



GESCHÄFTSBERICHT 2023

# CONNECT.

**AMBIENTE.  
EFFIZIENZ.**

**FORBO IM ALLTAG**



# AMBIENTE.

Qualität, Ästhetik und ein lebendiger Bezug zum Raum machen einen hochwertigen Bodenbelag aus. Ideal kombiniert für unterschiedliche Anwendungsbereiche, erfüllt unser Portfolio von unterschiedlichen Bodenbelägen Ansprüche an Design, Individualität, Kreativität und Strapazierfähigkeit. Neben Designs, Formaten und Optiken wie Holz oder Stein, die der Natur nachempfunden sind, lassen sich Textil- und Vinylbeläge mit digitalen Drucktechnologien sehr individuell gestalten. Nachhaltigkeit ist ein ständiger Begleiter: vom Einsatz rezyklierter und rezyklierbarer Materialien über mit erneuerbarer Energie betriebene Produktionsanlagen bis hin zu lose verlegbaren Installationsmöglichkeiten.

creating better environments



RECEPTION



Siegling – total belting solutions

# EFFIZIENZ.

Förderbänder werden unterschiedlich eingesetzt und gewährleisten einen einwandfreien Warenfluss sowie effiziente Arbeitsprozesse. In der Lebensmittelindustrie sind Hygiene, Präzision und Zuverlässigkeit der Prozessbänder entscheidend. Aufgrund ihrer unterschiedlichen Beschaffenheit sorgen unsere Bänder für reibungslose Produktionsprozesse beim Fördern, Positionieren, Erhitzen, Kühlen, Trocknen, Schneiden und Verpacken und gewährleisten höchste Hygienestandards.

**forbo**

MOVEMENT SYSTEMS



**This E. Schneider**  
Verwaltungsratspräsident

**Jens Fankhänel**  
Chief Executive Officer

«Forbo blickt auf ein weiteres herausforderndes Geschäftsjahr zurück. Negative Währungseinflüsse sowie ein stark eingetrübtes wirtschaftliches Umfeld mit deutlich nachlassender Nachfrage haben uns verstärkt im zweiten Halbjahr gefordert.

Daraus resultierende tiefere Volumina, inflationsbedingt höhere Personalkosten und weiterhin hohe Energiekosten erforderten eine konsequente Umsetzung von Optimierungsmassnahmen sowie ein striktes Ressourcenmanagement.

Parallel dazu haben wir trotz der wirtschaftlichen Herausforderungen strategische Themen wie innovative und nachhaltige Ergänzungen unseres Produktportfolios, Digitalisierung sowie neue Produktionstechnologien weiter vorangetrieben.»

# AN UNSERE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE

## Sehr geehrte Damen und Herren

Nachdem sich im ersten Halbjahr 2023 in einem anspruchsvollen Marktumfeld erste Lichtblicke gezeigt hatten und eine leichte Erholung spürbar war, verschlechterte sich die geopolitische und makroökonomische Situation zunehmend ab dem dritten Quartal. Entsprechend war auch für Forbo eine verlangsamte Marktdynamik mit einem daraus resultierenden Nachfragerückgang spürbar, der sich im vierten Quartal weiter verstärkte und sich in tieferen Volumina widerspiegelte. Zudem prägten markant negative Währungseinflüsse das Gesamtjahr sowohl beim Umsatz als auch beim Ertrag.

Wir haben Massnahmen zur Verbesserung der Profitabilität und Effizienz sowie weitere operative Optimierungen fokussiert umgesetzt. Unsere Betriebsstrukturen wurden den geringeren Volumina angepasst, die Warenlager reduziert und die notwendigen Verkaufspreiserhöhungen umgesetzt. Diese haben die inflationsbedingt höheren Personalkosten sowie die anhaltend hohen Energiekosten kompensiert. Insgesamt erzielten wir einen signifikant höheren Geldzufluss.

Bei der Umrechnung der lokalen Ergebnisse in die Konzernwährung verzeichneten wir beträchtliche währungsbedingte Einbussen beim Umsatz (CHF 80 Mio) sowie beim EBIT (CHF 10 Mio).

## Deutlicher Nachfragerückgang ab drittem Quartal 2023

### **Umsatz in Lokalwährungen leicht rückläufig**

Im Berichtsjahr realisierte Forbo mit CHF 1 175,2 Mio (Vorjahr: CHF 1 293,2 Mio) einen um 2,9% tieferen Nettoumsatz in Lokalwährungen. Aufgrund stark negativer Währungseinflüsse entspricht dies einem Umsatzminus von 9,1% in Konzernwährung. In Lokalwährungen trugen die drei Regionen wie folgt dazu bei: Asien/Pazifik +6,6%, Europa –3,3% und Amerikas –8,0%.

Die Investitionstätigkeiten der Forbo-Kunden haben sich aufgrund der zunehmenden globalen Unsicherheiten spürbar verlangsamt. Diese Entwicklung war in beiden Geschäftsbereichen und in allen Regionen festzustellen.

Der Nettoumsatz von Flooring Systems reduzierte sich in Lokalwährungen um 3,1% auf CHF 796,5 Mio (Vorjahr: CHF 878,0 Mio). In Konzernwährung entspricht dies einer Reduktion von 9,3%. Die Aktivitäten der Bauindustrie haben sich aufgrund höherer Zinsen und massiv gestiegener Baukosten deutlich eingetrübt. Zusätzlich haben die Kunden ihre Investitionen bei Renovationsprojekten von Bodenbelagererneuerungen hin zu energiesparenden Investitionen verlagert.

Movement Systems erzielte mit CHF 378,7 Mio (Vorjahr: CHF 415,2 Mio) einen in Lokalwährungen um 2,6% tieferen Nettoumsatz, was in Konzernwährung einer Reduktion von 8,8% entspricht. Die Nachfrage im global wichtigen Segment Logistik ist nach wachstumsgeprägten Vorjahren weiterhin sehr verhalten. In den anderen Segmenten war die Nachfrage insgesamt stabil. Im sehr wichtigen Markt China fand die erwartete wirtschaftliche Erholung noch nicht statt.

## Operatives Ergebnis von Nachfragerückgang und negativen Währungseffekten geprägt

### Zweistellige EBIT-Marge

Das Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) reduzierte sich um CHF 13,5 Mio (–7,0%) auf CHF 179,9 Mio (Vorjahr: CHF 193,4 Mio). Das operative Betriebsergebnis (EBIT) der Gruppe lag um CHF 2,7 Mio (–2,0%) tiefer bei CHF 129,9 Mio (Vorjahr: CHF 132,6 Mio, inklusive Einmalbelastungen). Daraus resultierten eine EBITDA-Marge von 15,3% (Vorjahr: 15,0%) sowie eine EBIT-Marge von 11,1% (Vorjahr: 10,3%).

Trotz des schwierigen Marktumfelds mit einer rückläufigen Nachfrage und entsprechend deutlich tieferen Verkaufsvolumen (–9%), markant negativen Währungseinflüssen, inflationsbedingt höheren Personalkosten und weiterhin hohen Energiekosten konnte eine zweistellige EBIT-Marge erzielt werden. Dies wurde erreicht dank angepasster Betriebsstrukturen, Effizienzsteigerungsmassnahmen sowie Verkaufspreiserhöhungen (+6%).

Die im zweiten Halbjahr teilweise gesunkenen Rohmaterialpreise hatten nur einen geringen Einfluss auf die Profitabilität des Gesamtjahrs.

## Konzernergebnis leicht über Vorjahr

### Positives Finanzergebnis

Basierend auf dem leicht tieferen operativen Betriebsergebnis, einer vergleichbaren Steuerrate von 22,4% (Vorjahr: 22,6%) sowie einem positiven Finanzergebnis von CHF +1,9 Mio aufgrund von Kursgewinnen auf Fremdwährungen und Zinserträgen (Vorjahr: CHF –1,6 Mio), erhöhte sich das Konzernergebnis um 0,9% respektive um CHF 0,9 Mio auf CHF 102,3 Mio (Vorjahr: CHF 101,4 Mio).

## Solide Bilanz

### Starke Eigenkapitalbasis

Aufgrund der strikten Bewirtschaftung des Warenlagers sowie der optimierten Absatz- und Produktionsplanung wurden die Vorräte um 16,4% oder CHF 52,0 Mio auf CHF 264,2 Mio (Vorjahr: CHF 316,2 Mio) reduziert. Der Nettobestand an flüssigen Mitteln betrug per Jahresende 2023 CHF 69,0 Mio (Vorjahr: CHF 21,4 Mio). Diese Zunahme ist hauptsächlich auf das deutlich reduzierte Umlaufvermögen zurückzuführen. Zusätzlich hielt Forbo per 31. Dezember 2023 eigene Aktien, zum Jahresendkurs 2023 bewertet, von CHF 81,8 Mio. Der Free Cashflow von CHF 115,9 Mio hat sich durch die gezielten Optimierungen des Warenlagers mehr als verdoppelt (Vorjahr: CHF 50,5 Mio).

Die Eigenkapitalquote ist sehr solide und hat sich auf 61,4% erhöht (Vorjahr: 57,3%). Der unverwässerte Gewinn pro Aktie reflektiert die leichte Ertragsverbesserung und erhöhte sich um 1,1% auf CHF 72,55 (Vorjahr: CHF 71,76).

## Gute Fortschritte in Nachhaltigkeitsthemen

### Kontinuierliche Reduktion des CO<sub>2</sub>-Fussabdrucks

Unser Ziel ist es, in beiden Geschäftsbereichen den CO<sub>2</sub>-Ausstoss weiter zu verringern, indem wir den Anteil nachwachsender oder rezyklierter Rohmaterialien bei der Herstellung unseres Produktportfolios fortlaufend erhöhen. Weitere Massnahmen beinhalten den Ausbau lokaler Rücknahmeprogramme für Produkte am Ende ihres Lebenszyklus sowie die Steigerung des Einsatzes erneuerbarer Energien.

Wir haben im Berichtsjahr die Voraussetzungen für eine den heutigen Anforderungen entsprechende Scope 1, 2 und 3 Emissionsmessung geschaffen, die wir über die gesamte Forbo-Gruppe erstmalig für 2023 ausweisen.

## Veränderung in der Konzernleitung

### **Neuer Chief Executive Officer**

Jens Fankhänel übernahm per Anfang März 2023 die Funktion als Chief Executive Officer und Vorsitzender der Konzernleitung der Forbo-Gruppe und löste This E. Schneider (Verwaltungsratspräsident) ab, der diese Aufgabe zusätzlich seit Ende November 2022 ad interim übernommen hatte.

## Information und Anträge an die Generalversammlung

### **Veränderungen im Verwaltungsrat**

Dr. Peter Altorfer wird sich nach fast 20 Jahren Zugehörigkeit nicht mehr zur Wiederwahl stellen. Mit seinem juristischen Know-how, seinem tiefen Finanzwissen und seiner langjährigen beruflichen Erfahrung hat er einen grossen und zentralen Beitrag für die Weiterentwicklung der Forbo-Gruppe geleistet. Der Verwaltungsrat ist ihm für sein ausserordentliches Engagement und für die vertrauensvolle Zusammenarbeit zu sehr grossem Dank verpflichtet und wünscht ihm alles Gute.

Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung Jörg Kampmeyer und Bernhard Merki neu zur Wahl in den Verwaltungsrat vorschlagen. Bernhard Merki ist seit 2019 selbständiger Unternehmer sowie professioneller und unabhängiger Verwaltungsrat mit Einsitz in verschiedenen national und international tätigen Unternehmen. Jörg Kampmeyer ist seit 2020 Geschäftsführender Gesellschafter der Gebr. Knauf KG, eines der weltweit grössten Baustoffproduzenten.

Wir haben mit Bernhard Merki einen Verwaltungsrat mit breiter Industrieerfahrung in beiden Geschäftsbereichen von Forbo und mit Jörg Kampmeyer eine Führungspersönlichkeit mit Expertise im globalen Bauzuliefergeschäft sowie in den Bereichen Marketing und Digitalisierung für unseren Verwaltungsrat gewinnen können.

### **Erhöhung der Dividende**

Aufgrund des deutlich erhöhten Free Cashflows und der soliden Eigenkapitalbasis wird der Verwaltungsrat der Generalversammlung beantragen, für das Geschäftsjahr 2023 eine Dividende von CHF 25 pro Aktie (Vorjahr: CHF 23 pro Aktie) auszuschütten, was einer Erhöhung von 9% sowie einer Ausschüttungsquote von 34% entspricht.

## Prioritäten und Ausblick 2024

### **Prioritäten im 2024**

Attraktive Produkt- und Dienstleistungsangebote, eine hohe Produktverfügbarkeit und zuverlässige Lieferqualität sowie die Nähe zum Kunden werden insbesondere im aktuellen Marktumfeld wichtige Erfolgsfaktoren sein. Entsprechend sind wir aktiv an der Umsetzung unserer definierten Sales- und Marketingaktivitäten sowie wichtiger Operational-Excellence-Initiativen. In einem weiterhin angespannten, geopolitisch volatilen Umfeld ist es darüber hinaus entscheidend, unsere Mittel und Ressourcen unternehmerisch und fokussiert einzusetzen.

Forbo wird die erfolgreiche Strategie der vergangenen Jahre beibehalten. Wir haben in beiden Geschäftsbereichen ein attraktives Produktportfolio und investieren auch weiterhin in unser nachhaltiges Produkt- und Dienstleistungsangebot sowie in Wachstumsmärkte. Mittels Digitalisierung sowie neuer Produktionstechnologien und -erweiterungen fokussieren wir uns auf weitere Effizienzsteigerungen und Fortschritte in allen Nachhaltigkeitsthemen. Externe Wachstumsmöglichkeiten werden wir wahrnehmen, wenn dadurch ein langfristiger Mehrwert geschaffen wird.

### **Ausblick für 2024**

Die Aussicht auf eine baldige Erholung des Marktumfelds ist aktuell nicht gegeben, was uns entsprechend im Jahr 2024 nochmals in allen Bereichen der Organisation fordern wird.

Angesichts des soliden, gesunden und schuldenfreien finanziellen Fundaments, der bewährten Strategie und der führenden Marktpositionen sind wir gut gewappnet, um dem gegenwärtig sehr anspruchsvollen Marktumfeld zu begegnen. Dank unserer gezielten Investitionen und strategischen Initiativen werden wir unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter stärken und die notwendige Basis schaffen, um von einer anziehenden Nachfrage zu profitieren.

Sofern sich das geopolitische und das wirtschaftliche Umfeld nicht wesentlich verändern, gehen wir von einem Wachstum in Lokalwährungen beim Umsatz und dem Konzernergebnis aus. Bei Wechselkursen auf dem aktuellen Niveau erwarten wir einen Umsatz von rund CHF 1,2 Mia und ein Konzernergebnis von gegen CHF 110 Mio.

## Dank an unsere Stakeholder

### **Viel Engagement und gute Zusammenarbeit**

Das Berichtsjahr forderte von unseren Mitarbeitenden erneut einen besonderen und überdurchschnittlichen Einsatz, um die unterschiedlichen Herausforderungen bestmöglich zu meistern. Mit viel Engagement, Flexibilität, Agilität, Ausdauer, guter Kommunikation und Teamwork galt es, die sich verändernden Umstände zu reflektieren, um unsere Kunden in zuverlässiger und kompetenter Art zu bedienen. Herzlichen Dank an unsere Teams für ihren unermüdlichen und sehr geschätzten Einsatz.

Danken möchten wir auch unseren Kunden, Geschäftspartnern und Lieferanten für die sehr gute Kooperation in dieser herausfordernden Zeit.

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 2024



This E. Schneider  
Verwaltungsratspräsident



Jens Fankhänel  
Chief Executive Officer

Aktivitätenbericht	13
Forbo in Zahlen	16
Marktumfeld belastet Umsatz und Ertrag	20
Zwei Geschäftsbereiche mit führenden Marktpositionen	24
Flooring Systems: Schwieriges Marktumfeld	26
Movement Systems:	32
Tiefere Auslastungen in den Werken	
Organisation	39
Konzernleitung	40
Konzernstruktur	42
Verwaltungsrat	44
Forbo-Aktie	47
Nachhaltigkeitsbericht	51
Einführung	52
Grundlagen	55
Beschreibung der Geschäftsmodelle	58
Umwelt	61
Soziales	68
Governance	78
Corporate Governance Bericht	81
Vergütungsbericht	101
Konzernrechnung der Forbo Holding AG	121
Konzernbilanz	122
Konzernerfolgsrechnung	123
Konzerngesamtergebnisrechnung	124
Konzerneigenkapitalnachweis	125
Konzerngeldflussrechnung	126
Konzernanhang – Grundsätze der Konzernrechnungslegung	127
Konzernanhang – Erläuterungen	135
Konzerngesellschaften	162
Bericht der Revisionsstelle	166

## 2024

### Finanzkalender

Ordentliche General-  
versammlung

**Freitag, 5. April 2024**

Veröffentlichung

Halbjahresbericht 2024

**Freitag, 26. Juli 2024**

## 2025

### Finanzkalender

Veröffentlichung

Geschäftsbericht 2024

**Dienstag, 4. März 2025**



# AKTIVITÄTEN- BERICHT

Forbo in Zahlen	16
Marktumfeld belastet Umsatz und Ertrag	20
Zwei Geschäftsbereiche mit führenden Marktpositionen	24
Flooring Systems: Schwieriges Marktumfeld	26
Movement Systems: Tiefere Auslastungen in den Werken	32

FORBO IST EIN FÜHRENDE R HERSTELLER VON BODENBELÄGEN, BAUKLEBSTOFFEN SOWIE BÄNDERN FÜR ANTRIEBS- UND LEICHTFÖRDERTECHNIK.

Das Unternehmen beschäftigt rund 5 200 Mitarbeitende und verfügt über ein internationales Netz von 25 Standorten mit Produktion und Vertrieb, 6 Konfektionierungszentren sowie 47 reinen Vertriebsgesellschaften in weltweit insgesamt 39 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 attraktiven Märkten und Kunden. Die Qualität, die Langlebigkeit und die Leistungsfähigkeit unserer Produkte und Systeme führen zu langjährigen Beziehungen mit unseren Geschäftspartnern.

## Flooring Systems

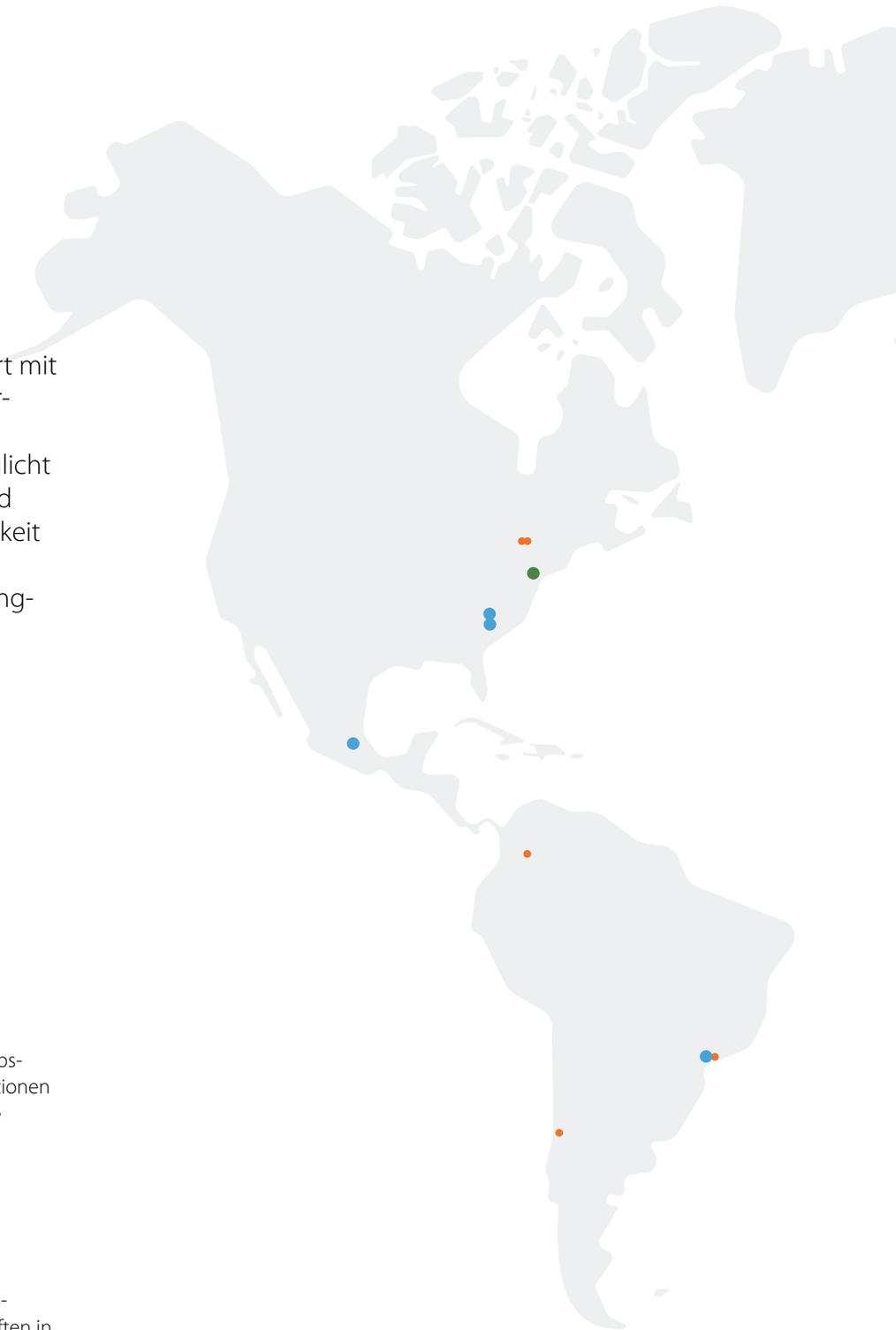
15 Produktionsstätten in 7 Ländern und Vertriebsgesellschaften in 27 Ländern. Verkaufsorganisationen in Europa, Nord-, Mittel- und Südamerika sowie Asien/Pazifik.

- Produktionsstätten Bodenbeläge
- Produktionsstätten Bauklebstoffe
- Weitere lokale Vertriebsgesellschaften

## Movement Systems

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

- Produktionsstätten und Konfektionierungszentren
- Weitere lokale Vertriebsgesellschaften



Nettoumsatz  
**CHF 1 175,2 Mio**

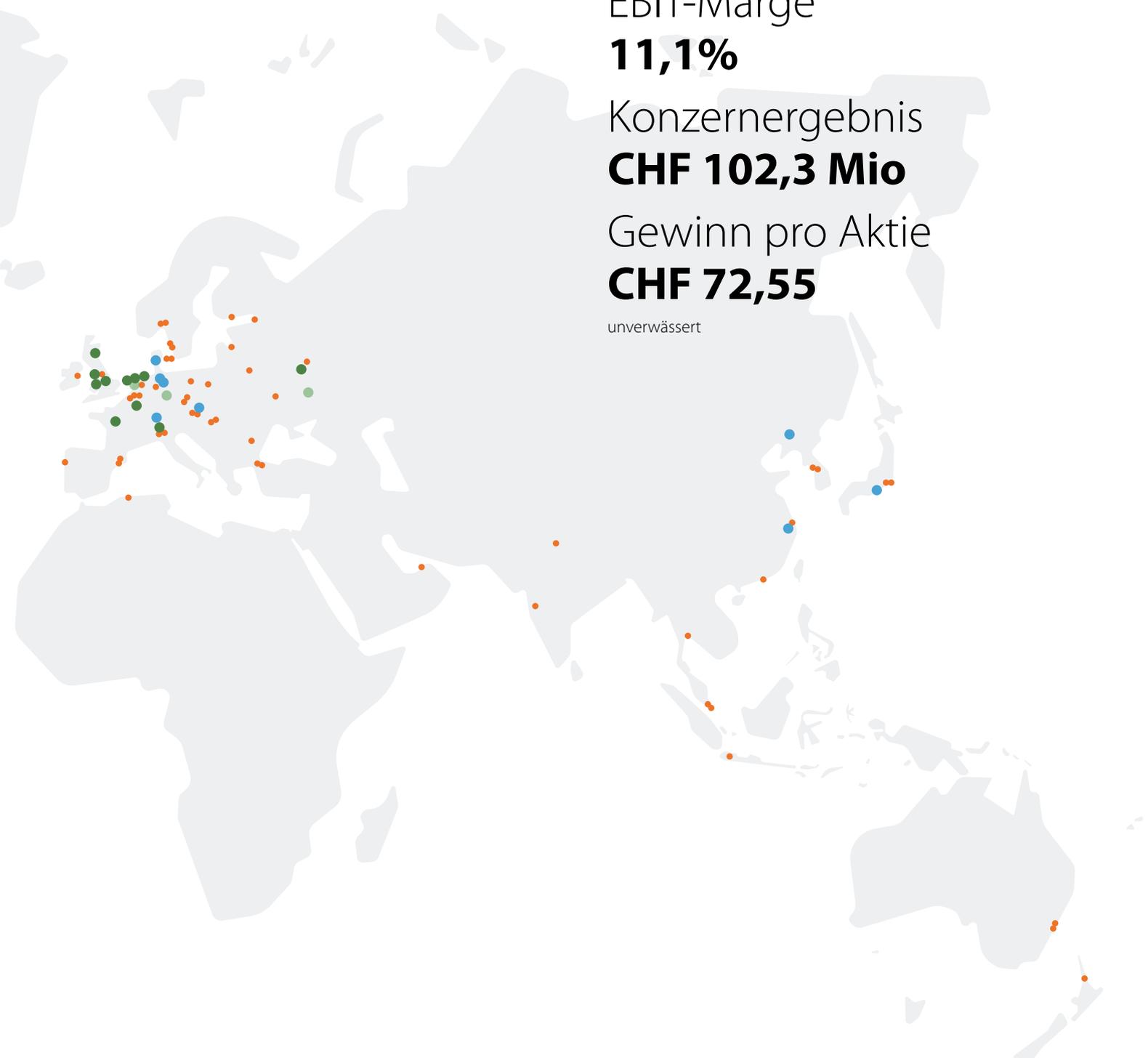
EBIT  
**CHF 129,9 Mio**

EBIT-Marge  
**11,1%**

Konzernergebnis  
**CHF 102,3 Mio**

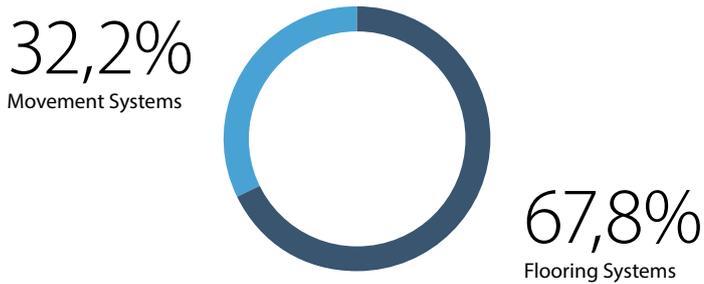
Gewinn pro Aktie  
**CHF 72,55**

unverwässert



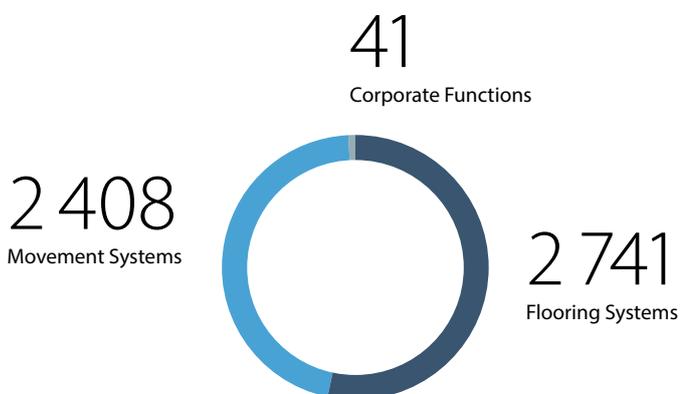
## Nettoumsatz nach Geschäftsbereichen

	2023 CHF Mio	Veränderung zum Vorjahr		In % vom Total
		in %	in Lokalwährungen in %	
Flooring Systems	796,5	-9,3	-3,1	67,8
Movement Systems	378,7	-8,8	-2,6	32,2
<b>Total</b>	<b>1 175,2</b>	<b>-9,1</b>	<b>-2,9</b>	<b>100,0</b>



## Mitarbeitende nach Geschäftsbereichen

	2023 Anzahl	Veränderung zum Vorjahr in %	In % vom Total
Flooring Systems	2 741	-5,2	52,8
Movement Systems	2 408	-2,1	46,4
Corporate Functions	41	2,5	0,8
<b>Total</b>	<b>5 190</b>	<b>-3,7</b>	<b>100,0</b>



# Finanzielle Übersicht Forbo-Gruppe

	2023	2022	2023	2022
<b>Erfolgsrechnung</b>	CHF Mio	CHF Mio	EUR Mio <sup>1)</sup>	EUR Mio <sup>1)</sup>
Nettoumsatz	1 175,2	1 293,2	1 209,7	1 288,0
Flooring Systems	796,5	878,0	819,9	874,5
Movement Systems	378,7	415,2	389,8	413,5
Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)	179,9	193,4	185,2	192,6
Betriebsergebnis (EBIT)	129,9	132,6	130,6	132,1
Konzernergebnis	102,3	101,4	105,3	101,0
<b>Bilanz</b>	CHF Mio	CHF Mio	EUR Mio <sup>1)</sup>	EUR Mio <sup>1)</sup>
Total Aktiven	901,4	960,2	927,8	956,4
Betriebliche Aktiven	801,5	879,2	825,0	875,7
Eigenkapital	553,7	550,1	569,9	547,9
Nettobestand an flüssigen Mitteln <sup>2)</sup>	69,0	21,4	71,0	21,3
<b>Geldflussrechnung</b>	CHF Mio	CHF Mio	EUR Mio <sup>1)</sup>	EUR Mio <sup>1)</sup>
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	160,0	80,6	164,7	80,3
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-44,1	-30,1	-45,4	-30,0
Free Cashflow	115,9	50,5	119,3	50,3
<b>Kennzahlen</b>	%	%		
ROS (EBITDA/Nettoumsatz)	15,3	15,0		
Eigenkapitalquote (Eigenkapital/Total Aktiven)	61,4	57,3		
Gearing (Nettoverschuldung/Eigenkapital)	-12,5	-3,9		
<b>Mitarbeitende (am 31. Dezember)</b>	Anzahl	Anzahl		
Total Mitarbeitende	5 190	5 390		
<b>Angaben pro Aktie</b>	CHF	CHF	EUR <sup>1)</sup>	EUR <sup>1)</sup>
Gewinn pro Aktie (unverwässert) <sup>3)</sup>	72,55	71,76	74,68	71,47
Eigenkapital (unverwässert)	392,76	389,16	404,28	387,61
Dividende	25,00 <sup>4)</sup>	23,00 <sup>5)</sup>	25,73 <sup>4)</sup>	22,91 <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>	1 565,2	1 615,7	1 611,1	1 609,3

1) Eurowerte umgerechnet zum Jahresdurchschnittskurs von CHF 0,9715/1 EUR (2023) und CHF 1,0040/1 EUR (2022).

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

3) Siehe Erläuterung 11 «Ergebnis pro Aktie» auf Seite 142 des Finanzberichts.

4) Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung vom 5. April 2024 auf Auszahlung einer Dividende in Höhe von CHF 25,00 je Namenaktie.

5) Genehmigung einer Dividende von CHF 23,00 je Namenaktie an der Generalversammlung vom 30. März 2023.

6) Total Aktien multipliziert mit Jahresendkurs.

# MARKTUMFELD BELASTET UMSATZ UND ERTRAG

Das Berichtsjahr war erneut herausfordernd für beide Geschäftsbereiche von Forbo. Die ab dem dritten Quartal zunehmende Verschlechterung des geopolitischen und makroökonomischen Umfelds hatte entsprechende Auswirkungen auf Märkte und Industrien. Zu spüren war insgesamt ein deutlicher Nachfragerückgang in Europa und den USA, der sich in rückläufigen Volumen in beiden Geschäftsbereichen widerspiegelte. Zusätzlich haben stark negative Währungseinflüsse und inflationär angestiegene Kosten das Ergebnis massgeblich belastet.

Mit Verkaufspreiserhöhungen in einem wettbewerbsintensiven Marktumfeld, kontinuierlichen Effizienzsteigerungsmassnahmen sowie einem strikten Ressourcenmanagement konnte diesen Einflüssen mehrheitlich entgegengewirkt werden.

Neben der Entwicklung und der Einführung attraktiver und nachhaltiger Produkte sowie gezielten Sales- und Marketingaktivitäten wurden wichtige strategische Projekte fokussiert weitergeführt.

## Nachfragerückgang führt zu leicht rückläufigem Umsatz in Lokalwährungen

Der Nettoumsatz der Gruppe reduzierte sich in Lokalwährungen um 2,9% auf CHF 1 175,2 Mio (Vorjahr: CHF 1 293,2 Mio). Dies entspricht unter Betrachtung der

stark negativen Währungseinflüsse von CHF 80 Mio einer Reduktion von 9,1% in Konzernwährung. Insgesamt zeigte die Region Asien/Pazifik einen Umsatzzuwachs, Europa und Amerikas hingegen verzeichneten Rückgänge.

## Nettoumsatz nach Wirtschaftsräumen

	Veränderung zum Vorjahr			2023 CHF Mio										
	2023 in %	in %	in Lokalwährungen in %		25	50	75	100	125	150	175	200	225	250
Deutschland	11,7	-10,6	-7,6	137,9										
Frankreich	11,1	-16,1	-13,2	130,1										
Benelux-Staaten	10,0	-3,6	-0,3	118,1										
Skandinavien	7,1	-13,2	-5,2	83,3										
Grossbritannien/Irland	6,4	-5,1	-0,3	75,6										
Schweiz	2,4	-8,0	-8,0	28,6										
Übrige Länder Europa	15,4	-3,1	7,0	179,9										
<b>Europa</b>	<b>64,1</b>	<b>-8,6</b>	<b>-3,3</b>	<b>753,5</b>										
USA	16,2	-16,7	-11,5	190,7										
Übrige Länder Amerikas	4,7	0,9	6,6	54,7										
<b>Amerikas</b>	<b>20,9</b>	<b>-13,3</b>	<b>-8,0</b>	<b>245,4</b>										
<b>Asien/Pazifik und Afrika</b>	<b>15,0</b>	<b>-5,3</b>	<b>6,6</b>	<b>176,3</b>										
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>-9,1</b>	<b>-2,9</b>	<b>1 175,2</b>										

Der Geschäftsbereich Flooring Systems erzielte einen Nettoumsatz von CHF 796,5 Mio (Vorjahr: CHF 878,0 Mio), was in Lokalwährungen einem Rückgang von 3,1% entspricht (–9,3% in Konzernwährung). Die Region Asien/Pazifik erzielte in Lokalwährungen ein erfreuliches Umsatzplus, wohingegen Europa und Amerikas rückläufig waren.

Der Geschäftsbereich Movement Systems realisierte einen Nettoumsatz von CHF 378,7 Mio (Vorjahr: CHF 415,2 Mio), was in Lokalwährungen einer Verringerung von 2,6% entspricht (–8,8% in Konzernwährung). In der Region Asien/Pazifik erhöhte sich der Umsatz in beinahe allen Ländergesellschaften, demgegenüber verzeichnete Europa ein leichtes und Amerikas ein deutliches Minus.

### Zweistellige EBIT-Marge

Trotz der marktgetriebenen deutlich geringeren Verkaufsvolumen, negativen Währungseinflüssen, inflationsbedingt höheren Personalkosten und weiterhin hohen Energiekosten, konnte eine zweistellige EBIT-Marge erzielt werden. Dies unter anderem aufgrund eines strikten Ressourcenmanagements, kontinuierlicher Effizienzsteigerungsmassnahmen sowie Verkaufspreiserhöhungen.

Das Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) der Gruppe reduzierte sich um 7,0% auf CHF 179,9 Mio (Vorjahr: CHF 193,4 Mio). Das EBITDA von Flooring Systems reduzierte sich um 3,2% auf CHF 123,2 Mio (Vorjahr: CHF 127,3 Mio, inklusive Einmalbelastungen). Bei Movement Systems reduzierte sich das EBITDA um 13,1% auf CHF 65,5 Mio (Vorjahr: CHF 75,4 Mio).

## EBITDA nach Geschäftsbereichen

	2023 CHF Mio	Veränderung zum Vorjahr in %	Bar chart scale: -25, 0, 25, 50, 75, 100, 125					
Flooring Systems	123,2	–3,2	[Bar chart showing a decrease from 127,3 to 123,2]					
Movement Systems	65,5	–13,1	[Bar chart showing a decrease from 75,4 to 65,5]					
Corporate	–8,8	5,4	[Bar chart showing an increase from -14,2 to -8,8]					

Die Gruppe erzielte eine EBITDA-Marge von 15,3% (Vorjahr: 15,0%). Die EBITDA-Marge von Flooring Systems erhöhte sich um 1,0 Prozentpunkte auf 15,5% (Vorjahr: 14,5%), und die EBITDA-Marge von Movement Systems reduzierte sich um 0,9 Prozentpunkte auf 17,3% (Vorjahr: 18,2%).

Das operative Betriebsergebnis (EBIT) der Gruppe lag um 2,0% tiefer bei CHF 129,9 Mio (Vorjahr: CHF 132,6 Mio, inklusive Einmalbelastungen). Die EBIT-Marge der Gruppe erhöhte sich von 10,3% im Vorjahr auf 11,1% im Berichtsjahr.

Aufgrund des leicht tieferen Betriebsergebnisses (EBIT), einer vergleichbaren Steuerrate sowie eines positiven Finanzergebnisses aufgrund von Kursgewinnen auf Fremdwährungen und Zinserträgen erhöhte sich das Konzernergebnis um 0,9% auf CHF 102,3 Mio (Vorjahr: CHF 101,4 Mio, inklusive Einmalbelastungen).

### Steuern und Finanzergebnis

Die Steuerrate im Berichtsjahr lag mit 22,4% (Vorjahr: 22,6%) leicht unter dem langjährigen Durchschnitt.

Der Finanzaufwand 2023 betrug CHF 3,8 Mio (Vorjahr: CHF 2,5 Mio) und enthielt im Berichtsjahr hauptsächlich höhere Zinsaufwände. Dem gegenüber stand ein im Vergleich zum Vorjahr deutlich höherer Finanzertrag von CHF 5,7 Mio (Vorjahr: CHF 0,9 Mio), der höhere Zinseinnahmen sowie Gewinne aus Währungsumrechnungen beinhaltet. Insgesamt ergab sich daraus ein Nettofinanzergebnis von CHF +1,9 Mio (Vorjahr: CHF –1,6 Mio).

## Free Cashflow

	2023 CHF Mio	2022 CHF Mio	-50	0	50	100	150	200
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	160,0	80,6						
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-44,1	-30,1						
Free Cashflow	115,9	50,5						

### Signifikante Erhöhung des Free Cashflow

Im Berichtsjahr wurde ein Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit von CHF 160,0 Mio (Vorjahr: CHF 80,6 Mio) erreicht, was insbesondere auf eine bessere Lagerbewirtschaftung zurückzuführen ist. Neben dem Warenlager haben auch Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abgenommen. Der Geldfluss aus Investitionstätigkeit erhöhte sich insbesondere aufgrund strategischer langfristiger Investitionen in beiden Geschäftsbereichen und betrug netto CHF -44,1 Mio (Vorjahr: CHF -30,1 Mio). Der Free Cashflow betrug CHF 115,9 Mio (Vorjahr: CHF 50,5 Mio).

### Solide Bilanz

Die Bilanzsumme per 31. Dezember 2023 reduzierte sich um CHF 58,8 Mio und betrug CHF 901,4 Mio (Vorjahr: CHF 960,2 Mio), was vorwiegend auf die Reduktion des Warenlagers, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie auf Umrechnungsdifferenzen zurückzuführen ist. Der Nettobestand an flüssigen Mitteln erhöhte sich um CHF 47,6 Mio auf CHF 69,0 Mio (Vorjahr: CHF 21,4 Mio), was hauptsächlich aus dem deutlich verringerten Nettoumlaufvermögen resultiert. Das Eigenkapital erhöhte sich um netto CHF 3,6 Mio und betrug per Ende Dezember 2023 CHF 553,7 Mio (Vorjahr: CHF 550,1 Mio). Die Eigenkapitalquote bewegt sich mit 61,4% (Vorjahr: 57,3%) weiterhin auf einem soliden Niveau.

## Investitionen 2019–2023

	Flooring Systems CHF Mio	Movement Systems CHF Mio	Total CHF Mio	10	20	30	40	50
2023	27	18	45					
2022	18	13	31					
2021	23	15	38					
2020	21	19	40					
2019	23	13	36					

### Deutlich mehr investiert

Die Mittel im Berichtsjahr wurden in beiden Geschäftsbereichen für wichtige Aktivitäten und strategische Projekte in den Bereichen Produktportfolio, Technologie, Infrastruktur und Kapazitätsausbau aufgewendet. Die gesamten Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte der Gruppe im Jahr 2023 betrugen CHF 45,3 Mio (Vorjahr: CHF 30,9 Mio), was einer signifikanten Erhöhung von 46,6% entspricht. Insgesamt verteilten sich die Investitionen auf 52% Ersatzinvestitionen und 48% Rationalisierungs- und Erweiterungsinvestitionen.

Flooring Systems investierte im Berichtsjahr CHF 26,8 Mio (Vorjahr: CHF 17,9 Mio), was einer markanten Erhöhung von 49,7% entspricht. Ein wesentlicher Teil dieses Betrags floss in die Erweiterung der Produktionsanlage für Flotex-Bodenbeläge in den USA. Weitere Mittel gingen in den technologischen Ausbau für Vinylbeläge, um gebrauchte Bodenbeläge für die Wiederverwendung als rezykliertes Material aufzubereiten und somit die Initiativen im Bereich der optimierten Kreislaufwirtschaft voranzutreiben. Die Umstellung auf eine neue Nebelfiltertechnologie im Werk in Coevorden wurde im Berichtsjahr planmässig fortgeführt, womit der Gasverbrauch sowie der CO<sub>2</sub>-Ausstoss signifikant reduziert werden können. Weiterhin wurden an verschiedenen Produktionsstandorten Modernisierungen umgesetzt, die effizientere Produktionsprozesse unterstützen und Arbeitsschritte erleichtern.

Bei Movement Systems beliefen sich die Investitionen in Sachanlagen auf CHF 17,8 Mio (Vorjahr: CHF 13,0 Mio), was einer deutlichen Erhöhung von 36,9% entspricht. Der hauptsächliche Teil der Mittel floss in die weitere Produktionslinie für Transilon-Bänder am Produktionsstandort in Pinghu/China sowie in die Modernisierung des Produktionsstandorts in Fukuroi/Japan. Neue Hochfrequenz-Schweissanlagen für die Fertigstellung

von Rolltoren in Überbreiten wurden an Fabrikationsstandorten in den USA und der Slowakei installiert. In den Werken in den USA wurden weitere kamera-basierte Produktionsinspektionssysteme zur effizienteren Qualitätssicherung eingeführt. Modernisierungen von Produktionsanlagen, neu aufgebaute Servicestützpunkte sowie weitere Installationen von Photovoltaikanlagen in Europa runden das Bild ab.

## Mitarbeitende nach Wirtschaftsräumen

	2023 in %	Veränderung zum Vorjahr in %	2023 Anzahl	200	400	600	800	1 000
Benelux-Staaten	19,1	-6,6	991					
Deutschland	12,3	-6,6	636					
Grossbritannien/Irland	9,2	-3,4	480					
Frankreich	7,8	-0,7	404					
Schweiz	3,5	-3,2	180					
Skandinavien	3,4	-2,7	178					
Übrige Länder Europa	14,1	-3,5	735					
<b>Europa</b>	<b>69,4</b>	<b>-4,6</b>	<b>3 604</b>					
USA	11,1	-2,0	576					
Übrige Länder Amerikas	3,9	2,5	204					
<b>Amerikas</b>	<b>15,0</b>	<b>-0,9</b>	<b>780</b>					
<b>Asien/Pazifik und Afrika</b>	<b>15,6</b>	<b>-2,4</b>	<b>806</b>					
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>-3,7</b>	<b>5 190</b>					

### Umsichtiges Personalmanagement

Per Jahresende 2023 waren in der Forbo-Gruppe 5 190 Mitarbeitende beschäftigt. Dies sind insgesamt 200 Personen weniger als per Ende des Vorjahrs. Die jeweils individuellen prozentualen Entwicklungen des Personalbestands widerspiegeln grösstenteils die Marktentwicklung und den Geschäftsgang in den entsprechenden Ländern und Regionen. Sie repräsentieren eine Stichtagsbetrachtung per Ende Jahr.

Nach bereits erfolgten Anpassungen von Betriebsstrukturen im Vorjahr wurde im Berichtsjahr ein vorsichtiges Personalmanagement bei Neueinstellungen im Rahmen der Geschäftsentwicklung gehandhabt. Bedingt durch den deutlichen Nachfragerückgang ab dem dritten Quartal, wurden an den grösseren Produktionsstandorten Anpassungen der jeweiligen lokalen Arbeits- und Schichtmodelle umgesetzt.

# ZWEI GESCHÄFTS- BEREICHE MIT FÜHRENDE MARKTPOSITIONEN

Forbo ist in Geschäftsfeldern tätig, 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, Nachhaltigkeit, 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

Dank ihrer ausgezeichneten Gebrauchseigenschaften und ihres attraktiven Designs sind Flooring Systems 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 an zum Verlegen von Bodenbelägen, Parkett und Keramikfliesen sowie Nivelier- und Ausgleichsmassen für die Bauindustrie und Flüssigböden.

## Movement Systems

Bekannt sind die Produkte von Movement Systems unter dem Markennamen Siegling. Sie werden für unterschiedlichste Anwendungen in der Industrie und in Handels- und Logistikunternehmen eingesetzt, zum Beispiel als Förder- und Prozessbänder in der Lebensmittelindustrie sowie in vielseitigen Logistikanwendungen, als Laufbänder in Fitnessstudios oder als Flachriemen in Briefverteilanlagen.

**AMBIENTE.**

# FLOORING SYSTEMS

Der Geschäftsbereich Flooring Systems bietet ein nachhaltiges, breites und attraktives Produktportfolio an von umweltfreundlichem, natürlichem Linoleum, hochwertigen Vinylbodenbelägen, Sauberlaufsystemen, Teppichfliesen, Nadelvliesbelägen sowie Flotex, dem waschbaren Hightech-Textilbodenbelag.

**EFFIZIENZ.**

# 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.



# FLOORING SYSTEMS

## **Individuell gestaltet**

Bei der Ausstattung von Räumen mit Bodenbelägen stehen ästhetische Überlegungen, Funktionalität und die Nachhaltigkeit im Vordergrund. Bei der Auswahl der Bodenbeläge wird nicht nur den technischen Anforderungen, sondern auch der Atmosphäre der Räume Rechnung getragen. Dank digitaler Drucktechnologien können Vinyl- und Flotex-Beläge ganz nach den Vorstellungen des Kunden gestaltet werden. In der digitalen Designbibliothek von Flooring Systems lassen sich Designs, Farben und Oberflächenstrukturen für jede Raumkonstellation visualisieren. So werden Ideen zur Realität, die von linearen oder abstrakten Motiven bis hin zu realistischen Bildern reichen.



# SCHWIERIGES MARKTUMFELD



## Jean-Michel Wins

Executive Vice President  
Flooring Systems

«Das anhaltend schwierige Marktumfeld in der Bauindustrie hat uns im Berichtsjahr erneut stark gefordert. Kernmärkte wie Frankreich, Deutschland und die USA haben besonders gelitten. Die eingetrübte Nachfrage und der damit verbundene Volumentrückgang haben sich auf die Effizienz und die Profitabilität der Werke ausgewirkt. Ein striktes Ressourcenmanagement hat die Auswirkungen eingedämmt. In einem wettbewerbsintensiven Umfeld haben wir die Verkaufspreise erhöht. Wir haben in allen Produktbereichen attraktive Kollektionen eingeführt und an weiteren Neuheiten für 2024 gearbeitet. Investitionen tragen zu einer optimierten Kreislaufwirtschaft bei. Die Erweiterung der Produktionsanlage für Flotex-Bodenbeläge in den USA ist planmässig fortgeschritten.»

Der Geschäftsbereich Flooring Systems erzielte im Geschäftsjahr 2023 einen Nettoumsatz von CHF 796,5 Mio (Vorjahr: CHF 878,0 Mio), was in Lokalwährungen einem Rückgang von 3,1% entspricht und aufgrund stark negativer Währungseinflüsse ein Umsatzminus von 9,3% in Konzernwährung repräsentiert. Die Nachfrage war stark beeinflusst von einer reduzierten Bautätigkeit aufgrund inflationär gestiegener Baukosten und höherer Zinsen. Zusätzlich haben Kunden ihre Ausgaben bei Renovationsprojekten in energiesparende Investitionen verlagert. Der Anteil am Konzernumsatz 2023 betrug 67,8%. Das Betriebsergebnis (EBIT) erhöhte sich um 7,4% auf CHF 94,9 Mio (Vorjahr: CHF 88,4 Mio, inklusive Einmalbelastungen). Die marktgetriebene, negative Volumenentwicklung und die entsprechend tiefere Produktionsauslastung, die inflationsbedingt höheren Personalkosten sowie stark negative Währungseinflüsse haben das operative Ergebnis massgeblich geprägt. Dem haben Verkaufspreisanpassungen und eine leichte Entspannung bei den Rohmaterialpreisen ab dem zweiten Halbjahr teilweise entgegengewirkt. Die EBIT-Marge erhöhte sich um 1,8 Prozentpunkte auf 11,9% (Vorjahr: 10,1%).

### Heterogenes Marktumfeld in der Bauindustrie prägt Umsatzbild

Ein deutlicher Nachfragerückgang war insbesondere in Amerikas und Europa zu verzeichnen. Asien/Pazifik wies ein erfreuliches Umsatzplus aus. In Lokalwährungen zeigte sich das Umsatzbild wie folgt: Europa – 3,4%, Amerikas – 7,0% und Asien/Pazifik + 6,6%.

In Europa erzielten Italien, Portugal und einzelne Märkte in Osteuropa ein erfreuliches Wachstum. Grossbritannien erreichte aufgrund zunehmender Projekte im öffentlichen Sektor das Vorjahresniveau. Frankreich und Deutschland verzeichneten die deutlichsten Rückgänge. Das Geschäft mit den Bauklebstoffen erzielte eine erfreuliche Zunahme, was mehrheitlich von den Niederlanden und einzelnen Märkten in Osteuropa getragen und zusätzlich durch die Einführung innovativer Produkte unterstützt wurde.

In der Region Amerikas litt der Hauptmarkt USA besonders unter zurückhaltenden Investitionen. Kanada konnte nach verhaltenen Jahren wieder zulegen und Brasilien auf dem erfolgreichen Vorjahr weiter aufbauen.

Das deutliche Umsatzwachstum in Asien/Pazifik ist insbesondere auf Projekte in den Segmenten Gesundheitswesen, Industrie, Transport und Gastronomie zurückzuführen. Australien, Südkorea und Südostasien prägten dieses Umsatzplus, wohingegen China und Japan das Vorjahresniveau nicht erreichen konnten.

### **Innovative Kollektionen**

Wir haben in allen Produktlinien hochwertige Kollektionen aus nachhaltigen Materialien mit trendigen Designs, vielfältigen Farbpaletten und unterschiedlichen Verlegeoptionen entwickelt und eingeführt.

Im Bereich Linoleum lancierten wir im Mai mit «marmoleum cocoa» eine besonders nachhaltige Kollektion, die erstmals rezykliertes Linoleum aus Post-Consumer-Material enthält und der Oberfläche mit eingestreuten Kakaobohnenschalen eine spezielle Struktur verleiht. Die rundum erneuerte, hochwertige «marmoleum solid» Kollektion wurde für die Einführung im Januar 2024 vorbereitet. Sie ist erstmals klimapositiv, in schalldämmenden Ausführungen erhältlich, bietet moderne, dezente sowie natürliche Farben und eignet sich besonders für ein gemütliches Ambiente in Hotels, Gastronomie und Retailbereichen.

Im Vinylbereich wurden im März die komplett überarbeiteten Kollektionen der hochwertigen modularen Vinyl-Designbeläge «allura» auf den Markt gebracht. Neben neuen Farben und Designs enthält sie ein überarbeitetes schalldämmendes Angebot mit ergänzten Verlegeoptionen. Während des Berichtsjahrs wurde mit «surestep» eine weitere innovative Kollektion mit Alleinstellungsmerkmalen entwickelt, die im ersten Quartal 2024 eingeführt werden soll.

Im Textilbereich überzeugt seit September die Teppichfliesenkollektion «tessera union», die drei Designfamilien vereint und sich insbesondere für die Gestaltung von Bürowelten eignet. Sanfte, natürliche Farbtöne lassen sich beliebig mit den darauf abgestimmten Vinylbelägen kombinieren und schaffen so eine angenehme Arbeitsumgebung. Mit «flotex next» ist seit September erstmals ein lose verlegbarer, hochleistungsfähiger Flotex-Bodenbelag erhältlich, der mit digitalen Designs auf Kundenwunsch bedruckt werden kann und sich insbesondere für Räume im Gastgewerbe und in Freizeiteinrichtungen eignet.

Der im Juni neu eröffnete Showroom im Herzen von Paris präsentiert diese neuesten innovativen Angebote und wird damit zum attraktiven Treffpunkt für Endkunden, Architekten, Designer, Vertriebspartner und Bodenleger.

## **«Striktes Ressourcenmanagement hat die negativen Auswirkungen des eingetrübten Marktumfelds gemindert»**

**Jean-Michel Wins**

### **Entwicklung Produktlinien**

Entsprechend dem schwierigen Marktumfeld verzeichneten die einzelnen Produktlinien überwiegend eine verminderte Nachfrage. Teppichfliesen und Nadelfilzbeläge konnten in einem sehr kompetitiven Umfeld leicht zulegen, was unter anderem auf die neu eingeführten Kollektionen sowie einen Nachholeffekt bei Büroräumlichkeiten in Grossbritannien zurückzuführen ist. Die übrigen Produktlinien verzeichneten unterschiedliche Umsatzeinbussen.

### **Investitionen in Effizienz und ökologischen Mehrwert**

Parallel zu den Kollektionserneuerungen investierten wir in Technologien, die Produktionsabläufe effizienter gestalten und eine optimierte Kreislaufwirtschaft unterstützen.

Im Linoleumwerk in Assendelft/Niederlande wurden unterschiedliche technische Erneuerungen umgesetzt, die effizientere Produktionsprozesse unterstützen. In den Vinylproduktionsstätten in Coevorden/Niederlande und Reims/Frankreich wurden Kapazitäten ausgebaut, um gebrauchte Bodenbeläge für die Wiederverwendung als rezykliertes Material zu sortieren, zu schleifen und zu mahlen. Der Wechsel auf eine neue Nebelfiltertechnologie bei Nachbrennern in Coevorden wurde plangemäss fortgeführt, wodurch der Gasverbrauch und der CO<sub>2</sub>-Ausstoss signifikant reduziert werden können. Im Endverarbeitungsprozess bei der Produktion homogener Vinylbeläge erleichtert neu installiertes Equipment das Handling schwerer Rollen und gestaltet Arbeitsabläufe effizienter.

Die Erweiterung der Produktionsanlage für Flotex-Bodenbeläge in den USA ist fortgeschritten. Die Bauarbeiten für ein neues Warenlager, der Umbau des Produktionsgebäudes und die Installation der neuen Produktionsanlage mit zwei Produktionslinien für Digitaldruck erfolgen im Jahr 2024.

### **Fokussierte Umsetzung der Verkaufs- und Marketingaktivitäten wichtig im 2024**

Zum heutigen Zeitpunkt gibt es keine Anzeichen, dass sich die Bauwirtschaft kurzfristig erholen wird. Attraktive Produkt- und Dienstleistungsangebote, eine hohe Produktverfügbarkeit und zuverlässige Lieferqualität sowie die Nähe zum Kunden werden im aktuellen Marktumfeld wichtige Erfolgsfaktoren sein. Wir werden die initiierten Verkaufs- und Marketingaktivitäten fokussiert umsetzen.

Im anhaltend angespannten Umfeld bleibt es entscheidend, unsere Mittel und Ressourcen unternehmerisch und fokussiert einzusetzen und weiterhin schnell und flexibel auf die sich verändernden Marktbedingungen zu reagieren.

# ZIRKULARE BODEN- BELAGSLÖSUNGEN

Bodenbeläge von Forbo vereinen Funktionalität und hohe Produktqualität mit innovativen Designs. Sie werten Innenräume den Bedürfnissen der Benutzer entsprechend auf. Mit jeder Neuentwicklung gestalten wir unsere Produkte und Produktionsprozesse laufend nachhaltiger und werden höchsten funktionalen Ansprüchen gerecht. Durch den regen Austausch mit Designern, Architekten, Bauherren sowie Lieferanten sind wir am Puls der technischen Innovation und der gestalterischen Trends.

Unsere Bodenbeläge sind vorwiegend für Anwendungen im Objektgeschäft ausgerichtet, was eine hohe Strapazierfähigkeit voraussetzt. Sie basieren auf bewährten und modernsten Produktions- und Digitaldrucktechnologien und vereinen trendige Designs, breite Farbpaletten, innovative Prägestrukturen und vielseitige Verlegeoptionen aus umweltschonenden Materialien. Die im Berichtsjahr entwickelten Neuheiten entsprechen hohen Ansprüchen und eignen sich für verschiedenste Anwendungen.

## **Klimapositives Linoleum**

Die lancierte «marmoleum cocoa» Kollektion enthält neben rein natürlichen Rohmaterialien neu einen konstanten Anteil an rezykliertem Linoleum aus Post-Consumer-Material aus unserem «back to the floor program», das in 13 Ländern angeboten wird. Dieser Anteil wird umfassend auf Gesundheits- und Sicherheitsnormen geprüft, bevor er wiederverwendet wird. Mit diesem erweiterten Schritt der Kreislaufwirtschaft ist dieses Angebot erstmals klimapositiv. Eingestreute Kakaobohnenschalen ergeben eine einzigartige Oberflächenstruktur. Natürliche und matte Farbtöne verleihen grossen, modern gestalteten Räumen ein beruhigendes, gemütliches Ambiente.

Diese neue Zusammensetzung von Rohmaterialbestandteilen wurde in weiteren Linoleum-Kollektionen adaptiert, woraus ein rundum erneuertes, hochwertiges «marmoleum solid» Gesamtangebot entstand, das zur Einführung im Januar 2024 vorbereitet wurde. Die verschiedenen Designrichtungen in natürlichen und dezenten Farbkombinationen sind auch in schalldämmenden Ausführungen erhältlich. Sie sind sehr vielseitig anwendbar in modernen Arbeitswelten, grossen öffentlichen Räumen und werden bevorzugt in Hotels, in der Gastronomie sowie in Retailbereichen verwendet.

## **Lose verlegbare Flotex-Kollektion**

Flotex ist ein einzigartiger und extrem strapazierfähiger Textilboden. Durch die Kombination einer beflockten Oberfläche mit einem robusten, wasserun-

## «Design, Trends und Nachhaltigkeit vereint»

durchlässigen Vinylrücken vereint die Vorzüge elastischer und textiler Bodenbeläge. Mit der neu eingeführten «flotex next» Kollektion ist dieser erstmals als lose verlegbar erhältlich, was eine schnelle Verlegung einerseits und andererseits eine zeit- und kostenoptimierte Entfernung sowie die Wiederverwertung am Lebenszyklusende ermöglicht. Mittels Digitaldrucktechnologien lassen sich unterschiedliche, auf Kundenwunsch angefertigte individuelle und vielseitige Designs realisieren. Die Kollektion bietet sich besonders für Anwendungen in hochfrequentierten Räumen im Gastgewerbe und in Freizeiteinrichtungen an.

## **Innovative Vinyl-Kollektionen für spezifische Anwendungsbereiche**

Im Berichtsjahr wurden mit «surestep» und «onyx+» zwei innovative Vinyl-Kollektionen für spezifische Anwendungsbereiche entwickelt, die im ersten Quartal 2024 eingeführt werden sollen.

«surestep» Sicherheitsbeläge erfüllen höchste Anforderungen an rutschhemmende Bodenbeläge im Eingangsbereich von öffentlich zugänglichen Gebäuden sowie an Barfussbereiche in Nasszellen. Eingestreute Partikel gewährleisten Rutschsicherheit über die gesamte Nutzungsdauer. Das erarbeitete moderne Design- und Farbangebot enthält neue Farbtöne sowie Holz- und Steinoptiken. Für den Pflegebereich wurden speziell matte Unifarben kreiert. Die Kollektion ist neu auch als lose verlegbar erhältlich.

In vielen Bereichen des Gesundheitswesens wird eine Kombination aus «surestep» und «onyx+» Wandbelägen eingesetzt. Deshalb wurde auch die «onyx+» Kollektion mit neuen Designoptionen erweitert und insgesamt das Sortiment optimal aufeinander abgestimmt.





Vinyl-Wandbeläge «onyx+» werden in Nasszellen im Gesundheitswesen verwendet



Die Linoleum-Kollektion «marmoleum cocoa» enthält erstmals Linoleum aus Post-Consumer-Material und ist so klimapositiv



«flotex next» bietet dank Digitaldrucktechnologien Farben und Designs auf Kundenwunsch und ist neu auch lose verlegbar erhältlich



«surestep» Vinyl-Sicherheitsbeläge erfüllen hohe Anforderungen an rutschhemmende Bodenbeläge

# MOVEMENT SYSTEMS

## **Hygienisch zuverlässig**

Dank anwendungsspezifischem Know-how entwickeln wir zusammen mit unseren Kunden auf ihre Prozessschritte abgestimmte Lösungen. Bei der Lebensmittelindustrie variieren diese je nach Anwendung für Süßwaren, Teig- und Milchverarbeitung sowie Fisch, Geflügel oder Meeresfrüchte. Beschichtungswerkstoffe mit geringer Oberflächenspannung sorgen für hervorragende Ablöseeigenschaften. Hydrolysebeständige Bänder sind resistent gegen Öle, Fette, Feuchtigkeit und Bakterien. Eine zusätzliche Bandkantenversiegelung gewährleistet das Einhalten höchster Hygienestandards und schützt die Lebensmittel vor äusserlichen Verunreinigungen.



# TIEFERE AUSLASTUNGEN IN DEN WERKEN



## Marc Deimling

Executive Vice President  
Movement Systems

«Die deutlich reduzierte Betriebs- und Investitionstätigkeit unserer Kunden aufgrund des herausfordernden wirtschaftlichen Umfelds hat uns in vielen Bereichen gefordert. Für uns bedeutende Märkte wie die USA, Italien und die DACH-Region haben Umsatz eingebüsst. Der damit verbundene Volumenrückgang und die inflationär angestiegenen Personalkosten haben sich signifikant auf die Profitabilität ausgewirkt und uns operativ vor zusätzliche Herausforderungen gestellt. Für unsere Kunden haben wir leistungsfähige, nachhaltige und applikationsspezifische Bandtypen entwickelt, selektiv lokal Servicestützpunkte aufgebaut, Produktionsanlagen modernisiert und gezielt in längerfristige Kapazitätserweiterungen investiert.»

Der Geschäftsbereich Movement Systems erzielte im Berichtsjahr einen Nettoumsatz von CHF 378,7 Mio (Vorjahr: CHF 415,2 Mio), was in Lokalwährungen gegenüber dem Vorjahr einer Reduktion von 2,6% entspricht. Die stark negativen Währungseinflüsse führten zu einem Rückgang von 8,8% in Konzernwährung. Nach wachstumsgeprägten Vorjahren war die Nachfrage im global wichtigen Kundensegment Logistik weiter sehr verhalten. Zudem zeigte sich in dem für Movement Systems sehr wichtigen Markt China keine wirtschaftliche Erholung. Der Anteil am Konzernumsatz 2023 betrug 32,2%. Das Betriebsergebnis (EBIT) reduzierte sich um 18,0% auf CHF 44,3 Mio (Vorjahr: CHF 54,0 Mio), was auf die Umsatzminderung, die mit dem Volumenrückgang einhergehende Unterauslastung der Werke, stark negative Währungseinflüsse, inflationsbedingt höhere Personalkosten sowie weiterhin hohe Energiekosten zurückzuführen ist. Verkaufspreisanpassungen haben diesen Effekten teilweise entgegengewirkt. Die EBIT-Marge reduzierte sich um 1,3 Prozentpunkte auf 11,7% (Vorjahr: 13,0%).

### Nachfrage spürbar verlangsamt

Ein deutlicher Nachfragerückgang war insbesondere in den USA und in Europa zu verzeichnen. Asien/Pazifik erzielte ein erfreuliches Umsatzplus. In Lokalwährungen zeigte sich das Umsatzbild wie folgt: Europa –2,9%, Amerikas –9,0% und Asien/Pazifik +6,6%.

In Europa verzeichneten Frankreich, Spanien und Osteuropa ein erfreuliches Umsatzwachstum. Deutschland, Schweiz, Italien, Dänemark, Grossbritannien und die Niederlande mussten unterschiedlich starke Umsatzrückgänge hinnehmen. Aufgrund der zunehmenden globalen Unsicherheiten hat sich die Betriebs- und Investitionstätigkeit der Kunden von Movement Systems insgesamt spürbar verlangsamt, was im Hauptmarkt Deutschland insbesondere im vierten Quartal stark spürbar wurde.

In der Region Amerikas, speziell im Hauptmarkt USA, war das Geschäft insbesondere durch den Rückgang des lokal überproportional vertretenen Logistiksegments geprägt. Zudem sind weitere Optimierungen von Betriebsabläufen für eine erhöhte Lieferfähigkeit und der Ausbau der entsprechenden Servicelevels erforderlich. Kanada und Mexiko wuchsen deutlich, wobei Mexiko von der lokal gut etablierten Lebensmittelindustrie profitierte.

In Asien/Pazifik erzielten mit Ausnahme von Südkorea alle Märkte ein Umsatzwachstum. Etablierte Ländergesellschaften wie Japan, Australien, Indien sowie Wachstumsmärkte in Südostasien trugen positiv

zu diesem Erfolg bei. Nach pandemiegeprägten Vorjahren realisierte der Hauptmarkt China ein Wachstum, jedoch auf einem tiefen Niveau, da noch keine wirtschaftliche Erholung spürbar war.

### **Unterschiedliche Segmententwicklungen**

Das Umsatzbild bei den Segmenten war heterogen. Die Aktivitäten im global breit abgestützten Segment Logistik waren weiterhin sehr verhalten und rückläufig, insbesondere beim Anlagenbau im E-Commerce-Bereich. Prozessbänder für die Lebensmittelindustrie waren in Lokalwährungen leicht positiv, insbesondere in der teigverarbeitenden Industrie. Der Geschäftsgang in den Segmenten industrielle Produktion, Rohmaterialverarbeitung, Textil, Papier- und Druckindustrie sowie Sportlaufbänder resultierte insgesamt auf Vorjahresniveau.

### **Innovationen für spezifische Kundenanwendungen**

Basierend auf unserem Anwendungs-Know-how, entwickelten wir im Berichtsjahr Neuheiten für spezifische Kundenanwendungen, die im Produktions- und Verarbeitungsprozess entsprechende Vorteile bieten und Effizienzsteigerungen ermöglichen.

In der Produktlinie Fullsan wurden weitere Bandtypen mit unterschiedlichen Oberflächenstrukturen für die Lebensmittelindustrie eingeführt. Diese werden je nach Bändeigenschaften in der Fleisch-, Geflügel- und Fischindustrie, für die Gemüse-, Obst- und Teigverarbeitung sowie in Molkereien und in der Käseherstellung eingesetzt.

### **Höhere Investitionen**

Neben applikationsspezifischen Produktentwicklungen haben wir an verschiedenen Fabrikations- und Produktionsstandorten in Infrastruktur, Erneuerungen von Technologien, Effizienzsteigerungen sowie in Kapazitätserweiterungen investiert.

Am Produktionsstandort in Pinghu/China entstand eine weitere Produktionslinie für Transilon-Bänder. Im Berichtsjahr wurde die Anlage installiert und erste Produkte produziert. Der Hochlauf aller geplanten Produktionsartikel wird im Jahr 2024 abgeschlossen sein.

Der Produktionsstandort in Fukuroi/Japan wird komplett erneuert. Im Berichtsjahr erfolgte der Umbau der Gebäude, der Infrastruktur sowie der Bau einer neuen, staubfreien Produktionshalle als Vorbereitung für die Installation der neuen Produktionslinie. Die Lieferung und die Montage der neuen Beschichtungsanlagen werden im Jahr 2024 erfolgen.

An den Fabrikationsstandorten in den USA und der Slowakei wurden neue Hochfrequenz-Schweissanlagen für die Fertigstellung von Rollläden installiert. Diese ermöglichen ein wellenfreies Schweißen in Überbreiten, einhergehend mit einer deutlich erhöhten Produktivität. In den Werken in den USA wurden weitere kamerabasierte Produktinspektionssysteme zur effizienteren Qualitätssicherung eingeführt, und am Produktionsstandort in der Schweiz wurde in erhöhte Effizienz investiert. An unterschiedlichen Standorten wurden zusätzliche Photovoltaikanlagen installiert.

Die während des Berichtsjahrs neu aufgebauten Servicestützpunkte in Lyon/Frankreich für die lokalen, industriellen Produktionskunden, Vitoria/Spanien für die lokale Automobilindustrie sowie Florida/USA für die lokale Lebensmittelindustrie erhöhen die Kundennähe.

### **Gute Lieferfähigkeit und Kundennähe entscheidend für 2024**

Die wirtschaftliche Entwicklung in den Kernmärkten von Movement Systems bleibt voraussichtlich vorerst volatil. Die deutliche Abschwächung in Deutschland in den vergangenen Monaten und der verhaltene Ausblick für China erfordern Agilität und Flexibilität, um auf die lokalen Markt- und Kundenbedürfnisse reagieren zu können. Servicestützpunkte zur Betreuung von lokalen Industrien, eine hohe Lieferbereitschaft mit einer entsprechend optimal abgestimmten Absatz- und Produktionsplanung sowie ein umsichtiges Ressourcenmanagement werden insgesamt wichtige Erfolgsfaktoren sein.

Die weitere Qualifizierung von Produkten auf der neuen Produktionslinie in China, der Aufbau der neuen Beschichtungsanlagen in Japan und die Ergänzung des Produktportfolios von Prolink-Plastikmodulbändern mit einer neuen Serie speziell für die Produktion von Elektrofahrzeugen sind Schlüsselprojekte im 2024.

## **«Volumenrückgänge haben uns operativ gefordert und die Profitabilität deutlich geschmälert»**

**Marc Deimling**

Für die Produktlinie Transilon wurden zwei speziell nachhaltige Bandtypen für Logistikanwendungen entwickelt. Beide beinhalten Zugträger aus PET-Flaschen-Recycling und sind mit der AmpMiser-Beschichtung ausgerüstet, die zu Energieeinsparungen beiträgt. Sie sind besonders geeignet für den Pakettransport, für Hochgeschwindigkeitsförderer oder den Koffertransport nach dem Check-in an Flughäfen.

Im Bereich Extremultus sorgt ein hochleistungsfähiger elastischer Riemen vorwiegend für die Papier- und Verpackungsindustrie für zuverlässige Einsätze in Betriebsanlagen oder er fungiert als Maschinenband in Briefsortiermaschinen.

Ein neues, robustes Transtex-Prozessband wurde speziell für den landwirtschaftlichen Ernteprozess entwickelt, womit eine zuverlässige, hygienekonforme Verarbeitung von Früchten und Gemüse sowie auch von Fisch, Fleisch und Meeresfrüchten gewährleistet ist.

# APPLIKATIONS- SPEZIFISCHE BAND- ENTWICKLUNGEN

Wo Antriebskräfte übertragen werden und automatisierte Produktions- und 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.

Unser Anwendungs-Know-how in vielfältigen Produktions- und Verarbeitungsprozessen bietet Kunden entsprechende Vorteile und ermöglicht ihnen Effizienzsteigerungen und Kostenoptimierungen. Basierend auf diesen Erfahrungen, haben wir im Berichtsjahr weitere Neuheiten für unterschiedliche Kundensegmente entwickelt.

## **Hygienesicherheit für die Lebensmittelindustrie**

So vielseitig, wie Lebensmittel sind, die von Transportbändern für die Herstellung, Verarbeitung und Verpackung befördert werden, so spezifisch sind auch die entsprechenden Bandlösungen und Oberflächenbeschichtungen für diese individuellen Anforderungen, die für Qualität, Hygiene, Effizienz und die behutsame Beförderung der Lebensmittel sorgen.

Im Berichtsjahr wurden drei weitere hochwertige Bandtypen der im Vorjahr neu angebotenen homogenen Produktlinie Fullsan eingeführt. Aufgrund ihrer Beschaffenheit bieten sie ein Höchstmass an Hygiene für die Lebensmittelindustrie. Sie sind leicht zu reinigen, UVC-beständig und für den Einsatz in einem weiten Temperaturbereich von  $-10^{\circ}\text{C}$  bis  $+70^{\circ}\text{C}$  für alle Prozessschritte konzipiert.

Ein neues Band mit negativer Pyramidenstruktur für die Verarbeitung von Teig, Gemüse, Obst, Fleisch, Geflügel und Fisch ist besonders geeignet für den Transport unverpackter Lebensmittel. Es reduziert die Produktkontaktfläche und verbessert die Produktabgabe ohne Kleben, ist beständig gegenüber heissem Wasser und deshalb besonders geeignet für häufiges Reinigen.

Zwei weitere Bandtypen mit glatter Oberflächenstruktur werden insbesondere in der Verarbeitung von Gemüse und Obst sowie in der Herstellung von Käse und anderen Molkereiprodukten eingesetzt. Sie sind besonders öl- und fettbeständig.

Ein neues, robustes Transtex-Prozessband wurde speziell für den landwirtschaftlichen Ernteprozess entwickelt. Es wird insbesondere in der Verarbeitung von Früchten und Gemüse oder auch in der Verarbeitung von Fleisch, Fisch und Meeresfrüchten verwendet. Die glatte Oberflächenstruktur unterstützt eine gute Produktmitnahme und weist eine ausgezeichnete Öl- und Fettbeständigkeit aus.

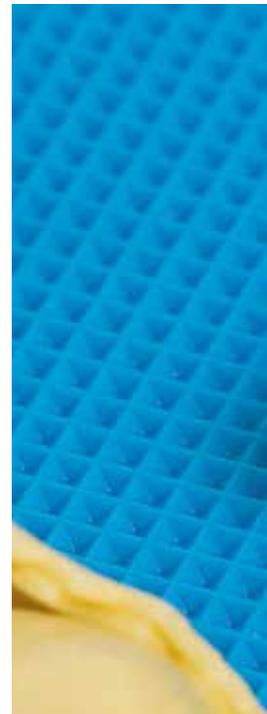
## **Nachhaltige und energiesparende Logistikanwendungen**

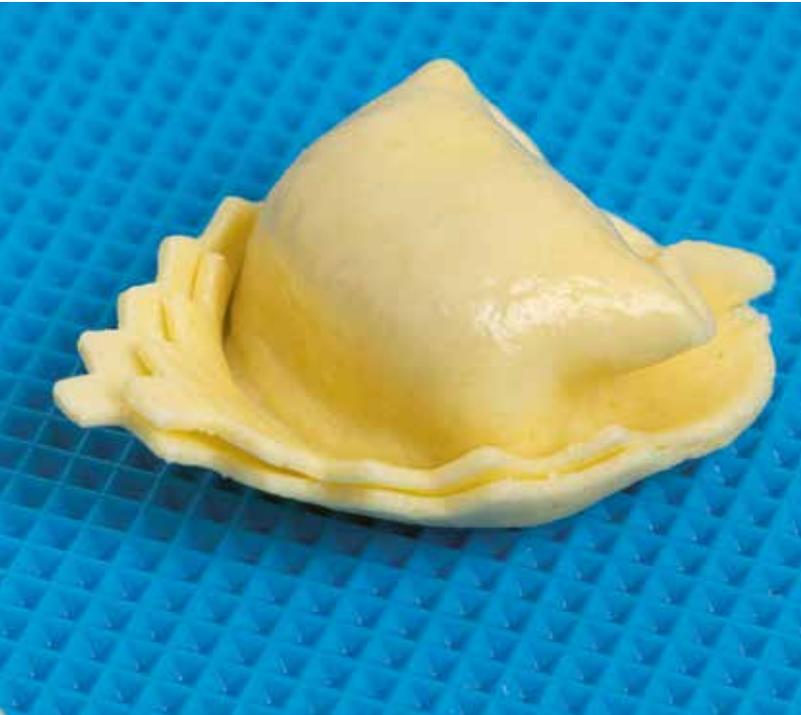
Für die Produktlinie Transilon wurden zwei speziell nachhaltige Bandtypen für Logistikanwendungen entwickelt. Beide sind antistatisch, beinhalten ein geräuscharmes Gewebe sowie Zugträger aus PET-Flaschen-Rezyklat, sind schwer entflammbar und mit der AmpMiser-Beschichtung ausgerüstet, die zu Energieeinsparungen von bis zu 50% beiträgt.

Das eine Band hat eine Oberflächenstruktur mit Längsrillen. Es eignet sich für den Einsatz in Hochgeschwindigkeitsanlagen als Beschleunigungs-, Takt- oder Bremsband sowie als Vorsorter.

Das zweite Band mit einer glatten Oberflächenbeschichtung wurde insbesondere für den Koffertransport nach dem Check-in an Flughäfen entwickelt. Es wird auch für spezifische Anwendungen für den Pakettransport verwendet, wo es bei Logistikdienstleistern für die horizontale Beförderung als Sammel- oder Stauband eingesetzt wird.

**«Bandkonstruktion trägt zur Nachhaltigkeit bei»**





Fullsan-Band mit negativer Pyramidenstruktur für die teigverarbeitende Industrie



Fullsan-Band mit glatter Oberflächenstruktur für die Verarbeitung von Gemüse und Obst



Transilon-Band für Logistikanwendungen in Hochgeschwindigkeitsanlagen



Transilon-Band für den Koffertransport nach dem Check-in an Flughäfen



# ORGANISATION

Konzernleitung	40
Konzernstruktur	42
Verwaltungsrat	44

# KONZERNLEITUNG



**Jean-Michel Wins, Andreas Jaeger, Jens Fankhänel, Marc Deimling**

## Jens Fankhänel

### Chief Executive Officer

Jens Fankhänel wurde 1965 geboren und ist deutscher Staatsbürger. Er studierte an der Universität Chemnitz in Deutschland und ist diplomierter Ingenieur Elektrotechnik mit Vertiefung Automatisierungstechnik und Technische Kybernetik. Er stieg 1994 bei io-Consultants in Deutschland zuerst als Projektleiter und später als Director & Business Unit Manager Consulting and Engineering ins Berufsleben ein. Nach acht Jahren wechselte er von 2002 bis 2005 zur Swisslog als Managing Director ANZAC. Danach arbeitete er von 2005 bis 2008 bei Dematic GmbH in Deutschland als CEO des Hub Zentraleuropa. Anschliessend wechselte er für gut drei Jahre zurück zur Swisslog Holding AG als Managing Director WDS Zentraleuropa. Von 2011 bis Februar 2023 arbeitete er bei Kardex Holding AG in der Schweiz, bis Ende 2018 als Head Kardex Remstar Division und von 2016 bis zu seinem Austritt als CEO der Kardex Holding AG. Jens Fankhänel war für eine Amtsperiode von April 2022 bis März 2023 Mitglied des Verwaltungsrats der Forbo Holding AG. Er wurde per Anfang März 2023 zum CEO der Forbo-Gruppe ernannt und trat entsprechend an der Generalversammlung 2023 aus dem Verwaltungsrat der Forbo-Gruppe aus.

## Andreas Jaeger

### Chief Financial Officer

Andreas Jaeger wurde 1972 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er besitzt einen Abschluss als Betriebsökonom FH von der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften und einen Executive Master in European and International Business Law HSG von der Universität St. Gallen. Weiter ist er diplomierter Wirtschaftsprüfer. Er stieg 1998 bei PricewaterhouseCoopers in der Wirtschaftsprüfung ins Berufsleben ein und wurde 2002 zum Manager befördert. Anschliessend war er von 2003 bis 2006 bei IBM Business Consulting Services und ifb Suisse als Managing Consultant tätig. Bei der Holcim Group Support Ltd stieg er 2006 als Corporate Controller ein und übernahm 2008 die Verantwortung als Head Corporate Reporting. Von 2012 bis 2016 war er Chief Financial Officer bei Holcim in Ecuador. Zurück in der Schweiz arbeitete er von 2016 bis Ende 2020 bei der Geberit-Gruppe als Head Corporate Controlling. Im Januar 2021 trat Andreas Jaeger als Chief Financial Officer und Mitglied der Konzernleitung in die Forbo-Gruppe ein.

## 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 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.

Die Revisionsstelle hat die Tätigkeiten bei anderen Unternehmen geprüft.

# KONZERNSTRUKTUR

Die Forbo Holding AG, die Muttergesellschaft der Forbo Gruppe, ist eine Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht mit Sitz in Baar und ist an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange kotiert. Sie hält direkt oder indirekt Beteiligungen an den Gesellschaften, wie sie ab Seite 162 aufgeführt sind.

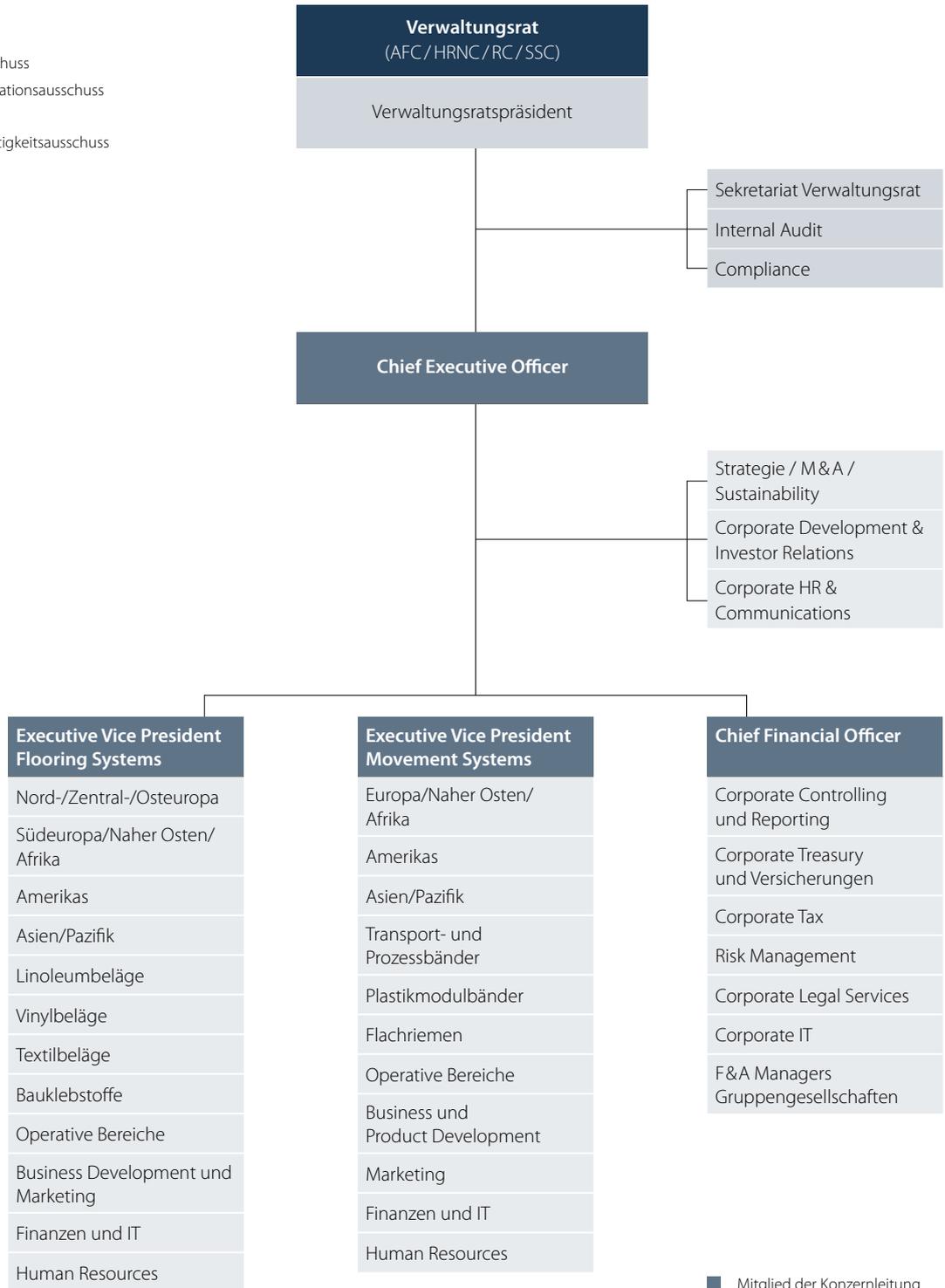
Die oberste Führung wird vom Verwaltungsrat wahrgenommen, der zur Vorbereitung von Entscheidungen von vier ständigen Ausschüssen beraten wird. Entscheidungen werden grundsätzlich vom Gesamtverwaltungsrat getroffen.

Die Ausschüsse behandeln klar abgegrenzte Themenbereiche von übergeordneter Bedeutung und haben hauptsächlich eine beratende und überprüfende Funktion.

Der CEO ist Vorsitzender der Konzernleitung, zu der die beiden Geschäftsbereichsleiter und der CFO gehören. Dem CEO und dem CFO sind die entsprechenden Gruppenfunktionen zugeordnet, die gruppenweite Themen koordinieren und umsetzen.

Die jeweils global agierenden beiden Geschäftsbereiche gliedern sich einerseits nach Verkaufsregionen in Europa, Amerikas und Asien/Pazifik und andererseits nach Produktlinien, die die Entwicklung, Produktion und Bereitstellung des entsprechenden Produktportfolios sicherstellen.

**AFC** Audit- und Finanzausschuss  
**HRNC** Personal- und Nominationsausschuss  
**RC** Vergütungsausschuss  
**SSC** Strategie- und Nachhaltigkeitsausschuss



# VERWALTUNGSRAT



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

This  
E. Schneider

**Verwaltungsratspräsident**

Michael  
Pieper

**Vizepräsident und  
unabhängiges<sup>1)</sup> Mitglied**

Eigentümer der Artemis Holding AG,  
Hergiswil

Vorsitzender der Konzernleitung der  
Artemis Group, Hergiswil

Verwaltungsrat der Franke Holding AG,  
Aarburg

Mitglied des Verwaltungsrats diverser  
Artemis- und Franke-Tochtergesellschaften  
weltweit

Mitglied des Verwaltungsrats der  
Arbonia AG, Arbon

Mitglied des Verwaltungsrats der  
Autoneum Holding AG, Winterthur

Mitglied des Verwaltungsrats der Bergos  
AG, Zürich

Mitglied des Aufsichtsrats der Duravit AG,  
Hornberg (D)

Mitglied des Verwaltungsrats der  
Reppisch-Werke AG, Dietikon

Dr. Peter  
Altorfer

**Vizepräsident und  
unabhängiges<sup>1)</sup> Mitglied**

Konsulent der Anwaltskanzlei  
Wenger & Vieli AG, Zürich

Mitglied des Verwaltungsrats der  
Schweizerischen Cement-Industrie-  
Aktiengesellschaft, Rapperswil-Jona

Vizepräsident des Verwaltungsrats der  
Privatbank Bellerive AG, Zürich

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

Mitglied des Verwaltungsrats der  
H. Kracht's Erben AG, Zürich

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

## Claudia Coninx-Kaczynski

### **Unabhängiges<sup>1)</sup> Mitglied**

Mitglied des Verwaltungsrats der Swisscontent AG, Zürich

Mitglied des Verwaltungsrats der TX Group AG, Zürich

Mitglied des Verwaltungsrats der 20 Minuten AG, Zürich

Mitglied des Verwaltungsrats der Awina AG, Zürich

Mitglied in weiteren Stiftungsräten und Komitees

## Dr. Eveline Saupper

### **Unabhängiges<sup>1)</sup> Mitglied**

Mitglied des Verwaltungsrats der Clariant AG, Muttenz

Mitglied des Verwaltungsrats der Georg Fischer AG, Schaffhausen

Mitglied des Verwaltungsrats der Stäubli Holding AG, Pfäffikon

Mitglied des Verwaltungsrats von Tourismus Savognin Bivio Albula AG, Savognin

Weitere Stiftungsratsmandate

## Vincent Studer

### **Unabhängiges<sup>1)</sup> Mitglied**

Partner und Mitglied des Verwaltungsrats der Treuhand- und Revisionsgesellschaft der T+R AG, Gümliigen/Bern

Mitglied des Verwaltungsrats der Bank EEK AG, Bern

Weitere Verwaltungsrats- und Stiftungsratsmandate

Die Revisionsstelle hat die Tätigkeiten bei anderen Unternehmen geprüft.

<sup>1)</sup> Unabhängig gemäss «Swiss code of best practice for corporate governance»



# FORBO-AKTIE

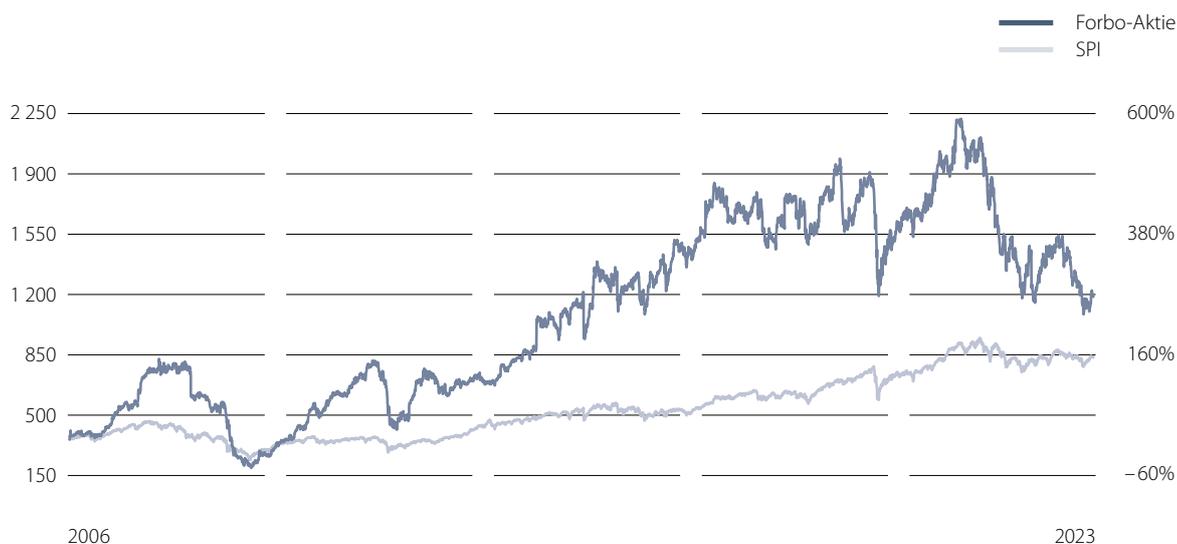
# AKTIE

Nachdem die globalen Aktienmärkte im Jahr 2022 die schlechteste Performance seit 2008 verzeichnet hatten, startete das Börsenjahr 2023 viel positiver. Der fulminante Start im Januar schürte bei vielen Anlegern die Hoffnung, dass das Schlimmste vorüber sein könnte. Leider dominierten jedoch bereits im Februar wieder die aus dem Vorjahr bekannten Ängste vor den Folgen des Krieges in der Ukraine und den hohen Inflationsraten. Im März kamen zeitweise noch Befürchtungen über eine weltweite Bankenkrise hinzu. Dennoch konnten viele internationale Aktienmärkte das erste Halbjahr 2023 in positivem Territorium abschliessen. Im Laufe des zweiten Semesters nahm die Zuversicht bezüglich eines Endes des Zinserhöhungszyklus laufend zu. Andererseits verzögerte sich die wirtschaftliche Erholung in China immer weiter – und im vierten Quartal nahmen die geopolitischen Unsicherheiten infolge des Kriegsausbruchs im Nahen Osten nochmals zu.

Der Swiss Performance Index (SPI) erreichte im Januar 2023 ein Zwischenhoch von rund +7%, bevor die Performance Mitte März wieder negatives Territorium erreichte. Der erneute Anstieg ab Ende März führte den SPI per Mitte Mai auf ein Hoch von rund +11%. In der Folge setzte ein negativer Trend ein, und noch vor Ende Oktober lag der SPI wieder unter dem Wert von Anfang Jahr. In den letzten Wochen des Jahres konnte der SPI nochmals zulegen. Er schloss das Jahr bei 14 571 Punkten – was einer Zunahme von 6,1% im Jahresvergleich entspricht.

Der Kurs der Forbo-Aktie entwickelte sich gesamthaft ähnlich wie der SPI. Allerdings lag die Performance der Forbo-Aktie gleich zu Beginn über derjenigen des SPI. Mitte Juni erreichte die Forbo-Aktie ein Plus von rund 27%. In der zweiten Jahreshälfte verlor der Forbo-Titel jedoch deutlich an Terrain und schloss Ende Jahr bei CHF 1 054 (–3,1% im Jahresvergleich).

## Die Forbo-Aktie im Vergleich zum SPI



## Gesellschaftskapital

	2023	2022	2021	2020	2019
	Anzahl	Anzahl	Anzahl	Anzahl	Anzahl
Total Namenaktien <sup>1)</sup>	1 485 000	1 485 000	1 650 000	1 650 000	1 650 000
Davon:					
Aktien im Umlauf	1 407 356	1 412 760	1 424 870	1 579 235	1 601 315
Aktienrückkaufsprogramme	0	0	150 625	0	0
Sonstige eigene Aktien	56 225	50 821	53 086	49 346	27 266
Vorratstitel (ohne Dividendenrecht)	21 419	21 419	21 419	21 419	21 419

## Nominelles Kapital

	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Total	148 500	148 500	165 000	165 000	165 000
Davon:					
Aktien im Umlauf	140 736	141 276	142 487	157 924	160 132
Aktienrückkaufsprogramme	0	0	15 063	0	0
Sonstige eigene Aktien	5 623	5 082	5 309	4 935	2 727
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>		393	389	339	429	422
Konzernergebnis pro Aktie (unverwässert) <sup>2) 3)</sup>		72,6	71,8	91,6	66,6	86,3
Bruttodividende bzw. -barausschüttung		25 <sup>4)</sup>	23	25	20	23
Bruttodividendenrendite (in %) <sup>4) 5)</sup>	Höchst	1,8 <sup>4) 5)</sup>	1,2 <sup>5)</sup>	1,2 <sup>5)</sup>	1,2 <sup>5)</sup>	1,3 <sup>5)</sup>
	Tiefst	2,6 <sup>4) 5)</sup>	2,3 <sup>5)</sup>	1,7 <sup>5)</sup>	1,9 <sup>5)</sup>	1,7 <sup>5)</sup>
Ausschüttungsquote <sup>6)</sup> (in %)		34	32	27	30	27

## Börsendaten

		CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Börsenkurs	Höchst	1 386	1 922	2 040	1 729	1 799
	Tiefst	957	1 020	1 498	1 044	1 353
	Jahresende	1 054	1 088	1 870	1 518	1 648
Börsenkapitalisierung (Mio) <sup>7)</sup>	Höchst	2 058	2 854	3 366	2 853	2 968
	Tiefst	1 421	1 515	2 472	1 723	2 232
	Jahresende	1 565	1 616	3 086	2 505	2 719

- 1) Nennwert pro Aktie 2023, 2022, 2021, 2020 und 2019: CHF 0,10.
- 2) Basierend auf dem gewichteten Durchschnitt der Anzahl Aktien gemäss Erläuterung 11 «Ergebnis pro Aktie» auf Seite 142 des Finanzberichts.
- 3) Siehe auch Erläuterung 11 «Ergebnis pro Aktie» auf Seite 142 des Finanzberichts.
- 4) Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung 2024.
- 5) Berechnet auf Basis Barausschüttung in Form einer Dividende.
- 6) Bruttoausschüttung in % des Konzernergebnisses.
- 7) Total Aktien multipliziert mit dem entsprechenden Aktienkurs.



# NACHHALTIGKEITS- BERICHT

Einführung	52
Grundlagen	55
Beschreibung der Geschäftsmodelle	58
Umwelt	61
Soziales	68
Governance	78

# EINFÜHRUNG



Nachhaltiges Produzieren von umweltfreundlichen Produkten ist schon lange fester Bestandteil unserer Strategie. Wir werden auch in den kommenden Jahren weitere diesbezügliche Optimierungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette umsetzen und unser Produktportfolio um zusätzliche umweltfreundliche Produkte erweitern.

**«Seit nahezu 100 Jahren  
der Nachhaltigkeit  
verpflichtet»**

## Konsequent nachhaltig

Nachhaltigkeit hat bei Forbo eine lange Tradition. Linoleum, der Bodenbelag, der fast ausschliesslich aus nachwachsenden Rohstoffen besteht und biologisch abbaubar ist, produzieren wir seit 1928. Unser Linoleum verfügt über eine negative CO<sub>2</sub>-Bilanz (cradle-to-gate) und ist somit klimapositiv – ganz ohne den Zukauf von Kompensationszertifikaten.

Wir haben in den letzten 20 Jahren unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2) pro Quadratmeter produziertem Bodenbelag um 53% reduziert. Den Anteil rezyklierter Rohmaterialien in unseren Bodenbelägen haben wir laufend erhöht. Inzwischen entwickeln wir auch Bänder mit Anteilen aus rezyklisiertem PET. Mit einem speziell beschichteten Transportband ermöglichen wir unseren Kunden, in ihren Anwendungen bis zu 50% Energie einzusparen.

Mit unseren umweltfreundlichen und langlebigen Produkten können wir unseren Kunden vielfältige Lösungen offerieren und sie in ihren Ambitionen im Bereich der Nachhaltigkeit aktiv unterstützen.

Bei unseren Entwicklungen und Investitionen sind die Erhaltung der Umwelt und die Generierung von ökologischem Mehrwert wichtige Entscheidungsfaktoren. Wir arbeiten kontinuierlich an der Optimierung unserer Produktionsprozesse, um Emissionen sowie den Wasser- und Energieverbrauch zu reduzieren, im Produktionsprozess generierte Wärme wiederzuverwenden sowie Verschnittmaterial zu reduzieren oder zu rezyklieren. Damit tragen wir aktiv dazu bei, den Einfluss unserer Geschäftstätigkeit auf die Umwelt zu minimieren.

Wirtschaftlich nachhaltiges und verantwortungsvolles Handeln ist für uns von zentraler Bedeutung. Unsere wichtigsten Geschäftsprinzipien und Werte, die auf dem «Forbo Way to Win» und dem Verhaltenskodex basieren, unterstützen uns in unserer Ambition, langfristigen Mehrwert für alle Stakeholder zu schaffen.

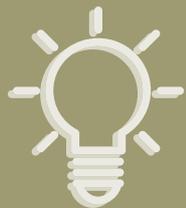
Wir werden unsere Anstrengungen konsequent weiterführen und auch weiterhin in Optimierungsprojekte investieren, die uns und der Gesellschaft eine nachhaltigere Zukunft ermöglichen.

Der Verwaltungsrat der Forbo Holding AG hat den Nachhaltigkeitsbericht 2023 genehmigt.

This E. Schneider  
Verwaltungsratspräsident

Jens Fankhänel  
Chief Executive Officer

# KEY ACHIEVEMENTS/ HIGHLIGHTS 2023



TÜV Rheinland hat die Energieeinsparung von bis zu 50% des AmpMiser-Transportbands zertifiziert



## 94%

Die bei Flooring Systems verwendete Elektrizität stammt zu 94% aus nachhaltigen Quellen

## 36%

Flooring Systems hat ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2) seit 2019 um 36% reduziert



**marmoleum**  
climate positive  
CRADLE TO GATE

Unser Linoleum ist nicht mehr nur klimaneutral, sondern klimapositiv («cradle to gate»)



Das «back to the floor program» (Rücknahme und Rezyklierung von Bodenbelägen) von Flooring Systems ist in 13 Ländern eingeführt



Das neu entwickelte Transilonband «ecofiber» enthält Trägermaterial aus recykliertem PET

## 50%

Der durchschnittliche Anteil an natürlichen, recyklierten oder reichhaltig vorhandenen Materialien in unseren Bodenbelägen beträgt 50%



Movement Systems hat in mehreren Werken zahlreiche Photovoltaikanlagen installiert

## Umweltfreundliche Produkte Spezialisiertes Produktions-Know-how

Als führender Hersteller von Bodenbelägen, Baulebklebstoffen sowie Bändern für Antriebs- und Leichtförderertechnik, mit einem internationalen Netz von 25 Produktionsstandorten und 6 Konfektionierungszentren, verfügen wir in beiden Geschäftsbereichen über ausgesprochen umweltfreundliche und langlebige Produkte. Damit können wir unseren Kunden in allen Regionen vielfältige Lösungen offerieren und sie aktiv in ihren Ambitionen im Bereich der Nachhaltigkeit unterstützen:

### Flooring Systems

- Forbo produziert seit 1928 Linoleum, ein Bodenbelag, der zu mehr als 97% aus nachwachsenden Rohstoffen besteht und biologisch abbaubar ist. Heute verbindet unser Linoleum nicht nur ökologische Werte mit zeitgemäßem Design, sondern ist auch CO<sub>2</sub>-negativ («cradle to gate»), ohne Kompensation. Flooring Systems ist mit einem Marktanteil von rund 70% der Weltmarktführer für Linoleum.
- Vinyl-Bodenbeläge erhalten ihre Elastizität, Geschmeidigkeit und Flexibilität durch Weichmacher. Wir verwenden phthalatfreie Weichmacher der neuesten Generation. 2023 stieg der rezyklierte Anteil über unser gesamtes Vinyl-Produktportfolio auf 18%. Die Kollektion «colorex plus» enthält gar einen Recycling-Anteil von 69%. Unsere homogenen Vinyl-Bodenbeläge eignen sich zudem besonders für eine Rezyklierung am Ende ihres Lebenszyklus und tragen so zur Kreislaufwirtschaft bei.
- Die für die Tessera-Teppichfliese «create space 1» verwendeten Fasern bestehen aus ECONYL®-Garn, das zu 100% aus rezyklierten Materialien besteht. Unser gesamtes Textilproduktportfolio verfügte 2023 über einen rezyklierten Materialanteil von 45%.
- Die für die Herstellung unserer Bodenbeläge verwendeten Rohmaterialien setzen sich zu 50% aus natürlichen, rezyklierten oder reichhaltig vorhandenen Rohmaterialien zusammen.

### Movement Systems

- Wir unterstützen mit unseren Sustainable-Performance-Bändern die Kunden aktiv, den Energieverbrauch beim Betrieb ihrer Anlagen zu reduzieren. Zudem erlauben diese Bänder einen geräuschreduzierten Betrieb, was ihren Mitarbeitenden zugutekommt.
- Mit dem BioBelt liefern wir das weltweit erste Förderband, das aus mindestens 20% erneuerbaren Rohmaterialien besteht und in seinen physikalischen und dynamischen Eigenschaften mit Standardbändern vergleichbar ist.
- Das AmpMiser-Transportband reduziert die beim Betrieb der Anlagen entstehende Reibung massiv, was es unseren Kunden erlaubt, bis zu 50% der Antriebsenergie einzusparen.
- Wir entwickelten Förder- und Prozessbänder mit Zugträgern aus rezykliertem PET.

Als führender Hersteller entwickeln und produzieren wir einen Grossteil unseres gesamten Produktportfolios selbst. Wir verfügen über ein ausgeprägtes und tiefes Verständnis der unterschiedlichsten Kundenbedürfnisse. Dies ermöglicht uns, laufend Innovationen mit entsprechendem Mehrwert zu entwickeln. Wir besitzen ein sehr spezifisches Entwicklungs- und Produktions-Know-how, das es uns ermöglicht, umweltfreundliche Produkte mit Alleinstellungsmerkmalen zu offerieren. In unseren Produktionsprozessen fokussieren wir uns darauf, Emissionen sowie den Wasser- und Energieverbrauch zu reduzieren, generierte Wärme wiederzuverwenden sowie Verschnittmaterial zu reduzieren oder zu rezyklieren. Damit tragen wir aktiv dazu bei, den Einfluss unserer Geschäftstätigkeit auf die Umwelt zu reduzieren.

# >97%

unseres Linoleums besteht aus nachwachsenden Rohstoffen

# 45%

beträgt der durchschnittliche Recycling-Anteil in unseren textilen Bodenbelägen

# GRUNDLAGEN

## Nachhaltigkeitsbericht der Gruppe

Mit diesem Bericht publiziert Forbo erstmals einen Nachhaltigkeitsbericht der gesamten Gruppe. Unsere beiden Geschäftsbereiche publizieren seit einigen Jahren eigenständige Sustainability Reports; Flooring Systems bereits seit 2005. Der Inhalt der Berichte wurde im Laufe der Zeit stets erweitert.

Die Geschäftsbereiche sind mit ihren verschiedenen Produkten und Dienstleistungen in unterschiedlichen Geschäftsfeldern tätig, und ihre jeweiligen Stakeholder haben dementsprechend unterschiedliche Ansprüche. Deshalb werden sie, zusätzlich zum Nachhaltigkeitsbericht der Gruppe, weiterhin separate, detaillierte Sustainability Reports publizieren. Damit adressieren wir die Transparenzansprüche aller Stakeholder.

Dieser Nachhaltigkeitsbericht erfüllt die gesetzlichen Anforderungen der allgemeinen Berichterstattung über nichtfinanzielle Belange (Artikel 964a–c des Schweizerischen Obligationenrechts) sowie der Sorgfalts- und Berichterstattungspflicht (Artikel 964j–l des Schweizerischen Obligationenrechts). Gleichzeitig reflektiert der Bericht unsere Konzepte und Ambitionen rund um ESG – Environmental, Social, and Governance –, wobei Letzteres im separaten Corporate Governance Bericht behandelt wird (ab Seite 81 dieses Geschäftsberichts).

Wir sind bestrebt, neue Anforderungen an die Berichterstattung frühzeitig zu antizipieren. Darüber hinaus arbeiten wir kontinuierlich an der Erweiterung unserer Berichterstattung, um unsere Anstrengungen, Erfolge und Ambitionen im Bereich der Nachhaltigkeit allen Stakeholdern näherzubringen.

## Sustainability Reports unserer beiden Geschäftsbereiche

Dieser in sich geschlossene Bericht geht nicht auf alle von unseren beiden Geschäftsbereichen in ihren Sustainability Reports thematisierten Nachhaltigkeitsaspekte ein. Beide Berichte mit detaillierten Informationen sind auf unserer Website unter folgendem Link zu finden:

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

## Verhaltenskodex

Ebenso geht dieser in sich geschlossene Bericht nicht auf alle Aspekte unseres Verhaltenskodex ein. Der vollständige Verhaltenskodex ist auf unserer Website unter folgendem Link zu finden:

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



**Sustainability  
Reports**



**Verhaltenskodex**

## Organisation

Der Strategie- und Nachhaltigkeitsausschuss des Verwaltungsrats (SSC) berät und unterstützt den Verwaltungsrat einerseits in der strategischen Weiterentwicklung des Unternehmens, und andererseits schlägt der SSC dem Verwaltungsrat Schwerpunkte für relevante Nachhaltigkeitsthemen in den Bereichen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (ESG) vor.

Der SSC versammelt sich mindestens zweimal pro Jahr. Der Vorsitzende des SSC erstattet anlässlich der Sitzungen des Verwaltungsrats Bericht über die Tätigkeit des Ausschusses sowie über die Meinung und die Empfehlungen des SSC.

Die Konzernleitung setzt die vom Verwaltungsrat definierten Schwerpunkte um. Die Konzernleitung befasst sich in ihren ordentlichen Konzernleitungs-sitzungen regelmässig mit relevanten Nachhaltigkeitsthemen, unter anderem auch mit den von den Geschäftsbereichen vorgeschlagenen jeweiligen Nachhaltigkeitsstrategien, Ambitionen und Aktivitäten.

Der Corporate Sustainability Officer führt und steuert aktiv die verschiedenen Nachhaltigkeitsinitiativen und -aktivitäten der Geschäftsbereiche und der Gruppe. Er berichtet direkt an den Chief Executive Officer.

In den beiden Geschäftsbereichen bildet jeweils die Geschäftsbereichsleitung das Steuerungskomitee für Nachhaltigkeitsthemen. Beide Geschäftsbereiche verfügen je über einen Sustainability Officer.

## Materialitätsanalyse

Um unsere Ambitionen im Bereich der Nachhaltigkeit mit den Erwartungen unserer Stakeholder abzustimmen, führen beide Geschäftsbereiche regelmässig Materialitätsanalysen durch.

Im Rahmen einer Beurteilung der Bedeutung einzelner Nachhaltigkeitsthemen aus Sicht der verschiedenen Stakeholder und im Zuge einer Einschätzung der Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die Umwelt und die Gesellschaft, werden die bedeutenden Themenfelder ermittelt.

Auf Gruppenebene werden die Materialitätsanalysen der beiden Geschäftsbereiche beurteilt und konsolidiert. Die wesentlichsten materiellen Fokusthemen sind:

- Verantwortungsvolle Beschaffung von nachhaltigen Rohmaterialien für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen
- Ressourcen- und Energieeffizienz
- Qualität der Produkte und Dienstleistungen
- Transparenz in Umweltbelangen
- Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden

Dieser Bericht zeigt auf, wie wir diese und andere Themenfelder adressieren.

## Berichtsumfang

Sofern nicht anders angegeben, betreffen die in diesem Bericht veröffentlichten Umweltdaten alle Produktionsstandorte für Bodenbeläge und Bauklebstoffe von Flooring Systems und diejenigen Produktionsstandorte von Movement Systems, die zusammen rund 95% des Produktionsvolumens ausmachen, sowie die Konfektionierungszentren. Die Vertriebsbüros und die Lager unserer beiden Geschäftsbereiche wurden nicht erfasst. Die im Berichtsumfang berücksichtigten Einheiten gelten als die wesentlichsten im Hinblick auf die Umweltauswirkungen unseres Geschäfts.

Sofern nicht anders angegeben, betreffen die in diesem Bericht veröffentlichten Daten im Teil «Soziales» alle unsere Standorte, inklusive Vertriebsbüros und Lager.

Die Joint-Venture-Gesellschaften von Movement Systems in Brasilien und Chile wurden nicht berücksichtigt.

## Angewendete Standards, Mitglied- und Partnerschaften

Dieser Bericht wurde in Anlehnung an die Leitlinien des international etablierten Standards der Global Reporting Initiative (GRI) erstellt.

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen werden im Einklang mit den Standards des Greenhouse Gas Protocol berechnet, des weltweiten Standards zur Berechnung der Treibhausgas-Emissionen.

Die Life Cycle Assessments (LCA) von Flooring Systems wurden bereits im Jahr 2000 in Zusammenarbeit mit der Universität Leiden in den Niederlanden entwickelt. Die heutigen LCA-Kalkulationen entsprechen internationalen Standards. Die Environmental Product Declarations (EPD) von Flooring Systems entsprechen dem international standardisierten Format und werden von UL Environment verifiziert. Die EPDs basieren auf sogenannten Product Category Rules (PCR), definiert in den Normen EN-15804, EN-16810 und ISO-14025. Die LCA-Kalkulationen und die EPDs garantieren eine volle Transparenz zum Lebenszyklus der Produkte.

Unser Qualitätsmanagementsystem nach ISO-9001 ist an allen bedeutenden Produktionsstandorten von Flooring Systems zertifiziert. Die Hauptproduktionsstandorte von Flooring Systems und zahlreiche Standorte von Movement Systems verfügen über das Umweltmanagement-Zertifikat nach ISO-14001. Mehrere Standorte von Movement Systems verfügen über eine EN-ISO-50001-Zertifizierung (Energiemanagement). Flooring Systems hat SA8000 (Management System im Bereich der sozialen Verantwortung) in ihren Produktionsstätten etabliert.

Beide Geschäftsbereiche unterhalten verschiedene Mitglied- und Partnerschaften. Sie berichten detailliert darüber in ihren Sustainability Reports.

Flooring Systems und Movement Systems leisten Beiträge zu folgenden Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen (The 17 Global Goals): 3 Gesundheit und Wohlergehen, 5 Geschlechtergleichheit, 8 Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum, 9 Industrie, Innovation und Infrastruktur, 10 Weniger Ungleichheiten, 11 Nachhaltige Städte und Gemeinden, 12 Nachhaltige/r Konsum und Produktion, 13 Massnahmen zum Klimaschutz, 15 Leben an Land, 17 Partnerschaften zur Erreichung der Ziele.

## Datenerhebung

Wir ermitteln seit vielen Jahren Daten im Bereich Umwelt und Soziales. Die Erhebung relevanter Daten wurde in den vergangenen Jahren schrittweise ausgebaut. So wurden beispielsweise im Jahr 2023 erstmals die Scope 3 Emissionsdaten des Geschäfts mit Bauleb-  
stoffen und des Geschäftsbereichs Movement Systems erhoben.

Wir handeln bei der Erstellung dieses Berichts mit grösstmöglicher Sorgfalt bezüglich Datenqualität. Trotz aller Bemühungen um Genauigkeit und Vollständigkeit können Ungenauigkeiten nicht vollständig ausgeschlossen werden.



# BESCHREIBUNG DER GESCHÄFTSMODELLE

## Zwei gut positionierte Geschäftsbereiche

Forbo ist ein führender Hersteller von Bodenbelägen, Bauklebstoffen sowie Bändern für Antriebs- und Leichtförderertechnik. Flooring Systems und Movement Systems besetzen führende Marktpositionen. Sie sind mit ihren Produkten und Dienstleistungen in verschiedenen Geschäftsfeldern tätig und bedienen Kunden in unterschiedlichen Segmenten.

### Globale Reichweite

Forbo ist weltweit tätig. Die globale Reichweite der Organisation ermöglicht die Nähe zu attraktiven Märkten und macht Forbo zur ersten Wahl als lokalen Partner für Kunden mit ähnlichem globalem Anspruch.

Flooring Systems verfügt über 15 Produktionsstätten in 7 Ländern und Vertriebsgesellschaften in 27 Ländern – mit Verkaufsorganisationen in Europa, Nord-, Mittel- und Südamerika sowie Asien/Pazifik.

Movement Systems verfügt über 10 Produktionsstätten und 6 Konfektionierungszentren in 9 Ländern sowie Vertriebsgesellschaften in 32 Ländern – mit über 300 Verkaufs- und Servicestützpunkten weltweit.



### Produkte, Märkte und Absatzkanäle

Beide Geschäftsbereiche pflegen direkte Beziehungen zu ihren Kunden. Die Beziehungen haben oft langfristigen Charakter.

#### Flooring Systems

Im Direktgeschäft von Flooring Systems können wir unser Angebot von Bodenbelägen für kommerzielle Verwendung direkt bei den jeweiligen Entscheidern (Architekten, Projektplaner, Generalunternehmer, Bauherren, etc.) positionieren. Zusätzlich besteht ein internationales Netz von spezialisierten Distributoren.

Das Produktportfolio umfasst umweltfreundliches und natürliches Linoleum, hochwertige homogene und heterogene Vinyl-Bodenbeläge, elektrostatische Bodenbelagslösungen, Sauberlaufsysteme, Teppichfliesen, Nadelvliesbeläge sowie Flotex, den waschbaren Hightech-Textilboden. Wir offerieren unsere Bodenbeläge in verschiedenen Formaten und mit vielfältigen Verlegeoptionen.

Unter dem Markennamen Eurocol werden auch Fertigklebstoffe zum Verlegen von Bodenbelägen, Parkett und Keramikfliesen, sowie Nivellier- und Ausgleichsmassen für die Bauindustrie und Flüssigböden produziert und vorwiegend über ein Netz von Distributoren vertrieben.



Zwei  
Geschäftsbereiche

### Movement Systems



### Flooring Systems



#### **Movement Systems**

Movement Systems unterhält direkte Kontakte zu Anlagenbauern und zu Endkunden, die rund um den Globus bedient werden.

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.

Diese werden für unterschiedlichste Anwendungen in Industrie-, Handels- und Logistikunternehmen eingesetzt, zum Beispiel als Förder- und Prozessbänder in der Lebensmittelindustrie sowie in vielseitigen Logistik Anwendungen, als Laufbänder in Fitnessstudios oder als Flachriemen in Briefverteilanlagen.

## Differenzierende Faktoren

#### **Positionierung von Flooring Systems**

Mit unserem Vertriebsmodell und dem damit verbundenen Zugang zu Entscheidern können wir unser Angebot optimal positionieren. Wir pflegen langfristige Kundenbeziehungen. Aufgrund unserer tiefgreifenden Marktkenntnisse und der Kundennähe verstehen wir die Bedürfnisse der Kunden und des Markts. Wir entwickeln innovative, designorientierte, qualitativ hochwertige sowie nachhaltige Produkte mit Alleinstellungsmerkmalen und verfügen über eine diversifizierte Kundenbasis in verschiedenen Branchen, Segmenten und Regionen.

### Positionierung von Movement Systems

Wir verfügen über ein ausgeprägtes und breites Anwendungs-Know-how sowie ein tiefes Verständnis der unterschiedlichsten Kundenbedürfnisse. Dies ermöglicht es uns, regelmässig Innovationen mit entsprechendem Mehrwert zu entwickeln. Unser direkter Zugang zu Anlagenbauern und Endkunden erlaubt uns, massgeschneiderte Lösungen zu entwickeln und das wiederkehrende Ersatzgeschäft zu fördern. Wir bedienen mit unseren über 300 Verkaufs- und Servicestützpunkten rund um den Globus unsere Kunden global und lokal. Unsere Kundenbasis ist breit diversifiziert mit Kunden in allen Regionen und in verschiedensten Branchen und Segmenten.

### Nachhaltigkeit – ein entscheidender Erfolgsfaktor

Eine stetig zunehmende Anzahl unserer Kunden bei Flooring Systems pflegt mit uns schon seit vielen Jahren einen intensiven Austausch über nachhaltige Lösungen. Auch bei Movement Systems stellen wir eine zunehmende Nachfrage zu Themen rund um Nachhaltigkeit fest. Der Austausch mit unseren Kunden erlaubt uns, unser Angebot nicht nur auf die aktuelle, sondern auch auf die antizipierte Nachfrage auszurichten.

Dabei können wir uns auf unser spezialisiertes Produktions-Know-how abstützen.



# UMWELT

Der verantwortungsvolle Umgang mit Ressourcen ist für uns von grosser Bedeutung. Wir engagieren uns für den Schutz der Umwelt und investieren in Optimierungsprojekte, die uns und der Gesellschaft eine nachhaltigere Zukunft ermöglichen.

Beide Geschäftsbereiche bieten eine Reihe von umweltfreundlichen Produkten an. Damit ermöglichen wir unseren Kunden, in ihren Aktivitäten nachhaltiger zu operieren. Gemeinsam tragen wir damit zu einer nachhaltigeren Nutzung der Ressourcen bei.

Bei unseren Entwicklungen und Investitionen sind die Erhaltung der Umwelt und die Generierung von ökologischem Mehrwert wichtige Entscheidungsfaktoren. Wir arbeiten daher permanent an der Optimierung unserer Produktionsprozesse, um Emissionen sowie den Wasser- und Energieverbrauch zu reduzieren, im Produktionsprozess generierte Wärme wiederzuverwenden sowie Verschnittmaterial zu reduzieren oder zu recyceln. Damit tragen wir aktiv dazu bei, den Einfluss unserer Geschäftstätigkeit auf die Umwelt zu reduzieren.

## Umweltkonzepte unserer Geschäftsbereiche

In Produktionsunternehmen haben verwendete Rohmaterialien einen grossen Einfluss auf die emittierten Umweltbelastungen. Wir entwickeln laufend neue Produkte und optimieren bestehende Produkte zur Verbesserung der Eigenschaften und zur Minimierung des ökologischen Fussabdrucks. Dabei arbeiten wir auch eng mit unseren Lieferanten zusammen.

Die Nutzung natürlicher Ressourcen, die sich selbst erneuern und nachwachsen, ist unsere bevorzugte Lösung. Zusätzlich hat die Verwendung von recycelten Rohmaterialien einen hohen Stellenwert, womit wir aktiv zur Kreislaufwirtschaft beitragen.

Den Anteil an nicht erneuerbaren Rohmaterialien und erstmals eingesetzten Rohstoffen wollen wir konsequent reduzieren.

Zudem haben wir in verschiedenen Ländern bereits Systeme zur Rücknahme von Produkten am Ende ihres Lebenszyklus eingerichtet. Nach Möglichkeit trennen und verwenden wir die zurückgenommenen Materialien wieder.

Die Entwicklung und Produktion hochwertiger Produkte ist einer unserer Erfolgspfeiler. Unsere Produktionstechnologien an unseren 25 Produktionsstandorten haben einen entscheidenden Einfluss auf die Umwelt.

Die eingesetzten Ressourcen werden nach Möglichkeit wiederverwendet, zum Beispiel im Produktionsprozess generierte Wärme, eingesetztes Wasser oder Verschnittmaterial.

Wir setzen beim Einkauf von Energie zu einem Grossteil auf erneuerbare Ressourcen, produzieren aber an verschiedenen Standorten auch selbst erneuerbare Energie.

Wir werden unsere Anstrengungen konsequent weiterführen und auch weiterhin in Optimierungsprojekte investieren, die uns und der Gesellschaft eine nachhaltigere Zukunft ermöglichen.

Wir messen und dokumentieren unsere Fortschritte und publizieren diese transparent. Der historische Fortschritt im Bereich der Nachhaltigkeit zeigt die

Wirksamkeit unserer Konzepte und der damit verbundenen Massnahmen.

## Treibhausgas-Emissionen

Die nachstehenden CO<sub>2</sub>-Emissionen wurden im Einklang mit den Standards des Greenhouse Gas Protocol berechnet, des weltweiten Standards zur Berechnung von Treibhausgas-Emissionen.

### Scope 1, 2 und 3

Scope 1 umfasst direkt erzeugte Emissionen im eigenen Unternehmen. Scope 2 erfasst indirekt erzeugte Emissionen, die durch eingekaufte Energien entstehen. Scope 3 umfasst alle anderen indirekten Emissionen, die in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette entstehen (zum Beispiel Emissionen aus der Herstellung der von uns eingekauften Rohmaterialien, aus der Nutzung unserer Produkte während ihrer Lebensdauer, aus der Entsorgung unserer Produkte am Ende ihrer Lebensdauer, etc.).

Treibhausgas-Emissionen werden in Tonnen Kohlendioxid-Äquivalenten (CO<sub>2</sub>e) angegeben, das heisst in Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen mit demselben Erwärmungspotenzial wie eine Tonne eines anderen Treibhausgases.

### Treibhausgas-Emissionsintensität

Die Treibhausgas-Emissionsintensität misst die CO<sub>2</sub>-Emissionen von Scope 1 und 2 (in Kilogramm) pro Quadratmeter produziertem Bodenbelag beziehungsweise pro Quadratmeter produziertem Band.

<b>Treibhausgas-Emissionsintensität, Scope 1 und 2</b>	2023	2022	Veränderung zum Vorjahr
Kilogramm			
Emissionen pro Quadratmeter produziertem Bodenbelag	0,77	0,79	-3%
Emissionen pro Quadratmeter produziertem Band	6,91	nicht vergleichbar	

Flooring Systems konnte die Treibhausgas-Emissionsintensität auch im Jahr 2023 weiter reduzieren (-3%). Über den Zeitraum der letzten 20 Jahre beträgt der Rückgang 53%. Die Treibhausgas-Emissionsintensität der Produktion von Bauklebstoffen ist nicht berücksichtigt, da sie aufgrund des Herstellungsprozesses vergleichsweise tief ist. Movement Systems hat im Jahr 2023 die Datenerhebung für Scope 1 und 2 Emissionen internationalen Standards angepasst, weshalb kein Vorjahresvergleich verfügbar ist.

### Konsolidierte Treibhausgas-Emissionen

<b>Scope 1 und 2 Emissionen</b>	2023	2022	Veränderung zum Vorjahr
Tonnen			
Flooring Systems	34 463	41 368	-17%
Movement Systems	33 840	nicht vergleichbar	
<b>Total</b>	<b>68 303</b>	<b>nicht vergleichbar</b>	

Flooring Systems hat seine Scope 1 und 2 Emissionen weiter reduziert (-17%). Movement Systems hat im Jahr 2023 die Datenerhebung für Scope 1 und 2 Emissionen internationalen Standards angepasst, weshalb kein Vorjahresvergleich verfügbar ist.

<b>Scope 3 Emissionen</b>	2023	2022	Veränderung zum Vorjahr
Tonnen			
Flooring Systems	388 173	nicht vergleichbar	
Movement Systems	81 157	nicht erhoben	
<b>Total</b>	<b>469 330</b>	<b>nicht vergleichbar</b>	

Die Methoden zur Berechnung der Scope 3 Emissionen wurden bei Flooring Systems im Jahr 2023 angepasst. Zudem wurden bei Flooring Systems erstmals auch die Scope 3 Emissionen des Geschäfts mit Bauklebstoffen erhoben. Movement Systems berechnete die Scope 3 Emissionen im Jahr 2023 erstmals. Dementsprechend ist kein Vorjahresvergleich verfügbar.

## Energie

### Energie-Intensität

Die Energie-Intensität misst den Energiebedarf (in Megajoule) pro Quadratmeter produziertem Bodenbelag beziehungsweise pro Quadratmeter produziertem Band.

<b>Energie-Intensität</b>	2023	2022	Veränderung zum Vorjahr
Megajoule			
Energiebedarf pro Quadratmeter produziertem Bodenbelag	19,7	20,0	-2%
Energiebedarf pro Quadratmeter produziertem Band	75,4	nicht vergleichbar	

Flooring Systems konnte die Energie-Intensität auch im Jahr 2023 weiter leicht reduzieren (-2%). Die Energie-Intensität der Produktion von Bauklebstoffen ist nicht berücksichtigt, da sie aufgrund des Herstellungsprozesses vergleichsweise tief ist. Movement Systems hat im Jahr 2023 die Berechnung angepasst, weshalb kein Vorjahresvergleich verfügbar ist.

### Energie-Verbrauch und Energie-Mix

<b>Energie-Verbrauch und Energie-Mix</b>	2023	2022	Veränderung zum Vorjahr
Gigajoule			
<b>Flooring Systems</b>			
Elektrizität aus erneuerbaren Quellen	303 608	350 294	-13%
Elektrizität aus nicht erneuerbaren Quellen	19 044	19 303	-1%
Gas	554 375	674 456	-18%
Biogas	10 437	10 221	2%
Diesel und Öl	9 860	11 793	-16%
Fernwärme und selbst generierte Elektrizität	5 477	4 356	26%
<b>Total</b>	<b>902 801</b>	<b>1 070 423</b>	<b>-16%</b>
<b>Movement Systems</b>			
Elektrizität aus erneuerbaren Quellen	31 412	26 137	20%
Elektrizität aus nicht erneuerbaren Quellen	107 406	120 978	-11%
Gas	208 139	236 305	-12%
Biogas	-	-	-
Diesel und Öl	23 262	18 541	25%
Fernwärme und selbst generierte Elektrizität	-	-	-
<b>Total</b>	<b>370 219</b>	<b>401 961</b>	<b>-8%</b>

Rund 94% der in den Produktionsstandorten von Flooring Systems eingesetzten Elektrizität stammen aus erneuerbaren Quellen. Movement Systems hat den vergleichsweise tiefen Anteil der Elektrizität aus erneuerbaren Quellen 2023 leicht erhöht.

## Wasser

Die Herstellungsprozesse unserer Produkte sind in beiden Geschäftsbereichen nicht wasserintensiv. Eine Ausnahme bildet das Geschäft mit Bauklebstoffen, wo Wasser Bestandteil vieler Produkte ist. Wir arbeiten kontinuierlich an der Reduktion unseres Wasserverbrauchs. An vielen Standorten bestehen Wasser-

systeme mit geschlossenem Kreislauf. Einzelne Rohmaterialien, die wir von unseren Lieferanten beziehen, benötigen zur Herstellung Wasser, so zum Beispiel während des Wachstums natürlicher Rohmaterialien.

Movement Systems entwickelt Bänder, bei denen im Einsatz weniger Wasser für die Reinigung benötigt wird. Damit unterstützen wir unsere Kunden aktiv in ihren Ambitionen, weniger Wasser zu verbrauchen.

## Verschnittmaterial

### Verschnittmaterial und Abfall

Verschnittmaterial und Abfall	2023	2022	Veränderung zum Vorjahr
Tonnen			
<b>Flooring Systems</b>			
Rezykliert	23 308	23 410	-0%
Entsorgt	7 215	6 853	5%
<b>Total</b>	<b>30 523</b>	<b>30 263</b>	<b>1%</b>
<b>Movement Systems</b>			
Rezykliert	828	106	> 100%
Entsorgt	3 769	5 201	-28%
<b>Total</b>	<b>4 597</b>	<b>5 307</b>	<b>-14%</b>

Ein wichtiges Ziel in allen unseren Produktionsstätten ist die Reduktion von Verschnittmaterial und Abfall. Zudem haben wir Verfahren entwickelt, um solche Materialien teilweise wiederverwenden zu können und so den Verbrauch zu minimieren. Bei Flooring Systems werden rund 76% des Verschnittmaterials und der Abfälle rezykliert. Bei Movement Systems sind es rund 18%.

Darüber hinaus engagieren wir uns aktiv für das System der Kreislaufwirtschaft. Wir verweisen diesbezüglich auf Seite 65 im Abschnitt «Kreislaufwirtschaft» dieses Berichts.

## Rohmaterialien

Die verwendeten Rohmaterialien haben in Produktionsunternehmen einen grossen Einfluss auf die emittierten Umweltbelastungen. Die Nutzung natürlicher Ressourcen, die sich selbst erneuern und jährlich geerntet werden können, ist deshalb unsere bevorzugte Lösung.

Aber auch die Verwendung von rezyklierten Rohmaterialien gewinnt zunehmend an Bedeutung. Auf dieser Basis entwickeln wir laufend neue Produkte und optimieren bestehende Produkte zur Verbesserung der Eigenschaften und zur Minimierung des ökologischen Fussabdrucks. Dabei arbeiten wir auch eng mit unseren Lieferanten zusammen.



## Kreislaufwirtschaft



Eine Kreislaufwirtschaft kann als ein System definiert werden, das die Wiederverwendbarkeit von Produkten und Rohstoffen sowie die Nutzung erneuerbarer Ressourcen in den Mittelpunkt stellt und so den Wertverlust im Gesamtsystem minimiert. Um dies zu erreichen, muss sich die Kreislaufwirtschaft auf das Design (die Konstruktion) des Produkts konzentrieren, um eine bessere Wiederverwendung, die Reparatur in der Wiederverwendungsphase und das Recycling von Installationsabfällen und Produkten am Ende ihres Lebenszyklus zu ermöglichen. Im Kreislaufwirtschaftsmodell gibt es zwei Kreisläufe, die jeweils in einem eigenen Bereich agieren: einer mit technischen Materialien und einer mit biobasierten Materialien. Biobasierte Materialien sind Materialien, die auf nachwachsenden Rohstoffen basieren. Sie folgen oft den Strategien des technischen Materialkreislaufs, wenn man bedenkt, dass biobasierte Produkte auch neugestaltet, wiederverwendet und recycelt werden können.

Mit den von uns verwendeten natürlichen Rohmaterialien und den eingesetzten recycelten Rohmaterialien tragen wir aktiv zur Kreislaufwirtschaft bei. Den Anteil nicht erneuerbarer Rohmaterialien und erstmals eingesetzter Rohstoffe wollen wir konsequent reduzieren. Ebenfalls von Bedeutung sind homogene Produkte (zum Beispiel unsere homogenen Bodenbeläge, unsere Plastikmodulbänder und unsere homogenen Bänder), da sich diese einfacher recyceln lassen.

Darüber hinaus hat Flooring Systems im Rahmen des «back to the floor»-Recycling-Programms in verschiedenen Ländern bereits Prozesse zur Rücknahme von Produkten am Ende ihres Lebenszyklus etabliert. Im Jahr 2023 nahmen wir so 250 Tonnen Material zurück. Nach Möglichkeit trennen und verwenden wir die zurückgenommenen Materialien wieder. «going round, moving forward» ist der Leitsatz des Nachhaltigkeitsprinzips von Flooring Systems. Damit verbunden ist die Entschlossenheit, unsere Aktivitäten noch stärker auf eine Kreislaufwirtschaft auszurichten.

**GOING  
ROUND**  
MOVING FORWARD

## Wesentliche Umweltrisiken

Die wesentlichsten Umweltrisiken entstehen bei der Produktion unserer Rohstoffe, deutlich geringer in der Verarbeitung der Rohmaterialien bei der Herstellung unserer Produkte und dann nochmals in bedeutendem Mass am Ende des Lebenszyklus unserer Produkte.

Wie in diesem Bericht ausführlich dargelegt, reduzieren wir die damit verbundenen Risiken durch viele Initiativen entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

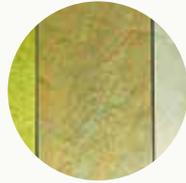
## Ambitionen

Unsere Ambitionen im Bereich der Nachhaltigkeit betreffen Verbesserungen in allen relevanten Bereichen unseres Unternehmens: in der vorgelagerten Wertschöpfungskette, während der Nutzung sowie am Ende des Lebenszyklus unserer Produkte. Wir stellen uns in allen Themenbereichen den sich stetig verändernden Herausforderungen.



## Ziele

Wir verpflichten uns, unsere Anstrengungen, mit denen wir bereits beachtliche Erfolge erzielt haben, in beiden Geschäftsbereichen mit der gewohnten Konsequenz weiterzuführen. Wir haben uns folgende Ziele gesetzt:



### Unseren Track Record in der Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen konsequent weiterführen

Wir haben in den letzten 20 Jahren unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2) pro Quadratmeter produziertem Bodenbelag um 53% reduziert.



### Die Rücknahme von Produkten am Ende ihres Lebenszyklus deutlich erhöhen

In verschiedenen Ländern haben wir bereits Prozesse zur Rücknahme von Produkten am Ende ihres Lebenszyklus etabliert.



### Unseren Beitrag für eine Gesellschaft mit Netto-Null-Treibhausgas-Emissionen leisten

Diesem Ziel möchten wir durch eigene Anstrengungen nahekommen und bestmöglich auf den Zukauf von Kompensationszertifikaten verzichten.



### Ein Förderer der Kreislaufwirtschaft sein

Den Anteil von nicht erneuerbarer und nicht rezyklierter Rohmaterialien wollen wir konsequent reduzieren.



### Den Anteil von rezyklierten Materialien weiter erhöhen

Der durchschnittliche Anteil an natürlichen, rezyklierten oder reichhaltig vorhandenen Materialien in unseren Bodenbelägen beträgt bereits 50%.

# SOZIALES

Als global tätiges Unternehmen bilden die soziale Verantwortung sowie das moralisch und rechtlich einwandfreie Handeln ein unabdingbares Grundverständnis für Forbo. Unsere Unternehmenskultur mit dem Verhaltenskodex und den Forbo-Werten, unser Engagement für unsere Mitarbeitenden und die Gemeinschaft bilden wichtige Bestandteile dieses Aspekts der Nachhaltigkeit.

## Mitarbeitende

Unsere Mitarbeitenden sind die wichtigsten Botschafter von Forbo. Sie vertreten Forbo im täglichen Kontakt mit Kunden und vielen anderen Akteuren. Deshalb ist es wichtig, auf allen Stufen der Organisation zu verstehen, wofür das Unternehmen steht, was es erreichen will und wie Mitarbeitende in ihrem jeweiligen Arbeitsgebiet dazu beitragen können. Entsprechend kommunizieren wir sowohl global wie auch lokal regelmässig mittels unterschiedlicher Formate, Präsentationen und Meetings. Gemeinsam mit unseren Mitarbeitenden schaffen wir ein Arbeitsumfeld, das motiviert, Perspektiven eröffnet und die Mitarbeitenden gemäss ihren Fähigkeiten und Interessen fördert und fordert.

## Unternehmenskultur

Die Unternehmenskultur von Forbo basiert auf unseren strategischen Grundsätzen, unserem Verhaltenskodex sowie unseren Unternehmenswerten. Sie steht für unser Verständnis dessen, was uns erfolgreich macht und wie wir zusammenarbeiten. Sie fördert eine unternehmensweite, erfolgsorientierte Ideen- und Lösungskultur, die auf gemeinsamen Werten aufbaut und überprüfbar zum Erfolg führt. Die Marke Forbo steht für unsere Werte, unseren Anspruch sowie unsere Leistung und schafft Identifikation bei allen Stake-

holdern. Die Qualität, die Langlebigkeit und die Leistungsfähigkeit unserer nachhaltigen Produkte und Dienstleistungen entsprechen der Qualität und der Dauerhaftigkeit der Beziehungen mit unseren Mitarbeitenden und Geschäftspartnern.

### Unser Verhaltenskodex

Forbo will ein Vorbild für ethisch einwandfreies, umweltfreundliches und sozialverträgliches Wirtschaften sein. Der Verhaltenskodex füllt dieses Ziel mit konkreten Inhalten und bietet eine massgebende und verbindliche Orientierungshilfe. Er enthält unsere wichtigsten Geschäftsprinzipien und Werte. Er ist von zentraler Bedeutung dafür, wie wir unseren Ruf schützen und weiterentwickeln. Er baut auf den Prinzipien der Integrität, der Transparenz und der Fairness auf und beschreibt die Art und Weise unseres Handelns. Er zeigt unseren Willen, in jeder Situation ethisch und integer zu handeln und die Rechte des Einzelnen zu respektieren. Dies erwarten wir von jedem Mitarbeitenden und auch von unseren Geschäftspartnern. Hohe Standards in unseren Geschäftsbeziehungen sind das Fundament für anhaltenden Erfolg.

Um diesen Geschäftsgrundsätzen und Werten vollständig gerecht zu werden, bietet Forbo über eine Integrity Line die Möglichkeit an, Sachverhalte, die dieser Haltung nicht entsprechen, dem Corporate Compliance Officer von Forbo zu melden.

### Unternehmenswerte

Forbo pflegt eine High-Performance-Kultur, die den hohen Ansprüchen unserer Kunden und Geschäftspartner wie auch unseren eigenen Erwartungen gerecht wird. Wir fördern deshalb entsprechende Fähigkeiten und Kompetenzen auf allen Organisations-

ebenen. Zur Identifikation einer starken und übergreifenden Wertekultur sowie zur Förderung eines Gemeinschaftsgefühls über das gesamte Unternehmen haben wir unter dem «Forbo Way to Win» drei Kernwerte/Leitlinien definiert:



#### Caring

Sich und andere fordern und fördern

Verantwortung übernehmen und Wertvolles bewirken

Als Vorbild den gemeinsamen Erfolg prägen

#### Inspiring

Ideen entwickeln und Chancen wahrnehmen

Erkennen, worauf es ankommt

Begeisterung wecken und überzeugen

#### Daring

Mutig und entschlossen handeln

Mit Leidenschaft und Kraft zu Spitzenleistungen

Mit Konsequenz und Ausdauer zum Ziel

Diese Werte bilden für die Mitarbeitenden ein Referenzsystem, das als Entscheidungshilfe sowie der Haltungs- und Handlungsorientierung dient und Vertrauen sowie gegenseitige Wertschätzung schafft. Sie bewirken ein Gemeinschaftsgefühl, das die Loyalität fördert, zur Übernahme von Verantwortung und so zu einer längerfristigen Zusammenarbeit beiträgt. Unsere Mitarbeitenden sind überzeugende Botschafter unseres Unternehmens und der Marke Forbo.

Unsere Werte sind in Feedback- und Jahresgesprächen integriert und nebst Einführungsschulungen auch massgeblich in Mitarbeiterschulungen und Management-Trainings enthalten.

## Attraktiver Arbeitgeber

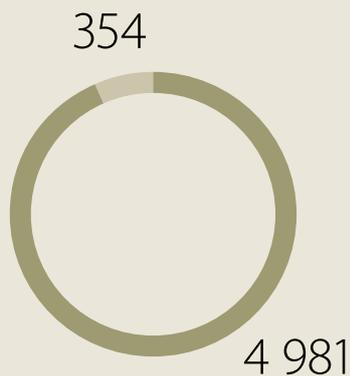
Mitarbeitende mit spezifischem Know-how, guter Ausbildung, Motivation und Engagement sind entscheidend für unseren Erfolg. Physisches und psychisches Wohlergehen am Arbeitsplatz sind dafür eine elementare Voraussetzung. Alle Mitarbeitenden sollen sich in ihrer Vielfalt und Diversität gleichermaßen geschätzt und gefördert fühlen sowie ohne jegliche Diskriminierung ihr Potenzial im Unternehmen entfalten können. Forbo bietet lokale und internationale Entwicklungsmöglichkeiten an, wo Handwerk, Engineering, Design und Vertrieb gemeinsame Nenner finden, ermöglicht hybride und Teilzeit-Arbeitsmodelle, investiert in zahlreiche Aus- und Weiterbildungsangebote und fördert gesundheitliche Aspekte in der Arbeitswelt.

Forbo arbeitet in vielen Ländern eng mit lokalen Universitäten zusammen: bei Flooring Systems vielfach mit angehenden Designern und Architekten, bei Movement Systems entsprechend mit Absolventen von technischen oder chemischen Fakultäten oder

applikationsspezifischen Lehrgängen. Die Ausbildung junger, motivierter Schulabsolventen und Schulabsolventinnen liegt Forbo am Herzen. Auch bei der Gewinnung und Förderung von Auszubildenden gilt, dass Lehrberufe allen Geschlechtern offenstehen und an sie die gleichen Anforderungen gestellt werden. Auszubildenden bieten wir die Grundlagen für eine berufliche Laufbahn für meist kaufmännische, gewerbliche oder technische Ausrichtungen. Eine wichtige Aufgabe besteht auch darin, das langjährig erworbene Know-how und die gesammelten Erfahrungen der älteren Generation an die jüngere Generation weiterzugeben.

Potenzielle Mitarbeitende werden vorwiegend über die vielfältigen digitalen Kanäle angesprochen. Uns ist es wichtig, eine gesunde Balance aus langjährigen, sehr erfahrenen, geschätzten und motivierten Mitarbeitenden sowie neuen Mitarbeitenden zu halten, die mit neuen Ideen inspirieren, bestehende Abläufe und Prozesse kritisch hinterfragen und so zur Weiterentwicklung unseres Unternehmens beitragen.

### Arbeitsverhältnisse



- Anzahl Vollzeitangestellte
- Anzahl Teilzeitangestellte

## Kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Mitarbeitenden

Nachhaltiges Wachstum ist eng verknüpft mit sehr gut ausgebildeten Mitarbeitenden und der Nutzung der Potenziale. Ein kooperativer Führungsstil, eine zielgerichtete Entwicklung und individuelle funktionale Weiterbildungsprogramme sowie Management- und Leadership-Programme fördern Engagement und unterstützen die Weiterentwicklung des Unternehmens.

Wir fördern deshalb entsprechende Fähigkeiten und Kompetenzen auf allen Organisationsebenen und unterstützen dies intern durch Schulungen und Weiterbildungsaktivitäten. Wir tun dies auf unterschiedliche Art und Weise, mittels E-Learning, interner und externer Webinare sowie persönliche Präsenzveranstaltungen. So werden in den Geschäftsbereichen verschiedenste Themen bezüglich Produkten und Anwendungen, Nachhaltigkeit, Verkauf und Marketing, Finanzen, Operations, Software-Anwendungsprogrammen, Projektmanagement, Inhalten und Umsetzung der Strategie sowie Forbo-Werten intern geschult. Kontinuierliche, intensive Trainings im Bereich der Arbeitssicherheit beinhalten Massnahmen zu den

Themen Unfallprävention, Risikobewusstsein und Gesundheitsschutz.

Übergeordnet über die gesamte Gruppe werden regelmässig Inhalte des Verhaltenskodex, des Wettbewerbsrechts, der Bekämpfung von Korruption, zum respektvollen Umgang miteinander sowie unterschiedliche Themen bezüglich IT-Sicherheit und Datenschutz geschult. Ein Modul zum respektvollen Umgang miteinander adressiert und sensibilisiert für Themen wie Diskriminierung, Mobbing und sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz.

Parallel zu diesen vielseitigen Aktivitäten unterstützen und koordinieren wir regelmässige Feedback- und Entwicklungsgespräche, sodass die persönliche und berufliche Entwicklung der Mitarbeitenden über alle Tätigkeitsfelder, Funktionen und Altersstufen aktiv gefördert wird.

Auf Gruppenstufe bietet Forbo ein internes Management-Training-Programm in Zusammenarbeit mit der Universität St. Gallen, anderen externen Partnern und internen Fachspezialisten an. Dieses praxisorientierte Weiterbildungsprogramm für verschiedene Management Levels sowie für Personen in Schlüsselpositionen besteht aus unterschiedlichen Schulungswochen, die Module aus den Bereichen Leadership, Management, Vertrieb und Marketing sowie Operations enthalten. Sie decken strategische Umsetzungs- und Führungsthemen ab in Kombination mit entsprechenden Tools zur Unterstützung bei Herausforderungen in der Kommunikation sowie in der Zusammenarbeit in internationalen, kulturell unterschiedlichen globalen Teams.

Darüber hinaus bieten wir auf die individuellen Bedürfnisse zugeschnittene, externe Weiterbildungskurse für ausgewählte Mitarbeitende an.

Im Jahr 2023 haben wir insgesamt Drittkosten von CHF 1,5 Mio für die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeitenden investiert.



## Intern besetzte Stellen auf Senior Management Stufe

Anzahl



### Vielseitige Perspektiven für Fach- und Führungskräfte

Forbo bietet nicht nur Nachwuchskräften vielfältige Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten. Wir setzen uns zum Ziel, einen überwiegenden Anteil an Positionen mit Spezial- und Fachwissen sowie Führungspositionen intern nachzubeseetzen. Basis dafür sind gut etablierte Nachfolgeplanungsprozesse, die wir nicht nur auf Managementstufe kontinuierlich weiterentwickeln. Die Weiterentwicklung von Produktions- und Fabrikationsmitarbeitenden für vielseitige Einsatzgebiete und entsprechendes Know-how ist für uns als produzierendes Unternehmen essenziell.

Auf Management-Stufe werden mögliche Entwicklungsschritte und -richtungen basierend auf unseren Feedback- und Jahresgesprächen besprochen und selektiv entsprechendes Involvement in internationale, strategische oder grössere lokale Projekte mit spezifischen Aufgaben ermöglicht. Dies unterstützt Mitarbeitende darin, innerhalb des Unternehmens einen fachspezifischen oder einen eher managementorientierten Karrierepfad zu beschreiten, und fördert gleichzeitig auch den interkulturellen Austausch sowie das Verständnis für globale Aspekte.

### Gesundheit und Arbeitssicherheit mit hohem Stellenwert

Forbo hat hohe Gesundheits- und Arbeitssicherheitsstandards etabliert, um unseren Mitarbeitenden ein sicheres Arbeitsumfeld zu bieten. Die Gesundheit und die Sicherheit unserer Mitarbeitenden am Arbeitsplatz bilden den Schwerpunkt verschiedener lokaler Schulungsprogramme mit dem Ziel, die Zahl der Unfälle zu verringern oder diese ganz zu vermeiden. Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sind sowohl eine wichtige Führungsaufgabe und Vorbildfunktion wie auch kontinuierliche Teamarbeit, um ein nachhaltiges Bewusstsein dafür zu schaffen. Deshalb sind wir darauf bedacht, dass alle Mitarbeitenden ihr Wissen und ihre Erfahrung einbringen können, um verantwortungsvoll und präventiv mitzuwirken. Der kontinuierliche Austausch zu Best Practice und Unfallanalysen tragen zur Weiterentwicklung der Sicherheitsstandards und zur gezielten Erhöhung der Sicherheitsniveaus bei.

Forbo tauscht sich regelmässig mit Behörden, Berufsgenossenschaften und Gewerkschaften aus. Zusammen mit lokalen Betriebsräten werden in unseren Gesellschaften Vereinbarungen getroffen, die üblicherweise Themen wie persönliche Schutzausrüstung, Verhaltensweisen und verbindliche Arbeitsabläufe, Meldeabläufe, regelmässige Inspektionen sowie Aus- und Weiterbildung beinhalten.

## LTIFR

Anzahl der Arbeitsunfälle mit Ausfalltagen multipliziert mit 1 000 000, dividiert durch die Gesamtzahl der geleisteten Arbeitsstunden. Gleitender 12-Monate-Durchschnitt.

**24,9**

LTIFR



## Unfallbedingte Ausfalltage

Ausfall länger als ein Arbeitstag

**1 292**

Anzahl unfallbedingter Ausfalltage

Die Entwicklung dieser Themen wird regelmässig in Management-Meetings der Geschäftsbereichsleitungen präsentiert, analysiert und es werden entsprechende Massnahmen abgeleitet und umgesetzt. Zusätzlich werden auf Ebene Konzernleitung Ergebnisse und Tendenzen diskutiert sowie weiterführende Aktivitäten beschlossen.

Forbo ist es ein Anliegen, das körperliche, mentale und soziale Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden zu schützen, zu bewahren und zu stärken. Dies erreichen wir durch Massnahmen und Aktivitäten in Bereichen wie Arbeitsschutz, Arbeitshygiene, ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes sowie in gesundheitlichen Themen wie Bewegung, Sport und Ernährung zur Förderung des Wohlbefindens.

Im Berichtsjahr fand eine Vielzahl von Aktivitäten statt, die die Verbesserung der Gesundheit der Mitarbeitenden oder die Verminderung von gesundheitsgefährdenden Faktoren zum Ziel hatten. Es finden regelmässige Optimierungen statt im Rahmen der Modernisierung der Arbeitsprozesse und Anlagen, zur Reduktion der Lärmemissionen sowie durch den Einsatz von Robotern und Hebehilfen. Auch Fragen rund um die Ergonomie am Arbeitsplatz und zur Fitness werden erörtert und diesbezügliche Aktivitäten, wie auch der Zugang zu kostenlosen medizinischen Check-ups gefördert.



## Vielfalt, Inklusion und Gleichbehandlung als Teil der sozialen Verantwortung

Diversität am Arbeitsplatz umfasst bei Forbo eine Vielfalt an Personen von unterschiedlicher Herkunft und Persönlichkeit. Gegenseitiger Respekt ist in unserem internationalen und multikulturellen Umfeld selbstverständlich. Zudem sorgen verschiedene Erfahrungen, Ausbildungen, Fähigkeiten und Überzeugungen für Vielfalt am Arbeitsplatz. Wir möchten kontinuierlich ein diverses und integratives Arbeitsumfeld bieten, das durch eine wertschätzende Zusammenarbeit von motivierten Mitarbeitenden geprägt ist.

Unsere Produkte werden mittels komplexer technischer Produktion und körperlich herausfordernder Fabrikation hergestellt und verarbeitet. Eine gelebte Diversität und Flexibilität bei Teamkonstellationen und Arbeitsmodellen stärken auch die Attraktivität unseres Unternehmens durch eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Mitarbeitende und Fachkräfte. Forbo gewährleistet die gerechte Behandlung sämtlicher Mitarbeitenden und strebt nach den höchsten international anerkannten Standards bezüglich Fairness, Ehrlichkeit und Integrität.

Als zukunftsorientiertes Unternehmen nutzt Forbo die Diversität der Bevölkerung als Ressource und setzt diese bewusst ein. So haben alle Mitarbeitenden die gleichen Chancen und fühlen sich willkommen, sich einzubringen und aktiv mitzuwirken.

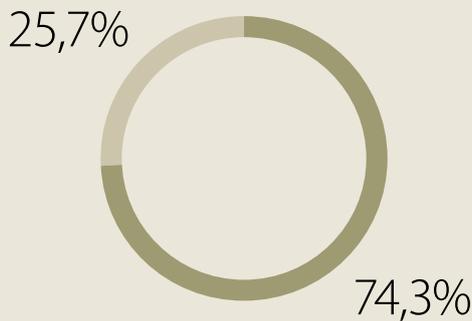
Uns ist es auch wichtig, dass gleichwertige Arbeit mit gleichem Lohn vergütet wird. Die Kriterien für Gehälter setzen sich zusammen aus persönlichen Elementen wie Ausbildung, Diplome, Sprachkenntnisse, relevante Berufserfahrung, sowie aus arbeitgeberspezifischen Elementen wie Anforderungsprofil, Grösse der Verantwortung und spezifisches Fach-Know-how.

Bei Forbo sind Mitarbeiterinnen meist in den Bereichen Finanzen, Administration, Human Resources, Marketing sowie Fabrikation, Supply Chain oder Einkauf tätig. Bei Flooring Systems sind häufig auch Positionen im Bereich Design und Verkauf mit weiblichem Personal besetzt.

Die professionelle Schulung von Auszubildenden ist uns wichtig. Besonders an grösseren Standorten mit vielseitigen und anspruchsvollen Arbeitsbereichen verfügen wir über motivierte Teams mit entsprechender Berufserfahrung, qualifizierten Ausbildern sowie geeigneten Arbeitsplätzen. Wir vermitteln mit ansprechenden Lehrmethoden entsprechende Kompetenzen für eine professionelle, selbständige und eigenverantwortliche Ausübung der Tätigkeiten. Wir bieten auch Studenten technischer und wirtschaftswissenschaftlicher Fachrichtungen die Möglichkeit, ein Praktikum bei uns zu absolvieren.

Forbo engagiert sich für die Inklusion von Personen mit Beeinträchtigung und arbeitet in verschiedenen Ländern mit entsprechenden Unternehmen und Institutionen zusammen, um deren Integration in die Arbeits- und Unternehmenswelt zu fördern. Dadurch nehmen wir unsere soziale Verantwortung auf vielfältige Weise wahr.

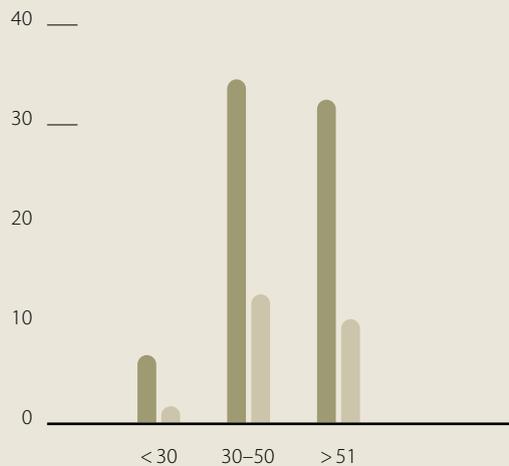
## Frauen- und Männeranteil



● Männer  
● Frauen

## Altersstruktur

in Prozent



● Männer  
● Frauen

## Auszubildende und Trainees

Anzahl

50



## Personen mit Beeinträchtigung

Anzahl

84



## Respektvoller Umgang

Gegenseitiger Respekt ist in unserem multikulturellen Umfeld selbstverständlich.

Forbo toleriert weder Diskriminierung noch Mobbing und ist bestrebt, seinen Mitarbeitenden jederzeit ein sicheres Arbeitsumfeld frei von jeglicher Form von Gewalt einschliesslich Drohungen, Drohgebärden, Einschüchterungen, Angriffen und ähnlicher Verhaltensweisen zu bieten.

## Meldung von Missständen

Wir ermutigen unsere Mitarbeitenden, Vorkommnisse anzusprechen, die gegen geltendes Recht, ethische Standards oder gegen den Verhaltenskodex verstoßen. Indem sie Bedenken ansprechen, tragen sie zu ihrem eigenen Schutz, dem ihrer Kolleginnen und Kollegen und zum Schutz der Rechte und Interessen von Forbo bei.

Bei Vorkommnissen können die Mitarbeitenden das persönliche Gespräch mit dem Vorgesetzten suchen. Alternativ steht ihnen die Forbo Integrity Line in der jeweiligen Landessprache zur Verfügung. Über diese können Mitarbeitende, nach Wunsch auch anonym, auf allfällige Missstände aufmerksam machen.

## Menschenrechte

Wir übernehmen im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte. Die Achtung und die Durchsetzung der Menschenrechte können nur erfolgreich sein, wenn alle beteiligten Stakeholder ihren Beitrag leisten. Deshalb haben wir uns verpflichtet, angemessene Massnahmen zu ergreifen, um Menschenrechtsverletzungen im Zusammenhang mit unserer Geschäftstätigkeit zu verhindern.

Sollten wir unseren eigenen Ansprüchen ausnahmsweise nicht gerecht werden, haben betroffene Mitarbeitende sowie Dritte die Möglichkeit, Verstösse zu melden. Begründete Bedenken im Zusammenhang mit Menschenrechtsverletzungen innerhalb des Konzerns oder in der Lieferkette können unter anderem über die Forbo Integrity Line gemeldet werden, die auf der Website der Forbo-Gruppe zur Verfügung steht. Sie erlaubt die anonyme Abgabe von Meldungen. Darüber hinaus ist die breit kommunizierte E-Mail-Adresse [compliance@forbo.com](mailto:compliance@forbo.com) speziell für die Entgegennahme von Meldungen vorgesehen.

## Zwangsarbeit, Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen

Unser Verhaltenskodex stellt ausdrücklich klar, dass Forbo jede Form von Zwangs- oder Pflichtarbeit ablehnt. Wir respektieren ausserdem die Vereinigungsfreiheit und das Recht unserer Mitarbeitenden auf Kollektivverhandlungen. Sie sind für einen sozialen Dialog auf Augenhöhe unerlässlich. Durch interne Audits stellen wir die Einhaltung unserer globalen Arbeits- und Sozialstandards sicher. Auch von unseren Geschäftspartnern erwarten wir ein faires und ethisches Mitarbeitermanagement.



## Bekämpfung von Kinderarbeit

Kinderarbeit ist schädlich für die körperliche und soziale Entwicklung von Kindern und beeinträchtigt ihre Schulbildung. Forbo respektiert die Rechte der Kinder und hat Prozesse zur Bekämpfung von Kinderarbeit implementiert. Im Rahmen dieser Prozesse werden auch Due-Diligence-Prüfungen durchgeführt und, wenn nötig, Abhilfemassnahmen getroffen. Der Verhaltenskodex normiert die wichtigsten Geschäftsprinzipien und Werte der Forbo-Gruppe. Er betont, dass Forbo auf jede Form von Kinderarbeit verzichtet. Auch von seinen Geschäftspartnern verlangt Forbo unter Einbezug der gesamten Lieferkette die Einhaltung unserer oder gleichwertiger Standards.

## Verantwortungsvolle Beschaffung

### Unser Engagement

Für Forbo bedeutet eine verantwortungsvolle Beschaffung nicht nur, die gesetzlichen Rahmenbedingungen einzuhalten, sondern gemeinsam Standards zu setzen und Herausforderungen innerhalb der Lieferkette zu meistern. Wir sind überzeugt, dass wir mit der Umsetzung der Grundsätze zur verantwortungsvollen Beschaffung nicht nur positive Aspekte für die Gesellschaft und die Umwelt bewirken, sondern auch wesentlich zur Widerstandsfähigkeit und Verlässlichkeit unserer eigenen Lieferkette beitragen.

Ein faires und ethisches Lieferantenmanagement ist die Basis der Zusammenarbeit mit unseren Zulieferern. Unsere Lieferantenanforderungen sind dabei Bestandteil unserer Verträge. Sie umfassen unter anderem die Themen Qualität, Umweltauswirkungen, Anti-Korruption, Menschenrechte, Gesundheit und Sicherheit, soziale Verantwortung und finanzielle Risiken.

Wir erwarten von unseren Partnern in der Lieferkette, von deren Vorlieferanten, Subunternehmern und Dienstleistern, dass sie die in ihrem Land geltenden sozialen Mindeststandards einhalten und zudem eine valide Nachhaltigkeitsstrategie haben. Denn nur gemeinsam können wir das Ziel einer vollständig nachhaltigen Lieferkette erreichen. Die Einhaltung dieser Grundsätze wird durch regelmässige Risikobewertungen und, falls erforderlich, durch Vor-Ort-Lieferantenaudits überprüft.

## Bericht über Kinderarbeit in der Lieferkette gemäss Artikel 964j OR

Forbo ist nach Artikel 964j OR verpflichtet, jährlich über die Einhaltung der Sorgfaltspflichten in der Lieferkette in Bezug auf Kinderarbeit zu berichten. Die Prüfung der Lieferkette beinhaltet zunächst die Kategorisierung der Länder, in denen Forbo tätig ist, unter Bezugnahme auf den UNICEF Children's Rights in the Workplace Index, der für jedes Land eine Bewertung des Risikos von Kinderarbeit festlegt. Die Kategorien des Index sind «basic», «enhanced» und «heightened». Forbo ist mitunter auch in Ländern tätig, deren «due diligence response» von der UNICEF nicht als «basic» eingestuft wird. Für diese Länder werden in einer granulareren Herangehensweise bei allen Lieferanten in einem risikobasierten Ansatz weitere Prüfungen vorgenommen. Dabei bewerten unsere Einkäufer für jede Beschaffungskategorie das mit der jeweiligen Lieferkette verbundene Risiko von Kinderarbeit. Diese Prüfungen haben ergeben, dass kein begründeter Verdacht auf den Einsatz von Kinderarbeit besteht. Forbo ist damit gemäss Artikel 5 Absatz 2 der Verordnung über Sorgfaltspflichten, und Transparenz bezüglich Mineralien und Metallen aus Konfliktgebieten und Kinderarbeit (VSoTr) von den Sorgfalts- und Berichterstattungspflichten befreit. Diese Einschätzung wird laufend überprüft.

Um das Risiko von Kinderarbeit in unserer Lieferkette auch in Zukunft gering zu halten, haben wir Präventionsmassnahmen ergriffen. Das Thema Kinderarbeit wurde im Rahmen der Lieferkettenpolitik in die aktuelle Lieferanten- und Beschaffungsrichtlinie der Geschäftsbereiche sowie in die Verträge und Vereinbarungen mit Lieferanten integriert. Die Regelungen basieren auf den ILO-Übereinkommen Nr. 138 über das Mindestalter und Nr. 182 über die schlimmsten Formen der Kinderarbeit, auf dem ILO-IOE Child Labour Guidance Tool for Business und den OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen beziehungsweise den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Wenn wir es aufgrund der Risikobewertung für angebracht halten, verlangen wir zudem Selbstauskünfte sowie Zertifizierungen von unseren Lieferanten und führen Vor-Ort-Lieferantenaudits durch. Die Ergebnisse und die Wirksamkeit dieser Massnahmen werden regelmässig analysiert, um Verbesserungspotenziale zu erkennen.

## Bericht über Konfliktmineralien gemäss Artikel 964j OR

Forbo überschreitet die in Anlage 1 VSoTr genannten Mengen von Mineralien und Metallen nicht und ist somit von den Sorgfalts- und Meldepflichten in Bezug auf Konfliktmineralien und -metalle befreit. Die Evaluation fand unter Einbezug aller Konzerngesellschaften statt und wird laufend überprüft.

## Verhinderung von Korruption

### Unser Engagement

Korruption verzerrt den Wettbewerb, führt zu höheren Kosten, zerstört das Vertrauen der Kundschaft und von Lieferanten und gefährdet letztendlich Arbeitsplätze. Aus diesen Gründen lehnt Forbo im Sinne einer Nulltoleranz jede Beeinträchtigung oder Verfälschung des Wettbewerbs durch Korruption ab.

### Konzepte und Prozesse

In unserem Verhaltenskodex setzen wir im Kapitel «Integrität: Keine Toleranz gegenüber jeder Art von Korruption» die Grundlagen für unsere Bestrebungen im Bereich der Bekämpfung von Korruption. Forbo untersagt das Anbieten, Überreichen oder Annehmen von Bestechungsgeschenken jeglicher Art. Dies schliesst unlautere Provisionszahlungen oder andere Formen von Zuwendungen an Kunden, Agenten, Lieferanten, Amtspersonen oder Geschäftspartner mit ein. Geschenke, die Forbo-Mitarbeitende erhalten, sind der vorgesetzten Person zur Kenntnis zu bringen. Spenden an politische Parteien, politische Organisationen oder Inhaber politischer Ämter sind bei Forbo ausnahmslos untersagt.

Die sorgfältige Prüfung von Geschäftspartnern ist Teil des Standardprozesses, der neben Desktop-Analysen auch die Konsultation globaler Datenbanken, die Risikoanalyse unter Einbezug von Quellen wie dem Corruption Perception Index von Transparency International sowie Selbstdeklarationen der Geschäftspartner umfasst.

Forbo ist überdies bestrebt, die Anwendbarkeit des Verhaltenskodex oder eines äquivalenten Verhaltenskodex des Geschäftspartners stets vertraglich abzusichern.

Im Rahmen der unter der Führung des Corporate Compliance Officers regelmässig durchgeführten internen Compliance Reviews werden die Einhaltung und die Wirksamkeit dieser Prozesse stichprobenweise überprüft.

### Risikomanagement

Forbo ist sowohl in geografischer wie auch in industriespezifischer Sicht in Märkten tätig, in denen Korruptionsrisiken bestehen. Entsprechend ernst nehmen wir unsere Verantwortung zur Vermeidung von Korruption überall, wo wir tätig sind.

Das Compliance Management System von Forbo im Bereich Korruptionsbekämpfung umfasst regelmässige Online-Schulungen zum Thema Korruptionsbekämpfung im Spezifischen und jährliche Online-Schulungen zum Thema Verhaltenskodex im Allgemeinen. Spezifisch geschult werden sämtliche Mitarbeitenden in für Korruption anfälligen Bereichen.

## Soziales Engagement

### Engagement für die Gemeinschaft

Seit nahezu 100 Jahren engagiert sich Forbo als Arbeitgeber für attraktive Arbeitsplätze und generiert dank seines profitablen Wachstums kontinuierlich Mehrwert für regionale Wirtschaftsräume, Lieferanten und Geschäftspartner. Dabei übernimmt Forbo soziale Verantwortung im umfassenden Sinn.

Forbo legt besonderen Wert auf fundierte Aus- und Weiterbildung sowie Chancengleichheit für alle Mitarbeitenden. Wir beschäftigen Auszubildende in unterschiedlichen anspruchsvollen Berufen mit dem Ziel, alle relevanten Kompetenzen zu vermitteln, die für die fachgerechte und eigenverantwortliche Ausübung des gewählten Berufs erforderlich sind.

Mit unseren nachhaltigen Produkten und der teilweisen Verwendung von grüner Energie schonen wir Ressourcen.

Durch die Zusammenarbeit mit externen Einrichtungen vergeben wir einfache Arbeiten an Werkstätten für benachteiligte Menschen und fördern so auch zusätzlich externe inklusive Arbeitsplätze.

Forbo ist bestrebt, einen positiven Beitrag zum Wohlergehen der Gesellschaft und der lokalen Gemeinwesen, in denen wir tätig sind, zu leisten. Forbo ist sich seiner gesellschaftlichen Verantwortung bewusst und nimmt diese ernst. Der Austausch und die Zusammenarbeit mit lokalen Behörden, Institutionen, Interessengemeinschaften und Bildungseinrichtungen, insbesondere im Umfeld von grösseren produzierenden Gesellschaften, basieren auf proaktivem Austausch. So entsteht eine vertrauensvolle Zusammenarbeit in kreativen, sozialen und Nachhaltigkeitsthemen.

## Soziales Engagement/ Wohltätigkeit

Forbo engagiert sich für das Gemeinwohl, indem wir sowohl auf Gruppenstufe wie auch auf lokaler Ebene individuelle Beiträge leisten zur Unterstützung von sozialen und ökologischen Projekten.

Mit Produktspenden und der Unterstützung im Rahmen von Installationen von Bodenbelägen schaffen wir für bedürftige Institutionen einen Mehrwert für deren Engagement.

Soziales Engagement erfolgt im Rahmen von längerfristigen Partnerschaften mit sozialen Institutionen und Programmen mit Partnern. Auf globaler Stufe fließen selektiv gezielte Geldbeträge an soziale und gemeinnützige Institutionen oder an Hilfswerke zur Linderung einer akuten Not oder lokaler Katastrophenfälle. Lokale Gesellschaften und Mitarbeitende weltweit leisten gemeinnützige Arbeit und unterstützen auch mit Teamevents soziale und gesundheitsfördernde Projekte.

## Ambitionen

Unsere Ambition bezüglich sozialer Verantwortung ist es, ein Vorbild für ethisch einwandfreies, umweltfreundliches und sozialverträgliches Handeln zu sein. Dies erreichen wir, indem wir unsere Mitarbeitenden fördern und fordern, ein wertschätzendes, sicheres und fortschrittliches Arbeitsumfeld bieten und Innovation sowie ein hohes Dienstleistungsverständnis für unsere Stakeholder fördern. Indem wir global individuelle Beiträge zur Unterstützung sozialer und ökologischer Projekte leisten, setzen wir uns aktiv für das Gemeinwohl ein.



# GOVERNANCE

Der separate Corporate Governance Bericht ab Seite 81 dieses Geschäftsberichts setzt sich ausführlich mit dem Thema Governance auseinander.







# 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 19 zu finden. Die Darstellung der operativen Konzernstruktur befindet sich in Form eines Organigramms auf Seite 43. 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 162 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 2023 waren im Aktienbuch der Forbo Holding AG 4 286 Aktionäre eingetragen, 41 (0,9%) weniger als im Vorjahr. Per 31. Dezember 2023 waren der Forbo Holding AG die nachstehend aufgeführten bedeutenden Aktionäre mit einem Anteil von mehr als 3% bekannt:

	31.12.2023 in Prozent
Michael Pieper <sup>1)</sup>	27,88
Forbo Holding AG <sup>2)</sup>	5,23
This E. Schneider	3,06
UBS Fund Management (Switzerland) AG	3 – 5
Credit Suisse Funds AG	3 – 5
J. Safra Sarasin Investmentfonds AG	3 – 5

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

<sup>2)</sup> Die Forbo Holding AG hält ihre Beteiligung direkt und indirekt über die Forbo Management SA.

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:

Am 3. März 2023 meldete die Swisscanto Fondsleitung AG die Unterschreitung der 3%-Schwelle.

Am 27. Juni 2023 meldete This E. Schneider die Überschreitung des Grenzwerts von 3% und dass er 44 898 Aktien halte, was einem Stimmrechtsanteil von 3,02% entspricht.

Am 27. Juni 2023 meldete die Forbo Holding AG die Überschreitung des Grenzwerts von 5% und dass sie direkt und indirekt über die Forbo Management SA, Baar, 83 030 eigene Aktien halte, was einem Stimmrechtsanteil von 5,59% entspricht.

Am 7. Dezember 2023 meldete die J. Safra Sarasin Investmentfonds AG die Überschreitung der 3%-Schwelle und dass sie 44 627 Aktien halte, was einem Anteil von 3,01% entspricht.

Die vollständigen Offenlegungsmeldungen sowie alle weiteren publizierten Offenlegungsmeldungen können auf der Veröffentlichungsplattform der Offenlegungsstelle der SIX Swiss Exchange ([www.ser-ag.com](http://www.ser-ag.com) → Grundlagen → Meldungen Marktteilnehmer → Bedeutende Aktionäre) eingesehen werden.

#### **Kreuzbeteiligungen**

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

## Kapitalstruktur

#### **Aktienkapital**

Die Forbo Holding AG hatte am 31. Dezember 2023 ein voll einbezahltes Aktienkapital von CHF 148 500, das aufgeteilt war in 1 485 000 börsenkotierte Namenaktien zu nominal CHF 0,10. Davon waren:

- 72,4% auf 4 263 stimmberechtigte Aktionäre eingetragen
- 22,5% im Dispobestand von Banken beziehungsweise der SIX SIS AG
- 5,1% 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 48 und 49. Weitere Angaben zu den mit den Aktien verbundenen Mitwirkungsrechten befinden sich auf den Seiten 94 und 95 dieses Geschäftsberichts.

Mit Beschluss der Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 30. März 2023 wurde der Verwaltungsrat 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 2023 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 148 500 um CHF 16 645 beziehungsweise 11,21% auf CHF 165 145 erhöht. Die entsprechende Kapitalerhöhung geschieht gemäss Statuten durch die Ausübung von Options- und Wandelrechten, die in Verbindung mit Anleiensobligationen 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

Im Jahr 2023 wurde das Kapital der Forbo Holding AG nicht verändert.

Die ordentliche Generalversammlung der Forbo Holding AG hat am 1. April 2022 und gestützt auf den Prüfungsbericht eines zugelassenen Revisionsexperten beschlossen, das ordentliche Aktienkapital der Gesellschaft von CHF 165 000 um CHF 16 500 auf CHF 148 500 durch Vernichtung von 165 000 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 148 500 wurde am 21. Juni 2022 im Handelsregister des Kantons Zug eingetragen.

Im Jahr 2021 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 Aktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen werden. Über diese Limite hinaus werden Nominees nur eingetragen, sofern Name, Adresse und Aktienbestand derjenigen Personen bekannt gegeben 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 langfristigen Beteiligungsplan für die Konzernleitung, unter dem anwartschaftliche Bezugsrechte ausstehend sind, befinden sich auf den Seiten 109 bis 114 sowie auf den Seiten 152, 153 und 161 dieses Geschäftsberichts.

## Verwaltungsrat

### Mitglieder des Verwaltungsrats

Stichtag für die nachfolgenden Ausführungen ist der 31. Dezember 2023.

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

Mit Ausnahme von This E. Schneider, der bis zur Generalversammlung vom 30. März 2023 als exekutiver Verwaltungsratspräsident amtierte, hatte keiner der nachstehend aufgelisteten Verwaltungsräte operative Führungsaufgaben für die Forbo Holding AG oder deren Konzerngesellschaften inne. Abgesehen von This E. Schneider – der von Ende November 2022 bis Anfang März 2023 interimistisch zusätzlich die Funktion des Chief Executive Officer und Vorsitzenden der Konzernleitung der Forbo-Gruppe übernahm und der in Geschäftsleitungen ausgewählter Konzerngesellschaften Einsitz nimmt – gehörte in den drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren kein Mitglied des Verwaltungsrats der Konzernleitung der Forbo Holding AG und 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 Verwaltungsratspräsidenten sind auf Seite 91 des Geschäftsberichts aufgeführt.

### This E. Schneider, 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 börsenkotierte 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. Aufgrund des CEO-Wechsels übernahm This E. Schneider von Ende November 2022 bis Anfang März 2023 ad interim zusätzlich die CEO-Funktion der Forbo-Gruppe. Seit der Generalversammlung 2023 ist er nicht mehr exekutiv tätig.

## Unabhängige<sup>1)</sup> Mitglieder des Verwaltungsrats

### 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 1986 bei der Artemis Group (ehemals Franke Group) tätig und seit 1989 deren Eigentümer sowie Konzernleitungsvorsitzender. Er ist seit 1986 Mitglied im Verwaltungsrat der Franke Holding AG sowie diverser Artemis- und Franke-Tochtergesellschaften weltweit. Zudem ist er Mitglied des Verwaltungsrats der Arbonia AG in Arbon, der Autoneum Holding AG in Winterthur, der Bergos AG in Zürich, der Reppisch-Werke AG in Dietikon sowie Mitglied des Aufsichtsrats der Duravit AG in Hornberg (D). Seine erstmalige Wahl in den Verwaltungsrat der Forbo Holding AG erfolgte im Jahr 2000.

<sup>1)</sup>Unabhängig gemäss «Swiss code of best practice for corporate governance»

**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 Konsulent bei der Anwaltskanzlei Wenger&Vieli AG in Zürich mit den Schwerpunkten Banken- und Gesellschaftsrecht sowie Nachlassplanung. Peter Altorfer ist Verwaltungsrat mehrerer Unternehmen, so der Schweizerischen Cement-Industrie-Aktiengesellschaft in Rapperswil-Jona, der Privatbank Bellerive AG in Zürich, der Nomura Bank (Schweiz) AG in Zürich, der H. Kracht's Erben AG in Zürich sowie weiterer nicht kotierter Investment- und Immobiliengesellschaften und gemeinnütziger Stiftungen in der Schweiz. Er ist seit März 2005 Mitglied des Verwaltungsrats der Forbo Holding AG.

Dr. Peter Altorfer wird sich nach langjähriger Verwaltungsratszugehörigkeit an der kommenden ordentlichen Generalversammlung vom 5. April 2024 nicht mehr für die Wiederwahl zur Verfügung stellen.

**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 (LSE) einen Master of Law (LL.M.). Von 2006 bis 2011 führte sie als Verwaltungsrätin die Geschäfte der Färbli Immobilien AG (später Rietpark Immobilien AG) in Zürich. Danach setzte sie bis 2014 verschiedene Projekte für die P.A. Media AG und die Swisscontent AG in Zürich um (unter anderem M&A). Von 2013 bis 2016 war sie Mitglied des Verwaltungsrats der TX Group AG (vormals Tamedia AG), wo sie von 2017 bis 2023 Vorsitzende des Pools der Mehrheitsaktionäre war. Seit April 2023 ist sie erneut Mitglied des Verwaltungsrats der TX Group AG und des Vergütungsausschusses und auch des Medienunternehmens 20 Minuten. Weiter ist sie Mitglied des Verwaltungsrats der Swisscontent AG und der Awina AG in Zürich sowie weiterer Stiftungsräte und Komitees. Seit April 2014 ist sie Mitglied des Verwaltungsrats der Forbo Holding AG.

**Dr. Eveline Saupper**

Dr. Eveline Saupper wurde 1958 geboren und ist Schweizer Staatsbürgerin. Sie absolvierte ein Rechtsstudium an der Universität St. Gallen und promovierte zum Dr. iur. Sie besitzt das Zürcher Anwaltspatent und ist diplomierte Steuerexpertin. Ihre Arbeitstätigkeit startete sie 1983 bei Peat Markwick Mitchell (heute KPMG) in Zürich als Steuerberaterin. Von 1985 bis 2017 arbeitete sie als Rechtsanwältin und Steuerexpertin bei der Homburger AG in Zürich, rund zwanzig Jahre davon als Partnerin und zuletzt für gut zwei Jahre als Of Counsel. 1990 war sie in Chicago als Rechtsanwältin bei Baker & McKenzie tätig. Seit 2017 führt sie eine eigene Anwaltspraxis. Dr. Eveline Saupper ist Verwaltungsrätin mehrerer Unternehmen, so der Clariant AG in Muttenz, der Georg Fischer AG in Schaffhausen, der Stäubli Holding AG in Pfäffikon sowie der Tourismus Savognin Bivio Albula AG. Zusätzlich hat sie Stiftungsratsmandate inne. Sie ist seit April 2022 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 seit 2015 auch Mitglied des Verwaltungsrats der Treuhand- und Revisionsgesellschaft der T+R AG, Gümliigen/Bern. Von 2008 bis 2021 war er Mitglied der Geschäftsleitung und leitete den Geschäftsbereich Wirtschaftsprüfung dieser Gesellschaft. 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 2023

	Erstmals gewählt an GV	AFC	HRNC	RC	SSC
<b>Präsident</b>					
THIS E. SCHNEIDER	2004				V
Nichtexekutivmitglied					
<b>Vizepräsidenten</b>					
MICHAEL PIEPER	2000		M	M	
Unabhängiges <sup>1)</sup> Nichtexekutivmitglied					
DR. PETER ALTORFER	2005	M	V	V	
Unabhängiges <sup>1)</sup> Nichtexekutivmitglied					
<b>Mitglieder</b>					
CLAUDIA CONINX-KACZYNSKI	2014		M	M	
Unabhängiges <sup>1)</sup> Nichtexekutivmitglied					
DR. EVELINE SAUPPER	2022	M			M
Unabhängiges <sup>1)</sup> Nichtexekutivmitglied					
VINCENT STUDER	2009	V			
Unabhängiges <sup>1)</sup> Nichtexekutivmitglied					
<b>Sekretärin des Verwaltungsrats</b>					
NICOLE GRAF					
Nichtmitglied					

- GV: Generalversammlung  
 AFC: Audit- und Finanzausschuss  
 HRNC: Personal- und Nominationsausschuss  
 RC: Vergütungsausschuss  
 SSC: Strategie- und Nachhaltigkeitsausschuss  
 V: Vorsitz  
 M: Mitglied  
<sup>1)</sup>: Unabhängig im Sinne der Definition des «Swiss code of best practice for corporate governance»

### Veränderungen im Verwaltungsrat

Jens Fankhänel übernahm per Anfang März 2023 die Funktion als Chief Executive Officer und Vorsitzender der Konzernleitung der Forbo-Gruppe und stellte sich entsprechend an der Generalversammlung vom 30. März 2023 nicht mehr zur Wiederwahl in den Verwaltungsrat.

### **Statutarische Regelungen in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Artikel 626 Absatz 2 Ziffer 1 OR**

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 in 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 den gesetzlichen Bestimmungen 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 scheidet Mitglieder, die den 70. Geburtstag 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 Seite 87 aufgeführt.

Entscheide werden grundsätzlich vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Der Verwaltungsrat hat aus seiner Mitte vier ständige Ausschüsse zur Behandlung klar abgegrenzter Themenbereiche von übergeordneter Bedeutung eingerichtet (Audit- und Finanzausschuss [AFC], Personal- und Nominationsausschuss [HRNC], Strategie- und Nachhaltigkeitsausschuss [SSC] sowie Vergütungsausschuss [RC]). Diese vier Ausschüsse haben hauptsächlich eine beratende und überprüfende Funktion. Die Mitglieder des AFC, des SSC 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 Verwaltungsratspräsident 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 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 Präsident den Verwaltungsrat und die Forbo-Gruppe gegenüber der Öffentlichkeit, den Behörden und den Aktionären. Die Aufgaben des Verwaltungsratspräsidenten werden nachfolgend auf den Seiten 90 und 91 unter dem Kapitel «Kompetenzregelung» dargestellt.

Aufgabe der Vizepräsidenten ist die Vertretung des 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 Präsidenten, sooft es die Geschäfte erfordern, jedoch mindestens viermal jährlich. Die Einberufung erfolgt unter Bekanntgabe der zu behandelnden Traktanden mindestens fünf Werktagen vor dem Sitzungstag oder in dringenden Fällen mit verkürzter Frist. Im Jahr 2023 versammelte sich der Verwaltungsrat zu acht Präsenzsitzungen sowie zu einer Telefonkonferenz. Die Präsenzsitzungen dauerten jeweils einen ganzen Tag und die Telefonkonferenz rund eine Stunde. Jedes Verwaltungsratsmitglied hat an sämtlichen Sitzungen teilgenommen.

Der Vorsitzende kann Mitglieder der Konzernleitung und andere leitende Angestellte zu einzelnen Traktanden einladen. Im Geschäftsjahr 2023 nahmen Mitglieder der Konzernleitung und andere leitende Angestellte an den physisch abgehaltenen Sitzungen des Verwaltungsrats zu den sie betreffenden Traktanden teil. Anlässlich der im Rahmen der Telefonkonferenz abgehaltenen Verwaltungsratsitzung nahmen weder Mitglieder der Konzernleitung noch andere leitende Angestellte teil. Eine Teilnahme von externen Beratern an Sitzungen des Verwaltungsrats, des AFC, des RC, des SSC und des HRNC erfolgt ausnahmsweise im Rahmen der Behandlung einzelner Traktanden. Im Geschäftsjahr 2023 nahmen keine externen Berater an den Sitzungen des Verwaltungsrats teil. Teilnahmen von externen Beratern an Sitzungen des AFC, des SSC, des HRNC und des RC sind in den jeweiligen Kapiteln «AFC», «SSC», «HRNC» und «RC» auf den Seiten 89, 90 sowie 102 bis 104 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 2023 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 85 und 86 in diesem Geschäftsbericht zu finden.

### Strategie- und Nachhaltigkeitsausschuss

Der SSC berät und unterstützt den Verwaltungsrat in grundsätzlichen Fragen der Unternehmensstrategie und der strategischen Weiterentwicklung des Unternehmens. Er begleitet, unterstützt und überprüft die Vorbereitung des Managements betreffend Erwerb und Veräusserung von Unternehmen und Beteiligungen zur Beschlussfassung im Verwaltungsrat, und er unterstützt den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Überwachungsaufgaben bezüglich der Strategieumsetzung. Der SSC befasst sich ebenso mit Themen in den Bereichen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung. Er begleitet und unterstützt das Management bei den Analysen der relevanten Nachhaltigkeitsthemen, bei der Risikoeinschätzung, bei der Entwicklung der Nachhaltigkeitspläne sowie bei einer angemessenen Berichterstattung, und er überprüft regelmässig die Fortschritte.

Der SSC versammelt sich mindestens zweimal im Jahr. Im Geschäftsjahr 2023 wurden zwei eintägige Sitzungen abgehalten. Sämtliche Mitglieder des SSC waren bei beiden Sitzungen anwesend. Die Mitglieder der Konzernleitung und andere leitende Angestellte nahmen an der eintägigen Sitzung zu den sie betreffenden Traktanden teil. Weder die externen Revisoren noch die interne Revision waren an den Sitzungen des SSC anwesend. Externe Berater nahmen im Berichtsjahr ebenfalls an keiner Sitzung des SSC teil.

Der SSC 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 85 und 86 in diesem Geschäftsbericht zu finden.

### Personal- und Nominationsausschuss

Hierzu verweisen wir auf die Ausführungen im Vergütungsbericht auf den Seiten 102 und 103.

### Vergütungsausschuss

Hierzu verweisen wir auf die Ausführungen im Vergütungsbericht auf den Seiten 103 und 104.

### 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 und 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
- Einreichung eines Gesuchs um Nachlassstundung und Benachrichtigung des Gerichts 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 SSC, 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 Verwaltungsratspräsidenten:

- Führen des Verwaltungsrats
- Vorbereitung und Überwachung der Ausführung der Beschlüsse des Verwaltungsrats
- Vertretung und Positionierung der Gruppe gegenüber der Öffentlichkeit
- Vorbereitung und Vorlage von strategisch, personell und finanziell bedeutenden Geschäften zur Beratung und Entscheidung im Verwaltungsrat
- Regelmässiger Austausch mit dem CEO und der Konzernleitung in Ausübung einer beratenden und überwachenden Funktion
- Führung des Internal Audit sowie des Compliance Committee

Aufgaben des Chief Executive Officer:

- Operative Leitung der Gruppe
- Führung der Konzernleitung
- Entwicklung und operative Umsetzung der Strategien
- Entwicklung und Realisierung der Mehrjahresplanung sowie der Budgets
- Unterstützung des Verwaltungsratspräsidenten bei der Vorbereitung von strategisch, personell und finanziell bedeutenden Geschäften

Der CEO berichtet dem 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 Verwaltungsratspräsidenten zugewiesen sind und die nicht der Zustimmung des Verwaltungsrats bedürfen, werden an den 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 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, des SSC und des RC erstatten an den Sitzungen des Verwaltungsrats Bericht über die Tätigkeit der Ausschüsse und geben die Meinungen und Empfehlungen des AFC, des SSC 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, SSC und RC. Die Berichterstattung der Konzernleitung an den AFC erfolgt durch den CFO in Absprache mit dem CEO, diejenige an den HRNC, den SSC und den RC durch den CEO.

Der Verwaltungsrat wird auch ausserhalb der Sitzungen regelmässig über das Geschehen und die Herausforderungen des Konzerns und die allgemeine Geschäftsentwicklung der Geschäftsbereiche informiert. Zusätzlich stehen der 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 Verwaltungsratspräsidenten umgehend.

Die Konzernleitung tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, in der Regel monatlich. Im Geschäftsjahr 2023 wurden zehn Sitzungen abgehalten, die in der Regel einen halben Tag dauerten. Im Geschäftsjahr 2023 traf sich die Konzernleitung überdies zu einem zweitägigen Strategie-Workshop.

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, SSC, HRNC und zum RC verwiesen (Seiten 89 und 90 respektive 102 bis 104).

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 im Jahr 2023 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 einer sorgfältigen Nachüberprüfung durch den Verwaltungsrat 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 die Abweichungen werden 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 Verwaltungsratspräsidenten administrativ unterstellt, funktional unabhängig und berichtet direkt an den 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 2023 wurden anlässlich von sieben Internal Audits insgesamt sieben 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 (inklusive Datenschutz). Schliesslich wurden zusätzliche Risiken und Kontrollen im Zusammenhang mit den geprüften Geschäftsprozessen analysiert. Bei der Durchführung der

Internal Audits konnte Forbo Flooring Systems mit vier Gesellschaften und Forbo Movement Systems mit drei Gesellschaften 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 es wurde sichergestellt, dass Abweichungen identifiziert und entsprechende korrektive Massnahmen implementiert wurden.

### **Risikomanagement**

Die kontinuierliche und systematische Evaluierung gegenwärtiger und künftiger Risiken schliesst immer auch die Erkennung und die 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.

Der Verwaltungsrat stellt sicher, dass er die Risiken des Unternehmens kennt und geeignete Massnahmen zur Absicherung derselben umgesetzt werden. Er lässt jährlich eine gruppenweite Risikobeurteilung durchführen. 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.

Forbo verfügt im Versicherungsbereich über risikogerechte und branchenübliche Deckungen und hat insbesondere operationelle Risiken wie Sachschäden, Betriebsunterbrechungen und Haftpflichtrisiken sachgerecht abgesichert. Im Rahmen periodischer Risk Engineering Audits durch externe Fachkräfte werden schwergewichtsmässig die Risiken in den Bereichen Sachschäden und Betriebsunterbrechungen 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.

Für weitere Details zur Risikobeurteilung wird auf die diesbezüglichen Ausführungen auf den Seiten 156 bis 160 (Erläuterung 23 «Risikobeurteilung und finanzielles Risikomanagement») im Abschnitt «Finanzbericht» des Geschäftsberichts verwiesen.

### **Compliance**

Forbo unterhält unter der Leitung des Corporate Compliance Officers ein im Einklang mit international anerkannten Standards entwickeltes Compliance Management System. Der Corporate Compliance Officer ist unabhängig, er berichtet in seiner Funktion direkt an den Verwaltungsratspräsidenten der Forbo-Gruppe, und er ist Teil des aus dem Verwaltungsratspräsidenten und dem CEO der Forbo-Gruppe bestehenden Compliance Committee.

Aufgabe von Corporate Compliance ist es, eine Kultur des ethischen Verhaltens in der gesamten Forbo-Gruppe zu sichern und zu stärken. Im Rahmen des Compliance Management Systems koordiniert der Corporate Compliance Officer verschiedene Compliance-Initiativen, und er unterstützt die Organisation dabei, die internen und externen Regeln und Vorschriften einzuhalten. Er ist unter anderem verantwortlich für die regelmässige Überprüfung des Compliance Management Systems im Hinblick auf Effektivität und Konformität mit international anerkannten Standards, entsprechender Verbesserungsvorschläge an das Compliance Committee, für die Entwicklung, den Erlass und die Verbesserung spezifischer Compliance-Standards und -Richtlinien im Einklang mit dem Forbo-Verhaltenskodex sowie der Compliance-Strategie von Forbo, der Betreuung der Forbo Integrity Line und der Bewertung von Compliance-Risiken im Rahmen des Risikomanagementprozesses der Forbo-Gruppe.

In Abstimmung mit dem Compliance Committee berichtet der Corporate Compliance Officer in regelmässigen Abständen an den Audit- und Finanzausschuss des Verwaltungsrats. Darüber hinaus nimmt er an den Konzernleitungssitzungen, an denen Compliance-Themen traktandiert sind, hinsichtlich dieses Traktandums teil.

## 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 41 in diesem Geschäftsbericht aufgeführt.

### **Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Artikel 626 Absatz 2 Ziffer 1 OR**

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 in 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.

### **Veränderungen in der Konzernleitung**

Jens Fankhänel übernahm per Anfang März 2023 die Funktion als Chief Executive Officer und Vorsitzender der Konzernleitung der Forbo-Gruppe und löste This E. Schneider ab, der diese Aufgabe zusätzlich seit Ende November 2022 ad interim wahrnahm.

### **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 101 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 altOR 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 → 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 → 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 → 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 2023 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. Regula Tobler übernahm per 1. April 2022 die Funktion der verantwortlichen leitenden Revisorin. Die Amtsdauer der leitenden Revisorin 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 betragen im Berichtsjahr CHF 0,8 Mio.

### **Zusätzliche Honorare**

Die Summe der zusätzlichen Beraterhonorare, die die Revisionsgesellschaft in Rechnung gestellt hat, betrug für das Jahr 2023 CHF 0,1 Mio. Es handelte sich dabei um Beratung im Zusammenhang mit der gesetzlichen Berichterstattung.

### **Informationsinstrumente der externen Revisionsstelle**

Die externe Revisionsstelle erstellt bei Bedarf zuhanden des Verwaltungsratspräsidenten, des CEO und des CFO jährlich einen Bericht (einen sogenannten Management Letter) über ihre Arbeit und die Erkenntnisse aus 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 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 in Bezug auf die Wahl der externen Revisionsstelle.

## Handelssperzeiten

Forbo hat im Zusammenhang mit der Publikation der Jahres- respektive Halbjahresberichte generelle Handelssperzeiten definiert. Die generellen Handelssperzeiten treten jeweils am ersten des auf die Berichtsperiode folgenden Tages in Kraft und gelten bis 23:59 Uhr MEZ am Tag der Publikation der Jahres- respektive Halbjahresberichte. Die generelle Handelssperzeit erfasst sämtliche Wertschriften von Forbo, und sie gilt unabhängig davon, ob die davon betroffenen Personen im Besitz von Insiderinformationen im Sinne von Artikel 2 FinfraG sind oder nicht. Der generellen Handelssperzeit unterworfen sind sämtliche Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung der Forbo Holding AG, alle Mitarbeitenden am Hauptsitz der Forbo-Gruppe in Baar, Schweiz, die Mitglieder der Management Boards der beiden Geschäftsbereiche und deren Assistentinnen und Assistenten und alle Mitarbeitenden mit Einblick in die Finanzzahlen eines Geschäftsbereichs sowie sämtliche ihnen nahestehenden Personen. Das Securities Trading Compliance Committee, bestehend aus dem CFO, dem Head Corporate Treasury sowie dem Head Corporate Legal Services, überprüft den Adressatenkreis der generellen Handelssperzeiten jeweils halbjährlich und passt diesen gegebenenfalls entsprechend an. Das Securities Trading Compliance Committee informiert die von der generellen Handelssperzeit betroffenen Personen jeweils vorab via E-Mail. Im Berichtsjahr erfolgten im Zusammenhang mit den generellen Handelssperzeiten keine Ausnahmen von den vorstehenden Regeln.

Zusätzlich zu den generellen Handelssperzeiten können jederzeit spezielle Handelssperzeiten verhängt werden, deren Dauer, Umfang, Adressaten und allfällige Ausnahmen einzelfallweise definiert werden.

Eine Transaktion in Forbo-Wertschriften ist während einer Handelssperzeit ausnahmsweise zulässig, nämlich dann, wenn diese auf einem Plan beruht, der ausserhalb der Handelssperzeit gefasst wurde, die wesentlichen Modalitäten der Transaktion (Anzahl, Preis, Transaktionsdatum) im Voraus festgelegt wurden und die Transaktion von der betroffenen Person während der Handelssperzeit nicht beeinflusst werden kann. Sämtliche Ausnahmen sind vom Securities Trading Compliance Committee zu genehmigen, wobei eine Genehmigung ausschliesslich ausserhalb der Handelssperzeit zu erfolgen hat.

## 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 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, Bilanzmedien- und Analystenkonferenzen anlässlich der Publikation des Jahres- respektive des Halbjahresberichts 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 11 in diesem Geschäftsbericht. Weitere Informationen zur Aktie befinden sich auf den Seiten 48 und 49 in diesem Geschäftsbericht.

Publikationen können per E-Mail oder telefonisch bestellt werden:

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

Telefon +41 58 787 25 25

Die Kontaktadresse für Investor Relations lautet:

Forbo Management SA

Urs Christen, Head Investor Relations

Lindenstrasse 8

Postfach 1339

CH-6341 Baar

Telefon +41 58 787 25 25

Die Kontaktadresse für Medienauskünfte lautet:

Forbo Management 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 den am 1. Januar 2023 in Kraft getretenen SIX-Leitfaden zur Corporate Governance Richtlinie – der die bis anhin geltenden Vorschriften der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) ersetzt – und damit einhergehend die Bestimmungen des Schweizerischen 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 vom 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 109 bis 111 verwiesen. An der Generalversammlung vom 6. April 2017 wurde eine entsprechende Statutenänderung diesbezüglich mit grosser Mehrheit genehmigt.

Die Aktionäre werden anlässlich der Generalversammlung 2024 einzeln über folgende vier Vergütungen abstimmen:

- Maximale Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat für das Jahr 2025
- Maximale fixe Vergütung an die Konzernleitung für das Jahr 2025
- Kurzfristige variable Vergütung an die Konzernleitung für das Jahr 2023 (Bonus/Short-Term Incentive)
- Maximaler Gesamtbetrag der langfristigen Beteiligung an die Konzernleitung für das Jahr 2024 (Long-Term Incentive Plan 2024–2026)

An der Generalversammlung vom 30. März 2023 wurde die Gesamtentschädigung im Rahmen einer Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2022 im Traktandum 5.1 mit grosser Mehrheit genehmigt. Auch an der Generalversammlung 2024 wird die Generalversammlung dazu eingeladen, über den gesamten Vergütungsbericht 2023 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 Verwaltungsratspräsidenten und des CEO betreffend die Besetzung und die Arbeitsverhältnisse der Konzernleitung. Er genehmigt auch die Annahme von Mandaten bei nicht der Forbo-Gruppe angehörenden Gesellschaften durch Mitglieder der Konzernleitung.

Der Personal- und Nominationsausschuss versammelt sich, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch zweimal jährlich. Im Geschäftsjahr 2023 hielt der HRNC vier Präsenzsitzungen 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 30. März 2023 hat Dr. Peter Altorfer (Vorsitz), Claudia Coninx-Kaczynski und Michael Pieper für das Geschäftsjahr 2023 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 85 und 86 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 an den Vergütungsausschuss einzelne weitere Aufgaben und Befugnisse delegieren. Mit beratender Stimme werden regelmässig der Verwaltungsratspräsident und teilweise auch der CEO beigezogen. Traktanden und Angelegenheiten, die die Funktion oder Person des 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 2023 hielt der Vergütungsausschuss drei Präsenzsitzungen 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 30. März 2023 hat Dr. Peter Altorfer (Vorsitz), Claudia Coninx-Kaczynski und Michael Pieper in den Vergütungsausschuss für das Geschäftsjahr 2023 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 in 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 85 und 86 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 Februarsitzung dem Verwaltungsrat zur Annahme unterbreitet. Die Höhe der kurzfristigen variablen Vergütung (Bonus/Short-Term Incentive) sowie die Ausgestaltung und die Zielsetzungen der langfristigen Beteiligung (Long-Term Incentive) der Konzernleitung werden vom Vergütungsausschuss einmal jährlich jeweils im November für das Folgejahr ausgearbeitet.

An den Sitzungen des Vergütungsausschusses wird mit beratender Stimme regelmässig der Verwaltungsratspräsident und teilweise auch der CEO beigezogen. Traktanden und Angelegenheiten, die die Funktion oder Person des Verwaltungsratspräsidenten oder des CEO direkt betreffen, werden ohne deren Anwesenheit beraten. Die übrigen Mitglieder der Konzernleitung haben für diese Sitzungen weder ein Teilnahme- 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 2023

Im Geschäftsjahr 2023 gab es für die Konzernleitung keine wichtigen Änderungen im Vergütungssystem. Für den Verwaltungsrat wurde die Vergütungsstruktur des Verwaltungsratspräsidenten angepasst. Um ihn noch stärker in das unternehmerische Risiko einzubinden, wird er ausschliesslich in Aktien der Forbo Holding AG entschädigt, womit der bisherige Baranteil der Basisvergütung vollständig entfällt. Die Zuteilungen erfolgen jeweils zum Marktwert (bisher zum Steuerwert). Die zugeteilten Aktien unterliegen jeweils einer Sperrfrist von 3 Jahren.

## 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 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 109 und 110 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 184% 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 anwartschaftlicher Bezugsrechte 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 (Vesting-Periode); 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 bis und mit Abschluss des Long-Term Incentive Plans 2022–2024 einer Sperrfrist von drei Jahren unterliegen. Ab dem Long-Term Incentive Plan 2023–2025 werden die PSUs nach der dreijährigen Leistungsperiode in Aktien gewandelt, die einer Sperrfrist von einem Jahr unterliegen. Dies hat der Vergütungsausschuss im November 2022 festgelegt.

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 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, börsenkotierte Unternehmen, die in gleichen Geschäftsfeldern wie Forbo tätig sind. Beim Verwaltungsratspräsidenten wird berücksichtigt, dass die Vergütung zum überwiegenden Teil (ab dem Berichtsjahr ausschliesslich) 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, HRNC sowie im SSC (Strategie- und Nachhaltigkeitsausschuss) 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 ausgegebener 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).

### Präsident des Verwaltungsrats

Die Vergütung an den Präsidenten des Verwaltungsrats ist separat offengelegt und in der Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats enthalten. Bis zur Generalversammlung vom 30. März 2023 wurde das Amt des Präsidenten des Verwaltungsrats als exekutiver Präsident ausgeführt. Bis Anfang März 2023 hatte er zusätzlich ad interim die Funktion des CEO übernommen. Seit April 2023 nimmt der Präsident des Verwaltungsrats keine exekutive Funktion mehr wahr. Um ihn noch stärker in das unternehmerische Risiko einzubinden, wird er seit dem Berichtsjahr ausschliesslich in Aktien entschädigt, womit der Baranteil der Basisvergütung vollständig entfällt. Die zugeteilten Aktien unterliegen einer Sperrfrist von jeweils 3 Jahren.

Mit diesem Aktienpaket sind sämtliche Entschädigungen wie kurzfristige und langfristige variable Vergütungselemente 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.

Der für die Berechnung der Anzahl Aktien zugrunde liegende Preis ist der gewichtete Durchschnittspreis der ersten zehn Börsentage im Kalenderjahr der Aktien der Forbo Holding AG. Im Jahr 2023 betrug dieser Marktwert CHF 1 150,20 (Vorjahr: CHF 1 876,00). Das Aktienpaket entspricht im Berichtsjahr einer jährlichen Entschädigung zum Marktwert von CHF 3 401 141 (2 957 Aktien); Vorjahr: 2 264 336 (1 207 Aktien). Im Berichtsjahr betrug die Barvergütung CHF 0 (Vorjahr: CHF 918 983).

Die Gesamtentschädigung für den Präsidenten des Verwaltungsrats für das Berichtsjahr betrug CHF 3 538 614 (Vorjahr: CHF 3 621 910). Darin enthalten und in der Spalte «Andere Vergütungen» ausgewiesen sind Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen (im Vorjahr zusätzlich noch Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse), Privatanteil Geschäftsauto, Beiträge für Unfall- und Krankenversicherung sowie Standortspesen.

### Ausgerichtete Vergütungen

Für die an den Verwaltungsrat im Berichtsjahr ausgerichteten Vergütungen sowie die Details der Bewertung der Aktien wird auf die Seiten 112 bis 114 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 wird die Budgeterreicherung 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 detaillierten Aufschluss über den zeitlichen Ablauf und über den Zusammenhang zwischen den Unternehmenszielen 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 die 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 (30%–40% der variablen Vergütung) sowie EBIT der Gruppe und/oder eines Geschäftsbereichs (50%–60% 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 beinhalten einen Anteil an Nachhaltigkeitsthemen.

Die Zielvorgaben der kurzfristigen variablen Vergütung entsprechen einer Zielerreichung von 100%. Der maximale Zielerreichungsgrad kann 145% 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 127% der fixen Vergütung betragen. Wird der Zielwert überschritten, kann die variable Vergütung bis zu maximal 184% 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)**

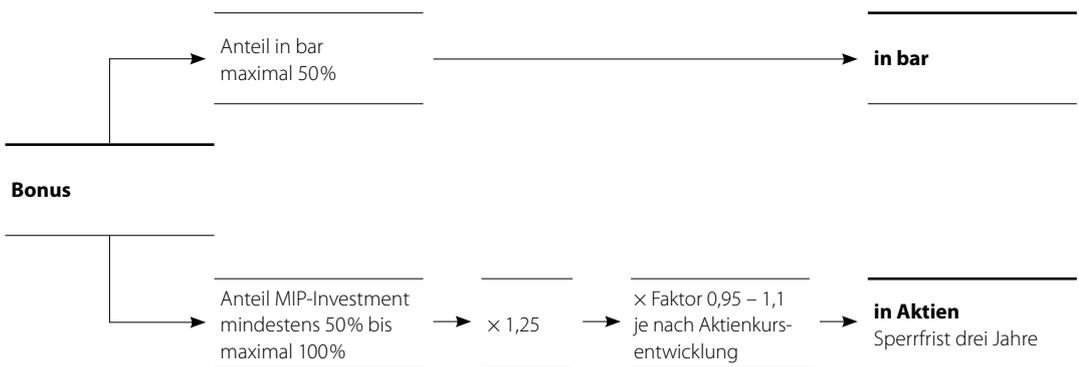
Die Bonuszahlung aus dem Bonus/Short-Term Incentive ist mit dem im Jahr 2006 eingeführten und im Jahr 2012 revidierten Management Investment Plan (MIP) verbunden. Demnach fließen zwingend mindestens 50% der jährlichen kurzfristigen variablen Vergütung der Konzernleitungsmitglieder in den MIP. Dieser 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 multipliziert, der sich nach der Entwicklung des Aktienkurses richtet. 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 vom 1. Januar 2017 um einen langfristigen Beteiligungsplan (Long-Term Incentive) ergänzt und von der Generalversammlung am 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 anwartschaftlicher Bezugsrechte 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 46% und 92% betragen kann. Die PSUs unterliegen einer dreijährigen Leistungsperiode (Vesting-Periode); 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 bis und mit Abschluss des Long-Term Incentive Plans 2022 – 2024 einer Sperrfrist von drei Jahren. Ab dem Long-Term Incentive Plan 2023 – 2025 unterliegen sie einer Sperrfrist von einem Jahr. Sie können in dieser Zeit weder veräussert noch verpfändet werden. Sobald ein Planteilnehmer in gekündigtem Verhältnis steht, unabhängig davon, ob ein Planteilnehmer den Arbeitsvertrag 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 Zielerreichung ist jeweils klar messbar. Es gibt keine diskretionäre Entscheidungskomponente.

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 bis und mit Abschluss des Long-Term Incentive Plans 2022–2024 nach drei Jahren übertragen. Ab dem Long-Term Incentive Plan 2023–2025 werden die entsprechenden Aktien nach einem Jahr 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 112 bis 114 dieses Vergütungsberichts verwiesen. Ebenso finden Sie auf diesen Seiten die Anzahl zugesprochener anwartschaftlicher Bezugsrechte 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 ausgezahlt.

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 918 325 (Vorjahr: CHF 918 633). Diese besteht aus der Basisvergütung in bar (60% vom Honorar) von CHF 494 195 (Vorjahr: CHF 465 327) sowie der Basisvergütung in Aktien (40% vom Honorar) von CHF 355 287 (Vorjahr: CHF 380 746), was 272 Aktien (Vorjahr: 261 Aktien) zum Marktwert von je CHF 1 306,20 (Vorjahr: CHF 1 458,80) 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 Verwaltungsratspräsidenten ist im Detail auf Seite 106 dieses Vergütungsberichts erläutert.

### Vergütung an die Konzernleitung

Die Gesamtentschädigung an die Mitglieder der Konzernleitung betrug im Berichtsjahr CHF 3 991 264 (Vorjahr: CHF 2 964 710), unter Vorbehalt der Genehmigung des variablen Teils durch die Generalversammlung 2024. Diese enthält eine fixe Basisvergütung von CHF 2 116 614 (Vorjahr: CHF 1 526 623), eine kurzfristige variable Bonusvergütung (Short-Term Incentive) von CHF 364 636 (Vorjahr: CHF 657 970), eine langfristige Beteiligung (Long-Term Incentive) von CHF 911 153 (Vorjahr: 360 460) 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 85 914 (Vorjahr: CHF 80 762). Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet. Der in Aktien ausgerichtete Anteil der variablen Vergütung (Short-Term Incentive) im Rahmen des MIP (drei Jahre Sperrfrist) betrug CHF 100 614 (Vorjahr: CHF 498 714), unter Vorbehalt der Genehmigung durch die Generalversammlung 2024. Dieser Aktienanteil ist von einem fixen Vergütungsbetrag abgeleitet.

Für die drei aktuellen Long-Term Incentive Pläne wurden insgesamt 1 213 anwartschaftliche Bezugsrechte in Form von Performance Share Units zugesprochen.

Plan	Zuteilung Bezugsrechte	Leistungs- periode	Vesting- Datum (PSUs)	Entsperrung Aktien	Anzahl zuteilte PSUs	Wert PSUs in CHF (Zuteilung)
2021 – 2023	April 2021	2021 – 2023	April 2024	April 2027	222	343 921
2022 – 2024	April 2022	2022 – 2024	April 2025	April 2028	198	360 460
2023 – 2025	April 2023	2023 – 2025	April 2026	April 2029	793	911 153

## Offenlegung der Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung

<b>Vergütungen</b>										
Für das Geschäftsjahr 2023 <sup>1)</sup>										
(geprüft)										
Name und Funktion	Basisvergütung						Variable Vergütungen		Andere Vergütungen <sup>4)</sup>	Total
	Bar			Aktien			Bonus/Short-Term Incentive <sup>2)</sup>		Long-Term Incentive <sup>3)</sup>	
	CHF	Anzahl	CHF	CHF	Anzahl	CHF	Zuteilung Performance Share Units		CHF	CHF
						Anzahl	CHF			
This E. Schneider, Präsident <sup>5)</sup>	0	2 957	3 401 141						137 473	3 538 614
Michael Pieper, Vizepräsident	86 874	53	69 229						12 927	169 030
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident	130 424	68	88 822						17 106	236 352
Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied	74 551	46	60 085						14 096	148 732
Jens Fankhänel, Mitglied <sup>6)</sup>	31 250	0	0						3 524	34 774
Dr. Eveline Saupper, Mitglied	81 415	50	65 310						12 318	159 043
Vincent Studer, Mitglied	89 681	55	71 841						8 872	170 394
<b>Verwaltungsrat total<sup>7)</sup></b>	<b>494 195</b>	<b>3 229</b>	<b>3 756 428</b>						<b>206 316</b>	<b>4 456 939</b>
<b>Konzernleitung<sup>8)9)10)</sup> total</b>	<b>2 030 700</b>	<b>82</b>	<b>85 914</b>	<b>264 022</b>	<b>100</b>	<b>100 614</b>	<b>793</b>	<b>911 153</b>	<b>598 861</b>	<b>3 991 264</b>
Davon höchstbezahltes Konzernleitungsmitglied (Jens Fankhänel) <sup>11)</sup>	541 667	0	0	0	54	54 332	433	500 000	199 333	1 295 332

- 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 2023, die der Generalversammlung vom April 2024 zur Genehmigung vorgelegt wird. Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl ausgegebener 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 durch die Generalversammlung) für die Periode Januar bis Dezember des Vorjahrs. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 1 006,14. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.
- Der Long-Term Incentive an die Konzernleitung entspricht der langfristigen Beteiligung für das Jahr 2023 (Long-Term Incentive Plan 2023 – 2025) und der dafür zugesprochenen Anzahl anwartschaftlicher Bezugsrechte in Form von Performance Share Units (PSUs). Eine PSU entspricht einem anwartschaftlichen Bezugsrecht von einer Aktie und unterliegt einer dreijährigen Leistungsperiode (Vesting-Periode).
- Unter «Andere Vergütungen» werden insbesondere Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen, Privatanteil Geschäftsauto sowie Pauschal- oder Standortspesen ausgewiesen.
- Für Details zur Vergütungsstruktur des Verwaltungsratspräsidenten wird auf Seite 106 dieses Vergütungsberichts verwiesen. In diesen Ausführungen enthalten ist auch der Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl ausgegebener Aktien sowie deren Sperrfristen.
- Das Verwaltungsrats Honorar für 2023 ist für Jens Fankhänel pro rata temporis abgerechnet worden (3 Monate).
- Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl ausgegebener Aktien für die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats ist der Durchschnittskurs während zehn Börsentagen nach Dividendenauszahlung oder Nennwertrückzahlung: CHF 1 306,20. Die Zuteilung erfolgte zum diskontierten Steuerwert von CHF 1 096,71. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren und sind in obiger Tabelle zum Marktwert ausgewiesen.
- Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl ausgegebener 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 2023: CHF 1 154,34 und für 2024: CHF 1 006,14.
- Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl ausgegebener 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 2023 erfolgt im April 2024, unter Vorbehalt der Genehmigung durch die Generalversammlung 2024. Die Aktien unterliegen jeweils einer Sperrfrist von drei Jahren. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 1 006,14. Ausländische Mitglieder der Konzernleitung können, anstelle von Aktien, Aktienzusagen erwerben. Die entsprechenden Aktien werden nach drei Jahren übertragen.
- Die Vergütung an die Konzernleitung für 2023 beinhaltet die Pro-rata-Vergütungen in Zusammenhang mit dem CEO-Wechsel.
- Die Vergütung ist pro rata temporis abgerechnet worden (10 Monate).

<b>Vergütungen</b>										
Für das Geschäftsjahr 2022 <sup>1)</sup>										
Name und Funktion (geprüft)	Basisvergütung						Variable Vergütungen		Andere Vergütungen <sup>9)</sup>	Total
				Bonus/Short-Term Incentive <sup>2)</sup>			Long-Term Incentive <sup>3)</sup>			
	Bar	Aktien		Bar	Aktien		Zuteilung Performance Share Units			
	CHF	Anzahl	CHF	CHF	Anzahl	CHF	Anzahl	CHF	CHF	CHF
This E. Schneider, exekutiver Präsident <sup>5)</sup>	918 983	1 207	2 264 336						438 591	3 621 910
Michael Pieper, Vizepräsident	79 884	45	65 646						12 231	157 761
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident und Lead Independent Director	103 962	58	84 610						15 016	203 588
Claudia Coninx-Kaczynski, Mitglied	71 008	40	58 352						13 676	143 036
Jens Fankhänel, Mitglied <sup>6)</sup>	53 256	30	43 764						10 257	107 277
Dr. Reto Müller, Mitglied <sup>6)</sup>	17 752	10	14 588						2 797	35 137
Dr. Eveline Saupper, Mitglied <sup>6)</sup>	53 256	30	43 764						9 842	106 862
Vincent Studer, Mitglied	86 209	48	70 022						8 741	164 972
<b>Verwaltungsrat total<sup>7)</sup></b>	<b>1 384 310</b>	<b>1 468</b>	<b>2 645 082</b>						<b>511 151</b>	<b>4 540 543</b>
<b>Konzernleitung<sup>8)9)</sup> total</b>	<b>1 445 861</b>	<b>62</b>	<b>80 762</b>	<b>159 256</b>	<b>432</b>	<b>498 714</b>	<b>198</b>	<b>360 460</b>	<b>419 657</b>	<b>2 964 710</b>
Davon höchstbezahltes Konzernleitungsmitglied (Michael Schumacher)	600 000	0	0	71 250	220	253 975	0	0	173 739	1 098 964

- 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 2022, die der Generalversammlung vom April 2023 zur Genehmigung vorgelegt wird. Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl ausgegebener 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 durch die Generalversammlung) für die Periode Januar bis Dezember des Vorjahrs. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 1 154,34. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.
- Der Long-Term Incentive an die Konzernleitung entspricht der langfristigen Beteiligung für das Jahr 2022 (Long-Term Incentive Plan 2022–2024) und der dafür zugesprochenen Anzahl anwartschaftlicher Bezugsrechte in Form von Performance Share Units (PSUs). Eine PSU entspricht einem anwartschaftlichen Bezugsrecht von einer Aktie und unterliegt einer dreijährigen Leistungsperiode (Vesting-Periode).
- Unter «Andere Vergütungen» werden insbesondere Arbeitgeberbeiträge an die üblichen Sozialversicherungen, Privatanteil Geschäftsauto sowie Pauschal- oder Standortspesen ausgewiesen.
- Für Details zur Vergütungsstruktur des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten wird auf Seite 106 dieses Vergütungsberichts verwiesen. In diesen Ausführungen enthalten ist auch der Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl ausgegebener Aktien sowie deren Sperrfristen.
- Das Verwaltungsrats honorar für 2022 ist für diese Personen pro rata temporis abgerechnet worden: Dr. Reto Müller bis zur Generalversammlung 2022 (3 Monate), Jens Fankhänel und Dr. Eveline Saupper ab Generalversammlung 2022 (9 Monate).
- Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl ausgegebener Aktien für die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats ist der Durchschnittskurs während zehn Börsentagen nach Dividendenauszahlung oder Nennwertrückzahlung: CHF 1 458,80. Die Zuteilung erfolgte zum diskontierten Steuerwert von CHF 1 224,80. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren und sind in obiger Tabelle zum Marktwert ausgewiesen.
- Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl ausgegebener 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 2022: CHF 1 861,14 und für 2023: CHF 1 154,34.
- Bewertungsmaßstab für die Festlegung der Anzahl ausgegebener 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 2022 erfolgt im April 2023, unter Vorbehalt der Genehmigung durch die Generalversammlung 2023. Die Aktien unterliegen jeweils einer Sperrfrist von drei Jahren. Der entsprechende Zuteilungswert war CHF 1 154,34. Ausländische Mitglieder der Konzernleitung können, anstelle von Aktien, Aktienzusagen erwerben. Die entsprechenden Aktien werden nach drei Jahren übertragen.

**Darlehen und Kredite (geprüft)**

Per 31. Dezember 2023 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 Artikel 734d OR

**Geschäftsjahr 2023**

Per 31. Dezember 2023 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl Beteiligungspapiere der Forbo Holding AG:

<b>Beteiligungen 2023</b>	
(geprüft)	
Name und Funktion	Anzahl Aktien
This E. Schneider, Präsident	45 513
Michael Pieper, Vizepräsident und unabhängiges <sup>1)</sup> Mitglied	414 985
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident, unabhängiges <sup>1)</sup> Mitglied	1 579
Claudia Coninx-Kaczynski, unabhängiges <sup>1)</sup> Mitglied	412
Dr. Eveline Saupper, unabhängiges <sup>1)</sup> Mitglied	1 330
Vincent Studer, unabhängiges <sup>1)</sup> Mitglied	1 161
<b>Verwaltungsrat total</b>	<b>464 980</b>
Jens Fankhänel, Chief Executive Officer	1 380
Marc Deimling, Executive Vice President Movement Systems	219
Andreas Jaeger, Chief Financial Officer	185
Jean-Michel Wins, Executive Vice President Flooring Systems	723
<b>Konzernleitung total</b>	<b>2 507</b>

1) Unabhängig gemäss «Swiss code of best practice for corporate governance»

Per 31. Dezember 2022 hielten die einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl Beteiligungspapiere der Forbo Holding AG:

<b>Beteiligungen 2022</b>	
(geprüft)	
Name und Funktion	Anzahl Aktien
This E. Schneider, exekutiver Präsident	39 914
Michael Pieper, Vizepräsident und unabhängiges <sup>1)</sup> Mitglied	413 832
Dr. Peter Altorfer, Vizepräsident, unabhängiges <sup>1)</sup> Mitglied und Lead Independent Director	1 511
Claudia Coninx-Kaczynski, unabhängiges <sup>1)</sup> Mitglied	429
Jens Fankhänel, unabhängiges <sup>1)</sup> Mitglied	210
Dr. Eveline Saupper, unabhängiges <sup>1)</sup> Mitglied	280
Vincent Studer, unabhängiges <sup>1)</sup> Mitglied	1 106
<b>Verwaltungsrat total</b>	<b>457 282</b>
Michael Schumacher, Chief Executive Officer	0
Marc Deimling, Executive Vice President Movement Systems	175
Andreas Jaeger, Chief Financial Officer	111
Jean-Michel Wins, Executive Vice President Flooring Systems	534
<b>Konzernleitung total</b>	<b>820</b>

1) Unabhängig gemäss «Swiss code of best practice for corporate governance»

# Bericht der Revisionsstelle



## Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Forbo Holding AG, Baar

### Bericht zur Prüfung des Vergütungsberichts

#### Prüfungsurteil

Wir haben den Vergütungsbericht der Forbo Holding AG (die Gesellschaft) für das am 31. Dezember 2023 endende Jahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich auf die Angaben nach Art. 734a-734f OR in den als «geprüft» gekennzeichneten Tabellen und Stellen auf den Seiten 113 bis 116 des Vergütungsberichts, sowie die als «geprüft» gekennzeichneten Stellen auf den Seiten 41 bis 45 des Geschäftsberichts.

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

#### Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

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

#### Sonstige Informationen

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

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

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

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

# Bericht der Revisionsstelle



## **Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für den Vergütungsbericht**

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

## **Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts**

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben gemäss Art. 734a-734f OR frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern sind, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieses Vergütungsberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Vergütungsbericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten Internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.

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

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



KPMG AG

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Regula Tobler', written over a light grey rectangular background.

Regula Tobler  
Zugelassene Revisionsexpertin  
Leitende Revisorin

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'A. Stampfli', written over a light grey rectangular background.

André Stampfli  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 4. März 2024



# FINANZBERICHT

## Konzernrechnung der Forbo Holding AG 121

Konzernbilanz	122
Konzernerfolgsrechnung	123
Konzerngesamtergebnisrechnung	124
Konzerneigenkapitalnachweis	125
Konzerngeldflussrechnung	126
Konzernanhang – Grundsätze der Konzernrechnungslegung	127
Konzernanhang – Erläuterungen	135
Konzerngesellschaften	162
Bericht der Revisionsstelle	166
Konzernbilanzen 2019 – 2023	170
Konzernerfolgsrechnungen 2019 – 2023	171

## Jahresrechnung der Forbo Holding AG 173

Bilanz	174
Erfolgsrechnung	175
Anhang zur Jahresrechnung	176
Antrag zur Verwendung des Bilanzgewinns	179
Bericht der Revisionsstelle	180

# Konzernbilanz

		31.12.2023	31.12.2022
<b>Aktiven</b>			
CHF Mio	Erläuterungen		
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>523,2</b>	<b>571,6</b>
Flüssige Mittel	22	69,1	46,7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	12	138,9	155,2
Andere Forderungen		35,9	39,2
Aktive Rechnungsabgrenzungen		15,1	14,3
Vorräte	13	264,2	316,2
<b>Anlagevermögen</b>		<b>378,2</b>	<b>388,6</b>
Finanzielles Anlagevermögen	22	1,9	1,8
Aktive latente Ertragssteuern	10	30,7	34,3
Sachanlagen	14/21	266,6	267,6
Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill	15	79,0	84,9
<b>Total Aktiven</b>		<b>901,4</b>	<b>960,2</b>
<b>Passiven</b>			
CHF Mio	Erläuterungen		
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>219,3</b>	<b>291,6</b>
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	22	13,2	39,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	22	86,9	102,5
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten		22,4	29,9
Steuerverbindlichkeiten		16,2	21,2
Passive Rechnungsabgrenzungen	16	73,1	76,2
Kurzfristige Rückstellungen	17	7,5	22,8
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>128,4</b>	<b>118,5</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	22	26,9	26,6
Passive latente Ertragssteuern	10	7,4	8,2
Langfristige Rückstellungen	17	44,9	42,7
Personalvorsorgeverpflichtungen	18	49,2	41,0
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>347,7</b>	<b>410,1</b>
<b>Eigenkapital</b>		<b>553,7</b>	<b>550,1</b>
Aktienkapital	20	0,1	0,1
Eigene Aktien	20	-0,0	-0,0
Reserven und Gewinnvortrag		553,6	550,0
<b>Total Passiven</b>		<b>901,4</b>	<b>960,2</b>

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

# Konzernerfolgsrechnung

	1.1. – 31.12.	2023	2022
CHF Mio			
	Erläuterungen		
<b>Nettoumsatz</b>	5	<b>1 175,2</b>	<b>1 293,2</b>
Herstellungskosten der verkauften Waren		- 773,5	- 852,4
<b>Bruttoergebnis</b>		<b>401,7</b>	<b>440,8</b>
Entwicklungskosten	6	- 15,7	- 15,6
Verkaufs- und Vertriebskosten		- 168,5	- 178,6
Verwaltungskosten		- 80,1	- 94,2
Übriger Betriebsaufwand	7	- 17,2	- 27,7
Übriger Betriebsertrag	8	9,7	7,9
<b>Betriebsergebnis</b>		<b>129,9</b>	<b>132,6</b>
Finanzertrag		5,7	0,9
Finanzaufwand		- 3,8	- 2,5
<b>Konzernergebnis vor Steuern</b>		<b>131,8</b>	<b>131,0</b>
Ertragssteuern	10	- 29,5	- 29,6
<b>Konzernergebnis</b>		<b>102,3</b>	<b>101,4</b>
Anteil Aktionäre der Forbo Holding AG am Konzernergebnis		102,3	101,4
<i>Ergebnis pro Aktie</i>			
CHF	Erläuterungen		
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie	11	72,55	71,76
Verwässertes Ergebnis pro Aktie	11	72,55	71,76

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

# Konzerngesamtergebnisrechnung

CHF Mio	1.1. – 31.12. Erläuterungen	2023	2022
<b>Konzernergebnis</b>		<b>102,3</b>	<b>101,4</b>
Posten, die nie in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden:			
Neubewertung der Nettoverpflichtung aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen, nach Steuern	10	- 11,1	19,2
Posten, die in die Erfolgsrechnung umgegliedert wurden oder werden können:			
Umrechnungsdifferenzen		- 47,3	- 36,3
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>		<b>- 58,4</b>	<b>- 17,1</b>
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>43,9</b>	<b>84,3</b>
Anteil Aktionäre der Forbo Holding AG am Gesamtergebnis		43,9	84,3

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

# Konzerneigenkapitalnachweis

## 2023

CHF Mio	Erläute- rungen	Aktienkapital	Eigene Aktien	Reserven	Umrech- nungs- differenzen	Total
<b>Stand 1.1.2023</b>		<b>0,1</b>	<b>-0,0</b>	<b>947,3</b>	<b>-397,3</b>	<b>550,1</b>
Konzernergebnis				102,3		102,3
Sonstiges Ergebnis nach Steuern				-11,1	-47,3	-58,4
<b>Gesamtergebnis</b>				<b>91,2</b>	<b>-47,3</b>	<b>43,9</b>
Anteilsbasierte Vergütungen	19			4,0		4,0
Eigene Aktien	20			-11,7		-11,7
Dividendenausschüttung				-32,6		-32,6
<b>Stand 31.12.2023</b>		<b>0,1</b>	<b>-0,0</b>	<b>998,2</b>	<b>-444,6</b>	<b>553,7</b>

## 2022

CHF Mio	Erläute- rungen	Aktienkapital	Eigene Aktien	Reserven	Umrech- nungs- differenzen	Total
<b>Stand 1.1.2022</b>		<b>0,2</b>	<b>-0,1</b>	<b>882,7</b>	<b>-361,0</b>	<b>521,8</b>
Konzernergebnis				101,4		101,4
Sonstiges Ergebnis nach Steuern				19,2	-36,3	-17,1
<b>Gesamtergebnis</b>				<b>120,6</b>	<b>-36,3</b>	<b>84,3</b>
Anteilsbasierte Vergütungen	19			4,7		4,7
Eigene Aktien	20	-0,1	0,1	-25,4		-25,4
Dividendenausschüttung				-35,3		-35,3
<b>Stand 31.12.2022</b>		<b>0,1</b>	<b>-0,0</b>	<b>947,3</b>	<b>-397,3</b>	<b>550,1</b>

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

# Konzerngeldflussrechnung

	1.1. – 31.12.	2023	2022
<b>Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>			
CHF Mio	Erläuterungen		
<b>Konzernergebnis</b>		<b>102,3</b>	<b>101,4</b>
Ertragssteuern	10	29,5	29,6
Finanzergebnis		-1,9	1,6
Abschreibungen und Wertminderungen auf Sachanlagen und Nutzungsrechten	14	46,4	55,7
Amortisationen und Wertminderungen auf immateriellen Anlagen	15	3,7	5,1
Anteilsbasierte Vergütungen	9	4,0	4,7
Bezahlte Ertragssteuern		-33,0	-36,5
Zunahme der Rückstellungen und Personalvorsorgeverpflichtungen		0,9	3,5
Abnahme/Zunahme (-) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		5,2	-10,0
Abnahme/Zunahme (-) Vorräte		29,7	-65,8
Abnahme Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		-9,4	-3,9
Zunahme des übrigen Nettoumlaufvermögens		-17,4	-4,8
<b>Total Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>		<b>160,0</b>	<b>80,6</b>
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>			
CHF Mio	Erläuterungen		
Erwerb von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten		-45,3	-30,9
Erhaltene Zinsen		1,2	0,8
<b>Total Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-44,1</b>	<b>-30,1</b>
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>			
CHF Mio	Erläuterungen		
Zahlungen für Leasingverbindlichkeiten	21	-16,7	-18,4
Abnahme kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	22	-24,6	-11,7
Bezahlte Zinsen	21	-2,4	-1,0
Kauf eigene Aktien		-18,1	-27,5
Verkauf eigene Aktien		6,5	0,0
Dividendenzahlung		-32,6	-35,3
<b>Total Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-87,9</b>	<b>-93,9</b>
<b>Veränderung der flüssigen Mittel</b>			
CHF Mio	Erläuterungen		
<b>Total flüssige Mittel am Jahresbeginn</b>		<b>46,7</b>	<b>93,3</b>
Zunahme/Abnahme (-) flüssige Mittel		28,0	-43,4
Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen Mitteln		-5,6	-3,2
<b>Total flüssige Mittel am Jahresende</b>		<b>69,1</b>	<b>46,7</b>

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 Hersteller von Bodenbelägen, Bauklebstoffen sowie Bändern für die Antriebs- und Leichtfördertechnik. 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 4. März 2024 genehmigt und zur Publikation am 5. März 2024 freigegeben. Dieser Finanzbericht gilt vorbehaltlich der Genehmigung durch die Generalversammlung am 5. April 2024.

## 2 Grundlagen der Rechnungslegung

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 IFRS Accounting Standards 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 Bilanzstichtag ist der 31. Dezember.

Die Konzernrechnung wurde nach dem Prinzip der historischen Kosten erstellt, mit Ausnahme von:

- Derivaten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden
- Nicht monetären Bilanzpositionen von Tochtergesellschaften in Hochinflationländern, die um den aktuellen Preisindex korrigiert werden
- 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 beim 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.

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.

*Änderungen im Konsolidierungskreis*

In der Vorperiode wurden die beiden Vertriebsgesellschaften Tema S.r.l. und Realbelt GmbH im Segment Movement Systems zwecks Vereinfachung der Konzernstruktur von ihren Muttergesellschaften Forbo Siegling Italia S.p.A. beziehungsweise Forbo Siegling GmbH absorbiert.

Die Konzerngesellschaften, die den Konsolidierungskreis bilden, sind unter dem Titel «Konzerngesellschaften» aufgeführt (ab Seite 162 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 ausländischen Geschäftsbetrieben entstehen, im sonstigen Ergebnis erfasst.

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

			Erfolgsrechnung (Jahresdurchschnittskurse)		Bilanz (Jahresendkurse)	
			2023	2022	2023	2022
<b>Umrechnungskurse</b>						
Euroländer	EUR	1	0,9715	1,0040	0,9335	0,9841
USA	USD	1	0,8980	0,9543	0,8433	0,9234
Grossbritannien	GBP	1	1,1170	1,1772	1,0749	1,1123
Japan	JPY	100	0,6387	0,7267	0,5961	0,6960
China	CNY	100	12,7406	14,1860	11,9611	13,2600
Schweden	SEK	100	8,4641	9,4366	8,4011	8,8186

### 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 oder Dienstleistung

Flooring Systems

#### Art und Zeitpunkt der Erfüllung der Leistungsverpflichtung, wesentliche Zahlungskonditionen

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 Mittelabfluss entsprechen. Die Zahlungskonditionen entsprechen allgemein üblichen Geschäftsbedingungen, wobei die Zahlungsziele in der Regel zwischen 30 und 60 Tagen variieren.

Die gewährten Garantienzeiten 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 Mittelabflusses für bekannte und in Zukunft zu erwartende Gewährleistungsfälle vorgenommen.

Movement Systems

Art und Zeitpunkt der Erfüllung der Leistungsverpflichtung sowie Zahlungskonditionen sind identisch mit jenen des Segments Flooring Systems.

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.

### 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 Anzahl 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.

### Ertragssteuern

Die Ertragssteuern stellen die Summe der laufenden und der 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 Steuerforderungen und Steuerverpflichtungen werden gemäss den Steuersätzen berechnet, die voraussichtlich in der Rechnungsperiode gelten, in der diese Steuerforderungen realisiert oder diese Steuerverpflichtungen beglichen werden. Laufende sowie latente Steuerforderungen und -verpflichtungen 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 Steueraufwand oder -ertrag in der Erfolgsrechnung erfasst, ausser für Positionen, die direkt im Eigenkapital gebucht oder im sonstigen Ergebnis erfasst werden. In diesem Fall wird der entsprechende Steuereffekt ebenfalls direkt im Eigenkapital oder über das sonstige Ergebnis erfasst.

### Sachanlagen

Land wird zu Anschaffungskosten bilanziert und nicht abgeschrieben. Für eingetretene Wertminderungen werden Wertberichtigungen gebildet. Alle weiteren Sachanlagen werden zu Anschaffungskosten abzüglich aufgelaufener Abschreibungen und eingetretener Wertminderungen bilanziert, ausser Anlagen im Bau, die in der Projektphase nicht abgeschrieben werden, sondern erst, nachdem sie einsatzbereit sind und in die entsprechende Sachanlagenkategorie umklassiert wurden.

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 oder Mietdauer
<b>Maschinen und Anlagen</b>	
Maschinen, Anlagen und Werkzeuge	5 bis 10 Jahre
<b>Fahrzeuge und übrige Betriebseinrichtungen</b>	
Fahrzeuge	5 Jahre
IT-Hardware	3 bis 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.

### Leasingverhältnisse

Der Konzern ist Leasingnehmer für verschiedene Sachanlagen, wobei es sich bei der grossen Mehrheit der Leasingverträge um Gebäude und Fahrzeuge handelt.

Es bestehen Ausnahmeregelungen für kurzfristige Leasingverhältnisse und Leasingverhältnisse bei geringwertigen Wirtschaftsgütern, von denen der Konzern Gebrauch macht. Die damit verbundenen Leasingzahlungen werden als Aufwand über die Leasingdauer erfasst.

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

### Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill

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

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

Die immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer (Goodwill und Markenrechte) werden nicht amortisiert, sondern jährlich auf der Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit auf Werthaltigkeit geprüft. Dies erfolgt nach einheitlicher Methode mit diskontiertem Mittelfluss für die Berechnung des Nutzungswerts. Dabei werden die Mittelflüsse für die ersten drei Jahre auf Basis der vom Management genehmigten Planung zugrunde gelegt (Detailplanungszeitraum). Mittelzuflüsse nach dem Detailplanungszeitraum werden anhand eines nachhaltig erzielbaren Ergebnisses in einen Fortführungswert extrapoliert. Die Werthaltigkeit der immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer wird zusätzlich durch Sensitivitätsanalysen überprüft.

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. Es kommen folgende geschätzte Nutzungsdauern zur Anwendung:

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

### 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 nach den folgenden Kategorien bewertet und ausgewiesen:

- «Zu fortgeführten Anschaffungskosten»
- «Zum beizulegenden Zeitwert erfolgswirksam bewertet»

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 Kassenbestände, Bankguthaben sowie Festgeldanlagen mit Laufzeiten bis zu drei Monaten ab Erwerbszeitpunkt.

Die Bewertung von Derivaten erfolgt erfolgswirksam zum jeweiligen beizulegenden Zeitwert. Die Bilanzierung der eingesetzten Derivate erfolgt per Handelstag. Derivative Finanzinstrumente werden in der Bilanz unter «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.

Die Vorräte werden grundsätzlich zu Durchschnittskosten bewertet.

#### **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.

---

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

---

Die Anwendung der 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**

Nebst der regelmässigen, periodischen Überprüfung der Goodwill-Positionen und den 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 einbringbar erweist. Dieser entspricht dann entweder den diskontierten, 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 der Diskontsätze. Die effektiv erzielten Geldflüsse können von den geplanten und diskontierten Werten abweichen. Ebenfalls können die Nutzungsdauern verkürzt werden, oder eine Wertminderung der Anlagegüter kann eintreten, sofern eine veränderte Nutzung von Sachanlagen vorliegt, Standorte verlagert oder aufgegeben 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 bestehen verschiedene Personalvorsorgepläne für Mitarbeitende. 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 am Bilanzstichtag aufgrund der vorhandenen Informationen auf Basis eines realistischerweise zu erwartenden Mittelabflusses bemessen. Dabei können Ansprüche gegen Konzerngesellschaften 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 Ertragssteueraufwands 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 Verlustvorträge 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 geänderter Rechnungslegungsstandards

---

Per 1. Januar 2023 hat der Konzern die Anpassungen an IAS 1 und IFRS Practice Statement 2 «Angabe von Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden» übernommen. Obwohl diese Anpassungen keine Änderungen an den Rechnungslegungsgrundsätzen selbst zur Folge hatten, wirkten sie sich auf die in der Konzernrechnung offengelegten Informationen zu den Grundlagen der Rechnungslegung aus. Die Änderungen verlangen die Offenlegung von «wesentlichen» statt wie bisher «massgeblichen» Rechnungslegungsgrundsätzen. Das Management hat diese überprüft und die offengelegten Informationen entsprechend aktualisiert.

Der Konzern hat auch die Änderungen an IAS 12 «Reform des internationalen Steuersystems – Mustervorschriften für Pillar 2» übernommen. Die Änderungen enthalten eine vorübergehende, verpflichtende und sofort anzuwendende Ausnahme von der Bilanzierung latenter Steuern, die sich aus der Einführung der globalen Mindestbesteuerung ergeben. Die verpflichtende Ausnahme ist rückwirkend anzuwenden. Da jedoch zum 31. Dezember 2022 in keinem der Länder, in denen der Konzern tätig ist, ein neues Gesetz zur Einführung der globalen Mindestbesteuerung bereits galt oder in Kürze gelten sollte und zu diesem Zeitpunkt keine damit verbundenen latenten Steuern erfasst wurden, hat die rückwirkende Anwendung keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

Ausserdem hat der Konzern im Berichtsjahr mehrere weitere kleinere Anpassungen des International Accounting Standards Board (IASB) an bestehenden Standards und Interpretationen übernommen, die per 1. Januar 2023 in Kraft gesetzt wurden. Aus der erstmaligen Anwendung dieser geänderten Standards und Interpretationen haben sich keine wesentlichen Auswirkungen auf die vorliegende Konzernrechnung ergeben.

Rechnungslegungsstandards, die bereits vom IASB veröffentlicht wurden, aber erst nach dem 1. Januar 2024 in Kraft treten, wurden in der vorliegenden Konzernrechnung nicht frühzeitig angewendet. Aus der erstmaligen Anwendung dieser Standards und Interpretationen werden keine wesentlichen 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 –, Baulebstoffe 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, Plastikmodulbänder, 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 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.

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

Der Verwaltungsratspräsident und der Chief Executive Officer beurteilen die Leistung der Segmente, basierend auf dem Betriebsergebnis (EBIT). Das Finanzergebnis wird nicht auf die Segmente alloziert, da die Steuerung im Wesentlichen durch das Corporate Treasury erfolgt. Die Umsätze zwischen den Geschäftsbereichen werden zu marktüblichen Bedingungen getätigt. Die Geschäftsbereiche befolgen dieselben Rechnungslegungsgrundsätze wie der Konzern. Die Drittumsätze, wie sie dem Verwaltungsratspräsidenten und dem Chief Executive Officer rapportiert werden, sind mit den in der Erfolgsrechnung ausgewiesenen Umsätzen identisch.

Segmentinformation über die berichtspflichtigen Segmente für die Berichtsperiode:

2023				
CHF Mio	Flooring Systems	Movement Systems	Corporate/ Elimination	Total
Total Nettoumsatz	796,5	378,9	-0,2	1 175,2
Nettoumsatz zwischen den Segmenten	0,0	-0,2	0,2	0,0
Nettoumsatz mit Dritten	796,5	378,7	0,0	1 175,2
Betriebsergebnis (EBIT)	94,9	44,3	-9,3	129,9
EBITDA <sup>1)</sup>	123,2	65,5	-8,8	179,9
Betriebliche Aktiven	457,8	311,8	31,9	801,5
Investitionen <sup>2)</sup>	26,8	17,8	0,7	45,3
Anzahl Mitarbeitende (31.12.)	2 741	2 408	41	5 190

1) Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen

2) Erwerb von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten (exklusive Leasing)

Segmentinformation über die berichtspflichtigen Segmente für die Vorjahresperiode:

<b>2022</b>				
CHF Mio	Flooring Systems	Movement Systems	Corporate/ Elimination	Total
Total Nettoumsatz	878,0	415,3	-0,1	1 293,2
Nettoumsatz zwischen den Segmenten	0,0	-0,1	0,1	0,0
Nettoumsatz mit Dritten	878,0	415,2	0,0	1 293,2
Betriebsergebnis (EBIT)	88,4	54,0	-9,8	132,6
EBITDA <sup>1)</sup>	127,3	75,4	-9,3	193,4
Betriebliche Aktiven	517,7	337,4	24,1	879,2
Investitionen <sup>2)</sup>	17,9	13,0	0,0	30,9
Anzahl Mitarbeitende (31.12.)	2 890	2 460	40	5 390

1) Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen

2) Erwerb von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten (exklusive Leasing)

Die im Vorjahr verbuchten Einmalbelastungen von CHF 20,0 Mio für Wertminderungen in Russland, vor allem auf Goodwill und Sachanlagen, Kosten für Strukturanpassungen sowie übrige Kosten, unter anderem für Rückstellungen für verschiedene Rechtsfälle, sind mehrheitlich bei Flooring Systems angefallen.

Überleitung der Segmentinformationen zur Erfolgsrechnung und zur Bilanz:

	2023	2022
CHF Mio		
<b>Total Segmentergebnis (EBIT)</b>	<b>129,9</b>	<b>132,6</b>
Finanzergebnis	1,9	-1,6
<b>Konzernergebnis vor Steuern</b>	<b>131,8</b>	<b>131,0</b>

	31.12.2023	31.12.2022
CHF Mio		
<b>Total betriebliche Aktiven</b>	<b>801,5</b>	<b>879,2</b>
Nicht betriebliche Aktiven	99,9	81,0
<b>Total Aktiven</b>	<b>901,4</b>	<b>960,2</b>

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

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

CHF Mio	Flooring Systems		Movement Systems	
	2023 Drittumsatz	2022 Drittumsatz	2023 Drittumsatz	2022 Drittumsatz
<i>Regionen</i>				
Europa	598,0	657,5	155,5	166,6
Amerikas	122,3	140,6	123,1	142,4
Asien/Pazifik und Afrika	76,2	79,9	100,1	106,2
<b>Total Nettoumsätze mit Dritten</b>	<b>796,5</b>	<b>878,0</b>	<b>378,7</b>	<b>415,2</b>

Die Erlöse nach Bestimmungsort wurden in den folgenden Regionen erzielt:

CHF Mio	2023 Drittumsatz	2022 Drittumsatz
Schweiz (Domizil)	28,6	31,1
Deutschland	137,9	154,2
Frankreich	130,1	155,0
Benelux-Staaten	118,1	122,5
Skandinavien	83,3	96,0
Grossbritannien/Irland	75,6	79,7
Übrige Länder Europa	179,9	185,6
<b>Europa</b>	<b>753,5</b>	<b>824,1</b>
USA	190,7	228,8
Übrige Länder Amerikas	54,7	54,2
<b>Amerikas</b>	<b>245,4</b>	<b>283,0</b>
<b>Asien/Pazifik und Afrika</b>	<b>176,3</b>	<b>186,1</b>
<b>Total Nettoumsätze mit Dritten</b>	<b>1 175,2</b>	<b>1 293,2</b>

Im Berichtsjahr wurde mit keinem Kunden ein Umsatz erzielt, der 10% des Gesamtkonzernumsatzes überstieg. Die betrieblichen Aktiven verteilen sich auf folgende Regionen:

CHF Mio	31.12.2023 Betriebliche Aktiven	31.12.2022 Betriebliche Aktiven
Schweiz (Domizil)	39,5	35,4
Deutschland	89,1	97,2
Frankreich	67,2	73,4
Benelux-Staaten	193,2	221,8
Skandinavien	33,6	38,5
Grossbritannien/Irland	80,0	89,3
Übrige Länder Europa	53,3	49,8
<b>Europa</b>	<b>555,9</b>	<b>605,4</b>
USA	110,1	124,7
Übrige Länder Amerikas	23,5	28,7
<b>Amerikas</b>	<b>133,6</b>	<b>153,4</b>
<b>Asien/Pazifik und Afrika</b>	<b>112,0</b>	<b>120,4</b>
<b>Total betriebliche Aktiven</b>	<b>801,5</b>	<b>879,2</b>

## 6 Entwicklungskosten

Die Entwicklungskosten umfassen im Wesentlichen Kosten im Zusammenhang mit Produktentwicklungen.

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

Im Berichtsjahr wie auch im Vorjahr wurden keine Entwicklungskosten aktiviert.

## 7 Übriger Betriebsaufwand

Der übrige Betriebsaufwand enthält Aufwendungen unterschiedlicher Natur im Zusammenhang mit Rechtskosten, Wertminderungen auf Vorräten, Kapitalsteuern, Abgaben aufgrund lokaler Gesetzgebungen sowie die Bildung von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Im Vorjahr enthielt der übrige Betriebsaufwand auch Wertminderungen in Russland für Sachanlagen und Goodwill.

## 8 Übriger Betriebsertrag

Der übrige Betriebsertrag enthält verschiedenste Erträge wie die Auflösung von Rückstellungen für Altlastsanierungen und die Auflösung von Rückstellungen für Personalkosten (im Vorjahr aus Rechtsfällen), sowie Einkommen von assoziierten Unternehmen und Einkommen aus dem Verkauf von Material für Recyclingzwecke.

## 9 Personalaufwand

	2023	2022
<b>Personalaufwand</b>		
CHF Mio		
Löhne und Gehälter	275,7	306,9
Sozialversicherungen	61,1	64,1
Personalvorsorgeaufwand für beitragsorientierte Vorsorgeeinrichtungen	12,3	12,5
Personalvorsorgeaufwand für leistungsorientierte Vorsorgeeinrichtungen	2,2	5,1
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>351,3</b>	<b>388,6</b>

Der Personalaufwand verringerte sich im Vergleich zum Vorjahr aufgrund des durchschnittlich tieferen Personalbestands sowie tieferer Umrechnungskurse.

Löhne und Gehälter schliessen CHF 4,0 Mio (2022: CHF 4,7 Mio) anteilsbasierte Vergütungen ein. Für rund 150 Führungskräfte besteht ein Bonusplan, der sich an der Erreichung von finanziellen Zielgrössen des Konzerns und der Geschäftsbereiche sowie an individuell festgelegten Zielsetzungen orientiert (siehe auch Erläuterung 19 «Mitarbeiterbeteiligungen»).

Per 31. Dezember 2023 belief sich der Personalbestand auf 5 190 Mitarbeitende (2022: 5 390). Der gewichtete Jahresdurchschnitt betrug 5 357 Mitarbeitende (2022: 5 637).

## 10 Ertragssteuern

	2023	2022
<b>Ertragssteuern</b>		
CHF Mio		
Laufende Ertragssteuern	26,9	33,2
Latente Ertragssteuern	2,6	-3,6
<b>Total Ertragssteuern</b>	<b>29,5</b>	<b>29,6</b>

### Analyse der Steuerbelastung

Die nachfolgende Überleitung erklärt die Differenz zwischen dem erwarteten und dem effektiven Ertragssteueraufwand:

	2023	2022
CHF Mio		
Konzernergebnis vor Steuern	131,8	131,0
<b>Ertragssteueraufwand zum anzuwendenden Steuersatz</b>	<b>-30,3</b>	<b>-31,0</b>
Anzuwendender Steuersatz in %	23,0	23,7
Steuerliche Effekte:		
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	-2,1	-1,0
Steuerbefreite Erträge	0,3	0,4
Ansatz bisher nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge	0,0	0,1
Verwendung bisher nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge	1,1	0,8
Steuern aus Vorperioden und andere Einflüsse	1,5	1,1
<b>Effektiver Ertragssteueraufwand</b>	<b>-29,5</b>	<b>-29,6</b>
Effektiver Steuersatz in %	22,4	22,6

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

zelnen erwarteten Steueraufwendungen sämtlicher Ländergesellschaften. Der einzelne zu erwartende Ertragssteueraufwand in einem Land ergibt sich aus der Multiplikation des einzelnen Gewinns/Verlusts mit dem jeweiligen im Land geltenden Steuersatz.

Alle Verlustvorträge verfallen nach über fünf Jahren und wurden wie folgt aktiviert:

	2023	2022
CHF Mio		
Nicht aktiviert	30,0	20,7
Aktiviert	20,2	32,8
<b>Total Verlustvorträge</b>	<b>50,2</b>	<b>53,5</b>

Folgende Beträge wurden in der Bilanz erfasst:

	31.12.2023	31.12.2022
CHF Mio		
Aktive latente Ertragssteuern	30,7	34,3
Passive latente Ertragssteuern	-7,4	-8,2
<b>Netto latente Ertragssteuern</b>	<b>23,3</b>	<b>26,1</b>

Aktive und passive latente Ertragssteuern sowie Guthabungen und Belastungen aus latenten Steuern:

<b>Aktive latente Ertragssteuern</b>							
CHF Mio	Vorräte	Sachanlagen	Rückstellungen	Verlustvorräte	Pensionsverbindlichkeiten	Andere	Total
<b>Stand 1.1.2022</b>	<b>7,2</b>	<b>2,2</b>	<b>8,5</b>	<b>12,3</b>	<b>13,5</b>	<b>6,2</b>	<b>49,9</b>
Veränderungen in der Erfolgsrechnung erfasst	1,0	2,3	2,4	-1,1	0,0	-0,1	4,5
Veränderungen im sonstigen Ergebnis erfasst					-5,7		-5,7
Umrechnungsdifferenzen	0,1	0,0	-0,5	-1,0	-0,8	0,1	-2,1
<b>Stand 31.12.2022</b>	<b>8,3</b>	<b>4,5</b>	<b>10,4</b>	<b>10,2</b>	<b>7,0</b>	<b>6,2</b>	<b>46,6</b>
Veränderungen in der Erfolgsrechnung erfasst	-2,0	1,7	0,5	-3,6	-0,5	0,7	-3,2
Veränderungen im sonstigen Ergebnis erfasst					1,3		1,3
Umrechnungsdifferenzen	-0,8	-0,8	-0,2	-0,5	-0,1	-0,2	-2,6
<b>Stand 31.12.2023</b>	<b>5,5</b>	<b>5,4</b>	<b>10,7</b>	<b>6,1</b>	<b>7,7</b>	<b>6,7</b>	<b>42,1</b>
Saldierung mit passiven latenten Ertragssteuern							-11,4
<b>Stand 31.12.2023</b>	<b>5,5</b>	<b>5,4</b>	<b>10,7</b>	<b>6,1</b>	<b>7,7</b>	<b>6,7</b>	<b>30,7</b>
<b>Passive latente Ertragssteuern</b>							
CHF Mio	Vorräte	Sachanlagen	Rückstellungen	Immaterielle Anlagen	Pensionsverbindlichkeiten	Andere	Total
<b>Stand 1.1.2022</b>	<b>3,4</b>	<b>6,8</b>	<b>0,1</b>	<b>8,7</b>	<b>0,0</b>	<b>3,3</b>	<b>22,3</b>
Veränderungen in der Erfolgsrechnung erfasst	0,1	-0,1		-1,4		2,3	0,9
Umrechnungsdifferenzen	-0,3	-0,7	0,0	-1,3		-0,4	-2,7
<b>Stand 31.12.2022</b>	<b>3,2</b>	<b>6,0</b>	<b>0,1</b>	<b>6,0</b>	<b>0,0</b>	<b>5,2</b>	<b>20,5</b>
Veränderungen in der Erfolgsrechnung erfasst	-0,3	0,5		-1,7		0,9	-0,6
Umrechnungsdifferenzen	-0,1	-0,3	0,0	-0,5		-0,2	-1,1
<b>Stand 31.12.2023</b>	<b>2,8</b>	<b>6,2</b>	<b>0,1</b>	<b>3,8</b>	<b>0,0</b>	<b>5,9</b>	<b>18,8</b>
Saldierung mit aktiven latenten Ertragssteuern							-11,4
<b>Stand 31.12.2023</b>	<b>2,8</b>	<b>6,2</b>	<b>0,1</b>	<b>3,8</b>	<b>0,0</b>	<b>5,9</b>	<b>7,4</b>
Abnahme netto aktive latente Ertragssteuern 2022							-1,5
Abnahme netto aktive latente Ertragssteuern 2023							-2,8

Per 31. Dezember 2023 wurden keine passiven latenten Ertragssteuern 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 Ertragssteueraufwand und -ertrag:

	2023			2022		
	Vor Steuern	Ertragssteuer-aufwand	Nach Steuern	Vor Steuern	Ertragssteuer-aufwand	Nach Steuern
CHF Mio						
Versicherungsmathematische Verluste (-)/Gewinne auf Pensionsverpflichtungen	- 12,4	1,3	- 11,1	24,9	- 5,7	19,2
Umrechnungsdifferenzen	- 47,3		- 47,3	- 36,3		- 36,3
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>- 59,7</b>	<b>1,3</b>	<b>- 58,4</b>	<b>- 11,4</b>	<b>- 5,7</b>	<b>- 17,1</b>

### Globale Mindestbesteuerung

Der Konzern erwartet, dass er in Bezug auf seine Geschäftstätigkeit in der Schweiz der Mindestbesteuerung unterliegt. Da das neue Gesetz jedoch erst ab dem 1. Januar 2024 in Kraft getreten ist, hat es keine Auswirkungen auf das Berichtsjahr. Der Konzern wendete die obligatorische Ausnahme von der Bilanzierung latenter Steuern aus der Einführung der globalen

Mindestbesteuerung an und erfasst diese zum Zeitpunkt ihrer Entstehung als laufende Ertragssteuer. Wenn die Mindestbesteuerung bereits im Jahr 2023 gegolten hätte, wäre der effektive Steuersatz des Konzerns um weniger als einen Prozentpunkt höher ausgefallen.

## 11 Ergebnis pro Aktie

Das Ergebnis pro Aktie berechnet sich wie folgt:

	2023	2022
Konzernergebnis in CHF Mio	102,3	101,4
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien	1 409 775	1 413 578
Anpassung Anzahl Aktien für Long-Term Incentive Pläne (LTI)	0	22
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien zur Berechnung des verwässerten Ergebnisses	1 409 775	1 413 600
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie in CHF	72,55	71,76
Verwässertes Ergebnis pro Aktie in CHF	72,55	71,76

## 12 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	31.12.2023	31.12.2022
<b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>		
CHF Mio		
Forderungen	133,4	146,8
Besitzwechsel	10,2	13,3
Wertberichtigungen	-4,7	-4,9
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>138,9</b>	<b>155,2</b>

Informationen zu Kredit- und Marktrisiken des Konzerns sowie bezüglich Wertberichtigungen für gefährdete Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

finden sich in Erläuterung 23 «Risikobeurteilung und finanzielles Risikomanagement».

## 13 Vorräte

	31.12.2023	31.12.2022
<b>Vorräte</b>		
CHF Mio		
Rohmaterial, Hilfs- und Betriebsstoffe	60,7	74,3
Produkte in Arbeit	86,0	93,7
Fertigprodukte	146,4	182,0
Wertberichtigungen	-28,9	-33,8
<b>Total Vorräte</b>	<b>264,2</b>	<b>316,2</b>

Die Vorräte wurden dank Optimierungen in der Absatz- und Produktionsplanung deutlich reduziert.

Der in der Berichtsperiode erfasste Warenaufwand betrug CHF 433,7 Mio (2022: CHF 492,4 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 1.1.2022</b>	<b>187,6</b>	<b>732,0</b>	<b>135,9</b>	<b>24,5</b>	<b>1 080,0</b>
Zugänge	8,5	9,8	7,6	18,3	44,2
Abgänge	-1,9	-10,3	-8,0		-20,2
Umbuchungen	1,0	24,2	2,0	-27,2	
Umrechnungsdifferenzen	-18,1	-40,0	-6,8	-1,1	-66,0
<b>Stand 31.12.2022</b>	<b>177,1</b>	<b>715,7</b>	<b>130,7</b>	<b>14,5</b>	<b>1 038,0</b>
Zugänge	13,5	6,9	7,8	35,4	63,6
Abgänge	-4,0	-27,9	-22,1		-54,0
Umbuchungen	1,4	11,3	1,5	-14,9	-0,7
Umrechnungsdifferenzen	-21,8	-38,6	-6,7	-2,2	-69,3
<b>Stand 31.12.2023</b>	<b>166,2</b>	<b>667,4</b>	<b>111,2</b>	<b>32,8</b>	<b>977,6</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 1.1.2022</b>	<b>51,5</b>	<b>614,1</b>	<b>119,6</b>	<b>0,0</b>	<b>785,2</b>
Abschreibungen	15,9	26,4	8,9		51,2
Wertminderungen	2,2	2,0	0,3		4,5
Abgänge	-1,8	-10,2	-8,0		-20,0
Umrechnungsdifferenzen	-11,0	-33,6	-5,9		-50,5
<b>Stand 31.12.2022</b>	<b>56,8</b>	<b>598,7</b>	<b>114,9</b>	<b>0,0</b>	<b>770,4</b>
Abschreibungen	16,3	22,8	7,3		46,4
Abgänge	-3,9	-27,9	-22,1		-53,9
Umrechnungsdifferenzen	-14,2	-32,1	-5,6		-51,9
<b>Stand 31.12.2023</b>	<b>55,0</b>	<b>561,5</b>	<b>94,5</b>	<b>0,0</b>	<b>711,0</b>

<b>Buchwerte</b>					
<b>Am 31.12.2022</b>	<b>120,3</b>	<b>117,0</b>	<b>15,8</b>	<b>14,5</b>	<b>267,6</b>
<b>Am 31.12.2023</b>	<b>111,2</b>	<b>105,9</b>	<b>16,7</b>	<b>32,8</b>	<b>266,6</b>

Unter Sachanlagen eingeschlossen sind bilanzierte Nutzungsrechte («right-of-use assets») von CHF 41,7 Mio (2022: CHF 42,5 Mio). Weitere Informationen hierzu finden sich in Erläuterung 21 «Leasing».

Die Unterhalts- und Reparaturkosten betragen CHF 23,6 Mio (2022: CHF 24,8 Mio). Der Abschreibungsaufwand von CHF 46,4 Mio (2022: CHF 51,2 Mio) ist in den Positionen «Herstellungskosten der verkauften Waren», «Entwicklungskosten», «Verkaufs- und Vertriebskosten» sowie «Verwaltungskosten» enthalten.

Wie im Vorjahr waren per 31. Dezember 2023 keine Sachanlagen vorhanden, für die während der Erstellungsphase Fremdkapitalzinsen aktiviert wurden.

Per 31. Dezember 2023 hatte der Konzern offene Bestellungen für Investitionsgüter in Höhe von CHF 4,6 Mio (2022: CHF 5,3 Mio).

Die im Vorjahr eingetretenen Wertminderungen von CHF 4,5 Mio betreffen Sachanlagen in Russland.

## 15 Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill

<b>Anschaffungskosten</b>					
CHF Mio	Goodwill	Marken	Übrige immaterielle Vermögenswerte	Total	
<b>Stand 1.1.2022</b>	<b>81,4</b>	<b>32,6</b>	<b>79,5</b>	<b>193,5</b>	
Zugänge			0,2	0,2	
Abgänge			-0,6	-0,6	
Umrechnungsdifferenzen	-3,2	-0,7	-6,3	-10,2	
<b>Stand 31.12.2022</b>	<b>78,2</b>	<b>31,9</b>	<b>72,8</b>	<b>182,9</b>	
Zugänge			0,3	0,3	
Abgänge			-0,5	-0,5	
Umbuchungen			0,7	0,7	
Umrechnungsdifferenzen	-3,3	-0,3	-2,7	-6,3	
<b>Stand 31.12.2023</b>	<b>74,9</b>	<b>31,6</b>	<b>70,6</b>	<b>177,1</b>	

<b>Kumulierte Amortisationen und Wertminderungen</b>					
CHF Mio	Goodwill	Marken	Übrige immaterielle Vermögenswerte	Total	
<b>Stand 1.1.2022</b>	<b>8,5</b>	<b>26,3</b>	<b>63,1</b>	<b>97,9</b>	
Amortisationen			4,0	4,0	
Wertminderungen	1,1			1,1	
Abgänge			-0,6	-0,6	
Umrechnungsdifferenzen	-0,4	-0,0	-4,0	-4,4	
<b>Stand 31.12.2022</b>	<b>9,2</b>	<b>26,3</b>	<b>62,5</b>	<b>98,0</b>	
Amortisationen			3,7	3,7	
Abgänge			-0,4	-0,4	
Umrechnungsdifferenzen	-1,0	-0,1	-2,1	-3,2	
<b>Stand 31.12.2023</b>	<b>8,2</b>	<b>26,2</b>	<b>63,7</b>	<b>98,1</b>	

<b>Buchwerte</b>					
CHF Mio	Goodwill	Marken	Übrige immaterielle Vermögenswerte	Total	
<b>Am 31.12.2022</b>	<b>69,0</b>	<b>5,6</b>	<b>10,3</b>	<b>84,9</b>	
<b>Am 31.12.2023</b>	<b>66,7</b>	<b>5,4</b>	<b>6,9</b>	<b>79,0</b>	

Die Position «Marken» beinhaltet die im Rahmen der Akquisition von Bonar Floors aus dem Jahr 2008 erworbenen Markenrechte. Das übrige immaterielle An-

lagevermögen besteht primär aus den im Rahmen der Akquisition von Bonar Floors erworbenen Kundenbeziehungen und Technologien.

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

CHF Mio	31.12.2023	31.12.2022
Flooring Systems	63,3	65,3
Movement Systems	3,4	3,7
<b>Total Goodwill</b>	<b>66,7</b>	<b>69,0</b>

Der jährlich durchgeführte Impairment-Test dieses Goodwills ergab im Berichtsjahr einen Nutzwert, der den Buchwert übersteigt. In der Nutzwertberechnung wurden für den Detailplanungszeitraum konstante EBITDA-Margen unterstellt, die bei Flooring Systems um 17% (2022: 19%) und bei Movement Systems um 19% (2022: 19%) liegen. Die dem Endwert zugrunde liegende Wachstumsrate entspricht der erwarteten Inflation (1%). Die Diskontierungsrate entspricht den gewichteten Gesamtkapitalkosten vor Steueraufwendungen und liegt bei 9,6% (Vorjahr: 9,4%).

Im Vorjahr wurde der Goodwill von CHF 1,1 Mio aus dem Erwerb des russischen Werks für die Produktion von Vinyl-Belägen aufgrund der politischen und wirtschaftlichen Lage in Russland und dementsprechend negativer Geschäftsaussichten vollständig wertberichtigt.

## 16 Passive Rechnungsabgrenzungen

	31.12.2023	31.12.2022
<b>Passive Rechnungsabgrenzungen</b>		
CHF Mio		
Rechnungsabgrenzungen für Vergütungen und Leistungen an Mitarbeitende	35,3	38,6
Andere kurzfristige Rechnungsabgrenzungen	37,8	37,6
<b>Total passive Rechnungsabgrenzungen</b>	<b>73,1</b>	<b>76,2</b>

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

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

## 17 Rückstellungen

<b>Rückstellungen</b>	Garantie- rück- stellungen	Umwelt- schutzrück- stellungen	Rückstel- lungen für Rechtsfälle	Personal- rück- stellungen	Übrige Rück- stellungen	Total
CHF Mio						
<b>Stand 1.1.2023</b>	<b>3,8</b>	<b>3,5</b>	<b>37,7</b>	<b>19,6</b>	<b>0,9</b>	<b>65,5</b>
Bildung	2,0		6,3	0,8		9,1
Verbrauch	-0,6		-0,6	-9,3	-0,5	-11,0
Auflösung	-0,1	-3,5	-1,0	-6,0	-0,2	-10,8
Umrechnungsdifferenzen	-0,2	0,0	-0,1	-0,1		-0,4
<b>Stand 31.12.2023</b>	<b>4,9</b>	<b>0,0</b>	<b>42,3</b>	<b>5,0</b>	<b>0,2</b>	<b>52,4</b>
Davon kurzfristige Rückstellungen	2,7		0,7	4,0	0,1	7,5
Davon langfristige Rückstellungen	2,2		41,6	1,0	0,1	44,9

Die Garantierückstellungen beziehen sich auf Produktverkäufe und basieren auf Erfahrungswerten. Die Rückstellungen für Rechtsfälle betreffen vorwiegend Haftpflichtfälle. Die Personalarückstellungen beinhalten mögliche Verpflichtungen im Zusammenhang mit Arbeitsverhältnissen und Strukturmassnahmen. Der erwartete Geldabfluss für die langfristigen Rückstellungen wird mehrheitlich innerhalb der nächsten zwei bis fünf Jahre erwartet.

---

## 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 Aktuarien 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 52% 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. Die Zusammensetzung der Pensionsverpflichtungen des FSF besteht zu 2% gegenüber aktiven Mitarbeitenden, zu 33% gegenüber ehemaligen Mitarbeitenden mit einem unverfallbaren Anspruch und zu 65% gegenüber Leistungsempfängern.

Der FSF wird durch die «Trustees» 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 den «Trustees». Der Stiftungsrat muss mit Vertretern der Gesellschaft und der Planmitglieder besetzt werden und 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.

Der FSF nimmt seit Jahren keine neuen Mitglieder mehr auf. Mitarbeitenden, die die entsprechenden Aufnahmekriterien erfüllen, wird in Grossbritannien ein beitragsorientierter Plan angeboten.

### Vorsorgeplan in der Schweiz

Der Konzern zahlt in der Schweiz im Rahmen der beruflichen 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 25% der gesamten Pensionsverpflichtung des Konzerns. Die Verpflichtungen bestehen zu 96% gegenüber Mitarbeitenden und zu 4% gegenüber 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 IAS 19 (überarbeitet) wie Leistungsprimatpläne bilanziert werden, obwohl sie wesentliche Elemente beitragsorientierter Pläne enthalten.

Der Konzern hat keine Möglichkeit, an Überschüssen des Pensionsplans zu partizipieren. Gemäss dem schweizerischen Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) gehören alle Überschüsse dem Pensionsplan und somit seinen Mitgliedern.

Im Jahr 2023 kündigte die Vorsorgeeinrichtung eine Änderung der Planregeln an, nach der ab 1. Januar 2025 ein umhüllender Umwandlungssatz zur Anwendung kommt. Aus dieser Plananpassung resultierte ein einmaliger Gewinn in Höhe von CHF 2,4 Mio, der in der Erfolgsrechnung erfasst wurde.

### Andere Vorsorgepläne

Weitere nennenswerte leistungsorientierte Pläne existieren in Frankreich, Deutschland, Japan, Schweden und den USA. In den Niederlanden bietet Forbo seit 2021 ausserdem einen Frührentenplan an. Der Beitritt zu diesem Plan ist bis 31. Dezember 2025 befristet. Im Jahr 2023 hat die Verpflichtung aus diesem Plan aufgrund von Änderungen in den versicherungsmathematischen Annahmen zugenommen. Dies führte zu einer einmaligen Belastung in Höhe von CHF 2,4 Mio, die in der Konzerngesamtergebnisrechnung erfasst wurde.

Die letzten versicherungsmathematischen Bewertungen der Barwerte der leistungsorientierten Verpflichtungen sowie des Dienstzeitaufwands wurden per 31. Dezember 2023 von unabhängigen Aktuaren gemäss der Methode der laufenden Einmalprämien durchgeführt. Der beizulegende Zeitwert des Planvermögens wurde per 31. Dezember 2023 basierend auf den im Zeitpunkt der Erstellung des Jahresabschlusses bekannten Informationen bestimmt. Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit für die Barwertberechnung der Vorsorgeverpflichtung («plan duration») beträgt 10,4 Jahre für Grossbritannien, 15,6 Jahre für die Schweiz und 12,5 Jahre für die anderen Länder.

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

Versicherungsmathematische Annahmen	2023				2022			
	Schweiz	UK	Andere	Gewichtet	Schweiz	UK	Andere	Gewichtet
Diskontierungszinssatz (in %)	1,3	4,5	3,1	3,5	2,2	4,8	3,4	4,0
Künftige Gehaltserhöhungen (in %)	1,9	3,8	2,9	2,3	1,9	4,0	2,9	2,4
Inflationsrate (in %)	1,3	3,1	2,2	2,6	1,3	3,3	2,2	2,8
Lebenserwartung im Alter 65 (in Jahren):								
Geburtsjahr 1958								
Männer	22	21	21	21	22	21	21	21
Frauen	24	23	24	24	24	24	24	24
Geburtsjahr 1973								
Männer	23	21	23	22	23	22	22	22
Frauen	25	24	26	25	25	25	25	25

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

Personalvorsorgeaufwand	2023				2022			
	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
CHF Mio								
Dienstzeitaufwand	-0,9	0,5	1,5	1,1	2,0	0,5	2,0	4,5
Zinsaufwand	1,1	6,2	1,3	8,6	0,2	3,6	0,7	4,5
Zinserträge aus Planvermögen	-1,0	-6,2	-0,3	-7,5	-0,1	-3,6	-0,2	-3,9
<b>Total Personalvorsorgeaufwand</b>	<b>-0,8</b>	<b>0,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,2</b>	<b>2,1</b>	<b>0,5</b>	<b>2,5</b>	<b>5,1</b>

Veränderungen der Vorsorgeverpflichtungen der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen:

Vorsorgeverpflichtungen	2023				2022			
	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
CHF Mio								
<b>Stand 1.1.</b>	<b>50,7</b>	<b>132,1</b>	<b>41,3</b>	<b>224,1</b>	<b>62,6</b>	<b>217,6</b>	<b>56,5</b>	<b>336,7</b>
Dienstzeitaufwand	-0,9	0,5	1,5	1,1	2,0	0,5	2,0	4,5
Fondsdotierungen durch Arbeitnehmer	1,0	0,0	0,0	1,0	1,0		0,0	1,0
Zinsaufwand	1,1	6,2	1,3	8,6	0,2	3,6	0,7	4,5
Ausbezahlte Leistungen	-0,5	-9,4	-2,5	-12,4	-0,6	-9,3	-2,2	-12,1
Versicherungsmathematische Verluste/Gewinne (-)	5,9	0,2	3,3	9,4	-14,5	-62,6	-12,1	-89,2
Währungsumrechnungsdifferenzen		-4,4	-1,6	-6,0		-17,7	-3,6	-21,3
<b>Stand 31.12.</b>	<b>57,3</b>	<b>125,2</b>	<b>43,3</b>	<b>225,8</b>	<b>50,7</b>	<b>132,1</b>	<b>41,3</b>	<b>224,1</b>

Veränderungen der Planvermögenswerte der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen zu Marktwerten:

Planvermögenswerte	2023				2022			
	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
CHF Mio								
<b>Stand 1.1.</b>	<b>44,2</b>	<b>133,8</b>	<b>5,1</b>	<b>183,1</b>	<b>46,8</b>	<b>215,9</b>	<b>5,6</b>	<b>268,3</b>
Zinserträge auf Planvermögen	1,0	6,2	0,3	7,5	0,1	3,6	0,2	3,9
Fondsdotierung durch Arbeitgeber	1,9	0,3	2,5	4,7	1,7	0,3	2,1	4,1
Fondsdotierung durch Arbeitnehmer	1,0			1,0	1,0		0,0	1,0
Ertrag auf dem Planvermögen (ohne Beträge im Zinsertrag)	0,5	-3,3	-0,2	-3,0	-4,8	-59,0	-0,5	-64,3
Ausbezahlte Leistungen	-0,5	-9,4	-2,5	-12,4	-0,6	-9,3	-2,2	-12,1
Währungsumrechnungsdifferenzen		-4,3	0,0	-4,3		-17,7	-0,1	-17,8
<b>Stand 31.12.</b>	<b>48,1</b>	<b>123,3</b>	<b>5,2</b>	<b>176,6</b>	<b>44,2</b>	<b>133,8</b>	<b>5,1</b>	<b>183,1</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 25,3 Mio (2022: CHF 28,3 Mio) Vorsorgeverpflichtungen von total CHF 225,8 Mio (2022: CHF 224,1 Mio) sind nicht über Fonds finanziert.

Veränderungen der in der Bilanz erfassten Nettoverpflichtungen der leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen:

Nettoverpflichtungen/ Nettovermögen	2023				2022			
	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
CHF Mio								
<b>Stand 1.1.</b>	<b>6,5</b>	<b>-1,7</b>	<b>36,2</b>	<b>41,0</b>	<b>15,8</b>	<b>1,7</b>	<b>50,9</b>	<b>68,4</b>
Pensionsaufwand netto	-0,8	0,5	2,5	2,2	2,1	0,5	2,5	5,1
Fondsdotierungen durch Arbeitgeber	-1,9	-0,3	-2,5	-4,7	-1,7	-0,3	-2,1	-4,1
Versicherungsmathematische Verluste/Gewinne (-)	5,4	3,5	3,5	12,4	-9,7	-3,6	-11,6	-24,9
Umrechnungsdifferenzen	0,0	-0,1	-1,6	-1,7		0,0	-3,5	-3,5
<b>Nettoverpflichtungen/ Nettovermögen (-) am 31.12.</b>	<b>9,2</b>	<b>1,9</b>	<b>38,1</b>	<b>49,2</b>	<b>6,5</b>	<b>-1,7</b>	<b>36,2</b>	<b>41,0</b>

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

Im sonstigen Ergebnis erfasste Gewinne und Verluste	2023				2022			
	Schweiz	UK	Andere	Total	Schweiz	UK	Andere	Total
CHF Mio								
Versicherungsmathematische Gewinne:	-5,9	-0,2	-3,3	-9,4	14,5	62,6	12,1	89,2
Aufgrund der Anpassung von demografischen Annahmen	0,0	2,3	-0,1	2,2	0,0	0,3	0,0	0,3
Aufgrund der Anpassung von finanziellen Annahmen	-5,8	-2,4	-1,1	-9,3	15,2	59,8	12,4	87,4
Erfahrungsabweichungen	-0,1	-0,1	-2,1	-2,3	-0,7	2,5	-0,3	1,5
Ertrag auf dem Planvermögen (ohne Beträge im Zinsertrag)	0,5	-3,3	-0,2	-3,0	-4,8	-59,0	-0,5	-64,3
<b>Total im sonstigen Gesamtergebnis erfasste Verluste (-)/Gewinne vor Steuern</b>	<b>-5,4</b>	<b>-3,5</b>	<b>-3,5</b>	<b>-12,4</b>	<b>9,7</b>	<b>3,6</b>	<b>11,6</b>	<b>24,9</b>



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

	2023	2022
In Prozent (%)		
Aktien	14,4	12,4
Obligationen	32,8	32,2
Immobilien	21,7	23,4
Übrige Wertschriften	28,9	23,3
Flüssige Mittel	2,2	8,7
<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 um notierte Anlagen. 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 2023 existieren die folgenden anteilsbasierten Vergütungselemente:

### Vergütung des Verwaltungsrats

Die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten erfolgt seit dem Berichtsjahr in gesperrten Aktien. Die entsprechenden Details und Zahlen für dieses Entschädigungsmodell finden sich auf Seite 161 in diesem Finanzbericht sowie im Vergütungsbericht auf den Seiten 106 sowie 112 bis 114.

Die Anzahl der im Berichtsjahr an die nicht exekutiven Verwaltungsratsmitglieder abgegebenen Aktien, die mit einer Sperrfrist von drei Jahren belegt sind, betrug 272 (2022: 261).

### Vergütung der Konzernleitung

#### Long-Term Incentive Plan

Der Long-Term Incentive Plan besteht aus einem Performance Share Unit Plan. Zu Beginn der Leistungsperiode erhält jedes Mitglied der Konzernleitung eine bestimmte Anzahl anwartschaftlicher Bezugsrechte in Form von Performance Share Units (PSUs). Eine PSU

entspricht einem anwartschaftlichen Bezugsrecht von einer Aktie. Die PSUs unterliegen einer dreijährigen Leistungsperiode (Vesting-Periode). 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. Bis und mit Abschluss des Long-Term Incentive Plans 2022–2024 unterliegen gewandelte Aktien einer Sperrfrist von drei Jahren. Ab dem Long-Term Incentive Plan 2023–2025 unterliegen sie einer Sperrfrist von einem Jahr. 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.

Im Rahmen des Long-Term Incentive Plans wurden im Berichtsjahr insgesamt 90 Aktien (2022: 73) zugeteilt. Der Aktienkurs am Bewertungsstichtag betrug CHF 1 154,34 (2022: CHF 1 861,14)

#### 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. Dieser Teil wird in Form von Aktien beglichen. 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 Aktien beglichen wird, ist zum beizulegenden Zeitwert angesetzt und als entsprechende Erhöhung des Eigen-

kapitals 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 belief sich auf 631 (2022: 682). Weitere 72 Aktien (2022: 42) wurden im Berichtsjahr im Rahmen der fixen Basisvergütung Konzernleitungsmitgliedern zugeteilt.

Der im Berichtsjahr der Erfolgsrechnung aufgrund der Anwendung von IFRS 2 belastete Aufwand für ausgegebene Aktien an Verwaltungsrat und Konzernleitung betrug insgesamt CHF 4,0 Mio (2022: CHF 4,7 Mio).

## 20 Aktienkapital und Kapitalmanagement

### Aktienkapital

Das Aktienkapital der Forbo Holding AG betrug am 31. Dezember 2023 CHF 148 500 (2022: CHF 148 500) und ist eingeteilt in 1 485 000 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 2023 waren somit 1 463 581 Namenaktien (2022: 1 463 581) dividendenberechtigt.

Die Aktionäre der Forbo Holding AG genehmigten an der Generalversammlung vom 1. April 2022 die Kapitalherabsetzung um 10%. Sie wurde mit dem Eintrag in das Handelsregister des Kantons Zug am 16. Juni 2022 vollzogen und am 21. Juni 2022 im SHAB publiziert.

Entwicklung Aktien im Umlauf:

	31.12.2023	Veränderung	31.12.2022
	Anzahl	Anzahl	Anzahl
<b>Total ausstehende Aktien</b>	<b>1 485 000</b>	<b>0</b>	<b>1 485 000</b>
abzüglich:			
<b>Eigene Aktien</b>			
Treasury Shares	-56 225	-5 404	-50 821
Nicht dividendenberechtigte Vorratsaktien	-21 419	0	-21 419
<b>Total eigene Aktien</b>	<b>-77 644</b>	<b>-5 404</b>	<b>-72 240</b>
<b>Total Aktien im Umlauf</b>	<b>1 407 356</b>	<b>-5 404</b>	<b>1 412 760</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 2023 auf CHF 553,7 Mio (2022: CHF 550,1 Mio).

## 21 Leasing

Der Konzern ist Leasingnehmer für verschiedene Sachanlagen, vor allem für Gebäude und Fahrzeuge.

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 Betriebseinrichtungen	Total Sachanlagen
<b>Stand 1.1.2022</b>	<b>35,8</b>	<b>1,1</b>	<b>10,4</b>	<b>47,3</b>
Zugänge	6,9	0,7	5,9	13,5
Abgänge	0,0	0,0	0,0	0,0
Abschreibungen	-9,4	-0,6	-5,9	-15,9
Umrechnungsdifferenzen	-1,8	-0,1	-0,5	-2,4
<b>Stand 31.12.2022</b>	<b>31,5</b>	<b>1,1</b>	<b>9,9</b>	<b>42,5</b>
Zugänge	11,8	0,6	6,3	18,7
Abgänge	0,0	0,0	0,0	0,0
Abschreibungen	-10,4	-0,7	-5,6	-16,7
Umrechnungsdifferenzen	-2,1	0,0	-0,7	-2,8
<b>Stand 31.12.2023</b>	<b>30,8</b>	<b>1,0</b>	<b>9,9</b>	<b>41,7</b>

Die Zinsen aus Leasingverpflichtungen beliefen sich im Berichtsjahr auf CHF 0,9 Mio (2022: CHF 0,7 Mio). Die bilanzierten Leasingverbindlichkeiten beliefen sich am Jahresende auf CHF 40,0 Mio (2022: CHF 40,4 Mio), ausgewiesen in den kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten (siehe Erläuterung 22 «Finanzinstrumente»). Die Leasingzahlungen für bilanzierte Leasingverbindlichkeiten, inklusive Zinsen, betragen im Berichtsjahr CHF 17,6 Mio (2022: CHF 19,1 Mio).

Die Aufwendungen und die Zahlungen für kurzfristige Leasingverhältnisse betragen CHF 3,2 Mio (2022: CHF 4,3 Mio) und für Leasingverhältnisse bei geringwertigen Wirtschaftsgütern CHF 1,1 Mio (2022: CHF 1,3 Mio).

Die Fälligkeitsanalyse für die Leasingverbindlichkeiten findet sich in Erläuterung 23 «Risikobeurteilung und finanzielles Risikomanagement».

## 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		
	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	Zu fortgeführten Anschaffungskosten	Total
CHF Mio			
<b>31.12.2023</b>			
Finanzielle Vermögenswerte:			
Flüssige Mittel		69,1	69,1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		138,9	138,9
Andere Forderungen		5,9	5,9
Finanzielles Anlagevermögen		1,9	1,9
Finanzielle Verbindlichkeiten:			
Derivative Finanzinstrumente	0,1		0,1
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		13,1	13,1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		86,9	86,9
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten		11,7	11,7
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		26,9	26,9

Die Position «Derivative Finanzinstrumente» beinhaltet offene Devisenabsicherungs- und Swapgeschäfte mit einem Kontraktwert per 31. Dezember 2023 von total CHF 32,0 Mio (2022: CHF 80,8 Mio). Die Devisenkurse können direkt beobachtet beziehungsweise ermittelt werden. Die Derivate sind somit der Hierarchiestufe 2 zugeordnet.

Die Positionen «Andere Forderungen» und «Andere kurzfristige Verbindlichkeiten» sind tiefer als in der Bilanz ausgewiesen, da die darin enthaltenen direkten und indirekten Steuerforderungen und -verbindlichkeiten nicht als Finanzinstrumente qualifizieren.

Die «Kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten» und die «Langfristigen Finanzverbindlichkeiten» entsprechen

grundsätzlich den Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen. Die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten enthielten per 31. Dezember 2023 eine Kontokorrentverbindlichkeit von CHF 0 (2022: CHF 4,9 Mio) und eine Geldmarktfinanzierung von CHF 0 (2022: CHF 19,7 Mio).

Der Buchwert der nicht zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Verbindlichkeiten 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.

Klassierung Finanzinstrumente	Buchwert		
CHF Mio	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	Zu fortgeführten Anschaffungskosten	Total
<b>31.12.2022</b>			
Finanzielle Vermögenswerte:			
Flüssige Mittel		46,7	46,7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		155,2	155,2
Andere Forderungen		8,1	8,1
Finanzielles Anlagevermögen		1,8	1,8
Finanzielle Verbindlichkeiten:			
Derivative Finanzinstrumente	0,6		0,6
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		38,4	38,4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		102,5	102,5
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten		14,9	14,9
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		26,6	26,6

## 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 eigentümliche Risikobeurteilung vorgenommen. Der Verwaltungsrat versichert sich im Dialog mit der Konzernleitung, dass die Risiken adäquat behandelt und entsprechend rapportiert werden. So kann ein systematischer Überblick über die Schlüsselrisiken und die Massnahmen geschaffen werden. Dieser Überblick erlaubt die notwendige Priorisierung und Allokation der erforderlichen Ressourcen.

Die nachstehenden Erläuterungen beziehen sich ausschliesslich auf die Risiken aus Finanzinstrumenten. 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.

Im Berichtsjahr wie auch im Vorjahr wurde kein Hedge Accounting angewendet.

#### *Fremdwährungsrisiken*

Kurzfristige Fremdwährungsrisiken als Folge von Käufen und Verkäufen von Waren und Dienstleistungen (Transaktionsrisiken) werden 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. Das Corporate Treasury ist für die Bewirtschaftung der Liquidität verantwortlich und verwaltete per 31. Dezember 2023 rund 50% der aggregierten flüssigen Mittel. 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 31.12.2023

CHF Mio	Total Mittelabfluss	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeit 1 bis 2 Jahre	Restlaufzeit 2 bis 5 Jahre	Restlaufzeit über 5 Jahre
Unverzinsliche Verbindlichkeiten	98,6	98,6			
Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen	44,3	14,6	11,9	13,2	4,6
Mittelabfluss aus derivativen Finanzinstrumenten	0,1	0,1			

#### Stand 31.12.2022

CHF Mio	Total Mittelabfluss	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeit 1 bis 2 Jahre	Restlaufzeit 2 bis 5 Jahre	Restlaufzeit über 5 Jahre
Unverzinsliche Verbindlichkeiten	117,4	117,4			
Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen	42,5	14,5	11,4	10,8	5,8
Verbindlichkeit aus Geldmarktfinanzierung	19,7	19,7			
Kontokorrentverbindlichkeiten	4,9	4,9			
Mittelabfluss aus derivativen Finanzinstrumenten	0,6	0,6			

#### 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 Branchen und geografischen Regionen diversifiziert und sind teils über Kreditversicherungen abgedeckt.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum Buchwert nach Währungen:

	31.12.2023	31.12.2022
CHF Mio		
CHF	1,4	1,8
EUR	66,3	72,6
USD	22,0	27,1
JPY	10,8	11,7
GBP	8,2	9,0
CNY	5,6	6,4
SEK	3,4	3,8
Andere	25,9	27,7
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, vor Wertberichtigung</b>	<b>143,6</b>	<b>160,1</b>

Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wendet der Konzern eine Wertberichtigungstabelle («provision matrix») an. Bei der Wertberichtigungstabelle wird der erwartete Debitorenverlust am Bilanzstichtag

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

**Stand 31.12.2023**

CHF Mio	Buchwert	Wertberichtigung	Gewichtete Ausfallrate	Einzelwertberichtigt
Nicht fällig	123,0	1,6	1,3%	0,0
Überfällig ≤ 30 Tage	10,5	0,1	1,0%	0,0
Überfällig 31 – 90 Tage	5,5	0,5	9,1%	0,0
Überfällig 91 – 180 Tage	2,6	0,7	26,9%	0,0
Überfällig > 180 Tage	2,0	1,0	50,0%	0,8
<b>Total</b>	<b>143,6</b>	<b>3,9</b>	<b>2,7%</b>	<b>0,8</b>

**Stand 31.12.2022**

CHF Mio	Buchwert	Wertberichtigung	Gewichtete Ausfallrate	Einzelwertberichtigt
Nicht fällig	139,2	1,6	1,1%	0,0
Überfällig ≤ 30 Tage	9,3	0,3	3,2%	0,0
Überfällig 31 – 90 Tage	6,2	0,4	6,5%	0,0
Überfällig 91 – 180 Tage	2,8	0,3	10,7%	0,1
Überfällig > 180 Tage	2,6	1,8	69,2%	0,4
<b>Total</b>	<b>160,1</b>	<b>4,4</b>	<b>2,7%</b>	<b>0,5</b>

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

	2023	2022
CHF Mio		
<b>Stand 1.1.</b>	<b>-4,9</b>	<b>-4,8</b>
Zugänge	-1,3	-1,1
Auflösung	0,8	0,4
Verwendung	0,3	0,3
Umrechnungsdifferenzen	0,4	0,3
<b>Stand 31.12.</b>	<b>-4,7</b>	<b>-4,9</b>

Die Bildung und die 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	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
CHF Mio						
Entschädigung	2,57	1,81	0,70	1,72	3,27	3,53
Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse	0,32	0,21	0,00	0,18	0,32	0,39
Anteilsbasierte Vergütungen	0,19	0,68	3,76	2,64	3,95	3,32
<b>Total Vergütungen</b>	<b>3,08</b>	<b>2,70</b>	<b>4,46</b>	<b>4,54</b>	<b>7,54</b>	<b>7,24</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 ausgerichtet wird; die kurzfristige variable Vergütung im Rahmen des Management Investment Plan (MIP) für das Berichtsjahr; und die für das Berichtsjahr anteilig zugesprochenen und gemäss Zielerreichung im Berichtsjahr gewichteten anwartschaftlichen Bezugsrechte in Form von Performance Share Units für die Long-Term Incentive Pläne 2021 – 2023, 2022 – 2024 und 2023 – 2025 (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 Verwaltungsratspräsidenten).

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

Es bestanden zum 31. Dezember 2023 und 2022 keine wesentlichen Forderungen oder Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Unternehmen und Personen.

## 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 2023 haben könnten.

# Konzerngesellschaften (per 31. Dezember 2023)

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	BRL	7 008 746	50%		PV	
<b>Chile</b>							
Forbo Siegling Chile S.A.	Santiago	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	33 000 000	100%		PV	
<b>Deutschland</b>							
Forbo Beteiligungen GmbH	Hannover	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	
<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	6 415 500	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

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	
<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	2 250 000 000	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  
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		
Forbo Siegling Norge AS	Oslo	NOK	100 000	100%		V	
<b>Österreich</b>							
Forbo Flooring Austria GmbH	Wien	EUR	72 673	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	600 000	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 Management SA	Baar	D CHF	100 000	100%			H
Forbo-Giubiasco SA	Bellinzona	CHF	100 000	100%	PV		
Forbo Siegling Schweiz AG	Wallbach	CHF	100 000	100%		PV	
<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 Ibérica, 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

D Direktbeteiligung der Forbo Holding AG

Konzerngesellschaft	Firmensitz		Währung	Grundkapital	Beteili- gung	Flooring Systems	Move- ment Systems	Holding/ Dienst- leistungen
<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	17 500 000	100%	V	V	
<b>Ukraine</b>								
TOB «Forbo Flooring Ukraine»	Kiew		UAH	2 000 000	100%	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  
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 2023, der Konzernerfolgsrechnung, der Konzerngesamtergebnisrechnung, dem Konzerneigenkapitalnachweis und der Konzerngeldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Konzernanhang, einschliesslich wesentlicher Angaben zu den Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 122 bis 165) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der konsolidierten Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2023 sowie dessen konsolidierter Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den IFRS Accounting Standards und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

#### Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz, den International Standards on Auditing (ISA) sowie den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) 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 International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) des International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Kodex), und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

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

#### Besonders wichtige Prüfungssachverhalte



##### BEWERTUNG DER VORRÄTE

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



##### BEWERTUNG DER VORRÄTE

###### Prüfungssachverhalt

Die Vorräte betragen per 31. Dezember 2023 CHF 264.2 Mio. (31. Dezember 2022: CHF 316.2 Mio.) und stellen eine der wesentlichsten Aktivpositionen dar. Die Wertberichtigungen für Warenrisiken betragen per 31. Dezember 2023 CHF -28.9 Mio. (31. Dezember 2022: CHF -33.8 Mio.). Die Bewertung der Vorräte ist entsprechend bedeutend für ein Gesamtverständnis der Jahresrechnung.

###### Unsere Vorgehensweise

Wir haben im Wesentlichen folgenden Prüfungshandlungen durchgeführt:

– Wir haben ein Verständnis des Prozesses im Bereich der Identifikation und Bewertung von obsoletem Vorräten erlangt und basierend darauf kritisch gewürdigt, ob der Wertefluss vollständig und richtig in den Büchern erfasst wird.



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.

– Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Ausgestaltungen des internen Kontrollsystems in einzelnen Tochtergesellschaften, haben wir die Wirksamkeit von Schlüsselkontrollen im Zusammenhang mit der Bewertung von Vorräten geprüft. Insbesondere haben wir an der Bestandesinventur teilgenommen und Testzählungen durchgeführt.

– 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 rechnerisch nachvollzogen und die zugrunde liegenden Inputparameter geprüft.

– 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 Anhang der Konzernrechnung enthalten:

- Erläuterung 2 – Zusammenfassung wesentlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden: Vorräte, S. 132
- Erläuterung 13 – Vorräte, S. 143

### **Sonstige Informationen**

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Konzernrechnung, die Jahresrechnung, die als „geprüft“ gekennzeichneten Tabellen und Stellen im Vergütungs- und Geschäftsbericht und unsere dazugehörigen Berichte.

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

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Konzernrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

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

### **Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Konzernrechnung**

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit den IFRS Accounting Standards 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 falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Konzernrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte im Zusammenhang mit der Fortführung der

# Bericht der Revisionsstelle



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 falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern 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 SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen in der Konzernrechnung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Abschlussprüfung 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.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des vom Verwaltungsrat angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die erhebliche Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen können. Falls wir die Schlussfolgerung ziehen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben in 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 Darstellung, Aufbau und Inhalt der Konzernrechnung insgesamt einschliesslich der Angaben 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, Beaufsichtigung und Durchführung der Prüfung der Konzernrechnung. Wir tragen die Alleinverantwortung für unser Prüfungsurteil.

Wir kommunizieren mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Abschlussprüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im Internen Kontrollsystem, die wir während unserer Abschlussprüfung identifizieren.

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben, und kommunizieren mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden



kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und – sofern zutreffend – über Massnahmen zur Beseitigung von Gefährdungen oder getroffene Schutzmassnahmen.

Von den Sachverhalten, über die wir mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss kommuniziert haben, bestimmen wir diejenigen Sachverhalte, die bei der Prüfung der Konzernrechnung des Berichtszeitraums am bedeutsamsten 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 PS-CH 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

Regula Tobler  
Zugelassene Revisionsexpertin  
Leitende Revisorin

André Stampfli  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 4. März 2024

## Konzernbilanzen 2019 – 2023

	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
<b>Aktiven</b>					
CHF Mio					
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>523,2</b>	<b>571,6</b>	<b>553,6</b>	<b>668,7</b>	<b>652,1</b>
Flüssige Mittel	69,1	46,7	93,3	255,8	217,7
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	138,9	155,2	153,4	141,4	160,4
Andere Forderungen	35,9	39,2	32,2	39,7	23,7
Aktive Rechnungsabgrenzungen	15,1	14,3	11,8	13,2	14,8
Vorräte	264,2	316,2	262,9	218,5	235,5
<b>Anlagevermögen</b>	<b>378,2</b>	<b>388,6</b>	<b>428,0</b>	<b>442,1</b>	<b>445,3</b>
Finanzielles Anlagevermögen	1,9	1,8	0,2	0,2	0,2
Aktive latente Ertragssteuern	30,7	34,3	37,4	45,4	45,4
Sachanlagen	266,6	267,6	294,8	295,7	291,8
Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill	79,0	84,9	95,6	100,8	107,9
<b>Total Aktiven</b>	<b>901,4</b>	<b>960,2</b>	<b>981,6</b>	<b>1 110,8</b>	<b>1 097,4</b>
<b>Passiven</b>					
CHF Mio					
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>219,3</b>	<b>291,6</b>	<b>314,5</b>	<b>251,5</b>	<b>257,3</b>
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	13,2	39,0	50,8	14,1	13,4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	86,9	102,5	112,2	94,4	98,1
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	22,4	29,9	30,0	30,4	28,2
Steuerverbindlichkeiten	16,2	21,2	20,4	16,6	19,0
Kurzfristige Rückstellungen und passive Rechnungsabgrenzungen	80,6	99,0	101,1	96,0	98,6
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>	<b>128,4</b>	<b>118,5</b>	<b>145,3</b>	<b>175,8</b>	<b>163,5</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	26,9	26,6	31,6	31,1	26,8
Passive latente Ertragssteuern	7,4	8,2	9,8	8,9	11,2
Langfristige Rückstellungen	44,9	42,7	35,5	46,5	46,9
Personalvorsorgeverpflichtungen	49,2	41,0	68,4	89,3	78,6
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>347,7</b>	<b>410,1</b>	<b>459,8</b>	<b>427,3</b>	<b>420,8</b>
<b>Eigenkapital</b>	<b>553,7</b>	<b>550,1</b>	<b>521,8</b>	<b>683,5</b>	<b>676,6</b>
Aktienkapital	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
Eigene Aktien	-0,0	-0,0	-0,1	-0,1	-0,1
Reserven und Gewinnvortrag	553,6	550,0	521,7	683,4	676,5
<b>Total Passiven</b>	<b>901,4</b>	<b>960,2</b>	<b>981,6</b>	<b>1 110,8</b>	<b>1 097,4</b>

# Konzernerfolgsrechnungen 2019 – 2023

	1.1. – 31.12.	2023	2022	2021	2020	2019
CHF Mio						
<b>Nettoumsatz</b>		<b>1 175,2</b>	<b>1 293,2</b>	<b>1 254,0</b>	<b>1 117,7</b>	<b>1 282,2</b>
Herstellungskosten der verkauften Waren		-773,5	-852,4	-803,0	-707,5	-788,6
<b>Bruttoergebnis</b>		<b>401,7</b>	<b>440,8</b>	<b>451,0</b>	<b>410,2</b>	<b>493,6</b>
Entwicklungskosten		-15,7	-15,6	-15,9	-15,2	-16,0
Verkaufs- und Vertriebskosten		-168,5	-178,6	-175,3	-171,3	-191,4
Verwaltungskosten		-80,1	-94,2	-92,8	-86,4	-92,8
Übriger Betriebsaufwand		-17,2	-27,7	-7,2	-15,2	-26,2
Übriger Betriebsertrag		9,7	7,9	19,2	14,9	9,1
<b>Betriebsergebnis</b>		<b>129,9</b>	<b>132,6</b>	<b>179,0</b>	<b>137,0</b>	<b>176,3</b>
Finanzertrag		5,7	0,9	3,0	0,7	0,8
Finanzaufwand		-3,8	-2,5	-0,8	-1,6	-1,8
<b>Konzernergebnis vor Steuern</b>		<b>131,8</b>	<b>131,0</b>	<b>181,2</b>	<b>136,1</b>	<b>175,3</b>
Ertragssteuern		-29,5	-29,6	-40,0	-29,9	-37,0
<b>Konzernergebnis</b>		<b>102,3</b>	<b>101,4</b>	<b>141,2</b>	<b>106,2</b>	<b>138,3</b>



# FINANZBERICHT

Jahresrechnung der Forbo Holding AG	173
.....	.....
Bilanz	174
.....	.....
Erfolgsrechnung	175
.....	.....
Anhang zur Jahresrechnung	176
.....	.....
Antrag zur Verwendung des Bilanzgewinns	179
.....	.....
Bericht der Revisionsstelle	180
.....	.....

# Bilanz Forbo Holding AG

		31.12.2023	31.12.2022
<b>Aktiven</b>			
CHF Mio	Anhang		
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>102,3</b>	<b>0,5</b>
Flüssige Mittel		0,1	0,1
Andere Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften	2	101,9	0,1
Aktive Rechnungsabgrenzungen		0,3	0,3
<b>Anlagevermögen</b>		<b>312,5</b>	<b>385,6</b>
Darlehen an Konzerngesellschaften	3	23,2	96,3
Beteiligungen	4	289,3	289,3
<b>Total Aktiven</b>		<b>414,8</b>	<b>386,1</b>

		31.12.2023	31.12.2022
<b>Passiven</b>			
CHF Mio	Anhang		
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>0,8</b>	<b>17,2</b>
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		0,1	0,1
Andere Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften	2	0,5	16,8
Passive Rechnungsabgrenzungen		0,2	0,3
<b>Eigenkapital</b>		<b>414,0</b>	<b>368,9</b>
Aktienkapital	6	0,1	0,1
Gesetzliche Reserven:			
Allgemeine Reserve		15,6	15,6
Reserven aus Kapitaleinlagen		0,0	0,0
Reserve für eigene Aktien	8	1,2	2,5
Bilanzgewinn:			
Gewinnvortrag		387,5	283,8
Jahresgewinn		87,2	139,0
Eigene Aktien	8	-77,6	-72,1
<b>Total Passiven</b>		<b>414,8</b>	<b>386,1</b>

# Erfolgsrechnung Forbo Holding AG

	1.1. – 31.12.	2023	2022
<b>Ertrag</b>			
CHF Mio	Anhang		
Finanzertrag:			
Aus Beteiligungen an Konzerngesellschaften		94,8	149,6
Aus Wertschriften und kurzfristigen Anlagen		1,7	0,5
<b>Total Ertrag</b>		<b>96,5</b>	<b>150,1</b>

	1.1. – 31.12.	2023	2022
<b>Aufwand</b>			
CHF Mio	Anhang		
Verwaltungsaufwand	9	5,5	5,4
Finanzaufwand	10	3,8	5,7
Direkte Steuern	5	0,0	0,0
<b>Total Aufwand</b>		<b>9,3</b>	<b>11,1</b>
<b>Jahresgewinn</b>		<b>87,2</b>	<b>139,0</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 Anhangsangaben zu Revisionshonoraren sowie auf die Darstellung einer Geldflussrechnung verzichtet.

## 2 Andere Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften

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

## 3 Darlehen an Konzerngesellschaften

Die Darlehen an Konzerngesellschaften werden zum Bilanzstichtagskurs bewertet, wobei unrealisierte Kursverluste verbucht, hingegen unrealisierte Kursgewinne nicht erfasst werden. Die Position beinhaltete am 31. Dezember 2023 Darlehen von EUR 24,8 Mio (2022: EUR 97,8 Mio).

## 4 Beteiligungen

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

Per 31. Dezember 2023 hielt die Forbo Holding AG folgende Direktbeteiligungen:

<b>Beteiligungen</b>					
Gesellschaft	Firmensitz	Aktivität	Währung	Grundkapital (in 1 000)	Beteiligung
Forbo America Inc.	US-Wilmington, DE	Holding/Dienstleistungen	USD	19 957	100%
Forbo Beteiligungen GmbH	DE-Hannover	Holding/Dienstleistungen	EUR	15 400	100%
Forbo Management SA	CH-Baar	Holding/Dienstleistungen	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 Direkte Steuern

Die Position enthält nur Quellensteuern. Die Forbo Holding AG konnte wie im Vorjahr den vollen Beteiligungsabzug auf Dividendenerträge geltend machen.

## 6 Aktienkapital

Das Aktienkapital der Forbo Holding AG betrug am 31. Dezember 2023 CHF 148 500 (2022: CHF 148 500) und ist eingeteilt in 1 485 000 Namenaktien zum Nennwert von je CHF 0,10. Davon stehen dem Verwaltungsrat 21 419 Titel zur Verfügung, die im Stimm- und Dividendenrecht stillgelegt sind.

Im Rahmen des von der Generalversammlung vom 5. April 2019 genehmigten Aktienrückkaufprogramms hat die Forbo Holding AG zwischen dem 22. März 2021 und dem 16. März 2022 insgesamt 165 000 Forbo-Namenaktien über die zweite Handelslinie an der SIX Swiss Exchange (90 165 Aktien) respektive zum Festpreis (74 835 Aktien) zurückgekauft. Die Aktionäre der Forbo Holding AG genehmigten an der Generalversammlung vom 1. April 2022 die Kapitalherabsetzung um 10% des Aktienkapitals von CHF 165 000 auf CHF 148 500 mit der entsprechenden Statutenänderung. Die Kapitalherabsetzung wurde mit dem Eintrag ins Handelsregister des Kantons Zug am 16. Juni 2022 vollzogen und am 21. Juni 2022 im SHAB publiziert. Die Börsenumstellung erfolgte am selben Tag.

## 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 2023 wie im Vorjahr CHF 16 645.

## 8 Eigene Aktien

Die durch die Forbo Holding AG direkt gehaltenen eigenen Aktien in Höhe von CHF 77,6 Mio am Bilanzstichtag entsprechen dem Wert der gesamten eigenen Aktien zu Anschaffungskosten. Die durch Tochtergesellschaften der Forbo Holding AG gehaltenen eigenen Aktien von CHF 1,2 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:

Eigene Aktien	Anschaffungswert		Namenaktien
	CHF		Anzahl
Bestand 1.1.2023	74,5		72 240
Zugänge	18,1		15 072
Abgänge	- 13,8		- 9 668
<b>Bestand 31.12.2023</b>	<b>78,8</b>		<b>77 644</b>

---

## 9 Verwaltungsaufwand

---

Der Verwaltungsaufwand beinhaltet die Stewardshipkosten, Verwaltungsrats honorare, 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.

---

## 10 Finanzaufwand

---

Der Finanzaufwand entspricht im Wesentlichen den Fremdwährungsverlusten auf den Darlehen an Konzerngesellschaften.

---

## 11 Eventualverbindlichkeiten

---

Die Garantie- und Patronatserklärungen an Dritte zugunsten von Konzerngesellschaften betragen am Jahresende 2023 CHF 8,3 Mio (2022: CHF 5,9 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.

---

## 12 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 2023 haben könnten.

# Antrag Verwendung Bilanzgewinn Forbo Holding AG

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

	2023
CHF Mio	
Jahresgewinn	87,2
Gewinnvortrag	387,5
Eigene Aktien	- 77,6
<b>Total zur Verfügung der Generalversammlung</b>	<b>397,1</b>

wie folgt zu verwenden:

	2023
CHF Mio	
Ausschüttung ordentliche Dividende	35,2
Vortrag auf neue Rechnung	361,9
<b>Total zur Verfügung der Generalversammlung</b>	<b>397,1</b>

Anlässlich der Generalversammlung vom 5. April 2024 beantragt der Verwaltungsrat die Ausschüttung einer ordentlichen Dividende in Höhe von brutto CHF 25,00 je Namenaktie (2022: CHF 23,00). 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

### Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

#### Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Forbo Holding AG (die Gesellschaft) – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2023, der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 174 bis 178) dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

#### Grundlage für das Prüfungsurteil

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

#### Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

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

#### Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Konzernrechnung, die Jahresrechnung, die als „geprüft“ gekennzeichneten Tabellen und Stellen im Vergütungs- und im Geschäftsbericht und unsere dazugehörigen Berichte.

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

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Jahresrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

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



### **Verantwortlichkeiten des 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 falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte im 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 falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern 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 SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen in der Jahresrechnung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Abschlussprüfung 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.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des vom Verwaltungsrat angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die erhebliche Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen können. Falls wir die Schlussfolgerung ziehen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben in 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 kommunizieren mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Abschlussprüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im Internen Kontrollsystem, die wir während unserer Abschlussprüfung identifizieren.

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben, und kommunizieren mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden

# Bericht der Revisionsstelle



kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und – sofern zutreffend – über Massnahmen zur Beseitigung von Gefährdungen oder getroffene Schutzmassnahmen.

Von den Sachverhalten, über die wir mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss kommuniziert haben, bestimmen wir diejenigen Sachverhalte, die bei der Prüfung der Jahresrechnung des Berichtszeitraums am bedeutsamsten 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 PS-CH 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

Regula Tobler  
Zugelassene Revisionsexpertin  
Leitende Revisorin

André Stampfli  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 4. März 2024

---

**Herausgeber:** Forbo Holding AG, Baar/**Konzept und Gestaltung:** Hotz Brand Consultants, Steinhausen/Linkgroup, Zürich/  
**Fotos:** Luxwerk, Zürich/Forbo-Gesellschaften/**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.

Ausschliesslich zum Zwecke der besseren Lesbarkeit wurde im vorliegenden Geschäftsbericht meist auf die unterschiedliche geschlechtsspezifische Schreibweise verzichtet. Die gewählte männliche Form ist in diesem Sinne geschlechtsneutral zu verstehen.

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 Management SA  
Lindenstrasse 8  
CH-6340 Baar

Telefon +41 58 787 25 25

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

