanziellen Annahmen                                    | -7,3        | -23,3        | -6,4        | -37,0        | 1,4        | 12,2        | -1,2        | 12,4        |
| Erfahrungsabweichungen                                                              | 0,7         | 0,3          | 0,4         | 1,4          | 0,1        | 2,3         | 1,3         | 3,7         |
| Ertrag auf dem Planvermögen (ohne Beträge im Zinsertrag)                            | 5,7         | 17,1         | 0,0         | 22,8         | 0,0        | -11,9       | -0,1        | -12,0       |
| <b>Total im sonstigen Gesamtergebnis erfasste Verluste (-)/Gewinne, vor Steuern</b> | <b>1,2</b>  | <b>-1,8</b>  | <b>-6,0</b> | <b>-6,6</b>  | <b>1,5</b> | <b>12,8</b> | <b>-0,3</b> | <b>14,0</b> |

Veränderung des Barwerts der leistungsorientierten  
Verpflichtung:

|                               | 2019    |        |        | 2018    |        |        |
|-------------------------------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|
|                               | + 50bp  |        |        | + 50bp  |        |        |
| <b>Sensitivitäten + 50bp</b>  |         |        |        |         |        |        |
| CHF Mio                       | Schweiz | UK     | Andere | Schweiz | UK     | Andere |
| Diskontierungszinssatz        | – 6,0   | – 14,6 | – 4,7  | – 5,2   | – 13,2 | – 4,2  |
| Gehaltserhöhungen             | 1,7     | 0,1    | 2,8    | 1,6     | 0,1    | 2,6    |
| Inflationsrate                | 1,3     | 8,6    | 4,4    | 1,2     | 7,8    | 3,7    |
| Verzinsung der Altersguthaben | 1,5     |        |        | 1,3     |        |        |
| <b>Sensitivitäten – 50bp</b>  | – 50bp  |        |        | – 50bp  |        |        |
| CHF Mio                       | Schweiz | UK     | Andere | Schweiz | UK     | Andere |
| Diskontierungszinssatz        | 6,7     | 16,2   | 5,3    | 5,9     | 14,7   | 4,7    |
| Gehaltserhöhungen             | – 1,7   | – 0,1  | – 2,5  | – 1,6   | – 0,1  | – 2,4  |
| Inflationsrate                | – 1,3   | – 7,9  | – 3,9  | – 1,2   | – 7,2  | – 3,3  |
| Verzinsung der Altersguthaben | – 1,5   |        |        | – 1,3   |        |        |

Die obige Tabelle stellt den Einfluss der wichtigsten aktuarischen Annahmen auf die Vorsorgeverpflichtungen dar. In der Tabelle ist jeweils der Effekt einer isolierten Veränderung eines Parameters dargestellt, wobei alle anderen Parameter jeweils als unverändert angenommen werden. Die Tabelle stellt den Gesamteinfluss je Region dar. Die Sensitivitäten können jedoch für einzelne Pläne innerhalb der Regionen unterschiedlich ausfallen. Die Sensitivitätsanalyse soll die Unsicherheit bei der Bewertung der Pensionsverpflichtungen unter Marktbedingungen zum Bewertungszeitpunkt veran-

schaulichen. Die Ergebnisse können wegen möglicher nicht linearer Effekte bei Änderung der aktuarischen Annahmen nicht extrapoliert werden. Des Weiteren macht die Analyse keine Aussage über die Wahrscheinlichkeit, mit der diese Änderungen eintreten können, und sie stellt nicht die Sicht des Konzerns bezüglich zukünftiger erwarteter Veränderungen der Pensionsverpflichtungen dar. Mögliche Massnahmen des Managements zur Minderung der Risiken sind ebenfalls nicht in der Analyse berücksichtigt.

Durchschnittlich gewichtete Aufteilung des Planvermögens per 31. Dezember der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen:

|                                     | 2019         | 2018         |
|-------------------------------------|--------------|--------------|
| In Prozent (%)                      |              |              |
| Aktien                              | 5,3          | 1,9          |
| Obligationen                        | 44,5         | 43,8         |
| Versicherungslösung                 |              | 15,0         |
| Immobilien                          | 3,8          |              |
| Übrige Wertschriften                | 39,1         | 37,2         |
| Flüssige Mittel                     | 7,3          | 2,1          |
| <b>Total Planvermögen am 31.12.</b> | <b>100,0</b> | <b>100,0</b> |

Bei «Aktien», «Obligationen», «Immobilien» und «Übrige Wertschriften» handelte es sich ausschliesslich um notierte Anlagen. «Versicherungslösung» reflektierte das Planvermögen der vollversicherten Gesellschaften in der Schweiz. Per 1. Januar 2019 haben alle Schweizer Gesellschaften zu einer teilautonomen Versicherung gewechselt. Das Planvermögen enthielt keine Direktanlagen von Aktien oder Wertschriften des Konzerns.

Die zukünftigen Beiträge an die leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen im Folgejahr werden auf dem Niveau des Berichtsjahrs geschätzt.

#### Andere langfristige Leistungen

Der Konzern finanziert keine anderen langfristigen Leistungen. Die Pläne für Dienstjubiläen und andere von der Dienstzeit abhängige Leistungen sind unwesentlich oder qualifizieren nicht als Pläne für andere langfristige Leistungen.

## 19 Mitarbeiterbeteiligungen

Zum 31. Dezember 2019 existieren die folgenden anteilsbasierten Vergütungselemente:

#### Vergütung der Konzernleitung

##### Long-Term Incentive Plan

Der Long-Term Incentive besteht aus einem Performance-Share-Unit-Plan. Zu Beginn der Leistungsperiode erhält jedes Mitglied der Konzernleitung eine bestimmte Anzahl von anwartschaftlichen Bezugsrechten in Form von Performance Share Units (PSUs). Eine PSU entspricht einem anwartschaftlichen Bezugsrecht von einer Aktie. Die PSUs unterliegen einer dreijährigen Leistungsperiode (Vestingperiode); ihre Wandlung erfolgt in gesperrten Aktien. Am Ende der Leistungsperiode wird ermittelt, ob die vom Verwaltungsrat zu Beginn der Leistungsperiode festgelegten Zielvorgaben in Bezug auf die Leistungskennzahlen erreicht wurden. Abhängig von der Zielerreichung wird ein bestimmter Prozentsatz der PSUs nach der dreijährigen Leistungsperiode in Aktien gewandelt. Gewandelte Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren. Der relevante Börsenkurs für die Zuteilung der PSUs zu Beginn der Leistungsperiode errechnet sich jeweils aus dem ungewichteten Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Jahrs der Zuteilung der PSUs.

*Management Investment Plan*

Die kurzfristige variable Vergütung der Konzernleitung ist mit dem Management Investment Plan (MIP) verbunden. Gemäss diesem Plan fliessen zwingend mindestens 50% der jährlichen kurzfristigen variablen Vergütung der Konzernleitungsmitglieder in den MIP. Die verbleibenden 50% der jährlichen kurzfristigen variablen Vergütung können die Konzernleitungsmitglieder ganz oder teilweise in bar beziehen oder ebenfalls in den MIP investieren. Sie können jedes Jahr neu über die Aufteilung dieser verbleibenden 50% bestimmen. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.

Der Teil der variablen Vergütung, der in Form von Eigenkapitalinstrumenten beglichen wird, ist zum beizulegenden Zeitwert angesetzt und als entsprechende Erhöhung des Eigenkapitals erfasst. Die unter dem MIP zugeteilten Aktien werden auf dem ungewichteten Durchschnitt der Schlusskurse der Forbo-Aktie während der ersten 14 Handelstage im Januar des jeweiligen Zuteilungsjahrs ausgegeben.

Die Anzahl der im Berichtsjahr im Rahmen des MIP abgegebenen Aktien der Forbo Holding AG belief sich auf 472 (2018: 437). Weitere 230 Aktien (2018: 228) wurden im Berichtsjahr im Rahmen der fixen Basisvergütung Konzernleitungsmitgliedern zugeteilt. Der Aktienkurs am Bewertungsstichtag betrug CHF 1 414,57 (2018: CHF 1 568,00).

**Vergütung des Verwaltungsrats**

Die Vergütung des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten erfolgt hauptsächlich in gesperrten Aktien. Die entsprechenden Details und Zahlen für dieses Entschädigungsmodell finden Sie auf Seite 133 in diesem Finanzbericht sowie im Vergütungsbericht auf den Seiten 78 und 85. Die Anzahl der im Berichtsjahr an die nicht exekutiven Verwaltungsratsmitglieder abgegebenen Aktien, die mit einer Sperrfrist von drei Jahren belegt sind, betrug 207 (2018: 241).

Der im Berichtsjahr der Erfolgsrechnung aufgrund der Anwendung von IFRS 2 belastete Aufwand für ausgegebene Aktien betrug insgesamt CHF 3,2 Mio (2018: CHF 4,6 Mio).

---

**20 Aktienkapital und Kapitalmanagement**


---

**Aktienkapital**

Das Aktienkapital der Forbo Holding AG betrug am 31. Dezember 2019 CHF 165 000 (2018: CHF 180 000) und ist eingeteilt in 1 650 000 Namenaktien zum Nennwert von je CHF 0,10. Davon stehen dem Verwaltungsrat unverändert 21 419 Titel zur Verfügung, die im Stimm- und Dividendenrecht stillgelegt sind. Per 31. Dezember 2019 waren somit 1 628 581 Namenaktien (2018: 1 778 581) dividendenberechtigt.

Entwicklung Aktien im Umlauf:

|                                           | 31.12.2019       | Veränderung      | 31.12.2018       |
|-------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                           | Anzahl           | Anzahl           | Anzahl           |
| <b>Total ausstehende Aktien</b>           | <b>1 650 000</b> | <b>– 150 000</b> | <b>1 800 000</b> |
| <b>Eigene Aktien</b>                      |                  |                  |                  |
| Dividendenberechtigte Aktien:             |                  |                  |                  |
| Treasury Shares                           | 27 266           | 403              | 26 863           |
| Aktienrückkaufprogramme                   |                  | – 150 000        | 150 000          |
| Nicht dividendenberechtigte Vorratsaktien | 21 419           |                  | 21 419           |
| <b>Total eigene Aktien</b>                | <b>48 685</b>    | <b>– 149 597</b> | <b>198 282</b>   |
| <b>Total Aktien im Umlauf</b>             | <b>1 601 315</b> | <b>– 403</b>     | <b>1 601 718</b> |

**Kapitalmanagement**

Der Konzern versteht unter Kapitalmanagement neben der Optimierung des eingesetzten Kapitals die Steuerung der konsolidierten Eigenkapitalposition. Diese umfasst das liberierte Aktienkapital, die Positionen «Eigene Aktien», «Reserven» sowie «Umrechnungsdifferenzen» und belief sich per 31. Dezember 2019 auf CHF 676,6 Mio (2018: CHF 591,6 Mio).

## 21 Leasing

Der Konzern ist Leasingnehmer für verschiedene Sachanlagen, vor allem für Fahrzeuge und Gebäude. Im Vorjahr waren alle Leasingverhältnisse als operatives Leasing klassifiziert. Mit der Einführung von IFRS 16 wurden alle Leasingverhältnisse, ausser solche mit kurzfristigen Laufzeiten von unter 12 Monaten und solche für Gegenstände von geringem Wert, in der Bilanz erfasst.

Informationen zu den Effekten der Erstanwendung von IFRS 16 per 1. Januar 2019 sind in Erläuterung 4 «Anwendung neuer oder überarbeiteter Rechnungslegungsstandards» enthalten.

Die nachstehende Tabelle zeigt die unter den Sachanlagen bilanzierten Nutzungsrechte («right-of-use assets»):

| <b>Nutzungsrechte</b>   |                  |                       |                                             |                   |
|-------------------------|------------------|-----------------------|---------------------------------------------|-------------------|
| CHF Mio                 | Land und Gebäude | Maschinen und Anlagen | Fahrzeuge und übrige Betriebs-einrichtungen | Total Sachanlagen |
| <b>Stand 1.1.2019</b>   | <b>30,2</b>      | <b>1,6</b>            | <b>13,7</b>                                 | <b>45,5</b>       |
| Zugänge                 | 6,8              | 1,0                   | 6,5                                         | 14,3              |
| Abgänge                 | 0,0              | 0,0                   | 0,0                                         | 0,0               |
| Abschreibungen          | – 9,4            | – 0,9                 | – 6,8                                       | – 17,1            |
| Umrechnungsdifferenzen  | – 0,6            | 0,0                   | – 0,3                                       | – 0,9             |
| <b>Stand 31.12.2019</b> | <b>27,0</b>      | <b>1,7</b>            | <b>13,1</b>                                 | <b>41,8</b>       |

Der Anfangsbestand der bilanzierten Nutzungsrechte beinhaltet bereits im Vorjahr unter Sachanlagen aktivierte Baurechte in China in Höhe von CHF 3,4 Mio.

Die Zinsen aus Leasingverpflichtungen beliefen sich im Berichtsjahr auf CHF 1,0 Mio. Die Aufwendungen für kurzfristige Leasingverhältnisse betrugen CHF 3,6 Mio und für Leasingverhältnisse bei geringwertigen Wirtschaftsgütern CHF 0,9 Mio. Die in der Erfolgsrechnung des Vorjahrs erfassten Aufwendungen für operatives Leasing und Mietaufwendungen beliefen sich auf CHF 20,8 Mio.

Die bilanzierten Leasingverbindlichkeiten beliefen sich am Jahresende auf CHF 40,0 Mio, ausgewiesen in den kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten (siehe Erläuterung 22 «Finanzinstrumente»). Die Leasingzahlungen für bilanzierte Leasingverbindlichkeiten, inklusive Zinsen, betrugen im Berichtsjahr CHF 19,4 Mio.

Die folgende Tabelle zeigt die Mindestleasingzahlungen von unkündbaren Leasingverhältnissen per 31. Dezember 2018. Die Fälligkeitsanalyse für die Leasingverbindlichkeiten per 31. Dezember 2019 findet sich in Erläuterung 23 «Risikobeurteilung und finanzielles Risikomanagement».

|                                                     | 31.12.2018  |
|-----------------------------------------------------|-------------|
| <b>Leasing</b>                                      |             |
| CHF Mio                                             |             |
| Verpflichtungen aus operativem Leasing:             |             |
| Bis 1 Jahr                                          | 8,0         |
| 1 bis 5 Jahre                                       | 19,2        |
| Über 5 Jahre                                        | 1,1         |
| <b>Total Verpflichtungen aus operativem Leasing</b> | <b>28,3</b> |

## 22 Finanzinstrumente

### Klassierung und beizulegende Zeitwerte

Die nachstehende Tabelle zeigt die Buchwerte und beizulegenden Zeitwerte finanzieller Vermögenswerte

und finanzieller Verbindlichkeiten. Sie enthält keine Informationen zum beizulegenden Zeitwert für finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten, wenn der Buchwert einen angemessenen Näherungswert für den beizulegenden Zeitwert darstellt.

| Klassierung Finanzinstrumente                                          |                                                    |                                                                                   |                                     | Buchwert |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------|
| CHF Mio                                                                | Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet | Zum beizulegenden Zeitwert mit Erfassung der Wertänderungen im sonstigen Ergebnis | Zu fortgeführten Anschaffungskosten | Total    |
| <b>31.12.2019</b>                                                      |                                                    |                                                                                   |                                     |          |
| Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte:       |                                                    |                                                                                   |                                     |          |
| Derivative Finanzinstrumente                                           |                                                    |                                                                                   |                                     |          |
| Nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte: |                                                    |                                                                                   |                                     |          |
| Finanzielles Anlagevermögen                                            |                                                    |                                                                                   | 0,2                                 | 0,2      |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen                             |                                                    |                                                                                   | 160,4                               | 160,4    |
| Andere Forderungen                                                     |                                                    |                                                                                   | 4,7                                 | 4,7      |
| Flüssige Mittel                                                        |                                                    |                                                                                   | 217,7                               | 217,7    |
| Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Schulden:             |                                                    |                                                                                   |                                     |          |
| Derivative Finanzinstrumente                                           | 0,2                                                |                                                                                   |                                     | 0,2      |
| Nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Schulden:       |                                                    |                                                                                   |                                     |          |
| Langfristige Finanzverbindlichkeiten                                   |                                                    |                                                                                   | 26,8                                | 26,8     |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen                       |                                                    |                                                                                   | 98,1                                | 98,1     |
| Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten                                   |                                                    |                                                                                   | 13,2                                | 13,2     |
| Andere kurzfristige Verbindlichkeiten                                  |                                                    |                                                                                   | 14,4                                | 14,4     |

Die Position «Derivative Finanzinstrumente» beinhaltet offene Devisenabsicherungs- und Swapgeschäfte mit einem Kontraktwert per 31. Dezember 2019 von total CHF 41,5 Mio (Vorjahr: CHF 56,9 Mio). Die Devisenkurse können direkt beobachtet beziehungsweise ermittelt

werden. Die Derivate sind somit der Hierarchiestufe 2 zugeordnet. Die «Kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten» und «Langfristigen Finanzverbindlichkeiten» entsprechen den Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen.

| Klassierung Finanzinstrumente                                             |                                                          |                                                                                            |                                        | Buchwert |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------|
| CHF Mio                                                                   | Erfolgswirksam zum<br>beizulegenden Zeitwert<br>bewertet | Zum beizulegenden<br>Zeitwert mit Erfassung<br>der Wertänderungen im<br>sonstigen Ergebnis | Zu fortgeführten<br>Anschaffungskosten | Total    |
| <b>31.12.2018</b>                                                         |                                                          |                                                                                            |                                        |          |
| Zum beizulegenden Zeitwert bewertete<br>finanzielle Vermögenswerte:       |                                                          |                                                                                            |                                        |          |
| Derivative Finanzinstrumente                                              | 0,1                                                      |                                                                                            |                                        | 0,1      |
| Nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertete<br>finanzielle Vermögenswerte: |                                                          |                                                                                            |                                        |          |
| Finanzielles Anlagevermögen                                               |                                                          |                                                                                            | 0,3                                    | 0,3      |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen                                |                                                          |                                                                                            | 168,9                                  | 168,9    |
| Andere Forderungen                                                        |                                                          |                                                                                            | 5,2                                    | 5,2      |
| Flüssige Mittel                                                           |                                                          |                                                                                            | 127,4                                  | 127,4    |
| Zum beizulegenden Zeitwert bewertete<br>finanzielle Schulden:             |                                                          |                                                                                            |                                        |          |
| Derivative Finanzinstrumente                                              |                                                          |                                                                                            |                                        |          |
| Nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertete<br>finanzielle Schulden:       |                                                          |                                                                                            |                                        |          |
| Langfristige Finanzverbindlichkeiten                                      |                                                          |                                                                                            |                                        |          |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen                          |                                                          |                                                                                            | 109,2                                  | 109,2    |
| Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten                                      |                                                          |                                                                                            | 0,1                                    | 0,1      |
| Andere kurzfristige Verbindlichkeiten                                     |                                                          |                                                                                            | 15,0                                   | 15,0     |

Der Buchwert der nicht zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Schulden stellt einen angemessenen Näherungswert für den beizulegenden Zeitwert dar. Der Konzern hielt keine wesentlichen wiederkehrend zu Zeitwerten bewerteten Finanzinstrumente noch gab es Umgruppierungen zwischen den Stufen der Bemessungshierarchie.

## 23 Risikobeurteilung und finanzielles Risikomanagement

Zu den Aufgaben des Verwaltungsrats gehört es, die Risiken des Unternehmens zu kennen und geeignete Massnahmen zu beschliessen und umzusetzen beziehungsweise umsetzen zu lassen. Der Verwaltungsrat der Forbo Holding AG hat im Berichtsjahr eine eigene gruppenweite Beurteilung vorgenommen und auch geregelt, welche Risiken von welcher Stufe zu überwachen sind. Der Verwaltungsrat begleitet die Beurteilung der strategischen Risiken eng und versichert sich im Bereich der operativen Risiken im Dialog mit der Geschäftsleitung, dass die Risiken adäquat behandelt und entsprechend rapportiert werden. So kann ein systematischer Überblick über die Schlüsselrisiken und Massnahmen geschaffen werden. Dieser Überblick erlaubt die notwendige Priorisierung und Allokation der erforderlichen Ressourcen.

Der Konzern ist den folgenden Risiken aus dem Einsatz von Finanzinstrumenten ausgesetzt:

- Marktrisiko
- Liquiditätsrisiko
- Ausfallrisiko

### Marktrisiko

Das Marktrisiko ist das Risiko, dass sich die Marktpreise, vor allem Wechselkurse oder Zinssätze, ändern. Der Konzern arbeitet im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeit mit derivativen und nicht derivativen Finanzinstrumenten, um die Risiken und Chancen aus Wechselkurs- und Zinssatzänderungen zu steuern. Die verschiedenen Risiken im Zusammenhang mit bestehenden Vermögenswerten und Verbindlichkeiten zukünftig geplanter und erwarteter Transaktionen werden zentral unter Berücksichtigung des Gesamtrisikos für den Konzern überwacht und gesteuert. In Übereinstimmung mit der Absicherungspolitik des Konzerns überwacht Corporate Treasury kontinuierlich die Risiken und den Erfolg der Absicherungsmaßnahmen und gibt Empfehlungen ab bezüglich teilweiser oder ganzer Absicherung von bestehenden Risiken.

Der Konzern setzt derivative Finanzinstrumente ausschliesslich zur Steuerung finanzieller Risiken und nicht zu Spekulationszwecken ein. Der Konzern setzt vor allem Devisenkassengeschäfte, -termingeschäfte und -swapgeschäfte zur Absicherung von Fremdwährungsrisiken ein. Derivative Finanzinstrumente werden unter dem Gesichtspunkt des Gegenparteienrisikos nur mit erstklassigen Banken abgeschlossen. Zur Beurteilung der Bonität werden die Bewertungen führender Ratingagenturen herangezogen.

In den Jahren 2019 und 2018 wurde dabei kein Hedge Accounting angewendet.

### Fremdwährungsrisiken

Kurzfristige Risikopositionen werden als Folge von Käufen und Verkäufen von Waren und Dienstleistungen (Transaktionsrisiken) ermittelt und aufgrund einer kontinuierlichen Beurteilung der Währungsentwicklung selektiv abgesichert. Zur Absicherung von Transaktionsrisiken verwendet der Konzern Devisentermin- und Optionskontrakte mit Laufzeiten unter 15 Monaten.

Im Weiteren wird den Risiken aus der Umrechnung von Aktiven und Passiven in fremder Währung (Translationsrisiken) durch eine geeignete Finanzierungspolitik Rechnung getragen.

Eine als realistisch einzuschätzende Wechselkursänderung des US-Dollars, des Euros, des britischen Pfunds und des Schweizer Frankens hat keine wesentlichen Auswirkungen auf das Ergebnis und das Eigenkapital des Konzerns aus Bewertung von und Transaktionen mit Finanzinstrumenten.

### Zinsrisiken

Zinsrisiken ergeben sich aus Marktwertänderungen der verzinslichen Aktiven und Passiven bei Schwankungen des Zinsniveaus. Da diese Risiken nachteilige Auswirkungen auf das Nettofinanzergebnis und das Konzern-eigenkapital haben können, setzt der Konzern fallweise derivative Finanzinstrumente zur Steuerung dieser Risiken ein. Eine als realistisch einzuschätzende Zinssatzänderung des US-Dollars, des Euros, des britischen Pfunds und des Schweizer Frankens hat keine wesentlichen Auswirkungen auf das Ergebnis und das Eigenkapital des Konzerns aus Bewertung von und Transaktionen mit Finanzinstrumenten.

### Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko ist das Risiko, dass der Konzern möglicherweise nicht in der Lage ist, seine finanziellen Verbindlichkeiten vertragsgemäss durch Lieferung von Zahlungsmitteln oder anderen finanziellen Vermögenswerten zu erfüllen. Um ihren Verpflichtungen nachzukommen, benötigen die Konzerngesellschaften ausreichend liquide Mittel. Corporate Treasury ist für die Bewirtschaftung der Liquidität verantwortlich. Der Anteil der von Corporate verwalteten aggregierten flüssigen Mittel betrug per 31. Dezember 2019 rund 70%. Der Konzern erachtet derzeit eine Sockelliquidität von rund CHF 60 Mio für ausreichend, um jederzeit seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen zu können.

Die Fälligkeitsstruktur der bestehenden finanziellen Verbindlichkeiten ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen. Diese entsprechen den vertraglich festge-

legten Fälligkeiten und stellen nominale Zahlungsabflüsse dar. Mittelzuflüsse und -abflüsse aus derivativen Finanzinstrumenten sind separat dargestellt.

#### Stand 31.12.2019

| CHF Mio                                          | Restlaufzeit<br>bis 1 Jahr | Restlaufzeit<br>1 bis 2 Jahre | Restlaufzeit<br>2 bis 5 Jahre | Restlaufzeit<br>über 5 Jahre |
|--------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| Unverzinsliche Verbindlichkeiten                 | 112,5                      |                               |                               |                              |
| Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen       | 15,6                       | 13,1                          | 12,2                          | 1,2                          |
| Mittelabfluss aus derivativen Finanzinstrumenten | 0,2                        |                               |                               |                              |

#### Stand 31.12.2018

| CHF Mio                                    | Restlaufzeit<br>bis 1 Jahr | Restlaufzeit<br>1 bis 2 Jahre | Restlaufzeit<br>2 bis 5 Jahre | Restlaufzeit<br>über 5 Jahre |
|--------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| Unverzinsliche Verbindlichkeiten           | 124,3                      |                               |                               |                              |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing | 0,0                        |                               |                               |                              |

#### Ausfallrisiko

Das Ausfallrisiko ist das Risiko von finanziellen Verlusten, falls ein Kunde oder die Vertragspartei eines Finanzinstruments seinen beziehungsweise ihren vertraglichen Verpflichtungen nicht nachkommt. Es besteht hauptsächlich auf den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Bankguthaben oder kurzfristigen Einlagen bei Banken. Die Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte repräsentieren das maximale Ausfallrisiko.

Der Konzern erfasst Wertberichtigungen für erwartete Kreditausfälle für finanzielle Vermögenswerte, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet sind. Zu jedem Bilanzstichtag wird überprüft, ob objektive Anhaltspunkte für eine weitere Wertminderung eines finanziellen Vermögenswerts vorliegen und bereits gebildete Wertberichtigungen weiterhin angemessen sind.

Der Konzern betrachtet einen finanziellen Vermögenswert als ausgefallen, wenn es unwahrscheinlich ist, dass der Schuldner seine Kreditverpflichtung vollständig an den Konzern zahlen kann, ohne dass dieser auf Massnahmen wie die Verwertung von Sicherheiten zurückgreifen muss.

#### Flüssige Mittel

In Bezug auf das Gegenparteirisiko gegenüber Banken bestehen konzernweite Weisungen, Finanzanlagen beziehungsweise andere Finanzgeschäfte nur mit erstklassigen Bankinstituten zu tätigen. Aufgrund der Kreditratings dieser Gegenparteien erwartet der Konzern keine Ausfälle.

#### Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Das Ausfallrisiko des Konzerns wird hauptsächlich durch die individuellen Merkmale der Kunden beeinflusst. Allerdings berücksichtigt das Management auch die Merkmale der gesamten Kundenbasis, einschliesslich des Ausfallrisikos der Branche und der Länder, in denen die Kunden tätig sind, da diese Faktoren das Ausfallrisiko ebenfalls beeinflussen können.

Um diesem Risiko in genügendem Ausmass Rechnung zu tragen, wird die Kreditwürdigkeit der verschiedenen Kunden laufend überprüft. Kreditrisiken werden durch die breite Streuung der Kunden in verschiedenen Geschäftsbereichen und geografischen Regionen diversifiziert.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum  
Buchwert nach Währungen:

|                                                                               | 31.12.2019   | 31.12.2018   |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| CHF Mio                                                                       |              |              |
| CHF                                                                           | 1,2          | 1,3          |
| EUR                                                                           | 77,6         | 82,2         |
| USD                                                                           | 24,2         | 26,4         |
| JPY                                                                           | 14,7         | 14,2         |
| GBP                                                                           | 9,7          | 9,8          |
| CNY                                                                           | 5,7          | 8,5          |
| SEK                                                                           | 4,0          | 4,4          |
| Andere                                                                        | 29,3         | 28,6         |
| <b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, vor Wertberichtigung</b> | <b>166,4</b> | <b>175,4</b> |

Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wendet der Konzern als erlaubte Vereinfachung eine Wertberichtigungstabelle («provision matrix») an. Bei der Wertberichtigungstabelle wird der erwartete Debito-

renverlust am Bilanzstichtag aufgrund historischer Erfahrungswerte zu Ausfallwahrscheinlichkeiten ermittelt und anhand von zukunftsbezogenen Erwartungen in Bezug auf Kunden und Marktumfeld angepasst.

#### Stand 31.12.2019

| CHF Mio                  | Buchwert     | Wertberichtigung | Gewichtete<br>Ausfallrate | Einzelwertberichtigt |
|--------------------------|--------------|------------------|---------------------------|----------------------|
| Nicht fällig             | 142,2        | 2,8              | 2,0%                      | 0,2                  |
| Überfällig ≤ 30 Tage     | 12,8         | 0,1              | 0,8%                      | 0,1                  |
| Überfällig 31 – 90 Tage  | 6,3          | 0,2              | 3,2%                      | 0,1                  |
| Überfällig 91 – 180 Tage | 2,5          | 0,4              | 16,0%                     | 0,1                  |
| Überfällig > 180 Tage    | 2,6          | 1,8              | 69,2%                     | 0,2                  |
| <b>Total</b>             | <b>166,4</b> | <b>5,3</b>       | <b>3,2%</b>               | <b>0,7</b>           |

#### Stand 31.12.2018

| CHF Mio                  | Buchwert     | Wertberichtigung | Gewichtete<br>Ausfallrate | Einzelwertberichtigt |
|--------------------------|--------------|------------------|---------------------------|----------------------|
| Nicht fällig             | 147,8        | 2,0              | 1,4%                      | 0,2                  |
| Überfällig ≤ 30 Tage     | 14,7         | 0,5              | 3,4%                      | 0,1                  |
| Überfällig 31 – 90 Tage  | 6,5          | 0,3              | 4,6%                      | 0,1                  |
| Überfällig 91 – 180 Tage | 3,6          | 0,9              | 25,0%                     | 0,3                  |
| Überfällig > 180 Tage    | 2,8          | 1,5              | 53,6%                     | 0,6                  |
| <b>Total</b>             | <b>175,4</b> | <b>5,2</b>       | <b>3,0%</b>               | <b>1,3</b>           |

Bewegungen der Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen während des Geschäftsjahrs:

|                                              | 2019         | 2018         |
|----------------------------------------------|--------------|--------------|
| CHF Mio                                      |              |              |
| <b>Stand 1.1. (vor Anwendung von IFRS 9)</b> |              | <b>- 6,9</b> |
| Effekt aus Anwendung von IFRS 9              |              | - 0,5        |
| <b>Stand 1.1.</b>                            | <b>- 6,5</b> | <b>- 7,4</b> |
| Zugänge                                      | - 1,2        | - 0,4        |
| Auflösung                                    | 1,2          | 0,4          |
| Verwendung                                   | 0,4          | 0,8          |
| Umrechnungsdifferenzen                       | 0,1          | 0,1          |
| <b>Stand 31.12.</b>                          | <b>- 6,0</b> | <b>- 6,5</b> |

Die Bildung und Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind in der Erfolgsrechnung in den Positionen «Übriger Betriebsaufwand und -ertrag» enthalten.

## 24 Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung:

|                                          | Konzernleitung |             | Verwaltungsrat |             | Total       |             |
|------------------------------------------|----------------|-------------|----------------|-------------|-------------|-------------|
| CHF Mio                                  | 2019           | 2018        | 2019           | 2018        | 2019        | 2018        |
| Entschädigung                            | 1,38           | 1,47        | 1,03           | 1,03        | 2,41        | 2,50        |
| Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse | 0,21           | 0,22        | 0,18           | 0,18        | 0,39        | 0,40        |
| Anteilsbasierte Vergütungen              | 0,47           | 0,96        | 2,60           | 2,60        | 3,07        | 3,56        |
| <b>Total Vergütungen</b>                 | <b>2,06</b>    | <b>2,65</b> | <b>3,81</b>    | <b>3,81</b> | <b>5,87</b> | <b>6,46</b> |

Die Entschädigung an die Konzernleitung beinhaltet die fixe Brutto-Basisvergütung in bar, den kurzfristigen variablen Vergütungsanteil in bar, den Privatanteil Geschäftsauto und die von der Gesellschaft geleisteten Sozialversicherungsabgaben. Die Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse sind separat ausgewiesen. Die anteilsbasierte Vergütung an die Konzernleitung beinhaltet folgende Elemente: den Anteil der fixen Basisvergütung, der in Aktien der Forbo Holding AG ausgerichtet wird; die kurzfristige variable Vergütung im Rahmen des Management Investment Plan (MIP) für das Berichtsjahr; und die zugesprochenen anwartschaftlichen Bezugsrechte in Form von Performance Share Units für die Long-Term Incentive Pläne 2017 – 2019, 2018 – 2020 und 2019 – 2021 (siehe Erläuterung 19 «Mitarbeiterbeteiligungen»).

In der Entschädigung an den Verwaltungsrat enthalten sind die Brutto-Basisvergütung in bar, die Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen, die Pauschal- und Standortspesen sowie der Privatanteil Geschäftsauto (nur beim exekutiven Verwaltungsratspräsidenten).

Die anteilsbasierte Vergütung an den Verwaltungsrat beinhaltet den Anteil der Brutto-Basisvergütung in Aktien, einerseits bestehend aus 40%-Aktienanteil der Vergütung der nicht exekutiven Verwaltungsratsmitglieder, andererseits aus dem anteilsbasierten Teil der Vergütung des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten.

Es bestanden zum 31. Dezember 2019 und 2018 keine wesentlichen Forderungen oder Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Unternehmen.

## 25 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Zwischen dem Bilanzstichtag und dem Datum der Veröffentlichung dieses Jahresberichts sind keine Ereignisse aufgetreten, die einen wesentlichen Einfluss auf die Jahresrechnung 2019 haben könnten.

# Konzerngesellschaften (per 31. Dezember 2019)

| Konzerngesellschaft            | Firmsitz            | Währung | Grundkapital | Beteiligung | Flooring Systems | Move-ment Systems | Holding/Dienstleistungen |
|--------------------------------|---------------------|---------|--------------|-------------|------------------|-------------------|--------------------------|
| <b>Australien</b>              |                     |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Floorcoverings Pty. Ltd. | Wetherill Park, NSW | AUD     | 1 400 000    | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling Pty. Ltd.       | Wetherill Park, NSW | AUD     | 7 100 000    | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Belgien</b>                 |                     |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Flooring N.V.            | Groot-Bijgaarden    | EUR     | 250 000      | 100%        | V                |                   |                          |
| <b>Brasilien</b>               |                     |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Pisos Ltda.              | São Paulo           | BRL     | 16 564 200   | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling Brasil Ltda.    | São Paulo           | N BRL   | 7 008 746    | 50%         |                  | PV                |                          |
| <b>Chile</b>                   |                     |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Siegling Chile S.A.      | Santiago            | N CLP   | 313 090 945  | 50%         |                  | V                 |                          |
| <b>Dänemark</b>                |                     |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Flooring A/S             | Glostrup            | DKK     | 500 000      | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling Danmark A/S     | Brøndby             | DKK     | 32 300 000   | 100%        |                  | PV                |                          |
| <b>Deutschland</b>             |                     |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Beteiligungen GmbH       | Lörrach             | D EUR   | 15 400 000   | 100%        |                  |                   | H                        |
| Forbo Eurocol Deutschland GmbH | Erfurt              | EUR     | 2 050 000    | 100%        | PV               |                   |                          |
| Forbo Flooring GmbH            | Paderborn           | EUR     | 500 000      | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling GmbH            | Hannover            | EUR     | 10 230 000   | 100%        |                  | PV                |                          |
| Realbelt GmbH                  | Lörrach             | EUR     | 100 000      | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Finnland</b>                |                     |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Flooring Finland Oy      | Helsinki            | EUR     | 33 638       | 100%        | V                |                   |                          |
| <b>Frankreich</b>              |                     |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Château-Renault S.A.S.   | Château-Renault     | EUR     | 1 000 000    | 100%        | PV               |                   |                          |
| Forbo Participations S.A.S.    | Reims               | D EUR   | 5 000 000    | 100%        |                  |                   | H                        |
| Forbo Reims SNC                | Reims               | EUR     | 3 879 810    | 100%        | PV               |                   |                          |
| Forbo Sarlino S.A.S.           | Reims               | EUR     | 6 400 000    | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling France S.A.S.   | Lomme               | EUR     | 819 000      | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Grossbritannien</b>         |                     |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Flooring UK Ltd.         | Derbyshire          | GBP     | 22 000 000   | 100%        | PV               |                   |                          |
| Forbo Floors UK Ltd.           | Kirkcaldy           | GBP     | 4            | 100%        |                  |                   | H                        |
| Forbo-Nairn Ltd.               | Derbyshire          | GBP     | 8 000 000    | 100%        |                  |                   | H                        |
| Forbo Siegling (UK) Ltd.       | Dukinfield          | GBP     | 50 774       | 100%        |                  | V                 |                          |
| Forbo UK Ltd.                  | Derbyshire          | GBP     | 49 500 000   | 100%        |                  |                   | H                        |
| Westbond Ltd.                  | Derbyshire          | GBP     | 400 000      | 100%        |                  |                   | H                        |

V Vertrieb

PV Produktion und Vertrieb

H Holding/Dienstleistungen

N Nicht konsolidiert per 31. Dezember 2019

D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG

| Konzerngesellschaft                             | Firmensitz                | Währung | Grundkapital  | Beteiligung | Flooring Systems | Move-ment Systems | Holding/Dienstleistungen |
|-------------------------------------------------|---------------------------|---------|---------------|-------------|------------------|-------------------|--------------------------|
| <b>Hongkong</b>                                 |                           |         |               |             |                  |                   |                          |
| Forbo International Hong Kong Ltd.              | Hongkong                  | HKD     | 1             | 100%        |                  |                   | H                        |
| <b>Indien</b>                                   |                           |         |               |             |                  |                   |                          |
| Forbo Flooring India Pvt. Ltd.                  | Delhi                     | INR     | 15 000 000    | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling Movement Systems India Pvt. Ltd. | Pune                      | INR     | 26 000 000    | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Indonesien</b>                               |                           |         |               |             |                  |                   |                          |
| PT Forbo Siegling Indonesia                     | Kabupaten Bandung         | IDR     | 6 344 580 000 | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Irland</b>                                   |                           |         |               |             |                  |                   |                          |
| Forbo Ireland Ltd.                              | Dublin                    | EUR     | 125 000       | 100%        | V                |                   |                          |
| <b>Italien</b>                                  |                           |         |               |             |                  |                   |                          |
| Forbo Resilienti S.r.l.                         | Segrate (Mailand)         | EUR     | 60 000        | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling Italia S.p.A.                    | Paderno Dugnano (Mailand) | EUR     | 120 000       | 100%        |                  | V                 |                          |
| Tema S.r.l.                                     | Parma                     | EUR     | 50 000        | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Japan</b>                                    |                           |         |               |             |                  |                   |                          |
| Forbo Siegling Japan Ltd.                       | Tokio                     | JPY     | 330 000 000   | 100%        |                  | PV                |                          |
| <b>Kanada</b>                                   |                           |         |               |             |                  |                   |                          |
| Forbo Flooring Canada Corp.                     | Halifax                   | CAD     | 500 200       | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling Canada Corp.                     | Halifax                   | CAD     | 501 000       | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Kolumbien</b>                                |                           |         |               |             |                  |                   |                          |
| Forbo Siegling Colombia S.A.S.                  | Bogotá, D.C.              | COP     | 1 000 000 000 | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Malaysia</b>                                 |                           |         |               |             |                  |                   |                          |
| Forbo Siegling SDN. BHD.                        | Johor Bahru               | MYR     | 2 500 002     | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Mexiko</b>                                   |                           |         |               |             |                  |                   |                          |
| Forbo Siegling, S.A. de C.V.                    | Tlalnepantla              | D       | MXN           | 24 676 404  | 100%             |                   | PV                       |
| <b>Neuseeland</b>                               |                           |         |               |             |                  |                   |                          |
| Forbo Siegling Ltd.                             | Auckland                  | NZD     | 650 000       | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Niederlande</b>                              |                           |         |               |             |                  |                   |                          |
| Forbo Eurocol Nederland B.V.                    | Zaanstad                  | EUR     | 454 000       | 100%        | PV               |                   |                          |
| Forbo Flooring B.V.                             | Krommenie                 | EUR     | 11 350 000    | 100%        | PV               |                   |                          |
| Forbo Flooring Coral N.V.                       | Krommenie                 | EUR     | 1 944 500     | 100%        | PV               |                   |                          |
| Forbo NL Holding B.V.                           | Krommenie                 | EUR     | 13 500 000    | 100%        |                  |                   | H                        |
| Forbo-Novilon B.V.                              | Coevorden                 | EUR     | 3 624 000     | 100%        | PV               |                   |                          |
| Forbo Siegling Nederland B.V.                   | Spankeren                 | EUR     | 113 445       | 100%        |                  | V                 |                          |

V Vertrieb  
 PV Produktion und Vertrieb  
 H Holding/Dienstleistungen  
 N Nicht konsolidiert per 31. Dezember 2019  
 D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG

| Konzerngesellschaft               | Firmensitz                    | Währung | Grundkapital | Beteiligung | Flooring Systems | Move-ment Systems | Holding/Dienstleistungen |
|-----------------------------------|-------------------------------|---------|--------------|-------------|------------------|-------------------|--------------------------|
| <b>Norwegen</b>                   |                               |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Flooring AS                 | Asker                         | NOK     | 1 000 000    | 100%        | V                |                   |                          |
| Transmeca AS                      | Oslo                          | NOK     | 100 000      | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Österreich</b>                 |                               |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Flooring Austria GmbH       | Wien                          | EUR     | 73 000       | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling Austria Ges.m.b.H. | Wien                          | EUR     | 330 000      | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Polen</b>                      |                               |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Siegling Poland sp. z o.o.  | Łódź                          | PLN     | 100 000      | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Portugal</b>                   |                               |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo-Revestimentos, S.A.         | Maia (Porto)                  | EUR     | 74 850       | 100%        | V                |                   |                          |
| <b>Rumänien</b>                   |                               |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Siegling Romania S.R.L.     | Bukarest                      | RON     | 38 000       | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Russland</b>                   |                               |         |              |             |                  |                   |                          |
| OOO «Forbo Flooring»              | Moskau                        | RUB     | 500 000      | 100%        | V                |                   |                          |
| OOO «Forbo Kaluga»                | Moskau                        | RUB     | 158 313 780  | 100%        | PV               |                   |                          |
| OOO «Forbo Siegling CIS»          | St. Petersburg                | RUB     | 400 000      | 100%        |                  | V                 |                          |
| OOO «Forbo Eurocol RUS»           | Stary Oskol                   | RUB     | 187 181 000  | 100%        | PV               |                   |                          |
| <b>Schweden</b>                   |                               |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Flooring AB                 | Göteborg                      | SEK     | 8 000 000    | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling Svenska AB         | Källered (Göteborg)           | SEK     | 1 000 000    | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Schweiz</b>                    |                               |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Financial Services AG       | Baar                          | D CHF   | 100 000      | 100%        |                  |                   | H                        |
| Forbo Finanz AG                   | Baar                          | D CHF   | 10 000 000   | 100%        |                  |                   | H                        |
| Forbo-Giubiasco SA                | Bellinzona                    | CHF     | 100 000      | 100%        | PV               |                   |                          |
| Forbo International SA            | Baar                          | D CHF   | 100 000      | 100%        |                  | PV                | H                        |
| <b>Slowakei</b>                   |                               |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Siegling s.r.o.             | Malacky                       | EUR     | 1 000 000    | 100%        |                  | PV                |                          |
| <b>Spanien</b>                    |                               |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Pavimentos, S.A.            | Barcelona                     | EUR     | 60 101       | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling Iberica, S.A.U.    | Montcada i Reixac (Barcelona) | EUR     | 1 532 550    | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Südkorea</b>                   |                               |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Korea Ltd.                  | Seoul                         | KRW     | 900 000 000  | 100%        | V                | V                 |                          |

V Vertrieb

PV Produktion und Vertrieb

H Holding/Dienstleistungen

N Nicht konsolidiert per 31. Dezember 2019

D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG

| Konzerngesellschaft                                       | Firmensitz     | Währung | Grundkapital | Beteiligung | Flooring Systems | Move-ment Systems | Holding/Dienstleistungen |
|-----------------------------------------------------------|----------------|---------|--------------|-------------|------------------|-------------------|--------------------------|
| <b>Thailand</b>                                           |                |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Siegling (Thailand) Co. Ltd.                        | Samut Prakan   | D THB   | 13 005 000   | 100%        |                  | V                 |                          |
| <b>Tschechische Republik</b>                              |                |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Siegling Česká republika s.r.o.                     | Liberec        | CZK     | 100 000      | 100%        |                  | V                 |                          |
| Forbo s.r.o.                                              | Prag           | CZK     | 500 000      | 100%        | V                |                   |                          |
| <b>Türkei</b>                                             |                |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Hareket ve Zemin Sistemleri Ticaret Limited Şirketi | Istanbul       | TRY     | 5 500 000    | 100%        | V                | V                 |                          |
| <b>USA</b>                                                |                |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo America Inc.                                        | Wilmington, DE | D USD   | 19 957 259   | 100%        |                  |                   | H                        |
| Forbo America Services Inc.                               | Wilmington, DE | USD     | 50 000       | 100%        |                  |                   | H                        |
| Forbo Flooring, Inc.                                      | Wilmington, DE | USD     | 3 517 000    | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling, LLC                                       | Wilmington, DE | USD     | 15 455 000   | 100%        |                  | PV                |                          |
| <b>Vereinigte Arabische Emirate</b>                       |                |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Flooring Middle East DMCC                           | Dubai          | AED     | 499 000      | 100%        | V                |                   |                          |
| <b>Volksrepublik China</b>                                |                |         |              |             |                  |                   |                          |
| Forbo Movement Systems (China) Co., Ltd.                  | Pinghu         | USD     | 25 000 000   | 100%        |                  | PV                |                          |
| Forbo Shanghai Co., Ltd.                                  | Schanghai      | CHF     | 4 000 000    | 100%        | V                |                   |                          |
| Forbo Siegling (China) Co., Ltd.                          | Shenyang       | USD     | 16 221 000   | 100%        |                  | PV                |                          |

V Vertrieb  
 PV Produktion und Vertrieb  
 H Holding/Dienstleistungen  
 N Nicht konsolidiert per 31. Dezember 2019  
 D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG

# Bericht der Revisionsstelle



## Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Forbo Holding AG, Baar

### Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

#### Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Forbo Holding AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2019, der Konzernerfolgsrechnung, der Konzerngesamtergebnisrechnung, dem Konzerneigenkapitalnachweis und der Konzerngeldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Konzernanhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 92 bis 137) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2019 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

#### Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz, den International Standards on Auditing (ISA) sowie den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt "Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung" unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands sowie dem Code of Ethics for Professional Accountants des International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Code), und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

#### Besonders wichtige Prüfungssachverhalte



##### Umsatzerfassung



##### Bewertung der Vorräte

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Konzernrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.



## Umsatzerfassung

### Prüfungssachverhalt

Der konsolidierte Nettoumsatz betrug im Geschäftsjahr 2019 CHF 1,282.2 Mio. (2018: CHF 1,327.0 Mio.). Im Segment Flooring Systems wurde mit CHF 870.5 Mio. (2018: CHF 913.2 Mio.) 67.9% (2018: 68.8%) des Nettoumsatzes erwirtschaftet und im Segment Movement Systems CHF 411.7 Mio. (2018: CHF 413.8 Mio.), was 32.1% (2018: 31.2%) entspricht.

Der Nettoumsatz bildet eine wichtige Grundlage zur Beurteilung des Geschäftsgangs von Forbo und steht dadurch im Fokus von internen und externen Stakeholdern. Entsprechend haben wir in unserer Prüfung den Fokus auf die Existenz von Umsatztransaktionen sowie deren Erfassung in der korrekten Periode gelegt.

Umsätze aus Verträgen mit Kunden werden erfasst, wenn die Kontrolle über ein Gut oder eine Dienstleistung auf den Kunden übergegangen ist. Dieser Zeitpunkt ist abhängig von den zur Anwendung kommenden spezifischen Vertragsbedingungen, die je nach Region und Branche des Käufers variieren können. Die Ausgestaltung der Verträge in den beiden Segmenten des Konzerns ist aufgrund der Art der Erzeugnisse nicht komplex. Wegen der Vielzahl an Transaktionen ist jedoch die korrekte zeitliche Abgrenzung der Umsätze massgeblich von einem funktionierenden, an die lokalen Verhältnisse angepassten, internen Kontrollsystem abhängig. Ausserdem sind die korrekten mengenmässigen und preislichen Grundlagen für die Umsatzlegung bedeutsam.

### Unsere Vorgehensweise

Wir haben im Wesentlichen folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:

- Wir haben ein Verständnis des Prozesses von der Bestellung bis zum Zahlungseingang erlangt und basierend darauf kritisch gewürdigt, ob der Wertefluss vollständig und richtig in den Büchern erfasst wird.
- Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Ausgestaltungen des internen Kontrollsystems und der IT Systeme in einzelnen Tochtergesellschaften haben wir die Wirksamkeit der für die korrekte Umsatzerfassung identifizierten bedeutsamen Schlüsselkontrollen beurteilt.
- Zudem haben wir mittels einer statistischen Stichprobe von Lieferscheinen und erfolgten Zahlungseingängen die Existenz der Umsatzerlöse und deren Erfassung in der korrekten Berichtsperiode überprüft.
- Ergänzend haben wir auf Stufe der Segmente sowie auf Stufe diverser Einzelgesellschaften analytische Prüfungshandlungen durchgeführt. Diese umfassen unter anderem Analysen betreffend Preis- und Mengenabweichungen, Margenentwicklung, die grössten Kunden und die meistverkauften Produkte sowie Analysen der Umsatzverteilung innerhalb des Jahres und einzelner Monate.

Weitere Informationen zur Umsatzerfassung sind an folgenden Stellen im Anhang der Konzernrechnung enthalten:

- Erläuterung 2 – Zusammenfassung wesentlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden: Nettoumsatz und Ertragsrealisation, S. 99
- Erläuterung 5 – Segmentinformationen, S. 107 - 109

# Bericht der Revisionsstelle



## Bewertung der Vorräte

### Prüfungssachverhalt

Die Vorräte betrugen per 31. Dezember 2019 CHF 235.5 Mio. (31. Dezember 2018: CHF 230.1 Mio.) und stellen eine der wesentlichsten Aktivpositionen dar. Die Bewertung der Vorräte ist entsprechend bedeutend für ein Gesamtverständnis der Jahresrechnung.

Die Vorräte werden zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten angesetzt und periodisch auf ihre Werthaltigkeit überprüft. Es besteht bei den Produkten in Arbeit und Fertigprodukten das Risiko, dass die Herstellungskosten über dem Verkaufspreis abzüglich der noch anfallenden Fertigstellungs-, Vertriebs- und Verwaltungskosten liegen (verlustfreie Bewertung).

Die Bestimmung der Wertberichtigung beinhaltet entsprechend gewisse Ermessenselemente.

### Unsere Vorgehensweise

Wir haben im Wesentlichen folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:

- Wir haben ein Verständnis des Prozesses im Bereich von Wareneingangs- / Ausgangskontrollen sowie der Identifikation von obsoleten Vorräten erlangt und basierend darauf kritisch gewürdigt, ob der Wertefluss vollständig und richtig in den Büchern erfasst wird.
- Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Ausgestaltungen des internen Kontrollsystems in einzelnen Tochtergesellschaften haben wir die Wirksamkeit der identifizierten bedeutsamen Schlüsselkontrollen in Bezug auf die Bewertung der Vorräte beurteilt.
- Wir haben die Angemessenheit der Prozesse zur Identifikation von obsoleten Vorräten beurteilt sowie die Grundlage und die Methode zur Bewertung dieser Vorräte kritisch gewürdigt. Die Berechnung der Wertberichtigung für obsoletere Waren haben wir zudem rechnerisch nachvollzogen und stichprobenweise mit den zugrunde liegenden Unterlagen abgestimmt.
- Des Weiteren haben wir die verlustfreie Bewertung der Vorräte durch Gegenüberstellen von Kosten und Verkaufspreisen überprüft. Dies erfolgte fallweise im Rahmen von Stichproben oder unter Berücksichtigung von Massendatenanalysen.

Weitere Informationen zu den Vorräten sind an folgenden Stellen im Konzernanhang enthalten:

- Erläuterung 2 – Zusammenfassung wesentlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden: Vorräte, S. 102
- Erläuterung 13 – Vorräte, S. 114



### Übrige Informationen im Geschäftsbericht

Der Verwaltungsrat ist für die übrigen Informationen im Geschäftsbericht verantwortlich. Die übrigen Informationen umfassen alle im Geschäftsbericht dargestellten Informationen, mit Ausnahme der Konzernrechnung, der Jahresrechnung, des Vergütungsberichtes und unserer dazugehörigen Berichte.

Die übrigen Informationen im Geschäftsbericht sind nicht Gegenstand unseres Prüfungsurteils zur Konzernrechnung und wir machen keine Prüfungsaussage zu diesen Informationen.

Im Rahmen unserer Prüfung der Konzernrechnung ist es unsere Aufgabe, die übrigen Informationen zu lesen und zu beurteilen, ob wesentliche Unstimmigkeiten zur Konzernrechnung oder zu unseren Erkenntnissen aus der Prüfung bestehen oder ob die übrigen Informationen anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen. Falls wir auf der Basis unserer Arbeiten zu dem Schluss gelangen, dass eine wesentliche falsche Darstellung der übrigen Informationen vorliegt, haben wir darüber zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang keine Bemerkungen anzubringen.

### Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Konzernrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit den IFRS und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Konzernrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Konzernrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder den Konzern zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

### Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Konzernrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den ISA sowie den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen in der Konzernrechnung, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.

# Bericht der Revisionsstelle



- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Konzerns abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- schlussfolgern wir über die Angemessenheit der Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit durch den Verwaltungsrat sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen kann. Falls wir die Schlussfolgerung treffen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben im Anhang der Konzernrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr des Konzerns von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt der Konzernrechnung einschliesslich der Angaben im Anhang sowie, ob die Konzernrechnung die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse in einer Weise wiedergibt, dass eine sachgerechte Gesamtdarstellung erreicht wird.
- erlangen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise zu den Finanzinformationen der Einheiten oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns, um ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Prüfung der Konzernrechnung. Wir tragen die Alleinverantwortung für unser Prüfungsurteil.

Wir tauschen uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss aus, unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung erkennen.

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

Wir bestimmen von den Sachverhalten, über die wir uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss ausgetauscht haben, diejenigen Sachverhalte, die am bedeutsamsten für die Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte in unserem Bericht, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schliessen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus oder wir bestimmen in äusserst seltenen Fällen, dass ein Sachverhalt nicht in unserem Bericht mitgeteilt werden soll, weil vernünftigerweise erwartet wird, dass die negativen Folgen einer solchen Mitteilung deren Vorteile für das öffentliche Interesse übersteigen würden.



### Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

Rolf Hauenstein  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Regula Tobler  
Zugelassene Revisionsexpertin

Zürich, 26. Februar 2020

# Konzernbilanzen 2015 – 2019

|                                            | 31.12.2019     | 31.12.2018   | 31.12.2017     | 31.12.2016   | 31.12.2015   |
|--------------------------------------------|----------------|--------------|----------------|--------------|--------------|
| <b>Aktiven</b>                             |                |              |                |              |              |
| CHF Mio                                    |                |              |                |              |              |
| <b>Umlaufvermögen</b>                      | <b>652,1</b>   | <b>567,3</b> | <b>638,2</b>   | <b>601,2</b> | <b>509,3</b> |
| Flüssige Mittel                            | 217,7          | 127,4        | 195,4          | 209,7        | 116,3        |
| Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte    | 0,0            | 0,1          | 0,0            | 0,0          | 0,0          |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 160,4          | 168,9        | 169,2          | 151,4        | 147,3        |
| Andere Forderungen                         | 23,7           | 26,0         | 27,6           | 19,8         | 18,8         |
| Aktive Rechnungsabgrenzungen               | 14,8           | 14,8         | 19,4           | 13,9         | 12,4         |
| Vorräte                                    | 235,5          | 230,1        | 226,6          | 206,4        | 214,5        |
| <b>Anlagevermögen</b>                      | <b>445,3</b>   | <b>412,7</b> | <b>429,3</b>   | <b>388,1</b> | <b>402,8</b> |
| Finanzielles Anlagevermögen                | 0,2            | 0,3          | 0,3            | 0,2          | 0,3          |
| Aktive latente Ertragssteuern              | 45,4           | 39,9         | 39,0           | 40,5         | 39,5         |
| Sachanlagen                                | 291,8          | 259,4        | 267,6          | 227,6        | 227,3        |
| Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill   | 107,9          | 113,1        | 122,4          | 119,8        | 135,7        |
| <b>Total Aktiven</b>                       | <b>1 097,4</b> | <b>980,0</b> | <b>1 067,5</b> | <b>989,3</b> | <b>912,1</b> |

|                                                               | 31.12.2019     | 31.12.2018   | 31.12.2017     | 31.12.2016   | 31.12.2015   |
|---------------------------------------------------------------|----------------|--------------|----------------|--------------|--------------|
| <b>Passiven</b>                                               |                |              |                |              |              |
| CHF Mio                                                       |                |              |                |              |              |
| <b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>                             | <b>257,3</b>   | <b>261,9</b> | <b>275,3</b>   | <b>241,8</b> | <b>232,2</b> |
| Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten                          | 13,4           | 0,1          | 0,2            | 0,1          | 0,1          |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen              | 98,1           | 109,2        | 105,9          | 95,4         | 77,4         |
| Andere kurzfristige Verbindlichkeiten                         | 28,2           | 28,7         | 32,4           | 24,2         | 36,5         |
| Steuerverbindlichkeiten                                       | 19,0           | 16,2         | 26,5           | 20,4         | 20,3         |
| Kurzfristige Rückstellungen und passive Rechnungsabgrenzungen | 98,6           | 107,7        | 110,3          | 101,7        | 97,9         |
| <b>Langfristiges Fremdkapital</b>                             | <b>163,5</b>   | <b>126,5</b> | <b>131,0</b>   | <b>126,1</b> | <b>120,7</b> |
| Langfristige Finanzverbindlichkeiten                          | 26,8           | 0,0          | 0,2            | 0,4          | 0,9          |
| Passive latente Ertragssteuern                                | 11,2           | 12,1         | 10,8           | 10,9         | 24,0         |
| Langfristige Rückstellungen                                   | 46,9           | 40,7         | 32,3           | 26,1         | 25,7         |
| Personalvorsorgeverpflichtungen                               | 78,6           | 73,7         | 87,7           | 88,7         | 70,1         |
| <b>Total Fremdkapital</b>                                     | <b>420,8</b>   | <b>388,4</b> | <b>406,3</b>   | <b>367,9</b> | <b>352,9</b> |
| <b>Eigenkapital</b>                                           | <b>676,6</b>   | <b>591,6</b> | <b>661,2</b>   | <b>621,4</b> | <b>559,2</b> |
| Aktienkapital                                                 | 0,2            | 0,2          | 0,2            | 0,2          | 0,2          |
| Eigene Aktien                                                 | -0,1           | -0,1         | -0,1           | -0,1         | -0,1         |
| Reserven und Gewinnvortrag                                    | 676,5          | 591,5        | 661,1          | 621,3        | 559,1        |
| <b>Total Passiven</b>                                         | <b>1 097,4</b> | <b>980,0</b> | <b>1 067,5</b> | <b>989,3</b> | <b>912,1</b> |

# Konzernerfolgsrechnungen

## 2015 – 2019

|                                                                          | 2019           | 2018           | 2017           | 2016           | 2015           |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| CHF Mio                                                                  |                |                |                |                |                |
| <b>Nettoumsatz</b>                                                       | <b>1 282,2</b> | <b>1 327,0</b> | <b>1 246,4</b> | <b>1 185,5</b> | <b>1 139,1</b> |
| Herstellungskosten der verkauften Waren                                  | – 788,6        | – 824,9        | – 764,5        | – 715,2        | – 698,3        |
| <b>Bruttoergebnis</b>                                                    | <b>493,6</b>   | <b>502,1</b>   | <b>481,9</b>   | <b>470,3</b>   | <b>440,8</b>   |
| Entwicklungskosten                                                       | – 16,0         | – 16,6         | – 15,5         | – 15,1         | – 15,1         |
| Verkaufs- und Vertriebskosten                                            | – 191,4        | – 198,1        | – 195,8        | – 190,7        | – 181,1        |
| Verwaltungskosten                                                        | – 92,8         | – 96,1         | – 94,7         | – 95,0         | – 89,8         |
| Übriger Betriebsaufwand                                                  | – 26,2         | – 23,5         | – 106,5        | – 16,7         | – 16,6         |
| Übriger Betriebsertrag                                                   | 9,1            | 7,5            | 10,5           | 4,4            | 4,6            |
| <b>Betriebsergebnis</b>                                                  | <b>176,3</b>   | <b>175,3</b>   | <b>79,9</b>    | <b>157,2</b>   | <b>142,8</b>   |
| Finanzertrag                                                             | 0,8            | 0,9            | 0,9            | 2,0            | 2,0            |
| Finanzaufwand                                                            | – 1,8          | – 0,6          | – 0,8          | – 0,1          | – 0,4          |
| <b>Konzernergebnis vor Steuern</b>                                       | <b>175,3</b>   | <b>175,6</b>   | <b>80,0</b>    | <b>159,1</b>   | <b>144,4</b>   |
| Ertragssteuern                                                           | – 37,0         | – 38,0         | – 43,5         | – 31,5         | – 28,7         |
| <b>Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</b>            | <b>138,3</b>   | <b>137,6</b>   | <b>36,5</b>    | <b>127,6</b>   | <b>115,7</b>   |
| <b>Konzernergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen, nach Steuern</b> | <b>0,0</b>     | <b>0,0</b>     | <b>2,2</b>     | <b>0,0</b>     | <b>0,0</b>     |
| <b>Konzernergebnis</b>                                                   | <b>138,3</b>   | <b>137,6</b>   | <b>38,7</b>    | <b>127,6</b>   | <b>115,7</b>   |



# FINANZBERICHT

|                                            |            |
|--------------------------------------------|------------|
| <b>Jahresrechnung der Forbo Holding AG</b> | <b>147</b> |
| Bilanz                                     | 148        |
| Erfolgsrechnung                            | 149        |
| Anhang zur Jahresrechnung                  | 150        |
| Antrag Verwendung Bilanzgewinn             | 155        |
| Bericht der Revisionsstelle                | 156        |

# Bilanz Forbo Holding AG

## (vor Verwendung des Bilanzgewinns)

|                                                    |        | 31.12.2019         | 31.12.2018         |
|----------------------------------------------------|--------|--------------------|--------------------|
| <b>Aktiven</b>                                     |        |                    |                    |
| CHF                                                | Anhang |                    |                    |
| <b>Umlaufvermögen</b>                              |        | <b>35 302 652</b>  | <b>42 144 461</b>  |
| Flüssige Mittel                                    |        | 24 028 419         | 3 127 948          |
| Andere Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften | 2      | 11 274 233         | 38 921 310         |
| Steuer Guthaben                                    | 5      |                    | 62 670             |
| Aktive Rechnungsabgrenzungen                       |        |                    | 32 533             |
| <b>Anlagevermögen</b>                              |        | <b>423 918 675</b> | <b>423 948 017</b> |
| Darlehen an Konzerngesellschaften                  | 3      | 106 208 299        | 118 938 014        |
| Beteiligungen                                      | 4      | 317 710 376        | 305 010 003        |
| <b>Total Aktiven</b>                               |        | <b>459 221 327</b> | <b>466 092 478</b> |

|                                                          |        | 31.12.2019         | 31.12.2018         |
|----------------------------------------------------------|--------|--------------------|--------------------|
| <b>Passiven</b>                                          |        |                    |                    |
| CHF                                                      | Anhang |                    |                    |
| <b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>                        |        | <b>2 726 730</b>   | <b>482 103</b>     |
| Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten         |        | 152 444            | 157 503            |
| Andere Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften | 2      | 2 297 686          |                    |
| Passive Rechnungsabgrenzungen                            |        | 276 600            | 324 600            |
| <b>Eigenkapital</b>                                      |        | <b>456 494 597</b> | <b>465 610 375</b> |
| Aktienkapital                                            | 6      | 165 000            | 180 000            |
| Gesetzliche Reserven:                                    |        |                    |                    |
| Allgemeine Reserve                                       |        | 15 600 000         | 15 600 000         |
| Reserven aus Kapitaleinlagen                             |        | 15 302             | 15 302             |
| Reserve für eigene Aktien                                | 8      | 4 811 654          | 5 669 005          |
| Bilanzgewinn:                                            |        |                    |                    |
| Gewinnvortrag                                            |        | 444 436 650        | 475 362 702        |
| Jahresgewinn                                             |        | 26 266 218         | 225 439 863        |
| Eigene Aktien                                            | 8      | - 34 800 227       | - 256 656 497      |
| <b>Total Passiven</b>                                    |        | <b>459 221 327</b> | <b>466 092 478</b> |

# Erfolgsrechnung Forbo Holding AG

|                                                         |        | 2019              | 2018               |
|---------------------------------------------------------|--------|-------------------|--------------------|
| <b>Ertrag</b>                                           |        |                   |                    |
| CHF                                                     | Anhang |                   |                    |
| Finanzertrag:                                           |        |                   |                    |
| Aus Beteiligungen und Darlehen an Konzerngesellschaften | 9      | 31 122 672        | 231 822 143        |
| Aus Wertschriften und kurzfristigen Anlagen             | 10     |                   | 252 298            |
| <b>Total Ertrag</b>                                     |        | <b>31 122 672</b> | <b>232 074 441</b> |

|                                                          |        | 2019              | 2018               |
|----------------------------------------------------------|--------|-------------------|--------------------|
| <b>Aufwand</b>                                           |        |                   |                    |
| CHF                                                      | Anhang |                   |                    |
| Verwaltungsaufwand                                       | 11     | 4 554 734         | 5 832 570          |
| Finanzaufwand:                                           |        |                   |                    |
| Aus Beteiligungen und Darlehen von Konzerngesellschaften | 12     | 303 255           | 1 097 828          |
| Steuern                                                  | 5      | – 1 535           | – 295 820          |
| <b>Total Aufwand</b>                                     |        | <b>4 856 454</b>  | <b>6 634 578</b>   |
| <b>Jahresgewinn</b>                                      |        | <b>26 266 218</b> | <b>225 439 863</b> |

# Anhang zur Jahresrechnung

## Forbo Holding AG

### 1 Rechnungslegung

Die vorliegende Jahresrechnung wurde nach den Bestimmungen des Schweizer Rechnungslegungsrechts (32. Titel des Obligationenrechts) erstellt. Da die Forbo Holding AG eine Konzernrechnung nach einem anerkannten Standard zur Rechnungslegung erstellt (IFRS), hat sie in der vorliegenden Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften auf die Anhangangaben zu Revisionshonoraren sowie die Darstellung einer Geldflussrechnung verzichtet.

### 2 Andere Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften

«Andere Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften» beinhaltet die Guthaben und «Andere Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften» die Schulden auf den Cash-Pool-Konten.

### 3 Darlehen an Konzerngesellschaften

Die Darlehen werden zum Bilanzstichtagskurs bewertet, wobei unrealisierte Kursverluste verbucht, hingegen unrealisierte Kursgewinne nicht ausgewiesen werden.

Die Position beinhaltet unverändert Darlehen von EUR 97,8 Mio. Im Vorjahr enthalten war zudem ein Darlehen von CHF 12,7 Mio, das im Berichtsjahr vollumfänglich zurückgeführt wurde.

### 4 Beteiligungen

Die Beteiligungen werden zu Anschaffungskosten, unter Abzug der notwendigen Wertberichtigungen, einzeln bilanziert.

Die Beteiligungen haben sich im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr nicht verändert. Per 31. Dezember 2019 hielt die Forbo Holding AG folgende Direktbeteiligungen:

| <b>Beteiligungen</b>               |                   |                                              |         |                            |             |
|------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------|---------|----------------------------|-------------|
| Gesellschaft                       | Firmsitz          | Aktivität                                    | Währung | Grundkapital<br>(in 1 000) | Beteiligung |
| Forbo America Inc.                 | US-Wilmington, DE | Holding/Dienstleistungen                     | USD     | 19 957                     | 100%        |
| Forbo Beteiligungen GmbH           | DE-Lörrach        | Holding/Dienstleistungen                     | EUR     | 15 400                     | 100%        |
| Forbo Financial Services AG        | CH-Baar           | Dienstleistungen                             | CHF     | 100                        | 100%        |
| Forbo Finanz AG                    | CH-Baar           | Holding/Dienstleistungen                     | CHF     | 10 000                     | 100%        |
| Forbo International SA             | CH-Baar           | Dienstleistungen,<br>Produktion und Vertrieb | CHF     | 100                        | 100%        |
| Forbo Participations S.A.S.        | FR-Reims          | Holding/Dienstleistungen                     | EUR     | 5 000                      | 100%        |
| Forbo Siegling, S.A. de C.V.       | MX-Tlalnepantla   | Produktion und Vertrieb                      | MXN     | 24 676                     | < 0,1%      |
| Forbo Siegling (Thailand) Co. Ltd. | TH-Samut Prakan   | Vertrieb                                     | THB     | 13 005                     | 69,1%       |

## 5 Steuern

Die Forbo Holding AG konnte in beiden Berichtsperioden den vollen Beteiligungsabzug auf Dividendenerträge geltend machen.

## 6 Aktienkapital

Das Aktienkapital der Forbo Holding AG betrug am 31. Dezember 2019 CHF 165 000 (2018: CHF 180 000) und ist eingeteilt in 1 650 000 Namenaktien zum Nennwert von je CHF 0,10. Davon stehen dem Verwaltungsrat 21 419 Titel zur Verfügung, die im Stimm- und Dividendenrecht stillgelegt sind.

An der ordentlichen Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 5. April 2019 genehmigten die Aktionäre die Kapitalherabsetzung von CHF 180 000 auf CHF 165 000 durch Vernichtung von 150 000 Aktien mit einem Nennwert von je CHF 0,10, die im Rahmen des von der ordentlichen Generalversammlung am 6. April 2017 genehmigten Aktienrückkaufprogramms 2017 – 2020 zum Festpreis sowie über die zweite Handelslinie an der SIX Swiss Exchange erworben wurden, und die entsprechende Statutenänderung. Die Kapitalherabsetzung wurde mit dem Eintrag in das Handelsregister des Kantons Zug am 25. Juni 2019 vollzogen und am 27. Juni 2019 im SHAB publiziert. Die Börsenumstellung erfolgte am 28. Juni 2019.

## 7 Bedingtes Aktienkapital

Die Schaffung von ursprünglich CHF 8,5 Mio bedingtem Aktienkapital zur Ausübung von Aktionärsoptionen und Optionsrechten in Verbindung mit einer Optionsanleihe erfolgte gemäss Beschluss der Generalversammlung vom 27. April 1994. Nach Ausübung von Optionen in den Jahren 1994, 1995 und 1997 sowie Nennwertreduktionen von CHF 22 pro Aktie im Jahr 2003, CHF 8 pro Aktie im Jahr 2004, CHF 6 pro Aktie im Jahr 2007, CHF 10 pro Aktie im Jahr 2008 und CHF 3,90 pro Aktie im Jahr 2009 betrug das bedingte Aktienkapital am 31. Dezember 2019 wie im Vorjahr CHF 16 645.

## 8 Eigene Aktien

Die durch die Forbo Holding AG direkt gehaltenen eigenen Aktien in Höhe von CHF 34,8 Mio am Bilanzstichtag entsprechen dem Wert der gesamten eigenen Aktien zu Anschaffungskosten. Die durch Tochtergesellschaften der Forbo Holding AG gehaltenen eigenen Aktien von CHF 4,8 Mio werden in der Position «Reserve für eigene Aktien» abgebildet. Insgesamt haben sich die direkt und indirekt gehaltenen eigenen Aktien im Berichtsjahr wie folgt entwickelt:

| <b>Eigene Aktien</b>      | Anschaffungswert<br>CHF | Namenaktien<br>Anzahl |
|---------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Bestand 1.1.2019          | 262 630 962             | 198 282               |
| Zugänge                   | 4 289 095               | 3 000                 |
| Abgänge                   | 227 306 034             | – 152 597             |
| <b>Bestand 31.12.2019</b> | <b>39 614 023</b>       | <b>48 685</b>         |

## 9 Finanzertrag aus Beteiligungen und Darlehen an Konzerngesellschaften

Der Finanzertrag aus Beteiligungen und Darlehen an Konzerngesellschaften von CHF 31,1 Mio (2018: CHF 231,8 Mio) entsprach in beiden Berichtsperioden im Wesentlichen den Dividendenerträgen.

## 10 Finanzertrag aus Wertschriften und kurzfristigen Anlagen

Der Finanzertrag aus Wertschriften und kurzfristigen Anlagen im Vorjahr entsprach dem Nettoerlös aus dem Verkauf der eigenen Aktien.

## 11 Verwaltungsaufwand

Der Verwaltungsaufwand beinhaltete die Stewardshipkosten, Verwaltungsratshonorare, das Revisionshonorar und die üblichen administrativen Kosten im Wesentlichen für die Generalversammlung, das Aktienregister, Versicherungen sowie gesetzlich erforderliche Publikationen. Die Forbo Holding AG beschäftigt keine Mitarbeitenden.

## 12 Finanzaufwand aus Beteiligungen und Darlehen von Konzerngesellschaften

Der Finanzaufwand aus Beteiligungen und Darlehen von Konzerngesellschaften beinhaltete insbesondere Kursverluste von CHF 0,3 Mio (2018: CHF 0,8 Mio), und im Vorjahr Zinsaufwendungen für Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften von CHF 0,2 Mio.

## 13 Eventualverbindlichkeiten

Die Garantie- und Patronatserklärungen an Dritte zugunsten von Konzerngesellschaften betrugen am Jahresende 2019 CHF 6,8 Mio (2018: CHF 6,1 Mio) und waren nicht beansprucht.

Die Konzerngesellschaften in der Schweiz werden für die Mehrwertsteuer als eine mehrwertsteuerpflichtige Gruppe behandelt (Gruppenbesteuerung Artikel 13 Mehrwertsteuergesetz MWSTG). Kann eine der Gruppengesellschaften ihren Zahlungsverpflichtungen gegenüber der Eidgenössischen Steuerverwaltung nicht nachkommen, haften die anderen Gruppengesellschaften solidarisch.

## 14 Bedeutende Aktionäre

Aus den dem Verwaltungsrat zugänglichen Informationen ergibt sich, dass am Bilanzstichtag an der Gesellschaft folgende bedeutende Aktionäre beziehungsweise stimmrechtsverbundene Aktionärsgruppen im Sinne von Artikel 663c OR beteiligt waren:

|                                                                      | Anzahl Aktien | In Prozent |
|----------------------------------------------------------------------|---------------|------------|
| Michael Pieper, Hergiswil, und Artemis Beteiligungen I AG, Hergiswil | 486 804       | 29,50      |

**Beteiligungen**

IM GESCHÄFTSJAHR 2019

Per 31. Dezember 2019 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl an Beteiligungspapieren der Forbo Holding AG:

| <b>Beteiligungen 2019</b>                                   |  | Aktien         |
|-------------------------------------------------------------|--|----------------|
| Name und Funktion                                           |  |                |
| This E. Schneider, exekutiver Präsident                     |  | 38 648         |
| Michael Pieper, Vizepräsident                               |  | 486 804        |
| Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident                           |  | 1 339          |
| Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied                          |  | 248            |
| Dr. Reto Müller, Mitglied                                   |  | 668            |
| Vincent Studer, Mitglied                                    |  | 964            |
| <b>Verwaltungsrat total</b>                                 |  | <b>528 671</b> |
| Stephan Bauer, Chief Executive Officer                      |  | 2 671          |
| Marc Deimling, Executive Vice President Movement Systems    |  | 40             |
| Urs Uehlinger, Chief Financial Officer                      |  | 188            |
| Jean-Michel Wins, Executive Vice President Flooring Systems |  | 134            |
| <b>Konzernleitung total</b>                                 |  | <b>3 033</b>   |

## IM GESCHÄFTSJAHR 2018

Per 31. Dezember 2018 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl an Beteiligungspapieren der Forbo Holding AG:

**Beteiligungen 2018**

Aktien

| Name und Funktion                                           |                |
|-------------------------------------------------------------|----------------|
| This E. Schneider, exekutiver Präsident                     | 54 611         |
| Michael Pieper, Vizepräsident                               | 486 764        |
| Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident                           | 1 287          |
| Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied                          | 212            |
| Dr. Reto Müller, Mitglied                                   | 632            |
| Vincent Studer, Mitglied                                    | 916            |
| <b>Verwaltungsrat total</b>                                 | <b>544 422</b> |
| Stephan Bauer, Chief Executive Officer                      | 2 969          |
| Marc Deimling, Executive Vice President Movement Systems    | 3              |
| Urs Uehlinger, Chief Financial Officer                      | 104            |
| Jean-Michel Wins, Executive Vice President Flooring Systems | 104            |
| <b>Konzernleitung total</b>                                 | <b>3 180</b>   |

## 15 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Zwischen dem Bilanzstichtag und dem Datum der Veröffentlichung dieses Jahresberichts sind keine Ereignisse aufgetreten, die einen wesentlichen Einfluss auf die Jahresrechnung 2019 haben könnten.

# Antrag Verwendung Bilanzgewinn Forbo Holding AG

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung, den ihr zur Verfügung stehenden Bilanzgewinn, bestehend aus:

|                                                                | 2019               |
|----------------------------------------------------------------|--------------------|
| CHF                                                            |                    |
| Jahresgewinn                                                   | 26 266 218         |
| Gewinnvortrag                                                  | 444 436 650        |
| Eigene Aktien                                                  | – 34 800 227       |
| <b>Total zur Verfügung der Generalversammlung<sup>1)</sup></b> | <b>435 902 641</b> |

wie folgt zu verwenden:

|                                                                | 2019               |
|----------------------------------------------------------------|--------------------|
| CHF                                                            |                    |
| Ausschüttung ordentliche Dividende                             | 36 830 245         |
| Vortrag auf neue Rechnung                                      | 399 072 396        |
| <b>Total zur Verfügung der Generalversammlung<sup>1)</sup></b> | <b>435 902 641</b> |

- 1) Anlässlich der Generalversammlung vom 3. April 2020 beantragt der Verwaltungsrat die Ausschüttung einer ordentlichen Dividende in Höhe von brutto CHF 23,00 je Namenaktie (2018: CHF 21,00). Für die von der Forbo Holding AG oder einer Tochtergesellschaft am massgebenden Stichtag gehaltenen eigenen Aktien erfolgt keine Ausschüttung, weshalb sich der Betrag zur Ausschüttung der ordentlichen Dividende noch verändern kann.

# Bericht der Revisionsstelle



## Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Forbo Holding AG, Baar

### Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Forbo Holding AG – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2019, der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr, sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 148 bis 154) für das am 31. Dezember 2019 endende Jahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

### Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt "Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung" unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

### Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Jahresrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Wir haben bestimmt, dass es keine besonders wichtigen Prüfungssachverhalte gibt, die in unserem Bericht mitzuteilen sind.

### Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Jahresrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaft zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

### Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.



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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen in der Jahresrechnung, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- 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.
- schlussfolgern wir über die Angemessenheit der Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit durch den Verwaltungsrat sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen kann. Falls wir die Schlussfolgerung treffen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben im Anhang der Jahresrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr der Gesellschaft von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.

Wir tauschen uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss aus, unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung erkennen.

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

Wir bestimmen von den Sachverhalten, über die wir uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss ausgetauscht haben, diejenigen Sachverhalte, die am bedeutsamsten für die Prüfung der Jahresrechnung des aktuellen Zeitraums waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte in unserem Bericht, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schliessen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus oder wir bestimmen in äusserst seltenen Fällen, dass ein Sachverhalt nicht in unserem Bericht mitgeteilt werden soll, weil vernünftigerweise erwartet wird, dass die negativen Folgen einer solchen Mitteilung deren Vorteile für das öffentliche Interesse übersteigen würden.

# Bericht der Revisionsstelle



## Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. Hauenstein'.

Rolf Hauenstein  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Regula Tobler'.

Regula Tobler  
Zugelassene Revisionsexpertin

Zürich, 26. Februar 2020

---

**Herausgeber:** Forbo Holding AG, Baar/**Konzept und Gestaltung:** Hotz Brand Consultants, Steinhausen/Zug  
**Fotos:** Luxwerk, Zürich/**Satz, Litho und Druck:** Neidhart + Schön AG, Zürich

Unser Geschäftsbericht erscheint in **deutscher** Sprache sowie in **englischer** Übersetzung und ist auch auf unserer Website [www.forbo.com](http://www.forbo.com) abrufbar. Massgebend ist die gedruckte deutsche Version.

Alle Aussagen dieses Berichts, die sich nicht auf historische Fakten beziehen, sind zukunftsgerichtete Aussagen, die keinerlei Garantie bezüglich zukünftiger Leistungen gewähren. Sie gründen auf Annahmen und beinhalten Risiken und Unsicherheiten sowie andere Faktoren, die ausserhalb der Kontrolle des Unternehmens liegen.



**flooring. movement.**

Forbo Holding AG  
Lindenstrasse 8  
CH-6340 Baar

Forbo International SA  
Lindenstrasse 8  
CH-6340 Baar

Telefon +41 58 787 25 25  
Telefax +41 58 787 20 25

[info@forbo.com](mailto:info@forbo.com)  
[www.forbo.com](http://www.forbo.com)

