

Geschäftsbericht

20

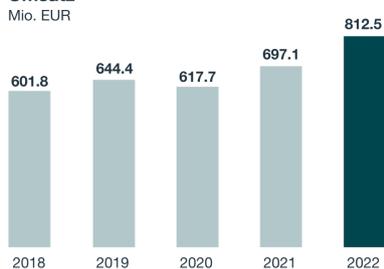
22

Inhaltsverzeichnis

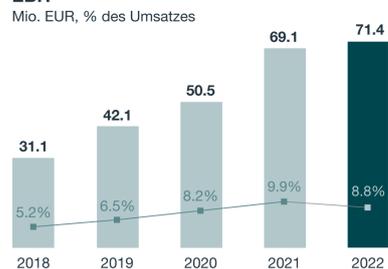
3	Kennzahlen
5	Firmenprofil und Standorte
6	Lagebericht
15	Corporate Governance
50	Vergütungsbericht
75	Finanzbericht
130	Weitere Informationen für Investoren

Kennzahlen

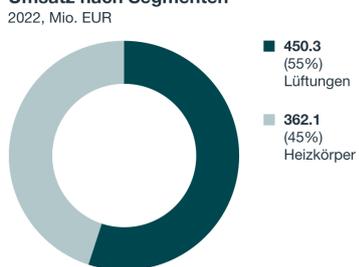
Umsatz



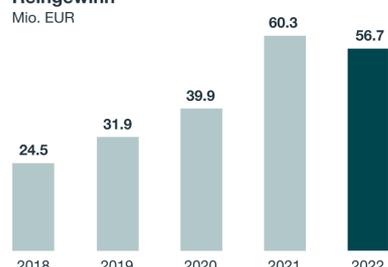
EBIT



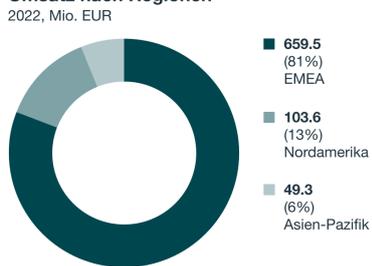
Umsatz nach Segmenten



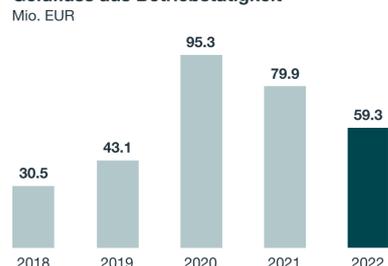
Reingewinn



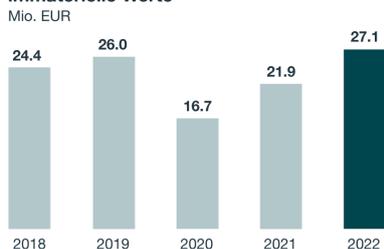
Umsatz nach Regionen



Geldfluss aus Betriebstätigkeit



Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte



Aktienkursentwicklung



		2022	2021	%
Umsatz	Mio. EUR	812.5	697.1	16.6
EBITDA¹	Mio. EUR	95.3	92.1	3.5
	% des Umsatzes	11.7	13.2	
EBIT	Mio. EUR	71.4	69.1	3.2
	% des Umsatzes	8.8	9.9	
Reingewinn²	Mio. EUR	56.7	60.3	-5.9
	% des Umsatzes	7.0	8.6	
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	Mio. EUR	59.3	79.9	-25.8
	% des Umsatzes	7.3	11.5	
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	27.1	21.9	23.8
Abschreibungen	Mio. EUR	-23.9	-22.9	4.2
Bilanzsumme	Mio. EUR	532.8	553.3	-3.7
Anlagevermögen	Mio. EUR	228.6	208.5	9.7
Nettoliquidität/(Nettoverschuldung)¹	Mio. EUR	45.4	123.2	-63.1
Eigenkapital²	Mio. EUR	340.8	364.4	-6.5
	% der Bilanzsumme	64.0	65.9	
ROCE¹	%	18.9	22.4	
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	3 827	3 554	7.7
Börsenschlusskurs Namenaktie A	CHF	55.80	93.10	-40.1
Reingewinn je Namenaktie A³	EUR	4.84	5.13	-5.8
Eigenkapital je Namenaktie A³	EUR	28.20	29.76	-5.2
Dividende je Namenaktie A⁴	CHF	1.80	1.80	-
Ausschüttungsquote	%	37	33	

1 Siehe **Alternative Performancekennzahlen** in der konsolidierten Jahresrechnung im Finanzbericht 2 Inklusive Minderheitsanteile

3 Exklusive Minderheitsanteile

4 Für 2022 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

Firmenprofil

Die Zehnder Group verbessert die Lebensqualität durch umfassende Lösungen für das Raumklima. Das weltweit tätige Unternehmen entwickelt und fertigt seine Produkte in eigenen Werken in Europa, China und Nordamerika. Der Vertrieb in mehr als 70 Ländern erfolgt über eigene lokale Verkaufsgesellschaften und Vertretungen.

Die Produkte und Systeme der Zehnder Group zur Heizung und Kühlung, komfortablen Raumlüftung und Luftreinigung zeichnen sich durch hervorragendes Design und hohe Energieeffizienz aus. In ihren Segmenten gehört die Gruppe mit Marken wie Zehnder, Acova und Core zu den Markt- und Technologieführern.

Die Zehnder Group hat ihren Hauptsitz seit 1895 in Gränichen (CH), beschäftigt weltweit rund 4000 Mitarbeitende und erwirtschaftete 2022 einen Umsatz von 812 Mio. EUR. Die Gesellschaft ist an der SIX Swiss Exchange kotiert (Valorensymbol: ZEHN, Valorenummer: 27 653 461). Die nicht kotierten Namenaktien B werden direkt oder indirekt durch die Familien Zehnder und ihnen nahestehende Personen gehalten.

Standorte



Zehnder Group erreichte Umsatz von 812.5 Mio. EUR und EBIT-Marge von 8.8%

Die Zehnder Group erhöhte ihren Umsatz im Geschäftsjahr 2022 um 17% auf 812.5 Mio. EUR. Das betriebliche Ergebnis (EBIT) stieg leicht um 3% auf 71.4 Mio. EUR bei einer EBIT-Marge von 8.8% (Vorjahr 9.9%). Der Reingewinn lag bei 56.7 Mio. EUR (Vorjahr 60.3 Mio. EUR).



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Es freut uns, Ihnen mit dem Geschäftsbericht 2022 erneut ein solides Ergebnis vorzulegen. Die Folgen des Kriegs in der Ukraine, anhaltende Unterbrechungen der Lieferketten sowie gestiegene Material-, Transport-, Energie- und Betriebskosten forderten von uns ein hohes Mass an Flexibilität und Reaktionsfähigkeit. Dank operativer Leistungssteigerungen und Akquisitionen gelang es uns, unsere Marktpräsenz auszubauen und unsere Profitabilität zu sichern. Eine gut gefüllte Produktpipeline im Wachstumssegment Lüftungen lässt uns zuversichtlich in die Zukunft blicken. Zudem konnten wir weitere Fortschritte in den Bereichen Digitalisierung und Nachhaltigkeit erzielen. Unsere Strategie „Wachstum für Lüftungen, Ernte für Heizkörper“ führen wir auch in Zukunft konsequent fort.

Überdurchschnittliches Umsatzwachstum im Lüftungssegment dank Akquisitionen

Die Zehnder Group erhöhte ihren Umsatz im Geschäftsjahr 2022 um 17% auf 812.5 Mio. EUR (Vorjahr 697.1 Mio. EUR). Das organische Wachstum, massgeblich durch Preiserhöhungen beeinflusst, betrug 7%¹. Akquisitionen trugen mit 8% zum Umsatzwachstum bei. Zudem profitierte die Gruppe, deren konsolidierte Jahresrechnung in Euro erstellt wird, von positiven

Währungseffekten von rund 2%. Die weiterhin eingeschränkte Verfügbarkeit elektronischer Komponenten hemmte weiteres Wachstum im Lüftungssegment. Die angespannte Liefersituation verbesserte sich jedoch gegen Jahresende, sodass Lieferrückstände vermehrt aufgeholt werden konnten.

Das Lüftungssegment erzielte 2022 einen Umsatz von 450.3 Mio. EUR, was einem Wachstum von 28% (davon organisch 10%) entspricht. Die Akquisitionen Airia, Caladair, Filtech und Fortuneway steuerten gesamthaft 16% zum Lüftungswachstum bei. Das Lüftungssegment machte rund 55% des Gesamtumsatzes der Gruppe aus, ein Plus von 5 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr. Alle drei Produktlinien – Wohnungslüftungen, Wärmetauscher und Luftreinigungsgeräte – entwickelten sich positiv.

349.4 Mio. EUR (Vorjahr 289.1 Mio. EUR) des Umsatzes wurden in der Region EMEA (Europa, Naher Osten und Afrika) erzielt. Das Wachstum ergab sich vorwiegend aus Deutschland, Grossbritannien und Belgien sowie aus den Akquisitionen Caladair und Filtech. In Deutschland wurde das Geschäft mit Servicepaketen für die Wartung von Zehnder-Lüftungsanlagen erfolgreich ausgebaut. In Grossbritannien konnte die Zehnder Group ihre Umsätze mit verschiedenen Produktgruppen steigern, unter anderem durch den Verkauf von Lüftungsgeräten mit Wärmerückgewinnung für Passivhausprojekte. 59.4 Mio. EUR (Vorjahr 19.6 Mio. EUR) des Lüftungsumsatzes entfielen auf die Region Nordamerika. Dank der Akquisition der kanadischen Firma Airia im Februar 2022 stieg der Anteil der Lüftungen am Umsatz in Nordamerika von 35% auf knapp 60% und trug damit entscheidend zum Ausbau des Lüftungsgeschäfts bei. Die Region Asien-Pazifik erwirtschaftete einen Umsatz von 41.6 Mio. EUR (Vorjahr 43.9 Mio. EUR). Der chinesische Markt erwies sich weiterhin als sehr anspruchsvoll. Aufgrund des Wärmetauschergeschäfts von Fortuneway, sowie vorteilhafter Währungseffekte, war der Umsatzrückgang nur gering.

„Dank der Akquisition von Airia in Kanada stieg der Anteil der Lüftungen am Umsatz in Nordamerika von 35% auf knapp 60%.“

Das Heizkörpersegment erreichte im Berichtsjahr einen Umsatz von 362.1 Mio. EUR. Dies entsprach rund 45% des Gesamtumsatzes der Zehnder Group. Verglichen mit dem Vorjahr wuchsen die Erlöse um 5% (davon organisch 4%) aufgrund von Preiserhöhungen und positiven Währungseffekten. Das Heizkörpersegment verzeichnete 2022 einen Volumenrückgang im Vergleich zu 2021. 310.1 Mio. EUR (Vorjahr 296.4 Mio. EUR) des Umsatzes entfielen auf die Region EMEA, getrieben durch Wachstum in Deutschland, Italien und der Schweiz und trotz Umsatzrückgängen in Grossbritannien. In der Region Nordamerika wurde ein Umsatz von 44.3 Mio. EUR (Vorjahr 36.0 Mio. EUR) erzielt. Die dortige Nachfrage nach Heizkörpern blieb robust und die Verkäufe via Onlinehandel gewannen an Dynamik. Die Region Asien-Pazifik steuerte 7.8 Mio. EUR (Vorjahr 12.0 Mio. EUR) zum Gesamtumsatz im Heizkörpersegment bei.

¹ Siehe **Alternative Performancekennzahlen** in der konsolidierten Jahresrechnung im Finanzbericht.

Solides operatives Ergebnis in einem herausfordernden Umfeld

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) stieg 2022 leicht um 3% auf 71.4 Mio. EUR. Dies entspricht einer EBIT-Marge von 8.8% (Vorjahr 9.9%).

Die Folgen des Kriegs in der Ukraine und die weltweiten Lieferkettenengpässe führten zu Material-, Transport-, Energie- und Betriebskostensteigerungen. Aufgrund längerer Lieferfristen konnten diese Kostensteigerungen noch nicht vollumfänglich durch höhere Verkaufspreise kompensiert werden. Um die Profitabilität sicherzustellen, arbeitete die Zehnder Group an der Verbesserung der Betriebsabläufe und der operativen Exzellenz mit Fokus auf Aufgaben wie Digitalisierung, Produkt- und Marktentwicklung sowie Marketing. Im Berichtsjahr wurde das europaweite ERP-System aktualisiert, der Webshop erweitert, das Online-Planungstool ComfoPlan für Komfortlüftungssysteme komplett überarbeitet und eine neue IoT(Internet of Things)-Cloud errichtet. Die Cloud-Lösung ermöglicht Installateuren, Kundenendgeräte zu überwachen und fernzuwarten. Zusätzlich wird aktuell in Europa schrittweise eine neue HR-Software eingeführt. Mit ihrer Hilfe werden die Personalprozesse digitalisiert und harmonisiert.

„Wir fokussieren auf Aufgaben, die profitables Wachstum generieren. Hierzu gehört die digitale Transformation.“

Im Lüftungssegment wurde ein EBIT von 54.8 Mio. EUR erzielt. Dies entspricht einer Erhöhung um 33% gegenüber der Vorjahresperiode. Die EBIT-Marge stieg auf 12.2% (Vorjahr 11.7%). Das Wachstum und die Profitabilität wurden aufgrund anhaltender Lieferschwierigkeiten in der Produktlinie Lüftungen in EMEA und Nordamerika sowie der Immobilienkrise in China gehemmt. Die positive Entwicklung beider Produktlinien Wärmetauscher und Luftreinigungsgeräte hatte hingegen einen positiven Effekt auf die Rentabilität.

Im Heizkörpersegment sank 2022 das EBIT um 41% auf 16.6 Mio. EUR. Die EBIT-Marge reduzierte sich auf 4.6% (Vorjahr 8.1%), verursacht durch eine geringe Produktionsauslastung aufgrund rückläufiger Volumen, sowie steigender Energie- und Lohnkosten. Die noch unprofitable Produktlinie Klimadecken, der starke Umsatzrückgang in China und niedrigere Margen in Nordamerika belasteten das Ergebnis. Zudem verzeichnete die Zehnder Group in der Berichtsperiode Einmalkosten in Höhe von rund 1.0 Mio. EUR für die Einstellung der Geschäftstätigkeit in Russland.

Die Steuerrate, die in den Vorjahren durch positive Sondereffekte reduziert wurde, stieg in der Berichtsperiode auf 20% (Vorjahr 12%). Der Reingewinn lag bei 56.7 Mio. EUR (Vorjahr 60.3 Mio. EUR).

Eine gut gefüllte Innovationspipeline

Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung beliefen sich im Berichtsjahr auf 24.7 Mio. EUR (Vorjahr: 21.4 Mio. EUR). Strategiegemäss flossen rund 70% davon in das Lüftungssegment. Aufgrund der Lieferschwierigkeiten und der herausfordernden Marktlage wurden Produkteinführungen teilweise verschoben oder es wurde an Redesigns gearbeitet, um die Lieferfähigkeit zu erhöhen. Im Berichtsjahr wurde die Raumklima-Systemlösung Zehnder ComfoClima in verschiedenen europäischen Märkten eingeführt. Sie bietet neben der Frischluftzufuhr zusätzlich Kühlung im Sommer und Heizung im Winter. Die Produktkombination Zehnder ComfoClima & Thermal Shield wurde an der VSK, der grössten niederländischen Fachmesse für Heizungs-, Sanitär- und Klimatechnik, mit dem VSK Award 2022 in der Kategorie „Gesundheit und Komfort“ ausgezeichnet. Des Weiteren stellte die Zehnder Group mit dem ComfoAir Flex ein kompaktes, flach montierbares Deckengerät vor, das sich besonders für den Einsatz in Mehrfamilienhäusern eignet, in denen der verfügbare Platz begrenzt ist. Eine weitere platzsparende Lösung für Mehrfamilienhäuser bildet die Wohnungslüftungsbox Zehnder ComfoVar Aero. Diese wurde in der Berichtsperiode erstmals in den Niederlanden und der

Schweiz eingeführt. Zudem wurden die strategisch wichtigen Grossgeräte der 2021 akquirierten Lüftungsfirma Caladair in das Portfolio der Zehnder Group integriert.

Im Bereich Luftreinigung war die Einführung der neuen Generation industrieller Luftreinigungsgeräte im November 2022 wegweisend. Das Luftreinigungssystem Zehnder CleanAir Max kombiniert intelligente Technologie, Modularbauweise und ein wegweisendes Filtersystem, um in jedem Betrieb die bestmögliche Luftqualität zu erzielen.

„In den Niederlanden gewann die Kombination Zehnder ComfoClima & Thermal Shield den VSK Award in der Kategorie Gesundheit und Komfort. In Spanien erklärte Aúna Distribución unseren Zehnder-Heizkörper Zenia zum Produkt mit dem besten Design.“

Im Heizkörpersegment untermauert die Einführung der fünf neuen Farbwelten den hohen Designanspruch der Zehnder Group. Zusammen mit renommierten Farbtrendexperten wurden künftige Trends aus den Bereichen Architektur, Interior Design, Bad, Living, Oberflächen und Materialien analysiert, um eine für Kundinnen und Kunden attraktive Farbpalette zu gestalten. Im Bereich Design wurde der Badheizkörper Zehnder Zenia im Rahmen der Premios Aúna 2022 in Spanien zum Produkt mit dem besten Design ausgezeichnet. Aúna Distribución, die diesen Preis verleiht, ist die grösste Gruppe unabhängiger Vertriebsunternehmen für Elektromaterial, erneuerbare Energie, Sanitär- und Heizungsanlagen in Spanien.

Investitionen in den Ausbau der Infrastruktur

2022 investierte die Zehnder Group 27.1 Mio. EUR in Sachanlagen und immaterielle Werte (Vorjahr: 21.9 Mio. EUR).

Die grösste Einzelinvestition im Berichtsjahr war der Bau des neuen „Center of Climate“ in Lahr (DE). Das Zentrum für gesundes Raumklima beinhaltet Schulungsräume und Praxiswerkstätten, einen Ausstellungsraum, Sitzungs- und Konferenzzimmer, Büroflächen sowie ein Restaurant als Begegnungsstätte für Kunden, Partner und Mitarbeitende. Der Einzug ist für Frühjahr 2023 geplant. Gleichzeitig wurde das Weiterbildungsangebot für sämtliche unserer Partner wie Architekten, Energieberater, Planer, Installateure oder Hauswarte ausgebaut. Schulungen von Profis für Profis geniessen bei der Zehnder Group einen hohen Stellenwert. In den Zehnder-Akademien an verschiedenen Standorten werden jährlich insgesamt über 20 000 Kunden und Geschäftspartner geschult.

„Unser neues Center of Climate mit modernen Schulungs- und Büroräumen am Standort Lahr stärkt die Kundenbindung in unserem grössten Absatzmarkt Deutschland und bietet unseren Mitarbeitenden attraktive Arbeitsplätze.“

In Bolesławiec (PL) gelang 2022 eine Gebäudeerweiterung mit attraktiven Arbeitsplätzen für Mitarbeitende, einem Personalrestaurant und einer Design- und Entwicklungsabteilung mit einem modern ausgestatteten Labor. Der neue Gebäudeteil soll im ersten Quartal 2023 fertiggestellt werden und das zukünftige Wachstum in Polen unterstützen.

In Waalwijk (NL) und Reinsdorf (DE) wurden die Kapazitäten der Wärmetauscherfertigung erweitert. Zudem investierte die Zehnder Group an verschiedenen Standorten in die Modernisierung, Automatisierung und Optimierung der Produktionsabläufe.

Weitere Firmenzukäufe im Lüftungsbereich

2022 führte die Zehnder Group ihre Akquisitionstätigkeit im Lüftungsbereich fort und investierte insgesamt 63.9 Mio. EUR (Vorjahr 15.6 Mio. EUR) in neue Tochtergesellschaften.

Im Februar 2022 übernahm die Gruppe die Lüftungsfirma Airia Brands Inc. mit Sitz im kanadischen London (Provinz Ontario). Airia ist seit über 35 Jahren in der Entwicklung, der Herstellung und im Vertrieb von Lüftungen mit Wärmerückgewinnung tätig. Diese werden sowohl in Kanada als auch in den USA unter der etablierten Marke Lifebreath vertrieben und kommen primär im Neuwohnungsbau zum Einsatz. Der Firmenstandort in London sowie die etablierte Marke Lifebreath wurden beibehalten und die rund 200 Mitarbeitenden, einschliesslich des operativen Führungsteams, übernommen.

„Mit der Akquisition von Airia in Nordamerika und Filtech in Europa bauen wir unsere Marktposition aus und stärken unser technologisches Know-how im Lüftungssegment.“

Im April 2022 erwarb die Zehnder Group mit Filtech einen langjährigen Lieferanten für hochwertige Luftfilter. Neben dem Hauptsitz und einer Produktionsstätte in der niederländischen Gemeinde Udenhout verfügt das Unternehmen über je einen weiteren Produktionsstandort in Modane (FR) und Rancate (CH). Die hochautomatisierten Produktionsstätten bedienen verschiedene Märkte mit Fokus auf Kunden in den Bereichen Heizung, Lüftung und Klimaanlage. Die Marke Filtech sowie die drei Standorte wurden ebenfalls beibehalten und die rund 70-köpfige Belegschaft, inklusive Management, übernommen.

Solide Nettoliquidität trotz Investitionen und Aktienrückkauf

Der Geldfluss aus Betriebstätigkeit nahm im Geschäftsjahr 2022 auf 59.3 Mio. EUR ab (Vorjahr 79.9 Mio. EUR). Zum einen stiegen die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen aufgrund des Umsatzwachstums. Zum anderen nahmen die Warenvorräte zu, da einerseits die Einkaufspreise stiegen und andererseits mehr Vorräte aufgebaut wurden, um eine bessere Lieferfähigkeit sicherzustellen. Gleichzeitig nahmen Investitionen in Tochtergesellschaften und Akquisitionen signifikant zu. Zusätzlich wurden innerhalb und ausserhalb des Aktienrückkaufprogramms eigene Aktien zurückgekauft. Folglich nahm die Nettoliquidität¹ per Ende 2022 auf 45.4 Mio. EUR ab (Vorjahr 123.2 Mio. EUR). Das Eigenkapital belief sich auf 340.8 Mio. EUR (Vorjahr 364.4 Mio. EUR). Dies entspricht einer weiterhin hohen Eigenkapitalquote von 64% (Vorjahr 66%).

„Trotz grosser Investitionen in Tochtergesellschaften und unserem Aktienrückkaufprogramm verfügen wir über eine solide Nettoliquidität und eine weiterhin hohe Eigenkapitalquote.“

Im Rahmen des laufenden Aktienrückkaufprogramms kaufte die Zehnder Group in der Berichtsperiode 257 632 kotierte Namenaktien A zu einem Gesamtpreis von 17.8 Mio. EUR zurück. Zudem erwarb sie ausserhalb des Programms weitere

60 000 kotierte Namenaktien A für total 4.3 Mio. EUR. Diese sind für Mitarbeiterbeteiligungsprogramme vorgesehen.

¹ Siehe **Alternative Performancekennzahlen** in der konsolidierten Jahresrechnung im Finanzbericht.

Grosse Solidarität der Zehnder-Mitarbeitenden

Per Jahresende 2022 stieg die Anzahl Mitarbeitende, in Vollzeitstellen gemessen, von 3634 im Vorjahr auf 3863. Der Personalanstieg ist primär auf die in der Berichtsperiode getätigten Akquisitionen zurückzuführen. Der durchschnittliche Personalbestand erhöhte sich auf 3827 Mitarbeitende (Vorjahr: 3554). Davon waren 401 (Vorjahr: 411) temporär angestellt und 64 (Vorjahr: 58) in Ausbildung. 1816 Mitarbeitende (Vorjahr: 1523) waren im Segment Lüftungen beschäftigt und 2011 (Vorjahr: 2031) im Segment Heizkörper.

Der Krieg in der Ukraine hatte 2022 direkte Konsequenzen für die Zehnder Group und ihre Mitarbeitenden. Im Nachbarland Polen, dem Hauptzielland für Flüchtlinge aus der Ukraine, war dies besonders deutlich spürbar. Seit Kriegsausbruch flohen Millionen von Menschen, mehrheitlich Frauen und Kinder, über die Grenze. Im Umfeld dieser humanitären Krise wurden viele Zehnder-Mitarbeitende aktiv. Sie halfen bei der Aufnahme von Flüchtlingen, sammelten Sach- und Geldspenden und organisierten Hilfsgütertransporte. Das Werk in Bolesławiec förderte die Anstellung ukrainischer Flüchtlinge durch eine zweisprachige Arbeitseinführung – in Polnisch und Ukrainisch – und die Übersetzung wichtiger Arbeitsdokumente. Dadurch war es möglich, einerseits offene Stellen zu besetzen, und andererseits Arbeitsuchenden aus der Ukraine einen attraktiven Arbeitsplatz anzubieten. Zudem führte die Zehnder Group eine konzerninterne Spendenaktion für Ukraineflüchtlinge durch. Hierbei wurden 100 000 CHF für eine anerkannte, internationale Hilfsorganisation gespendet.

Im Frühling 2022 schloss die Zehnder Group ihr erstes globales Leadership-Development-Programm erfolgreich ab. In dessen Rahmen arbeiteten 30 Teilnehmende an der Weiterentwicklung ihrer Führungsfähigkeiten und sozialen Kompetenzen und bauten ihr Netzwerk innerhalb der Zehnder Group aus. Es wurden zukunftsgerichtete Themen wie Diversität, interkulturelle Kommunikation, Digitalisierung sowie Nachhaltigkeit behandelt. Im Herbst 2022 startete die zweite Durchführung des Programms. Bei der Auswahl der Teilnehmenden wurde unter anderem darauf geachtet, Frauen in ihren Führungsrollen zu stärken. Der Anteil weiblicher Teilnehmender in der zweiten Durchführungsrunde liegt bei 30%.

„Um die Arbeitgebermarke Zehnder zu stärken und sich gezielter als attraktiven Arbeitgeber auf dem Arbeitsmarkt zu positionieren, lancierte die Zehnder Group ein Employer-Branding-Projekt.“

Die Gruppenleitung ist sich bewusst, dass die hervorragenden Leistungen der Zehnder Group in erster Linie auf dem Engagement, der Begeisterung und der Leidenschaft ihrer Mitarbeitenden basieren. Gemeinsam mit ihnen wird bei Zehnder der Erfolg in einem motivierenden und sinnstiftenden Arbeitsumfeld nachhaltig gestaltet. Die Eigenverantwortung und persönliche Entwicklung eines jeden einzelnen Arbeitnehmenden werden gefördert – mit gegenseitigem Respekt, Wertschätzung und Offenheit. Um dieses einzigartige Arbeitsumfeld noch transparenter nach innen und aussen zu kommunizieren, neue Talente zu gewinnen, bestehende Fachkräfte zu Unternehmensbotschaftern zu machen

und die Arbeitgebermarke Zehnder zu stärken, begann die Zehnder Gruppe im Berichtsjahr ein Employer-Branding-Projekt zu implementieren.

Weitere strategische Fortschritte erzielt

Die Strategie „Wachstum für Lüftungen – Ernte für Heizkörper“ hat sich auch in diesen herausfordernden Zeiten bewährt. Die Akquisition von Airia verhalf der Zehnder Group zu einer stärkeren Visibilität im kanadischen Markt für Wohnungslüftungen mit Wärmerückgewinnung. Zudem besteht ein grosses Potenzial zur Expansion in den Vereinigten Staaten. Dort wurde im Berichtsjahr die Fertigung in Buffalo NY weiter ausgebaut. In der Region EMEA waren die Akquisitionen von Filtech und Caladair wichtige Schritte, um das Lüftungswachstum voranzutreiben. Zusätzlich wurden neben neuen Produkten auch neuartige Servicepakete entwickelt. Somit konnte die Zehnder Group im Berichtsjahr in weiteren Märkten Wartungsverträge zur regelmässigen, professionellen Instandhaltung von Lüftungsanlagen einführen.

„Unsere Strategie Wachstum für Lüftungen – Ernte für Heizkörper hat sich auch in diesen herausfordernden Zeiten bewährt. Unser Investitionsfokus liegt auf Europa. In Nordamerika wollen wir unser Potenzial ebenfalls verstärkt nutzen.“

Mit Wärmetauschern und Luftreinigungsgeräten verfügt die Gruppe über zwei weitere, vielversprechende Produktlinien im Lüftungsportfolio. Sie machen heute zusammen knapp 20% des Lüftungsumsatzes aus und sollen mittel- bis langfristig zu eigenständigen Segmenten weiterentwickelt werden. Im Bereich Wärmetauscher wurden 2022 der Auftritt der internationalen Marke CORE gestärkt und die Fertigungskapazitäten ausgebaut. Im Bereich Luftreinigungsgeräte markierte die Einführung einer neuen Generation von Luftreinigungsgeräten einen weiteren Meilenstein.

Bei den Heizkörpern nimmt die Zehnder Group insbesondere in den Bereichen Badheizkörper und Mehrsäulenheizkörper eine starke Marktposition ein. In der Berichtsperiode lag der Fokus auf der Optimierung der Produktionsprozesse, der weiteren Verbesserung der Qualität und der Steigerung der Produktivität. Ausserdem wurden die Entwicklungskompetenzen in den Bereichen Elektronik und Steuerung ausgebaut, um das Heizkörpergeschäft auch für die Zukunft gut zu positionieren.

Weichen für ganzheitliche Nachhaltigkeit gestellt

Als international tätiger Hersteller von Raumklimalösungen ist die Zehnder Group in einem Sektor tätig, dessen Anwendungen aufgrund der Nutzung fossiler Brennstoffe einen signifikanten Anteil zum weltweiten Treibhausgasausstoss beitragen. Gebäude sind heute für rund 40% der weltweiten energiebezogenen Treibhausgasemissionen verantwortlich. Mit ihren Lösungen will die Zehnder Group zur Erreichung der angestrebten Klimaneutralität beitragen und berücksichtigt deshalb bei Produktinnovationen die gesamte Wertschöpfungskette. Gleichzeitig möchte die Zehnder Group ihren Mitarbeitenden ein motivierendes, gesundes sowie sinnstiftendes Arbeitsumfeld bieten. Nicht zuletzt will die Gruppe durch verantwortungsvolles Handeln die Gesellschaft dabei unterstützen, aktuelle Herausforderungen anzupacken.

„Nachhaltiges Handeln ist ein zentraler Bestandteil unserer Unternehmens-DNA.“

Um ihren Einfluss auf die Umwelt und die Gesellschaft zu messen sowie ambitionierte und realistische Ziele zu definieren, sammelte und analysierte die Gruppe für das Berichtsjahr 2022 konzernweit umfangreiche Daten. Die Gruppe initiierte Veränderungsprozesse mit dem Ziel, umweltbewusstes und soziales Handeln weiter zu fördern. Eine erste Standortbestimmung und eine richtungsweisende Nachhaltigkeitsagenda veröffentlichte die Zehnder Group im September 2022 (siehe: www.zehndergroup.com/de/nachhaltigkeit-zehnder). Ein Nachhaltigkeitsbericht für das Gesamtjahr 2022 in Anlehnung an die GRI(Global Reporting Initiative)-Standards mit quantitativen Zukunftszielen soll im Juni 2023 veröffentlicht werden.

Ertragsorientierte Dividendenpolitik

Auf Basis des Ergebnisses des Berichtsjahrs 2022 schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung am 23. März 2023 die Ausschüttung einer Dividende von 1.80 CHF (Vorjahr: 1.80 CHF) je Namenaktie A vor. Die Ausschüttungsquote von 37% liegt im Rahmen der bisherigen Dividendenpolitik der Zehnder Group. Diese sieht vor, 30–50% des konsolidierten Reingewinns auszuzahlen.

„Wir verfolgen eine ertragsorientierte Dividendenpolitik. Zudem startete die Zehnder Group 2021 ein Aktienrückkaufprogramm.“

Das 2021 gestartete Aktienrückkaufprogramm wird weitergeführt. Es läuft bis spätestens zum 22. März 2024. Die Vernichtung der maximal 487 800 zurückgekauften Namenaktien A wird nach Abschluss des Programms an der Generalversammlung beantragt.

Ausblick auf das Geschäftsjahr 2023

Das geschärfte Bewusstsein für einen nachhaltigen Ressourceneinsatz und ein gesundes Innenraumklima sowie staatliche Förderprogramme erhöhen die Nachfrage nach energieeffizienten, gesunden und komfortablen Raumklimalösungen, wie die Zehnder Group sie anbietet. Gleichzeitig zeichnet sich im Umfeld eines anhaltenden Ukrainekriegs, einer angespannten geopolitischen Lage, andauernder globaler Lieferkettenengpässe, sowie hoher Inflations- und Zinsniveaus, eine Rezession ab.

Die Zehnder Group führt ihre bewährte Strategie – Wachstum für Lüftungen, Ernte für Heizkörper – konsequent fort und investiert trotz anspruchsvollem Umfeld langfristig. Hierzu zählen die Marktbearbeitung, Produkt- und Serviceinnovation, Erweiterung der Produktionskapazitäten, digitale Transformation und das Engagement für Nachhaltigkeit.

Für das Geschäftsjahr 2023 will die Gruppe weiteres Umsatzwachstum und eine mit 2022 vergleichbare EBIT-Marge erreichen. Die Mittelfristziele, ein durchschnittliches jährliches Umsatzwachstum von 5% und eine EBIT-Marge von 9 bis 11%, bleiben gültig.

„Wir bestätigen unsere Mittelfristziele: ein durchschnittliches jährliches Umsatzwachstum von 5% und eine EBIT-Marge von 9–11%.“

Vielen Dank

Im Namen des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung möchten wir unseren Mitarbeitenden einmal mehr unseren Dank und unsere Anerkennung für ihre

Leistungen und ihr andauerndes Engagement für die Zehnder Group aussprechen.

Ebenso danken wir unseren Kunden und Partnern für ihre Treue zu unserem Produkt- und Serviceangebot sowie die gute Zusammenarbeit.

Schliesslich danken wir Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihre anhaltende Verbundenheit mit der Zehnder Group und Ihr Vertrauen in unsere erfolgreiche Zukunft.

Freundliche Grüsse



Dr. Hans-Peter Zehnder
Präsident des Verwaltungsrats



Matthias Huenerwadel
Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO

Die im Lagebericht dargestellten Erwartungen beruhen auf Annahmen. Sollten diese sich als nicht zutreffend erweisen, verändern sich auch die damit verbundenen Ergebnisse.

Corporate Governance

16	Einleitung
17	1. Konzernstruktur und Aktionariat
19	2. Kapitalstruktur
22	3. Verwaltungsrat
37	4. Gruppenleitung
43	5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
44	6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre
46	7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
47	8. Revisionsstelle
48	9. Informationspolitik
49	10. Handelssperrzeiten

Einleitung

Unter Corporate Governance ist die Gesamtheit der auf die Aktionärsinteressen ausgerichteten Grundsätze und Regeln zu verstehen, die unter Wahrung von Entscheidungsfähigkeit und Effizienz auf der obersten Unternehmensebene Transparenz und ein ausgewogenes Verhältnis von Führung und Kontrolle anstreben.

Der Bericht zur Corporate Governance enthält die erforderlichen Angaben gemäss der per 31. Dezember 2022 gültigen Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Exchange Regulation AG und folgt im Aufbau deren Struktur. Der **Vergütungsbericht** ist in einem separaten Kapitel im Geschäftsbericht aufgeführt.

Die Zehnder Group publiziert auf ihrer Website die Statuten und das Organisationsreglement, auf die in diesem Bericht verwiesen wird, sowie den Verhaltenskodex. Diese können unter www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance aufgerufen werden.

1. Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

Die Zehnder Group gliederte sich bis 2021 in die geografischen Regionen Europa, China und Nordamerika. Im Zusammenhang mit dem durch Akquisitionen erhöhten Anteil des Lüftungsumsatzes am Gesamtumsatz und in Übereinstimmung mit der Strategie „Wachstum für Lüftungen, Ernte für Heizkörper“ organisiert sich die Gruppe seit 2022 konzernweit nach Geschäftsfeldern, d. h. Lüftungen und Heizkörpern.

Die Zehnder Group AG, die Holdinggesellschaft der Zehnder Group, ist die einzige kotierte Gesellschaft, die in den Konsolidierungskreis einbezogen ist. Sie hat ihren Sitz in Gränichen (CH). Die Namenaktien A sind an der SIX Swiss Exchange kotiert (Valorennummer: 27 653 461, ISIN: CH0276534614). Die nicht kotierten Namenaktien B werden direkt oder indirekt durch die Familien Zehnder und ihnen nahestehende Personen gehalten. Die Börsenkapitalisierung (Namenaktien A) belief sich per 31. Dezember 2022 auf 544.4 Mio. CHF, die Gesamtkapitalisierung auf 654.9 Mio. CHF.

Sämtliche in den Konsolidierungskreis der Zehnder Group AG einbezogenen Gesellschaften sind in der **Übersicht Gesellschaften** in der konsolidierten Jahresrechnung im Finanzbericht dargestellt.

1.2 Bedeutende Aktionärinnen und Aktionäre

Gemäss den dem Verwaltungsrat zur Verfügung stehenden Informationen hielt am Bilanzstichtag, d. h. am 31. Dezember 2022, folgender Aktionär mehr als 3% des Aktienkapitals der Zehnder Group AG:

- Graneco AG, Gränichen (CH): 9 480 Namenaktien A und 9 811 200 Namenaktien B, entsprechend einer Stimmbeteiligung von 50.0% (Vorjahr: 49.8%); zusammen mit den durch die Aktionäre der Graneco AG gehaltenen weiteren Namenaktien der Gesellschaft hält diese Gruppe 51.8% der Stimmrechte.

Zwischen den Aktionären der Graneco AG (Familien Zehnder und ihnen nahestehende Personen) besteht ein Aktionärsbindungsvertrag, der unter anderem eine Stimmbindung für alle direkt und indirekt gehaltenen Namenaktien B der Zehnder Group AG vorsieht. Es ist ihre Absicht, sich langfristig einen massgeblichen Einfluss auf die Zehnder Group AG zu sichern. Gemeinsam stimmen sie sich in wichtigen Entscheiden ab und stellen die erfolgreiche Entwicklung der Zehnder Group vor die eigenen Interessen. Der Vertrag wurde am 23. November 2022 erneuert und läuft bis mindestens 31. Dezember 2032.

Per 31. Dezember 2022 hielt die Zehnder Group AG 401 948 eigene Namenaktien A. Diese wurden primär im Rahmen des Mitarbeiterbeteiligungsplans sowie des am 24. März 2021 gestarteten Aktienrückkaufprogramms erworben.

Für Meldungen zur Offenlegung von Beteiligungen verweisen wir auf die Webseite der SIX Swiss Exchange: www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html?companyId=ZEHNDER.

Die Statuten der Zehnder Group AG sehen eine Opting-out-Klausel vor, die in Ziffer **7.1 Angebotspflicht** dieses Corporate-Governance-Berichts erläutert wird.

1.3 Kreuzbeteiligungen

Kreuzbeteiligungen bestehen nicht.

2. Kapitalstruktur

2.1 Kapital

	Namen- aktien A Stück 2022	Namen- aktien B Stück 2022	Nennwert CHF 2022	Namen- aktien A Stück 2021	Namen- aktien B Stück 2021	Nennwert CHF 2021
Bestand Namenaktien A per 1.1.	9 756 000		487 800	9 756 000		487 800
Bestand Namenaktien B per 1.1.		9 900 000	99 000		9 900 000	99 000
Bestand per 31.12.	9 756 000	9 900 000	586 800	9 756 000	9 900 000	586 800

Wie im Vorjahr betrug das Aktienkapital der Zehnder Group AG 586 800 CHF. Es setzt sich aus 9 756 000 Namenaktien A mit einem Nennwert von je 0.05 CHF und 9 900 000 Namenaktien B mit einem Nennwert von je 0.01 CHF zusammen.

Die nicht kotierten Namenaktien B (Nominalwert 0.01 CHF) befinden sich direkt oder indirekt im Besitz der Familien Zehnder oder ihnen nahestehenden Personen. Der überwiegende Teil der Namenaktien B ist im Eigentum der Graneco AG (CH). Die Graneco AG und deren Aktionäre hielten am Stichtag gemeinsam 51.8% der Namenaktien und Stimmrechte der Gesellschaft.

2.2 Genehmigtes und bedingtes Kapital im Besonderen

Es besteht weder ein genehmigtes noch ein bedingtes Kapital im Besonderen.

2.3 Kapitalveränderungen

In den letzten drei Berichtsjahren, d. h. im Zeitraum zwischen dem 1. Januar 2020 und dem 31. Dezember 2022, gab es keine Kapitalveränderungen.

Sämtliche Kapitalveränderungen seit des Going-public 1986 sind auf unserer Webseite www.zehndergroup.com/de/investor-relations/aktien dargestellt.

2.4 Aktien und Partizipationsscheine

Das Aktienkapital der Zehnder Group AG besteht aus 9 756 000 an der SIX Swiss Exchange kotierten Namenaktien A mit einem Nominalwert pro Aktie von 0.05 CHF (gesamt 487 800 CHF) und 9 900 000 Namenaktien B mit einem Nominalwert pro Aktie von 0.01 CHF (gesamt 99 000 CHF). Das gesamte Aktienkapital beläuft sich auf 586 800 CHF bzw. setzt sich aus 19 656 000 Aktien zusammen. Jede Aktie berechtigt, unabhängig von ihrem Nominalwert, zu einer Stimme. Die Namenaktien A entsprechen einem Stimmenanteil von 49.6% bzw. einem Kapitalanteil von 83.1%, die Namenaktien B entsprechen einem Stimmenanteil von 50.4% bzw. einem Kapitalanteil von 16.9%. Die Dividende pro Namenaktie B beträgt ein Fünftel der Dividende pro Namenaktie A. Für ergänzende Angaben zu den Aktien verweisen wir auf unsere Webseite www.zehndergroup.com/de/investor-relations/aktien.

Die Zehnder Group hat keine Partizipationsscheine ausstehend.

2.5 Genussscheine

Die Zehnder Group hat keine Genussscheine ausstehend.

2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Eintragungsbeschränkungen der Namenaktien A

Gemäss Artikel 6 (Eintragungsbeschränkungen der Namenaktien A) der Statuten werden Erwerber von Namenaktien A der Zehnder Group AG auf Gesuch hin ohne Begrenzung als Aktionäre mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, sofern sie ausdrücklich erklären, diese im eigenen Namen und für eigene Rechnung erworben zu haben, und sie die gesetzlichen Meldepflichten erfüllen.

Personen, die im Eintragungsgesuch oder auf Aufforderung der Gesellschaft nicht ausdrücklich erklären, die Aktien für eigene Rechnung zu halten (Nominees), werden ohne Weiteres bis maximal 3% des jeweils ausstehenden Aktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen.

Über diese Limite hinaus werden Namenaktien A von Nominees nur dann mit Stimmrecht eingetragen, wenn der betreffende Nominee beim Gesuch zur Eintragung oder danach auf Aufforderung der Gesellschaft die Namen, Adressen und Aktienbestände derjenigen Personen bekannt gibt, für deren Rechnung er 0.3% oder mehr des jeweils ausstehenden Aktienkapitals hält, und wenn die gesetzlichen Meldepflichten erfüllt werden.

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, mit Nominees Vereinbarungen über deren Meldepflichten abzuschliessen.

Übertragbarkeit der Namenaktien B

Gemäss Artikel 6 (Übertragbarkeit der Namenaktien B) der Statuten können die Namenaktien B nur mit Zustimmung des Verwaltungsrats zu Eigentum oder zu einem beschränkten dinglichen Recht übertragen werden.

Der Verwaltungsrat kann das Gesuch um Zustimmung ablehnen, wenn er einen wichtigen Grund hierfür bekannt gibt. Wichtige Gründe sind:

- Wenn der Erwerber in einem Konkurrenzverhältnis zur Gesellschaft oder zu einer mit ihr verbundenen Gesellschaft steht;
- Soweit und solange die Genehmigung des Erwerbs von Namenaktien B durch den Gesuchsteller die Gesellschaft daran hindern könnte, durch Bundesgesetze geforderte Nachweise über die Zusammensetzung des Kreises der Aktionäre zu erbringen, namentlich nach dem Bundesgesetz über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland und der entsprechenden Verordnung.

Der Verwaltungsrat kann das Gesuch um Zustimmung ferner ablehnen, wenn er dem Veräusserer der Namenaktien B anbietet, diese für Rechnung der Gesellschaft, für Rechnung anderer Aktionäre oder für Rechnung Dritter zum wirklichen Wert im Zeitpunkt des Gesuchs zu übernehmen.

Weitere Eintragungsbeschränkungen für Namenaktien A und B

Gemäss Artikel 8 (Weitere Eintragungsbeschränkungen für Namenaktien A und B) der Statuten gelten juristische Personen und rechtsfähige Personengesellschaften, die untereinander kapital- oder stimmenmässig, durch einheitliche Leitung oder auf ähnliche Weise zusammengefasst sind, sowie natürliche oder juristische Personen oder Personengesellschaften, die im Hinblick auf eine Umgehung der Eintragungsbeschränkung koordiniert vorgehen, in Bezug auf die Übertragungsbestimmungen als ein Erwerber.

Die Eintragungsbeschränkungen gelten auch für Aktien, die über die Ausübung eines Bezugs-, Options- oder Wandelrechts gezeichnet oder erworben werden.

Der Verwaltungsrat kann nach Anhörung des Betroffenen Eintragungen im Aktienbuch streichen, wenn diese durch falsche Angaben des Erwerbers zustande gekommen sind. Dieser muss über die Streichung sofort informiert werden.

Für die Aufhebung oder Erleichterung der Beschränkung der Übertragbarkeit der Namenaktien B und der Eintragungsbeschränkungen der Namenaktien A ist ein Beschluss der Generalversammlung erforderlich, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Aktienstimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte auf sich vereinigt.

Der Verwaltungsrat hat im Berichtsjahr keine Ausnahmen zu den Übertragungs- und Eintragungsbeschränkungen gewährt.

2.7 Wandelanleihen und Optionen

Es sind keine Wandelanleihen oder Optionen ausstehend.

3. Verwaltungsrat

Wir verweisen auf die Statuten und das Organisationsreglement der Zehnder Group AG auf unserer Webseite www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance.

Fähigkeiten und Kompetenzen des Verwaltungsrats

In Übereinstimmung mit der Richtlinie des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance für eine ausgewogene Zusammensetzung des Verwaltungsrats verfügen die Mitglieder des Verwaltungsrats über ein breites Spektrum an Ausbildungshintergründen, Berufserfahrung und Fachkenntnissen aus verschiedenen Branchen.

Neben der Vielfalt in Bezug auf Alter, Geschlecht und geografische Herkunft bewertet der Verwaltungsrat den Grad seiner Diversität anhand einer vom Nominations- und Vergütungsausschuss erstellten Kompetenzmatrix. Die Matrix umfasst die folgenden beruflichen Fähigkeiten und Kompetenzen:

- Internationale Unternehmensführung (einschliesslich China und Nordamerika);
- Corporate Governance/Compliance/Recht;
- Finanzen/Audit/Risikomanagement;
- Heizen Lüften Klima (HLK)/verwandte Industrien;
- Strategie/Transformation/M&A;
- Informationstechnologie/Digitalisierung einschliesslich neuer Geschäftsmodelle (getrieben durch Digitalisierung);
- Personalmanagement und -vergütung;
- Nachhaltigkeit – Umwelt, Soziales und Governance (ESG).

Die Bewertung der Kompetenzen des Verwaltungsrats erfolgt auf der Grundlage der wichtigsten drei Fähigkeiten eines jeden Verwaltungsratsmitglieds. Der Nominations- und Vergütungsausschuss überprüft jährlich die Zusammensetzung und Ausgewogenheit des Verwaltungsrats mittels einer Selbstevaluation auf der Grundlage der oben genannten Merkmale sowie der Strategie der Zehnder Group, um zu bestätigen, dass der Verwaltungsrat für die Ausübung seiner Pflichten auch weiterhin über die notwendigen Fähigkeiten und die Erfahrung verfügt. Die Ergebnisse und daraus abgeleiteten Empfehlungen werden im Verwaltungsrat diskutiert.

Alle erforderlichen Kompetenzen sind im Verwaltungsrat vertreten. Die Details zur beruflichen Laufbahn und Ausbildung der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder per 31. Dezember 2022 sind unter der nachfolgenden Ziffer **3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats** biografisch dargestellt.

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats



Dr. Hans-Peter Zehnder
Präsident des Verwaltungsrats
Schweizer, geboren 1954
Erstmals gewählt 1988
Nicht exekutives Mitglied seit 2019

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

- 1993–31.10.2014 und 5.2.–31.12.2018 Vorsitzender der Gruppenleitung, Chief Executive Officer (CEO) der Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 1988–1992 Stellvertretender Vorsitzender der Gruppenleitung, Leiter Bereich Heizkörper der Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 1985–1988 Mitglied der Gruppenleitung, Leiter Bereich Messgeräte (1986–1988) der Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 1981–1984 Leiter Konzernstab Finanzen, Gebr. Bühler AG, Uzwil (CH)
- 1974–1980 Dr. oec. HSG, Universität St. Gallen (CH)
- Er gehörte bis Ende 2018 der Gruppenleitung der Zehnder Group AG an.
- Er hält noch vereinzelte Verwaltungsratsmandate bei Tochtergesellschaften, die sich im Prozess der Übertragung an CEO Matthias Huenerwadel befinden. Darüber hinaus unterhält er keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Zehnder Group AG oder zu ihren Tochtergesellschaften.

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Präsident des Verwaltungsrats der R. Nussbaum AG (CH), Mitglied des Verwaltungsrats der AZ Medien AG (CH), der CH Media AG (CH) und der Lagerhäuser der Centralschweiz AG (CH)
- Präsident des Verwaltungsrats der Graneco AG (CH), die zusammen mit deren Aktionären 51.8% der Stimmrechte an der Zehnder Group AG hält
- Präsident des Verwaltungsrats der Granarium AG (CH), welche die Mehrheit des Kapitals und der Stimmrechte an der Graneco AG (CH) hält

**Jörg Walther****Vizepräsident des Verwaltungsrats**

Schweizer, geboren 1961

Erstmals gewählt 2016

Nicht exekutives Mitglied

Vorsitzender des Audit Committee

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

- Seit 2010 Wirtschaftsanwalt und Partner, Schärer Rechtsanwälte, Aarau (CH)
- 2010–2012 General Counsel und Leiter Corporate Services, Mitglied der Geschäftsleitung, Resun AG, Aarau (CH)
- 2001–2009 Rechtskonsulent, Leiter Recht M&A und Wettbewerbsrecht, Mitglied des Group Legal Executive Committee, Novartis International AG, Basel (CH)
- 1999–2001 Group Vice President M&A, ABB Asea Brown Boveri AG, Zürich (CH)
- 1995–1998 Rechtskonsulent, ABB Schweiz AG, Baden (CH)
- 1991–1995 Rechtskonsulent und Leiter Recht, Danzas Management AG, Basel (CH)
- 1999 MBA University of Chicago (US), Booth School of Business
- 1997 Advanced Management Programme, University of Oxford (UK)
- 1993 Europäisches Wirtschaftsrecht, Zertifikat HSG, St. Gallen (CH)
- 1990 Anwaltspatent
- 1989 lic. iur., Universität Zürich (CH)
- Er gehörte zu keinem Zeitpunkt der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften an.
- Er beriet die Zehnder Group AG und ihre Tochtergesellschaften bis Ende 2020 in wirtschaftsrechtlichen Angelegenheiten. Seither unterhält er keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Zehnder Group AG oder zu ihren Tochtergesellschaften.

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Vizepräsident und Mitglied des Prüfungs- und Finanzausschusses der AEW Energie AG (CH), Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee der HUBER+SUHNER AG (CH) und der SFS Group AG (CH), Vizepräsident des Verwaltungsrats der Immobilien AEW AG (CH), Mitglied des Verwaltungsrats der Kraftwerk Augst AG (CH)
- Mitglied des Vorstands des Vereins swissVR (CH)



Dr. Urs Buchmann
Mitglied des Verwaltungsrats
Schweizer, geboren 1957
Erstmals gewählt 2010
Nicht exekutives Mitglied
Mitglied des Audit Committee

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

- Seit 1985 langjährige Laufbahn bei der Credit Suisse im Corporate und Investment Banking in Asien und in der Betreuung institutioneller Kunden im Asien-Pazifik-Raum, derzeit Vice Chairman der Credit Suisse (Hong Kong) Ltd.
- 1977-1984 Studium der Jurisprudenz mit anschliessendem Doktorat an der Universität Bern (CH)
- Er gehörte zu keinem Zeitpunkt der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften an.
- Er unterhält keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Zehnder Group AG oder zu ihren Tochtergesellschaften.

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Mitglied des Verwaltungsrats von Swiss Re Asia Pte. Ltd. (SG)

**Riet Cadonau****Mitglied des Verwaltungsrats**

Schweizer, geboren 1961

Erstmals gewählt 2013

Nicht exekutives Mitglied

Vorsitzender des Nominations- und

Vergütungsausschusses

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

- 2015–2021 CEO, dormakaba Gruppe, Rümlang (CH)
- 2011–2015 CEO, Kaba Gruppe, Rümlang (CH)
- 2007–2011 CEO, Ascom Gruppe, Dübendorf (CH)
- 2005–2007 Managing Director, ACS Europe + Transport Revenue (später Teil von Xerox), Glattbrugg (CH)
- 2001–2005 Mitglied Konzernleitung, Ascom Gruppe, Bern (CH), ab 2002 Stellvertreter des CEO und Leiter Division Transport Revenue, die 2005 an ACS verkauft wurde
- 1990–2001 diverse Führungsfunktionen bei IBM Schweiz, Zürich (CH), zuletzt Mitglied der Geschäftsleitung und Chef Dienstleistungsgeschäft bei IBM Global Services
- 2007 Advanced Management Program, INSEAD (FR)
- 1985–1988 lic. oec. publ., Universität Zürich (CH)
- Er gehörte zu keinem Zeitpunkt der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften an.
- Er unterhält keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Zehnder Group AG oder zu ihren Tochtergesellschaften.

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Präsident des Verwaltungsrats der dormakaba Holding AG (CH), Mitglied des Verwaltungsrats der Georg Fischer AG (CH)
- Präsident des Verwaltungsrats von Swiss-American Chamber of Commerce (CH)

**Sandra Emme****Mitglied des Verwaltungsrats**

Doppelbürgerin Deutschland und Schweiz, geboren 1972
Erstmals gewählt 2022
Nicht exekutives Mitglied
Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

- Seit 2011 Google Online Marketing, Global Business Development, Digital Transformation Consulting, derzeit Industry Leader Cloud der Google Switzerland GmbH, Zürich (CH)
- 2008–2009 CEO, Swixpert GmbH, Zürich (CH)
- 2000–2008 Mitgründerin und CEO, SoftThinks SA, Lille (FR) und SoftThinks USA Inc, San Jose (US)
- 1997–2000 Mitgründerin und Business Development Director, AS Media, Marseille (FR) und London (UK)
- 2022 ESG Designation Program for Board Members, Competent Boards (CA)
- 2020 Cybersecurity Program, Massachusetts Institute of Technology (US)
- 2017–2019 Corporate-Governance-Programm, Universität St. Gallen (CH)
- 2015 Leading Digital Business Transformation, IMD Business School, Lausanne (CH) und Singapur (SG)
- 1993–1995 École Supérieure de Commerce, Marseille (FR)
- 1991–1995 Master of Arts in Business and International Management, Hochschule Bremen (DE)
- Sie gehörte zu keinem Zeitpunkt der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften an.
- Sie unterhält keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Zehnder Group AG oder zu ihren Tochtergesellschaften.

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Mitglied des Verwaltungsrats der Belimo Holding AG (CH)
- Mitglied des Vorstands von digitalswitzerland (CH)



Milva Inderbitzin-Zehnder
Mitglied des Verwaltungsrats
Schweizerin, geboren 1985
Erstmals gewählt 2016
Nicht exekutives Mitglied
Mitglied des Nominations- und
Vergütungsausschusses

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

- Seit 2013 Rechtsanwältin und Notarin, Schweizer Advokatur/Notariat, Zug (CH)
- 2010–2011 Substitutin, Schweizer Advokatur/Notariat, Zug (CH)
- 2008–2009 Juristische Mitarbeiterin in einer Anwaltskanzlei in Baden (CH)
- 2012 Anwaltspatent und Zulassung als Notarin des Kantons Zug (CH)
- 2005–2010 Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Luzern (CH) mit Abschluss als Master of Law
- 2009 Austauschsemester an der Fordham University, School of Law, New York (US)
- Sie gehörte zu keinem Zeitpunkt der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften an.
- Sie unterhält keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Zehnder Group AG oder zu ihren Tochtergesellschaften.

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Vertreterin der Aktionärsfamilien Zehnder
- Mitglied des Verwaltungsrats der Granarium AG (CH), welche die Mehrheit des Kapitals und der Stimmrechte an der Graneco AG (CH) hält



Ivo Wechsler
Mitglied des Verwaltungsrats
Schweizer, geboren 1969
Erstmals gewählt 2019
Nicht exekutives Mitglied
Mitglied des Audit Committee

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

- Seit 2010 Chief Financial Officer und Mitglied der Konzernleitung, HUBER+SUHNER Gruppe, Herisau (CH)
- 2008–2010 Leiter Corporate Controlling, HUBER+SUHNER Gruppe, Herisau (CH)
- 2001–2007 Leiter Corporate Controlling, ab 2005 zusätzlich Leiter Corporate Treasury, Ascom Gruppe, Bern (CH)
- 1998–2000 Controller, ab 1999 Leiter Controlling & Treasury, Sunrise Communications, Rümlang (CH)
- 1995–1997 Im Corporate Finance bei der Schweizerischen Bankgesellschaft (SBG), Zürich (CH)/London (UK)
- 1989–1994 lic. oec. HSG, Universität St. Gallen (CH)
- Er gehörte zu keinem Zeitpunkt der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften an.
- Er unterhält keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Zehnder Group AG oder zu ihren Tochtergesellschaften.

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Keine weiteren Tätigkeiten und Interessenbindungen

3.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

In den Kurzprofilen der Verwaltungsratsmitglieder unter der vorangehenden Ziffer **3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats** sind die weiteren Tätigkeiten und Interessenbindungen aufgeführt. Darüber hinaus übt kein Verwaltungsratsmitglied Tätigkeiten in bedeutenden Gremien aus, hat keine dauernde Leitungs- und Beraterfunktion für Interessengruppen und bekleidet keine amtlichen Funktionen oder politischen Ämter.

3.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten

Gemäss Artikel 30 (Zulässige weitere Tätigkeiten) der Statuten dürfen die Mitglieder des Verwaltungsrats je die folgenden weiteren Tätigkeiten in den obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten ausüben, die verpflichtet sind, sich in das Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register einzutragen, und die nicht durch die Gesellschaft kontrolliert werden, die Gesellschaft nicht kontrollieren oder die nicht Einrichtungen der beruflichen Vorsorge sind, die Mitarbeitende der Zehnder Group versichert:

- Maximal 5 Mandate als Verwaltungsratsmitglied oder als Mitglied anderer oberster Leitungs- oder Verwaltungsorgane von Gesellschaften, die als Publikumsgesellschaft gemäss Artikel 727 Absatz 1 Ziffer 1 OR gelten; sowie zusätzlich
- Maximal 10 Mandate als Verwaltungsratsmitglied oder als Mitglied anderer oberster Leitungs- oder Verwaltungsorgane von Gesellschaften im Sinne von Artikel 727 Absatz 1 Ziffer 2 OR; sowie zusätzlich
- Maximal 15 Mandate als Verwaltungsratsmitglied oder als Mitglied anderer oberster Leitungs- oder Verwaltungsorgane von Rechtseinheiten, welche die obgenannten Kriterien nicht erfüllen.

Mandate bei Gesellschaften, die unter einheitlicher Kontrolle oder gleicher wirtschaftlicher Berechtigung stehen, gelten als ein Mandat.

3.4 Wahl und Amtszeit

Gemäss Artikel 20 (Anzahl der Mitglieder und Amtsdauer) der Statuten besteht der Verwaltungsrat aus mindestens drei Mitgliedern, die von der Generalversammlung für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt werden. Eine Wiederwahl ist möglich.

Die Generalversammlung stimmt über jede Wahl (Neu- und/oder Wiederwahl) eines Verwaltungsratsmitglieds separat ab.

Für die Angabe der erstmaligen Wahl der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats verweisen wir auf die Kurzprofile der Verwaltungsratsmitglieder unter Ziffer **3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats**.

3.5 Interne Organisation

Der Präsident (Dr. Hans-Peter Zehnder) oder sein Stellvertreter (Jörg Walther) berufen die Sitzungen bzw. Telefonkonferenzen ein und leiten die Verhandlungen. Die Aufgaben des Verwaltungsrats werden vom Gesamtverwaltungsrat wahrgenommen. Regelmässig werden Steuerungs- und Überwachungsaufgaben an Ad-hoc-Verwaltungsratsausschüsse delegiert. Sämtliche Verwaltungsräte erhalten eine Woche vor den Sitzungen die Sitzungsunterlagen. Die Mitglieder der Gruppenleitung sind während der Sitzungen des Verwaltungsrats anwesend und nehmen situativ an den Telefonkonferenzen teil. Vertreter der Revisionsstelle oder externe Berater werden bei der Behandlung spezifischer Traktanden beigezogen. Damit sich der Verwaltungsrat vor Ort informieren kann, findet in regelmässigem Rhythmus eine Verwaltungsratssitzung in den Räumlichkeiten einer operativen Gruppengesellschaft statt. Im Geschäftsjahr 2022 führte der Verwaltungsrat neun Sitzungen oder Telefonkonferenzen durch. Diese dauerten im Durchschnitt sechs Stunden. Die Teilnahmequote lag bei durchschnittlich 98%.

	18.2.	26.3.	7.4.	25./ 27.4.	28.4.	4.-6.7.	22.7.	19.- 21.9.	14.12.
Dr. Hans-Peter Zehnder	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Jörg Walther	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Dr. Urs Buchmann	●	x	●	●	●	●	●	●	●
Riet Cadonau	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Sandra Emme ¹	n/a	n/a	n/a	●	●	●	●	●	●
Ivo Wechsler	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Milva Inderbitzin-Zehnder	●	●	●	●	●	●	●	●	●

¹ Mitglied des Verwaltungsrats seit 7. April 2022

Der Verwaltungsrat wird von einem Nominations- und Vergütungsausschuss und einem Audit Committee unterstützt.

Nominations- und Vergütungsausschuss

Der Nominations- und Vergütungsausschuss setzt sich aus mindestens zwei und maximal vier Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen, die einzeln und jährlich durch die Generalversammlung gewählt werden. Eine Wiederwahl ist zulässig.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss setzte sich per 31. Dezember 2022 wie folgt zusammen:

- Riet Cadonau, Vorsitzender;
- Sandra Emme, Mitglied;
- Milva Inderbitzin-Zehnder, Mitglied.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, normalerweise vor den Sitzungen des Gesamtverwaltungsrats. Im Jahr 2022 tagte der Ausschuss vier Mal. Die Sitzungen dauerten durchschnittlich eineinhalb Stunden. Die Teilnahmequote lag bei 100%.

	18.2.	7.4.	21.9.	14.12.
Riet Cadonau	●	●	●	●
Dr. Urs Buchmann ¹	●	●	n/a	n/a
Sandra Emme ²	n/a	n/a	●	●
Milva Inderbitzin-Zehnder	●	●	●	●

¹ Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses bis 7. April 2022

² Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses seit 7. April 2022

Der Nominations- und Vergütungsausschuss verfügt über ein eigenes, vom Verwaltungsrat genehmigtes Reglement.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss hat gemäss Ziffer 4.3 (Der Nominations- und Vergütungsausschuss) des Organisationsreglements insbesondere die folgenden Aufgaben:

- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend das Vergütungssystem der Gruppe;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend die Festlegung der vergütungsrelevanten Ziele der Gruppenleitung;
- Information des Verwaltungsrats über alle für den Nominations- und Vergütungsausschuss relevanten Vorkommnisse, die nicht direkt in der Kompetenz des Verwaltungsrats liegen;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend die individuellen Vergütungen des Präsidenten des Verwaltungsrats sowie der übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend die individuelle Vergütung des CEO sowie die individuellen Vergütungen der übrigen Mitglieder der Gruppenleitung;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend die Änderungen der Statuten bezüglich des Vergütungssystems zur Entschädigung der Mitglieder der Gruppenleitung;
- Unterbreitung von Vorschlägen zuhanden des Verwaltungsrats hinsichtlich einer angemessenen Grösse und ausgewogenen Zusammensetzung des Verwaltungsrats und Festlegung der Kriterien für die Unabhängigkeit;
- Entwicklung und Darstellung von Kriterien für die Wahl bzw. die Wiederwahl in den Verwaltungsrat bzw. zur Ernennung zum Mitglied der Gruppenleitung;
- Beurteilung von potenziellen Verwaltungsratsmitgliedern aufgrund der festgelegten Kriterien und Stellungnahme gegenüber dem Verwaltungsrat hinsichtlich deren Nomination zuhanden der Generalversammlung;
- Beurteilung von Anträgen des CEO an den Verwaltungsrat betreffend die Ernennungen bzw. Abberufungen von Mitgliedern der Gruppenleitung und gegebenenfalls Stellungnahme gegenüber dem Verwaltungsrat;
- Genehmigung von Arbeitsverträgen mit dem CEO und den übrigen Mitgliedern der Gruppenleitung;
- Überprüfung von Nachfolge- und Notfallplanungen auf Stufe Gruppenleitung;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend die Genehmigung von Mandaten und weiteren Nebenbeschäftigungen der Mitglieder der Gruppenleitung.

Für weitere Details verweisen wir auf Ziffer **1.2 Nominations- und Vergütungsausschuss** im Vergütungsbericht.

Audit Committee

Das Audit Committee besteht aus mindestens zwei Verwaltungsratsmitgliedern. Der Verwaltungsrat bestellt jährlich die Mitglieder und bezeichnet den Vorsitzenden.

Das Audit Committee setzte sich per 31. Dezember 2022 wie folgt zusammen:

- Jörg Walther, Vorsitzender;
- Dr. Urs Buchmann, Mitglied;
- Ivo Wechsler, Mitglied.

Das Audit Committee versammelt sich auf Einladung seines Vorsitzenden, sooft es die Geschäfte erfordern. An den Sitzungen des Audit Committee nehmen als Gäste der Verwaltungsratspräsident, der Chief Executive Officer, der Chief Financial Officer, der Director Group Controlling, der Head Internal Audit & Compliance sowie Vertreter der externen Revisionsstelle teil. Bei Bedarf

behandelt das Audit Committee bestimmte Traktanden allein mit Vertretern der externen Revisionsstelle und/oder der internen Revision. 2022 tagte das Audit Committee vier Mal. Die Sitzungen dauerten durchschnittlich zwei Stunden. Die Teilnahmequote lag bei 100%.

	16.2.	19.7.	19.9.	14.12.
Jörg Walther	●	●	●	●
Dr. Urs Buchmann	●	●	●	●
Ivo Wechsler	●	●	●	●

Dem Audit Committee kommen gemäss Ziffer 4.2 (Das Audit Committee) des Organisationsreglements insbesondere die folgenden Aufgaben und Kompetenzen zu:

- Evaluierung von externen Revisionsstellen und Vorschlag zuhanden Verwaltungsrat betreffend die Wahl einer solchen durch die Generalversammlung;
- Beurteilung der Arbeit der amtierenden Revisionsstelle und Genehmigung des von der externen Revisionsstelle unterbreiteten Honorarbudgets für Revisionsarbeiten;
- Ausgestaltung der internen Revision und Bezeichnung der internen Revisionsstelle; Erteilen von Aufträgen und Beurteilung ihrer Arbeit;
- Prüfung und Genehmigung der Revisionspläne der internen Revision und der externen Revisionsstelle;
- Genehmigung allfälliger nicht revisionsbezogener Dienstleistungen der externen Revisionsstelle;
- Befragung der Gruppenleitung und der externen und internen Revisionsstelle zu bedeutenden Risiken, Eventualverbindlichkeiten und anderen Verpflichtungen der Gruppe sowie Beurteilung der von der Gruppe getroffenen Massnahmen zu deren Handhabung;
- Prüfung und Besprechung der Jahres- und Zwischenabschlüsse der Gesellschaft und der Gruppe inklusive wesentlicher nicht bilanzierter Positionen mit den relevanten Mitgliedern der Gruppenleitung;
- Besprechung des Ergebnisses der Jahresprüfung mit der externen Revisionsstelle und Besprechung der Berichte der internen Revision sowie Erlass allfälliger Anträge oder Empfehlungen an den Verwaltungsrat;
- Beurteilung und Sicherstellung der Zusammenarbeit zwischen externer Revisionsstelle und interner Revision.

Präsident

Der Präsident des Verwaltungsrats leitet die Sitzungen des Verwaltungsrats und die Generalversammlung.

Zu seinen spezifischen Aufgaben gehören neben seiner Tätigkeit als Mitglied des Verwaltungsrats insbesondere:

- Überwachung der Planung und Organisation der Generalversammlung;
- Überwachung der Ausführung der Generalversammlungs- und Verwaltungsratsbeschlüsse;
- Überwachung des Geschäftsgangs zusammen mit dem Vorsitzenden der Gruppenleitung;

- Repräsentation der Gesellschaft gegenüber Aktionären und Dritten;
- Vorbereitung der Sitzungen des Verwaltungsrats;
- Überwachung der Organisation und der Entscheidungsfindungsprozesse des Verwaltungsrats.

In ausserordentlichen Situationen, die keine vorherige Benachrichtigung des Verwaltungsrats erlauben, ist der Präsident nach Rücksprache mit dem Vizepräsidenten – oder in dessen Abwesenheit mit einem anderen Verwaltungsratsmitglied – zu allen notwendigen Entscheidungen befugt, soweit sich diese Entscheidungen im Rahmen der bestehenden Geschäftsstrategie und -politik bewegen. Er hat den Gesamtverwaltungsratsrat unverzüglich zu orientieren.

Vizepräsident

Der Verwaltungsrat ernennt den Vizepräsidenten. Der Vizepräsident unterstützt und berät den Verwaltungsratspräsidenten bei seinen Verantwortlichkeiten und Befugnissen. Zusammen mit dem Verwaltungsratspräsidenten fördert er eine ausgewogene Leitung und Kontrolle innerhalb der Gruppe, des Verwaltungsrats und der Ausschüsse. Der Vizepräsident leitet pflichtgemäss bei temporärer Abwesenheit des Verwaltungsratspräsidenten oder bei dessen Befangenheit die Sitzungen des Verwaltungsrats. Er nimmt die Aufgaben des Lead Independent Director wahr. Zusammen mit dem Nominations- und Vergütungsausschuss ist er für die laufende Überwachung und die jährliche Beurteilung des Verwaltungsratspräsidenten zuständig.

Zu seinen spezifischen Aufgaben gehören neben seiner Tätigkeit als Mitglied des Verwaltungsrats insbesondere:

- Jederzeitige Sicherstellung der Einsatzbereitschaft als Stellvertreter des Präsidenten des Verwaltungsrats;
- Überwachung der Führung und Entwicklung wichtiger strategischer Projekte;
- Ansprechpartner (alternativ zum Präsidenten des Verwaltungsrats) für wichtige Aktionäre, Investoren und Stimmrechtsberater;
- Durchführung der jährlichen Leistungsbeurteilung des Präsidenten des Verwaltungsrats sowie der Selbstbeurteilung des Gesamtverwaltungsrats;
- Vorsitz in ad hoc gebildeten Ausschüssen des Verwaltungsrats in Angelegenheiten, die nicht in den Zuständigkeitsbereich des Präsidenten des Verwaltungsrats fallen;
- Unterstützung des Präsidenten des Verwaltungsrats in der Unternehmensführung, insbesondere während besonderer Lagen und in Krisensituationen;
- Bewilligung der Beauftragung von und Ansprechpartner für externe Berater, die direkt dem Verwaltungsrat berichten;
- Vorprüfung, zusammen mit oder alternativ zum Präsidenten des Verwaltungsrats, der dem Gesamtverwaltungsratsrat zur Verfügung gestellten Unterlagen;
- Teilnahme als Vorsitzender, Mitglied oder Gast an Sitzungen der Ausschüsse des Verwaltungsrats.

Alternativ zum Präsidenten des Verwaltungsrats, insbesondere bei dessen Abwesenheit oder Befangenheit, ist der Vizepräsident Ansprechpartner für Corporate Governance und Risikomanagement und vertritt das Unternehmen gegenüber Aktionären sowie anderen externen Anspruchsgruppen.

3.6 Kompetenzregelung

Die Kompetenzregelung zwischen Verwaltungsrat und Gruppenleitung basiert auf dem Gesetz (OR), auf den Statuten der Gesellschaft und auf dem Organisationsreglement.

Der Verwaltungsrat delegiert die Geschäftsführung vollumfänglich an die Gruppenleitung, soweit nicht das Gesetz, die Statuten oder das Organisationsreglement etwas anderes vorsehen.

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

Der Verwaltungsrat ist oberste Instanz im Rahmen der Führungsstruktur der Gruppe. Gegenüber den dazugehörigen Gruppengesellschaften hat er, soweit gesetzlich zulässig, Initiativ-, Aufsichts- und übergeordnete Entscheidungsfunktion.

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Gruppenleitung

Der Verwaltungsrat wird regelmässig über verschiedene Kanäle über die Tätigkeiten der Gruppenleitung und der Unternehmensbereiche informiert.

Managementinformationssystem (MIS)

Im Rahmen der periodischen Berichterstattung werden dem Verwaltungsrat Monatsberichte (Erfolgsrechnung, Kennzahlen, Kommentare) und Quartalsberichte (ergänzt um Bilanz, Geldflussrechnung, Investitionen etc.) zugestellt. Der Verwaltungsrat erhält zudem eine quantifizierte Mittelfristplanung und detaillierte Auswertungen für das Budget. Die Mitglieder der Gruppenleitung nehmen an den Sitzungen des Verwaltungsrats und situativ an Telefonkonferenzen teil und erstatten dem Verwaltungsrat Bericht.

Risikomanagementprozess

Die Zehnder Group betreibt unter der Führung des CFO einen strukturierten Risikomanagementprozess, der vom Verwaltungsrat verabschiedet wurde und systematisch die Geschäftsrisiken inklusive Nachhaltigkeits- und Klimarisiken überwacht. In diesem Prozess werden die strategischen und operativen Risiken unter Einbezug aller Standorte und Funktionsbereiche jährlich neu identifiziert, unter den beiden Aspekten Eintrittswahrscheinlichkeit und Ausmass analysiert und die Schlüsselrisiken definiert. Anschliessend werden entsprechende Massnahmen zur Risikominimierung und -überwachung bestimmt. Der Risikobericht wird einmal im Jahr vom Verwaltungsrat überprüft und genehmigt. Jedes Mitglied der Gruppenleitung ist für die Umsetzung der Massnahmen in seinem Verantwortungsbereich zuständig. Das Audit Committee unterstützt den Verwaltungsrat bei der Überwachung der geschäftlichen Risiken und der Beurteilung der von der Gruppenleitung getroffenen Massnahmen. Der Verwaltungsrat wird periodisch über wesentliche Veränderungen in der Risikobewertung sowie über die durchgeführten Risikomanagementaktivitäten informiert.

Die Finanzrisiken werden unter der Führung des CFO durch die Treasury-Abteilung der Zehnder Group überwacht. Das Risikomanagement konzentriert sich auf die Erkennung, Analyse und Absicherung von Währungs-, Zins-, Liquiditäts- und Gegenparteirisiken, um deren negativen Einfluss auf Geldfluss und Reingewinn zu minimieren.

Die Überwachung der Informationssicherheitsrisiken erfolgt durch die zentrale Informatikabteilung der Zehnder Group, unter der Führung des CFO. Der Fokus des Risikomanagements liegt auf IoT (Internet of Things, d. h. auf den Produkten mit Internetkonnektivität), den zentralen sowie den lokalen Informatikabteilungen der Gruppe sowie auf den Leitsystemen der Produktion und Logistik. Externe Spezialisten werden in regelmässigen Abständen für organisatorische Belange als auch technische Prüfungen beigezogen.

Interne Revision

Die interne Revision ist eine unabhängige und objektive Prüfungs- und Beratungstätigkeit mit dem Ziel, die Wirksamkeit der Unternehmensführung, des Risikomanagements und der internen Kontrolle zu bewerten und zu verbessern. Sie wird durch den Leiter Internal Audit & Compliance wahrgenommen, der dem Verwaltungsratspräsidenten unterstellt ist und in Bezug auf diese Tätigkeit direkt an das Audit Committee berichtet.

Auf Basis des vom Audit Committee genehmigten Revisionsplans werden Konzerngesellschaften in regelmässigen Abständen allgemein sowie nach spezifischen Themen basierend auf einer laufenden Risikoeinschätzung geprüft. Im Berichtsjahr fanden 8 interne Revisionen statt. Die mit der Geschäftsleitung der geprüften Gesellschaften oder den verantwortlichen Funktionen abgestimmten Revisionsberichte werden an den Verwaltungsratspräsidenten, das Audit Committee, die Gruppenleitung und an die externe Revisionsstelle verteilt. Der Leiter Internal Audit & Compliance stellt sicher, dass die beanstandeten Punkte adressiert und in der Verantwortung der Linienorganisation nachhaltig korrigiert werden. Er nimmt an den Sitzungen des Audit Committee teil. Materielle Feststellungen aus den internen Revisionen werden präsentiert und diskutiert.

Integrity Line

Die Zehnder Group verfolgt einen integrierten Systemansatz zur Bekämpfung von Verstössen gegen ihren Verhaltenskodex, einschliesslich des Schutzes von Hinweisgebern. Über das im Berichtsjahr eingeführte Hinweisgebersystem können Hinweise zu Fehlverhalten gemeldet werden, welche die Zehnder Group oder das Wohlergehen von Mitarbeitenden und dritten Personen betreffen. Die Integrity Line ist via Gruppenwebsite (www.zehndergroup.com) und lokale Firmenwebsites zugänglich. Mitarbeitende haben zudem Zugang über das Gruppenintranet sowie lokale Intranets. Die Meldungen, die auch anonym eingereicht werden können, werden primär von der Rechtsabteilung der Zehnder Group bearbeitet. Das Audit Committee wird über die eingegangenen Hinweise informiert.

4. Gruppenleitung

4.1 Mitglieder der Gruppenleitung



Matthias Huenerwadel
Vorsitzender der Gruppenleitung,
Chief Executive Officer (CEO)
Schweizer, geboren 1968
Ernannt 2018

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

- Seit Januar 2019 Vorsitzender der Gruppenleitung, Chief Executive Officer (CEO) der Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 12.11.–31.12.2018 Mitglied der Gruppenleitung, designierter Chief Executive Officer (CEO) der Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 2005–2017 Mitglied der Konzernleitung und Leitung der Geschäftsbereiche Movement Systems (2005–2012) bzw. Flooring Systems (2013–2017), Forbo International SA, Baar (CH)
- 1995–2005 verschiedene leitende Positionen im Bereich Logistik, Informatik, Kundenservice, Verkauf und Marketing bei der Franke-Gruppe, Aarburg (CH), Ruston (US) und Bad Säckingen (DE)
- 1991–1994 Master of Science in Industrial Engineering, Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich (CH)
- 1987–1990 Bachelor of Science in Mechanical Engineering, Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich (CH)

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Mitglied des Verwaltungsrats der Daedalus Holding AG (CH) und der Spaeter AG (CH)
- Mitglied des Vorstands der Aargauischen Industrie- und Handelskammer (CH)



René Grieder
Chief Financial Officer (CFO)
Schweizer, geboren 1979
Ernannt 2015

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

- Seit August 2015 Mitglied der Gruppenleitung, Chief Financial Officer (CFO) der Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 2011–2015 Head of Group Controlling, Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 2009–2010 Head of/Manager Group Reporting, Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 2007–2009 Group Controller, Emhart Glass SA, Cham (CH)
- 2003–2007 Controller, Pilatus Aircraft Ltd, Stans (CH)
- 1998–2000 Product Manager, Intercycle SA, Sursee (CH)
- 2010–2011 Master of Advanced Studies in Corporate Finance, Institut für Finanzdienstleistungen Zug (CH)
- 2001–2003 Bachelor of Science in Business Economics, Fachhochschule Luzern (CH)

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Mitglied des Verwaltungsrats der imiam AG (CH)



Johannes Bollmann
Chief Operating Officer (COO)
Ventilation EMEA
Schweizerisch-italienischer
Doppelbürger,
geboren 1982
Ernannt 2019

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

- Seit April 2019 Mitglied der Gruppenleitung, Chief Operating Officer (COO) Ventilation EMEA der Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 2013–2019 verschiedene Funktionen und Führungsaufgaben bei der Zehnder Group in der Schweiz im Bereich Geschäftsentwicklung, Verkauf, Produkt- und Projektmanagement, zuletzt Geschäftsführer der Zehnder Group Schweiz AG
- 2007–2013 verschiedene Funktionen bei ABB in Zürich und Baden (CH) im Bereich Marketing, Verkauf und Internal Audit
- 2006–2008 Master of Science in Management, Technologie und Ökonomie, Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich (CH)
- 2003–2006 Bachelor of Science in Maschineningenieurwissenschaften, Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich (CH)

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Mitglied des Lenkungsausschusses von European Ventilation Industry Association (BE)
- Mitglied des Vorstands von GebäudeKlima Schweiz (CH)



Jörg Metzger
Chief Operating Officer (COO)
Radiators EMEA

Deutscher, geboren 1967
Ernannt 2020

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

- Seit Mai 2020 Mitglied der Gruppenleitung, Chief Operating Officer (COO) Radiators EMEA der Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 2009–2020 verschiedene leitende Positionen im Bereich Geschäftsführung und Transformation bei der Elster Gruppe und Honeywell Inc., Lorsch (DE) und Atlanta GA (US)
- 1995–2009 Führungsfunktionen in verschiedenen internationalen Unternehmen
- 1990–1995 Studium mit Abschluss in Bauingenieurwesen (Dipl.-Ing.), Fachhochschule Kaiserslautern (DE)

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Mitglied des Beirats der Engelmann Sensor GmbH (DE)
- Mitglied des Vorstands von Association of the European Heating Industry (BE)



Cyril Peysson
Chief Commercial Officer (CCO)
EMEA

Franzose, geboren 1965
Ernannt 2006

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

- Seit 2006 Mitglied der Gruppenleitung, Chief Commercial Officer (CCO) EMEA (2008–2013 Verkauf und Marketing Westeuropa, 2006–2008 Verkauf und Marketing Heizkörper) der Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 2000–2005 Geschäftsleiter, Zehnder SAS, Paris (FR)
- 1990–2000 verschiedene Tätigkeiten im Bereich Export und Verkauf bei französischen Industrieunternehmen, zuletzt Vertriebsleiter der De Dietrich Heiztechnik, Kehl (DE)
- 1985–1988 Diplom der École Supérieure de Commerce et d'Administration, Montpellier (FR)

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Keine weiteren Tätigkeiten und Interessenbindungen

4.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

In den Kurzprofilen der Gruppenleitungsmitglieder unter der vorangehenden Ziffer **4.1 Mitglieder der Gruppenleitung** sind die weiteren Tätigkeiten und Interessenbindungen aufgeführt. Darüber hinaus übt kein Gruppenleitungsmitglied Tätigkeiten in bedeutenden Gremien aus, hat keine dauernde Leitungs- und Beraterfunktion für Interessengruppen und bekleidet keine amtlichen Funktionen oder politischen Ämter.

4.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten

Gemäss Artikel 30 (Zulässige weitere Tätigkeiten) der Statuten (www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance) dürfen die Mitglieder der Gruppenleitung mit Genehmigung des Verwaltungsrats je die folgenden weiteren Tätigkeiten in den obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten ausüben, die verpflichtet sind, sich in das Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register einzutragen, und die nicht durch die Gesellschaft kontrolliert werden, die Gesellschaft nicht kontrollieren oder die nicht Einrichtungen der beruflichen Vorsorge sind, die Mitarbeitende der Zehnder Group versichert:

- Maximal 2 Mandate als Verwaltungsratsmitglied oder als Mitglied anderer oberster Leitungs- oder Verwaltungsorgane von Gesellschaften, die als Publikumsgesellschaften gemäss Artikel 727 Absatz 1 Ziffer 1 OR gelten; sowie zusätzlich
- Maximal 3 Mandate als Verwaltungsratsmitglied oder als Mitglied anderer oberster Leitungs- oder Verwaltungsorgane von Gesellschaften im Sinne von Artikel 727 Absatz 1 Ziffer 2 OR; sowie zusätzlich

- Maximal 5 Mandate in weiteren Rechtseinheiten, welche die obgenannten Kriterien nicht erfüllen.

Mandate bei Gesellschaften, die unter einheitlicher Kontrolle oder gleicher wirtschaftlicher Berechtigung stehen, gelten als ein Mandat.

4.4 Managementverträge

Es bestehen keine Managementverträge, welche die Führungsverantwortung an juristische oder natürliche Personen ausserhalb der Zehnder Group übertragen.

5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Für Informationen über Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen verweisen wir auf den [Vergütungsbericht](#), Ziffer

10. [Offenlegung der Beteiligungsverhältnisse](#) in den Erläuterungen zur Jahresrechnung der Zehnder Group AG im Finanzbericht und auf die Statuten der Zehnder Group AG auf unserer Webseite www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance.

6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Wir verweisen auf das schweizerische Aktienrecht und in Ergänzung dazu auf die Statuten der Zehnder Group AG auf unserer Webseite www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance.

6.1 Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

Das Stimmrecht der Aktionäre ist in Artikel 14 der Statuten geregelt. Jede Aktie berechtigt, unabhängig von ihrem Nennwert, zu einer Stimme. Vorbehalten bleiben die Ausführungen unter Ziffer **2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen** in diesem Corporate-Governance-Bericht.

Der Verwaltungsrat gibt in der Einladung zur Generalversammlung das für die Teilnahme- und Stimmberechtigung massgebende Stichdatum der Eintragung im Aktienregister bekannt.

Ein Namenaktionär B kann sich an der Generalversammlung nur durch einen anderen Namenaktionär B vertreten lassen. Ein Namenaktionär A kann sich durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter oder durch eine Drittperson vertreten lassen. Der Verwaltungsrat bestimmt die Anforderungen an Vollmachten und Weisungen. Gesetzliche Vertreter benötigen keine Vollmacht.

Der unabhängige Stimmrechtsvertreter wird jedes Jahr durch die Generalversammlung gewählt. Eine Wiederwahl ist möglich. Seine Pflichten richten sich nach den anwendbaren gesetzlichen Bestimmungen.

Der Verwaltungsrat hat im Berichtsjahr weder Ausnahmen gewährt noch Nominees ausgeschlossen.

6.2 Statutarische Quoren

Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht ihre Wahlen, soweit das Gesetz und die Statuten es nicht in zwingender Weise anders bestimmen, mit der einfachen Mehrheit der gültig abgegebenen Aktienstimmen. Bei der Berechnung des Mehrs werden Stimmenthaltungen, leer eingereichte und ungültige Stimmen nicht berücksichtigt. Bei Stimmgleichheit hat der Vorsitzende bei Beschlüssen und Wahlen den Stichentscheid. Beschlüsse und Wahlen erfolgen offen, sofern der Vorsitzende nichts anderes anordnet.

Gemäss Artikel 17 (Wichtige Beschlüsse) der Statuten ist ein Beschluss der Generalversammlung, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte auf sich vereinigt, in Ergänzung zu Artikel 704 Absatz 1 OR, erforderlich für:

- a) die Umwandlung von Namenaktien in Inhaberaktien und umgekehrt;
- b) die Änderung von Artikel 6, Artikel 7 und Artikel 17 der Statuten.

6.3 Einberufung der Generalversammlung

Wie gesetzlich vorgeschrieben, wird die Generalversammlung durch den Verwaltungsrat, nötigenfalls durch die Revisionsstelle, einberufen. Die Einberufung erfolgt mindestens 20 Tage vor dem Versammlungstag durch Publikation im Schweizerischen Handelsamtsblatt. Soweit die Post- bzw. E-Mail-Adressen der Aktionäre bekannt sind, kann die Einladung gleichzeitig per Post bzw. E-Mail erfolgen.

6.4 Traktandierung

Der Verwaltungsrat nimmt die Traktandierung der Verhandlungsgegenstände vor. Mit Stimmrecht eingetragene Aktionäre, die einzeln oder zusammen mindestens 5% des Aktienkapitals der Gesellschaft vertreten, können vom Verwaltungsrat die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands verlangen. Das Begehren um Traktandierung ist mindestens 45 Tage vor der Generalversammlung schriftlich unter Angabe des Verhandlungsgegenstands und der Anträge an den Präsidenten des Verwaltungsrats einzureichen.

6.5 Eintragungen im Aktienbuch

Der Verwaltungsrat gibt in der Einladung zur Generalversammlung das für die Teilnahme- und Stimmberechtigung massgebende Stichdatum der Eintragung im Aktienbuch bekannt.

7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

7.1 Angebotspflicht

In Artikel 10 der Statuten (www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance) ist eine Opting-out-Klausel verankert. Ein Erwerber von Beteiligungspapieren der Gesellschaft ist im Sinne von Artikel 125 Absätze 3 und 4 des Finanzmarktinfrastrukturgesetzes (FinfraG) nicht zu einem öffentlichen Kaufangebot nach den Artikeln 135 und 163 FinfraG verpflichtet.

7.2 Kontrollwechselklauseln

Kontrollwechselklauseln bestehen weder für Mitglieder des Verwaltungsrats noch für Mitglieder der Gruppenleitung.

8. Revisionsstelle

8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Die PricewaterhouseCoopers AG (PwC), Luzern (CH), amtet seit 2019 als externe Revisionsstelle der Zehnder Group AG. Sie prüft auch die konsolidierte Jahresrechnung der Zehnder Group. Die Revisionsstelle wird jeweils für ein Geschäftsjahr an der Generalversammlung gewählt. Thomas Ebinger übernahm am 1. Oktober 2020 das Amt des leitenden Revisors. Der Rotationsrhythmus für den leitenden Revisor richtet sich nach der gesetzlichen Vorschrift einer Amtsdauer von maximal sieben Jahren.

8.2 Revisionshonorar

Die Jahresrechnungen der Tochtergesellschaften werden von verschiedenen Revisionsgesellschaften geprüft, darunter auch von der PwC. Für die Prüfung der Einzelabschlüsse und des Konzernabschlusses haben verschiedene Revisionsgesellschaften im Berichtsjahr 2022 949 000 EUR in Rechnung gestellt (inkl. Spesen). Davon entfielen 517 000 EUR auf die PwC. Prüfungsnahe Dienstleistungen wurden keine in Rechnung gestellt.

8.3 Zusätzliche Honorare

Die zusätzlichen Honorare an die PwC belaufen sich für das Geschäftsjahr 2022 konzernweit auf 108 000 EUR. Die ausserhalb des Revisionsmandats durch die PwC erbrachten Dienstleistungen sind mit den Revisionsaufgaben vereinbar.

8.4 Informationsinstrumente der externen Revision

Die Revisionsstelle nimmt an den Sitzungen des Audit Committee teil. Anlässlich dieser Sitzungen informiert sie über wesentliche Feststellungen zum Abschluss der geprüften Gesellschaften. Die Bewertung und Kontrolle der Revisionsstelle erfolgt durch das Audit Committee, das Empfehlungen zuhanden des Verwaltungsrats abgibt. Insbesondere beurteilt das Audit Committee die Revisionspläne, die Honorierung und die Leistung der Revisionsstelle. Im Jahr 2022 nahm die PwC an allen vier Sitzungen des Audit Committee teil.

9. Informationspolitik

Die Zehnder Group pflegt eine regelmässige und transparente Kommunikation mit ihren Aktionären, dem Kapitalmarkt und der Öffentlichkeit. Sie informiert halbjährlich über den Geschäftsverlauf, die Finanzergebnisse, die Strategie und über Zukunftsaussichten. Zudem gibt sie zeitgerecht kursrelevante und zusätzliche wissenswerte Informationen bekannt. Mindestens einmal jährlich organisiert die Zehnder Group eine Medien- und Analystenkonferenz.

Berichte und Mitteilungen werden in digitaler Form in Deutsch und Englisch veröffentlicht. Die deutsche Version ist massgebend. Die Geschäfts- und Halbjahresberichte wie auch Präsentationen sind auf der Webseite www.zehndergroup.com/de/investor-relations/berichte-und-praesentationen verfügbar. Die Mitteilungen können unter www.zehndergroup.com/de/news abgefragt und abonniert werden.

Ansprechpartner betreffend die Kommunikation der Zehnder Group sind der CEO und der CFO:

Zehnder Group AG
Investor Relations
Moortalstrasse 1
5722 Gränichen (CH)

Telefon +41 62 855 15 21
investor-relations@zehndergroup.com
www.zehndergroup.com

Der Gesellschaftskalender ist unter [Weitere Informationen für Investoren](#) in diesem Geschäftsbericht sowie auf unserer Webseite www.zehndergroup.com/de/investor-relations/termine zu finden.

10. Handelssperrezeiten

Um Insiderhandel bzw. den Verdacht auf Insiderhandel zu vermeiden und die Chancengleichheit der Anleger sicherzustellen, ist nachfolgenden Personen ab dem 1. Dezember bis 24 Stunden nach der Bekanntgabe des Jahresabschlusses bzw. ab dem 1. Juni bis 24 Stunden nach der Bekanntgabe des Halbjahresabschlusses der Handel mit Zehnder-Group-Aktien untersagt:

- Mitgliedern und, soweit bestimmt, der Sekretärin oder dem Sekretär des Verwaltungsrats der Zehnder Group AG und der Zehnder Group International AG;
- Mitgliedern der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG und der Zehnder Group International AG;
- Internen und externen Mitarbeitenden der Zehnder Group AG und der Zehnder Group International AG, die bei der Erstellung der Halbjahres- und Jahresabschlüsse mitwirken.

Diese generellen Handelssperrezeiten gelten auch für die Zehnder Group selbst. Der Kauf und Verkauf von eigenen Aktien (z. B. im Rahmen des Mitarbeiterbeteiligungsplans) hat ausserhalb der Handelssperrezeiten zu erfolgen.

Vor Beginn der Handelssperrezeiten initialisierte Pre-Trading-Pläne (d. h. Kaufs- oder Verkaufsprogramme, bei denen mit einer Bank oder einem Effektenhändler zu im Voraus bestimmten, festen Daten oder Zeiträumen Transaktionen vereinbart wurden) dürfen unverändert weiterlaufen.

Vergütungsbericht

51	Einleitung
52	Vorwort des Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses
54	1. Kontroll- und Festsetzungsverfahren der Vergütungen
58	2. Vergütungspolitik und -grundsätze
59	3. Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats
61	4. Vergütungsstruktur der Gruppenleitung
67	5. Weitere Informationen über Vergütungen
73	Bericht der Revisionsstelle

Einleitung

Der Vergütungsbericht beschreibt unter anderem die Vergütungspolitik und die Vergütungsprogramme der Zehnder Group sowie das Festsetzungsverfahren der Vergütungen. Zudem informiert er über die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung im Geschäftsjahr 2022.

Der Vergütungsbericht wurde in Übereinstimmung mit der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) erstellt und orientiert sich an den Grundsätzen der „Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance“ der SIX Exchange Regulation AG und des „Swiss Code of Best Practice“ von economiesuisse.

Vorwort des Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses

Geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre,

es freut mich, Ihnen im Namen des Verwaltungsrats und des Nominations- und Vergütungsausschusses der Zehnder Group den Vergütungsbericht 2022 vorzulegen.

Das Geschäftsjahr 2022 war massgeblich von den Folgen des Kriegs in der Ukraine, von anhaltenden Unterbrechungen der Lieferketten sowie von steigenden Material-, Transport-, Energie- und Betriebskosten geprägt. Dieses anspruchsvolle Marktumfeld erforderte ein hohes Mass an Flexibilität und Reaktionsfähigkeit. Dank Akquisitionen und operativen Leistungssteigerungen gelang es uns, unsere Marktpräsenz auszubauen und unsere Profitabilität zu sichern. Dieser Vergütungsbericht zeigt unter anderem auf, wie sich das Geschäftsergebnis im Jahr 2022 auf die erfolgsabhängigen Vergütungen an die Mitglieder der Gruppenleitung auswirkt.

Im Rahmen seiner seit der Generalversammlung 2022 erweiterten Aufgaben beurteilt der Nominations- und Vergütungsausschuss die Nachfolgeplanung für den Verwaltungsrat anhand festgelegter Kriterien, um eine ausgewogene Zusammensetzung des Verwaltungsrats sicherzustellen. Mit der Wahl von Sandra Emme durch die Generalversammlung vom 7. April 2022 konnte ein neues, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats mit breitem Digitalisierungs-Know-how gewonnen werden. Mit ihrer Wahl wurde das Geschlechterverhältnis im Verwaltungsrat von bisher 16.7% (Amtsperiode 2021/2022) auf 28.6% (Amtsperiode 2022/2023) erhöht. Der Verwaltungsrat strebt bei einer nächsten Vakanz danach, den Frauenanteil weiter zu erhöhen.

Während des Jahres hat der Nominations- und Vergütungsausschuss eine Überprüfung der betrieblichen Altersvorsorgelösung für die Gruppenleitungsmitglieder durchgeführt und dem Verwaltungsrat die entsprechenden marktgerechten Anpassungen zur Genehmigung vorgelegt. Ebenfalls überprüft wurden für die Gruppenleitung die marktüblichen Höchstgrenzen für die kurzfristige variable Vergütung (Short-Term Incentive, STI) sowie die Definition der Leistungskennzahlen für die langfristige variable Vergütung (Long-Term Incentive, LTI). Die Erweiterung um eine ESG-basierte Leistungskennzahl ist beabsichtigt, sobald die Datengrundlagen geschaffen und klar messbare Ziele definiert wurden.

Ansonsten ging der Nominations- und Vergütungsausschuss seinen regelmässigen Tätigkeiten nach, u. a. der jährlichen Leistungsbeurteilung des CEO und der anderen Gruppenleitungsmitglieder, der Nachfolgeplanung für die Gruppenleitung, der jährlichen Überprüfung der Vergütungspolitik unter Berücksichtigung der Rückmeldungen von Aktionärinnen und Aktionären zu den Vergütungsprogrammen und deren Offenlegung im Vergütungsbericht, der Festsetzung der Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung sowie der Erarbeitung des Vergütungsberichts und der Vergütungstraktanden für die Generalversammlung.

An der ordentlichen Generalversammlung 2022 wurden bindende Abstimmungen über die maximalen Gesamtvergütungen für den Verwaltungsrat und die Gruppenleitung sowie eine konsultative Abstimmung über den Vergütungsbericht durchgeführt, womit sich die Aktionäre unmissverständlich zum Vergütungssystem äussern konnten. Die Genehmigungen erfolgten mit einer sehr hohen Zustimmung von 98% für die Gesamtvergütungen 2022 des Verwaltungsrats sowie der Gruppenleitung respektive 94% Zustimmung zum Vergütungsbericht 2021 und sind ein Beleg für unseren konstruktiven, kontinuierlichen Dialog mit den Anlegerinnen und Anlegern.

Auch in Zukunft werden wir die Vergütungsprogramme laufend überprüfen und den offenen Austausch mit Ihnen führen, um sicherzustellen, dass die Vergütungsprogramme auf eine nachhaltige Geschäftsentwicklung und auf Ihre Interessen ausgerichtet sind. An dieser Stelle möchten wir Ihnen für Ihre Rückmeldungen zum Thema Vergütung sowie das entgegengebrachte Vertrauen und die Unterstützung danken.

Freundliche Grüsse,



Riet Cadonau
Vorsitzender des Nominations- und
Vergütungsausschusses

1. Kontroll- und Festsetzungsverfahren der Vergütungen

1.1 Beteiligung der Aktionäre

Die Generalversammlung genehmigt die maximale Vergütung des Verwaltungsrats sowie diejenige der Gruppenleitung je in einer verbindlichen Abstimmung. Die Statuten der Zehnder Group (www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance; Artikel 16) sehen vor, dass die Generalversammlung jährlich und im Voraus wie folgt über die jeweilige Gesamtvergütung abstimmt:

- Die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung;
- Die maximale Gesamtvergütung der Gruppenleitung für das laufende Geschäftsjahr.

Die Statuten der Zehnder Group (www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance; Artikel 32 ff.) beinhalten die folgenden Bestimmungen zur Vergütung:

- Grundsätze der Vergütungen und der Zuteilung von Beteiligungspapieren für die Mitglieder des Verwaltungsrats (Artikel 32 und 34);
- Grundsätze der Vergütungen und der Zuteilung von Beteiligungspapieren für die Mitglieder der Gruppenleitung (Artikel 33, 34 und 36);
- Zusatzbetrag für Vergütungen neuer Mitglieder der Gruppenleitung, die nach der Abstimmung der Generalversammlung über die Vergütungen ernannt werden (Artikel 37);
- Darlehen, Kredite und Vorsorgeleistungen für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung (Artikel 35).

1.2 Nominations- und Vergütungsausschuss

Gemäss den Statuten wählt die Generalversammlung jährlich und einzeln mindestens zwei und maximal vier Mitglieder des Verwaltungsrats für eine Amtsdauer von einem Jahr bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung in den Nominations- und Vergütungsausschuss. Die Wiederwahl ist zulässig. Dr. Urs Buchmann stellte sich nicht mehr zur Wiederwahl. An der Generalversammlung 2022 wählten die Aktionäre die folgenden Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses:

	Exekutives / Unabhängiges / Nicht unabhängiges Mitglied des VR	Vorsitz/ Mitglied
Riet Cadonau	Unabhängiges Mitglied des VR	Vorsitz
Dr. Urs Buchmann (bis 7. April 2022)	Unabhängiges Mitglied des VR	Mitglied
Sandra Emme (seit 7. April 2022)	Unabhängiges Mitglied des VR	Mitglied
Milva Inderbitzin-Zehnder	Nicht unabhängiges Mitglied des VR ¹	Mitglied

VR: Verwaltungsrat

¹ Verwandtschaft mit dem Vertreter des kontrollierenden Mehrheitsaktionärs; hält direkt und indirekt weniger als 0.05% des Aktienkapitals der Zehnder Group

Die Aufgaben des Nominations- und Vergütungsausschusses sind in den Statuten (www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance; Artikel 27) und dem Organisationsreglement (www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance; Artikel 4.3.) festgelegt und beinhalten unter anderem:

- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend das Vergütungssystem für den Verwaltungsrat und die Gruppenleitung;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend Festlegung der vergütungsrelevanten Ziele für die Gruppenleitung;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend die individuellen Vergütungen des Präsidenten und der übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend die individuellen Vergütungen und die Anstellungsbedingungen des CEO und der übrigen Mitglieder der Gruppenleitung;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend Änderungen der Statuten bezüglich des Vergütungssystems zur Entschädigung der Mitglieder der Gruppenleitung;
- Unterbreitung von Vorschlägen zuhanden des Verwaltungsrats hinsichtlich einer angemessenen Grösse und ausgewogenen Zusammensetzung des Verwaltungsrats, welcher mehrheitlich unabhängig sein soll, und Festlegung der Kriterien für die Unabhängigkeit;
- Entwicklung und Darstellung von Kriterien für die Wahl bzw. die Wiederwahl in den Verwaltungsrat bzw. zur Ernennung zum Mitglied der Gruppenleitung;
- Beurteilung von potenziellen Verwaltungsratsmitgliedern aufgrund der festgelegten Kriterien und Stellungnahme gegenüber dem Verwaltungsrat hinsichtlich deren Nomination zuhanden der Generalversammlung;
- Beurteilung von Anträgen des CEO an den Verwaltungsrat betreffend Ernennungen bzw. Abberufungen von Mitgliedern der Gruppenleitung und gegebenenfalls Stellungnahme gegenüber dem Verwaltungsrat;
- Überprüfung von Nachfolge- und Notfallplanungen auf Stufe Gruppenleitung;
- Information des Verwaltungsrats über alle für den Nominations- und Vergütungsausschuss relevanten Vorkommnisse, welche nicht direkt in der Kompetenz des Verwaltungsrats liegen;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend die Gesamtvergütung für die Entschädigung des Verwaltungsrats und die Gruppenleitung zur Abstimmung durch die Generalversammlung;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend den Vergütungsbericht;

- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend die Genehmigung von externen Mandaten der Mitglieder der Gruppenleitung.

Die Kompetenzen von Nominations- und Vergütungsausschuss, Verwaltungsrat und Generalversammlung sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt.

Zuständigkeitsebenen zu Vergütungsfragen

	CEO	NVA	VR	GV
Vergütungspolitik und -grundsätze		Schlägt vor	Genehmigt	
Gesamtvergütung für VR und GEC		Schlägt vor	Prüft	Genehmigt (verbindliche Abstimmung)
Individuelle Vergütung der Mitglieder des VR		Schlägt vor	Genehmigt	
Vergütung des CEO		Schlägt vor	Genehmigt	
Individuelle Vergütung der Mitglieder des GEC	Schlägt vor	Prüft	Genehmigt	
Vergütungsbericht		Schlägt vor	Genehmigt	Konsultative Abstimmung

VR: Verwaltungsrat; CEO: Vorsitzender der Gruppenleitung; GEC: Gruppenleitung; NVA: Nominations- und Vergütungsausschuss; GV: Generalversammlung

Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt, so oft es die Geschäfte erfordern, normalerweise vor den Sitzungen des Gesamtverwaltungsrats, die mindestens viermal jährlich stattfinden. Im Jahr 2022 tagte der Nominations- und Vergütungsausschuss vier Mal, durchschnittlich eineinhalb Stunden, bei Teilnahme aller Mitglieder.

Üblicherweise nehmen der Präsident des Verwaltungsrats, der Vizepräsident des Verwaltungsrats und/oder der CEO mit beratender Stimme an den Sitzungen teil. Der Vorsitzende des Nominations- und Vergütungsausschusses kann gegebenenfalls weitere Führungskräfte beiziehen. Der Präsident des Verwaltungsrats und die Führungskräfte nehmen jedoch nicht an den Sitzungen oder den Phasen der Sitzungen teil, in denen ihre eigenen Vergütungen und/oder Leistungen besprochen werden. Der Vorsitzende des Nominations- und Vergütungsausschusses erstattet über die Aktivitäten des Ausschusses nach jeder Sitzung Bericht an den Verwaltungsrat. Das Protokoll der Sitzungen wird dem gesamten Verwaltungsrat zur Verfügung gestellt.

Es steht dem Nominations- und Vergütungsausschuss frei, in spezifischen Vergütungsfragen externe Berater beizuziehen. Im Jahr 2022 beauftragte der Nominations- und Vergütungsausschuss Klingler Consultants, um die betriebliche Altersvorsorgelösung für die Gruppenleitungsmitglieder zu evaluieren und potenzielle Anbieter am Markt zu prüfen. Zudem mandatierte er Willis Towers Watson, einen aktuellen Benchmark der Vergütungen der Gruppenleitungsmitglieder einschliesslich der marktüblichen Höchstgrenze für die kurzfristige variable Vergütung zu erstellen. Beide Unternehmen nehmen für die Zehnder Group keine anderen Mandate wahr.

Im Berichtsjahr wurde die Agnès Blust Consulting AG mandatiert, Daten zur marktüblichen Zusammensetzung der Leistungsbedingungen für die langfristige variable Vergütung der Gruppenleitung, vor allem im Hinblick auf ESG-Leistungsbedingungen, bereitzustellen. Die bereitgestellten Daten basieren auf

der Praxis der definierten Vergleichsgruppe der Zehnder Group sowie auf der Praxis innerhalb des SMI und SMIM. Zum Zeitpunkt der Auftragsvergabe nahm die Agnès Blust Consulting AG keine weiteren Mandate für die Zehnder Group wahr. Seit April 2022 ist die Agnès Blust Consulting AG Teil der PricewaterhouseCoopers AG, welche seit 2019 als externe Revisionsstelle der Zehnder Group amtiert. Um die Unabhängigkeit zwischen Abschlussprüfung und weiteren Mandaten der PricewaterhouseCoopers AG weiterhin sicherzustellen, sind klare Regeln definiert worden, die bei diesem Mandat konsequent angewendet werden.

Weiterhin wird der Nominations- und Vergütungsausschuss durch interne Experten wie den Director Group Human Resources unterstützt.

1.3 Festsetzungsverfahren der Vergütungen

Um ein wettbewerbsfähiges Vergütungsniveau zu gewährleisten, mit dem Schlüssel Talente gewonnen und langfristig motiviert werden können, wird die Vergütung der Führungskräfte regelmässig mit der entsprechenden Vergütung von anderen internationalen Industrieunternehmen verglichen, deren Marktkapitalisierung, Umsatz, Ertragskraft, Anzahl Mitarbeitende und geografische Reichweite ähnlich sind wie diejenige der Zehnder Group. Bei diesen zum Vergleich herangezogenen Unternehmen handelt es sich für den CEO und die anderen Gruppenleitungsmitglieder um folgende: Arbonia, Belimo, Bobst¹, Bossard, Burckhardt Compression, Burkhalter, Bystronic, Daetwyler, Feintool, Forbo, Gurit, Huber+Suhner, Interroll, Komax, Landis+Gyr, Metall Zug, Meier Tobler, Phoenix Mecano, Rieter, Schweiter und Starrag. Die Unternehmen sind im Vergleich zum Vorjahr unverändert. Führungskräfte, die ihre Aufgaben auf dem erwarteten Leistungsniveau erfüllen, erhalten im Allgemeinen eine Zielvergütung im mittleren Bereich der entsprechenden Benchmarkdaten.

Im Jahr 2022 führte das Beratungsunternehmen Willis Towers Watson ein Benchmarking der Vergütungen der Gruppenleitung durch. Hierfür wurden die Daten von Benchmark-Industrieunternehmen (wie oben beschrieben) durch Willis Towers Watson aus ihrer vorhandenen Datenbank verwendet, und zwar für jede Funktion der Gruppenleitung und aufgrund der Grading-Methode von Willis Towers Watson. Das Grading-System bildet die Basis für Vergütungsaktivitäten wie etwa das Benchmarking und die Festsetzung der Vergütungsstruktur und des Vergütungsniveaus.

Die Benchmarkdaten stellen nur einen durch den Nominations- und Vergütungsausschuss zu berücksichtigenden Faktor dar, um die Vergütungen der Gruppenleitungsmitglieder festzulegen. Auch andere Faktoren, wie etwa die interne Vergütungsstruktur (Gleichbehandlung), das Profil des Gruppenleitungsmitglieds (Fähigkeiten, Erfahrung, Dauer der Unternehmenszugehörigkeit) und die durch das Gruppenleitungsmitglied konkret wahrgenommene Verantwortung werden berücksichtigt. Der Erfolg des Unternehmens im jeweiligen Jahr wirkt sich über den Gewinnbeteiligungsplan direkt auf die variable kurz- und langfristige Vergütung des Gruppenleitungsmitglieds aus.

¹ Dekotierung der Bobst-Aktie an der Schweizer Börse SIX erfolgte per 30. Dezember 2022. Bobst verbleibt in der Gruppe der Vergleichsunternehmen für 2022.

2. Vergütungspolitik und -grundsätze

Die Führungskräfte und die Mitarbeitenden sind die entscheidenden Leistungsträger der Zehnder Group. Ohne ihren Einsatz, ihre Leidenschaft und ihre Professionalität ist kein unternehmerischer Erfolg möglich. Folglich sind die klaren Ziele der Vergütungspolitik die Gewinnung und Bindung von qualifizierten Mitarbeitenden, das Erzielen von Spitzenleistungen, die Gewährleistung marktbasierter Bezahlung und die Ermutigung zu einem Verhalten in Übereinstimmung mit den Werten und den hohen Integritätsstandards des Unternehmens. Die Vergütungsprogramme erfüllen diese wesentlichen Ziele auf Basis der Vergütungsgrundsätze.

Vergütungspolitik und -grundsätze für Führungskräfte und Mitarbeitende

Ausrichtung auf die Geschäftsstrategie Vergütungsprogramme sind darauf ausgerichtet, die Geschäftsstrategie zu unterstützen.

Belohnung nachhaltiger Leistungen Variable Vergütungen basieren auf der Ertragskraft des Unternehmens und seiner Geschäftsbereiche. Daher stellt der Leistungsmanagementprozess ein zentrales Führungsinstrument für den nachhaltigen Erfolg dar.

Beteiligung am langfristigen Geschäftserfolg Führungskräfte können am langfristigen Geschäftserfolg des Unternehmens teilnehmen. Dies wird durch den variablen langfristigen Vergütungsplan sowie den Zehnder Group Management Share Plan ermöglicht.

Wettbewerbsfähigkeit Die Vergütungen werden regelmässig mit den marktüblichen Methoden verglichen. Ziel ist die mittlere Vergütung gemäss dem relevanten Benchmark unter Berücksichtigung der Erfahrung in der jeweiligen Rolle.

Transparenz und Fairness Vergütungsentscheide sind transparent und fair. Das globale Grading-System gewährleistet Vergleichbarkeit innerhalb der gesamten Organisation.

3. Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats

Um ihre Unabhängigkeit in ihrer Aufsichtsfunktion über die Gruppenleitung sicherzustellen, erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats ausschliesslich eine fixe Vergütung, die sich aus einem fixen jährlichen Grundhonorar, einer fixen Barvergütung für ihre Mitgliedschaften in Ausschüssen des Verwaltungsrats sowie einer pauschalen Spesenentschädigung zusammensetzt.

Um eine verstärkte Anpassung an die langfristigen Interessen der Aktionäre zu erzielen, erfolgt die Vergütung des Grundhonorars des Verwaltungsrats zu 50% in bar und zu 50% in Form von Namenaktien A der Zehnder Group. Die Anzahl Aktien wird mit dem durchschnittlichen, volumengewichteten Kurs der Aktien im Zeitraum zwischen dem 1. und 31. Dezember des jeweiligen Jahres ermittelt. Die Aktien sind mit einer Verkaufssperre von drei Jahren belegt, in denen sie nicht veräussert, übertragen oder verpfändet werden können. Die Verkaufssperre gilt auch bei Aufhebung des Mandats, ausser im Todesfall oder bei Kontrollwechsel, wobei die Sperre sofort erlischt.

Die Vergütung in bar wird monatlich ausbezahlt und die Namenaktien A werden im Januar für die laufende Vergütungsperiode zugeteilt, die der Amtsdauer ab der ordentlichen Generalversammlung des vergangenen Jahres bis zur ordentlichen Generalversammlung des Berichtsjahres entspricht.

Zusätzliche Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats für Beratungsdienstleistungen zugunsten der Gesellschaft oder für Tätigkeiten in Unternehmen, die durch die Gesellschaft direkt oder indirekt kontrolliert werden, sind zulässig. Diese Vergütungen sind im Betrag an den Verwaltungsrat berücksichtigt, der durch die Generalversammlung zu genehmigen ist.

Die Vergütung des Verwaltungsrats wird alle zwei bis drei Jahre überprüft. Die von Willis Towers Watson durchgeführte Vergleichsanalyse für Vergütungen an den Verwaltungsrat im Jahr 2020 wurde verwendet, um die Anpassungen des Vergütungsmodells festzulegen. Seit der Amtsperiode 2021/2022 werden in Anlehnung an die gängige Marktpraxis die Aktien zum Marktwert zugeteilt. Der Abschlag von 30% auf dem Aktienkurs wurde an der Generalversammlung 2021 abgeschafft und die Referenzperiode, um den relevanten Aktienkurs zu berechnen, auf einen Monat (Dezember) verkürzt.

Die Vergütungsstruktur für den Verwaltungsrat ist in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst.

Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats

CHF	In bar	In Aktien ¹
Grundhonorar (brutto p. a.)		
Präsident des Verwaltungsrats	210 000	210 000
Vizepräsident des Verwaltungsrats	90 000	90 000
Mitglied des Verwaltungsrats	50 000	50 000
Grundhonorar Ausschüsse (brutto p. a.)		
Vorsitzender des Nominations- und Vergütungsausschusses bzw. Audit Committee	50 000	
Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses bzw. Audit Committee	25 000	
Pauschale Spesenentschädigung (brutto) ²	2 000	

1 Umgewandelt in Aktien auf Basis des durchschnittlichen volumengewichteten Kurses der Aktien im Zeitraum zwischen dem 1. Dezember und dem 31. Dezember ohne Abschlag

2 Der Präsident des Verwaltungsrats und der Vizepräsident des Verwaltungsrats erhalten eine pauschale Spesenentschädigung gemäss dem Spesenreglement der Gesellschaft für Führungskräfte entsprechend ihrem Arbeitspensum (derzeit 50% für den Präsidenten des Verwaltungsrats und 25% für den Vizepräsidenten des Verwaltungsrats). Für im Ausland domizilierte Mitglieder des Verwaltungsrats oder wenn die tatsächlichen Geschäftsausgaben 2 000 CHF überschreiten, wird keine pauschale Spesenentschädigung ausbezahlt und die Geschäftsausgaben werden auf Basis der tatsächlichen Kosten zurückerstattet.

4. Vergütungsstruktur der Gruppenleitung

Die Vergütung der Gruppenleitung beinhaltet eine fixe jährliche Vergütung, eine kurzfristige variable Vergütung, eine langfristige variable Vergütung, die Beteiligung am Aktienkaufplan sowie betriebliche Vorsorgeleistungen und Nebenleistungen.

Vergütungsstruktur der Gruppenleitung

	Zweck	Grundlagen	Leistungsmerkmale	Vergütungsart
Fixe jährliche Vergütung (Grundgehalt)	Rekrutierung und Bindung	Position, Erfahrung und Qualifikationen		Monatliche Barauszahlungen
Kurzfristige variable Vergütung (Short-Term Incentive, STI)	Bezahlung gemäss Leistung	Rolle und Verantwortungsbereich	Reingewinn der Gruppe	Jährliche Barauszahlung
Langfristige variable Vergütung (Long-Term Incentive, LTI)	Belohnung langfristiger, nachhaltiger Leistung, Angleichung an Aktionärsinteressen, Bindung	Rolle und Verantwortungsbereich	Relativer Total Shareholder Return (rTSR); Wachstum des Gewinns pro Aktie (EPS)	Bedingte Anrechte auf Namenaktien A (Performance Share Units)
Zehnder Group Management Share Plan (ZGMSP)	Angleichung an Aktionärsinteressen, Bindung	Ebene der Position	Kursentwicklung der Aktien	Namenaktien A mit Abschlag
Zusätzliche Leistungen	Risikoabsicherung, Rekrutierung und Bindung	Marktübliche Praxis und Position		Pensionssystem, Versicherungen, Nebenleistungen

4.1 Fixe jährliche Vergütung (Grundgehalt)

Das Grundgehalt wird individuell auf Basis des Umfangs der Position und der damit verbundenen Verantwortung sowie der Erfahrung und der Qualifikationen des Mitglieds der Gruppenleitung ermittelt. Das Grundgehalt wird jährlich überprüft und bei Anpassungen werden die persönlichen Leistungen, der bisherige Lohn, die Wettbewerbsposition, die relevanten Marktlöhne und die finanzielle Tragbarkeit für das Unternehmen berücksichtigt.

4.2 Kurzfristige variable Vergütung (Short-Term Incentive, STI)

Der STI ermöglicht es der Gruppenleitung, am aktuellen Erfolg der Gruppe zu partizipieren. Die Auszahlung erfolgt in Form einer Barzahlung gemäss Gewinnbeteiligungsplan. Für jede Position wird unter Berücksichtigung des Einflusses auf das Betriebsergebnis, die Implementierung der Unternehmensstrategie und die übertragene Verantwortung ein Gewinnbeteiligungsbetrag definiert. Der ausbezahlte STI-Betrag für das Geschäftsjahr entspricht dem Gewinnbeteiligungsbetrag multipliziert mit dem Reingewinn der Gruppe (Anzahl Mio. EUR). Der STI kann nur ausbezahlt werden, sofern ein Reingewinn der Gruppe von mindestens 80% des Budgetwerts (Untergrenze, bereinigt durch nicht budgetierte Einmaleffekte wie beispielsweise Firmenzukäufe) ausgewiesen wird. Dies steht in Analogie zu den STI-Grundsätzen der übrigen Führungskräfte der Zehnder Group. Aufgrund der gewinnbeteiligten Eigenschaft der Formel besteht für diesen STI keine formelle Zielvorgabe. Es besteht jedoch eine vertraglich vereinbarte Höchstgrenze für den STI-Betrag. Diese liegt bei 100% des Grundgehalts für den CEO und 75% für alle übrigen Mitglieder der Gruppenleitung.

Berechnung des STI-Betrags:

	Individueller Gewinnbeteili- gungsbetrag (EUR)	Reingewinn der Gruppe × (Mio. EUR)	STI-Betrag = (EUR)
Beispiel	2 000	50	100 000

Der STI-Betrag für das jeweilige Geschäftsjahr wird im Frühjahr des Folgejahres ausbezahlt. Im Falle signifikanter anorganischer Effekte (Investitionen, Devestitionen) oder anderer einmaliger Sondereffekte in Höhe von $\geq 2\%$ des Gruppenreingewinns behält sich der Verwaltungsrat das Recht vor, die STI-Auszahlung anzupassen.

Der Entscheid, den STI direkt und ausschliesslich an das finanzielle Ergebnis des Unternehmens (Reingewinn der Gruppe) zu knüpfen, basiert auf der Überzeugung, dass das Leistungsmanagement nicht direkt mit der Vergütung gekoppelt werden soll. Beim STI steht die kollektive Leistung als Ganzes im Zentrum. Für den CEO und die übrigen Mitglieder der Gruppenleitung werden die Leistungsziele zu Beginn jedes Jahres im Rahmen des globalen Leistungsmanagementprozesses auf Antrag des Nominations- und Vergütungsausschusses durch den Verwaltungsrat direkt von der Geschäftsstrategie abgeleitet und laufend überprüft. Diese Leistungsziele beinhalten strategische, quantitative sowie qualitative Zielvorgaben (zum Beispiel im Bereich Mitarbeiterführung und Projektleitung).

Im Falle eines Austritts in der ersten Jahreshälfte wird die kurzfristige variable Vergütung pro rata temporis analog zum Vorjahr berechnet. Bei einem Austritt in der zweiten Jahreshälfte werden die publizierten Halbjahreszahlen für die Pro rata temporis-Berechnung und beim Austritt zum Jahresende die publizierten Jahreszahlen berücksichtigt.

Die kurzfristige variable Vergütung unterliegt Rückforderungs („Clawback“)- und Verfallsklauseln im Falle einer materiellen Bilanzberichtigung der Firma oder im Falle der Verletzung des Rechts oder von relevanten internen regulatorischen Vorschriften.

4.3 Langfristige variable Vergütung (Long-Term Incentive, LTI)

Der LTI wird im Rahmen eines langfristigen Beteiligungsplans in Form sogenannter „Performance Share Units“ (PSUs) gewährt. Der LTI belohnt die langfristige Leistung und den nachhaltigen Erfolg der Zehnder Group und ist abgestimmt auf die Interessen der Aktionäre.

Eine PSU stellt ein bedingtes Anrecht dar, Aktien des Unternehmens zu erhalten. Voraussetzung dazu ist die Erfüllung bestimmter Bedingungen während der sogenannten dreijährigen Leistungsperiode (Vesting-Periode). Die Vesting-Bedingungen umfassen sowohl die Erreichung der vorher festgelegten Leistungsziele (Leistungsbedingungen) als auch die ununterbrochene Weiterbeschäftigung am Ende der Vesting-Periode (Dienstbedingung).

Die Funktionsweise des LTI wird nachfolgend zusammengefasst: Bei Zuteilung wird für ein Mitglied der Gruppenleitung ein Zielbetrag für den langfristigen Beteiligungsplan unter Berücksichtigung des relevanten Benchmarks für die Gesamtkompensation bestimmt.

2022 betrug die Zuteilung des Zielbetrags 50% des Grundgehalts für den CEO und maximal 50% des Grundgehalts für die anderen Mitglieder der Gruppenleitung.

Am Zuteilungstag wird der Zielbetrag auf Grundlage des durchschnittlichen volumengewichteten Kurses der Zehnder-Aktie an der Schweizer Börse SIX in der Periode vom 1. Oktober bis zum 31. Dezember im Jahr vor Zuteilung in die jeweilige Anzahl an PSUs umgerechnet.

Die Leistungsbedingung basiert zu 50% auf der relativen Aktienrendite (relativer Total Shareholder Return [rTSR]) und zu 50% auf dem absoluten Wachstum des Gewinns pro Aktie (Earnings-Per-Share[EPS]-Wachstum). Der rTSR ist der erzielte Wertzuwachs für den Investor (d. h. Aktienkursentwicklung plus Dividende) im Verhältnis zu einer Vergleichsgruppe. Diese Finanzziele wurden ausgewählt, weil sie für die Zehnder Group massgebliche Werttreiber darstellen, welche das Rentabilitätswachstum messen und die Beachtung der Aktionärsinteressen sicherstellen.

Vergleichsgruppe

Die Vergleichsgruppe für den rTSR ist eine Zusammenfassung von vergleichbaren Unternehmen, die bereits für das Vergütungs-Benchmarking berücksichtigt werden und im Vergleich zum Vorjahr unverändert geblieben sind. Die folgenden Unternehmen wurden vom Verwaltungsrat als vergleichbar bestätigt:

Arbonia	Belimo	Bobst ¹
Bossard	Burckhardt Compression	Burkhalter
Bystronic	Daetwyler	Feintool
Forbo	Gurit	Huber+Suhner
Interroll	Komax	Landis+Gyr
Metall Zug	Meier Tobler	Phoenix Mecano
Rieter	Schweiter	Starrag

¹ Dekotierung der Bobst-Aktie an der Schweizer Börse SIX erfolgte per 30. Dezember 2022. Bobst verbleibt in der Gruppe der Vergleichsunternehmen für 2022.

Belohnung langfristiger Leistung

Die Gesamtzahl der Aktien, die dem Teilnehmenden nach der Vesting-Periode übertragen werden, berechnet sich wie unten dargestellt. Der Leistungsfaktor kann zwischen 0 und 150% liegen, wobei unterhalb der Untergrenze keine Umwandlung in Aktien erfolgt. Die Umwandlung in Aktien ist auf maximal 1.5 Aktien pro PSU begrenzt.

Für beide Kennzahlen legt der Nominations- und Vergütungsausschuss eine Untergrenze für den Performance-Level (unterhalb dessen kein Vesting erfolgt), einen Zielwert (Vesting 100%) und eine Obergrenze für den Performance-Level (Vesting 150%) fest. Zwischen diesen Ebenen erfolgt die Berechnung des Vestings auf linearer Basis.

	Untergrenze 25% (EPS) 50% (rTSR) Vesting	Zielwert 100% Vesting	Obergrenze 150% Vesting
rTSR (50%)	25% Perzentilrang	Median der Vergleichsgruppe	≥75% Perzentilrang
EPS-Wachstum (50%)	-1.5 PP des Zielwerts	EPS-Wachstum Zielwert	+2 PP des Zielwerts

EPS: Earnings-Per-Share (Gewinn pro Aktie); rTSR: relativer Total Shareholder Return (Gesamtrendite für Aktionäre)

Die relative Leistungserreichung und der kombinierte Leistungsfaktor werden von einem unabhängigen externen Beratungsunternehmen berechnet. Weist die Zehnder Group während des letzten Jahres der dreijährigen Vesting-Periode aus dem laufenden Geschäft einen Verlust aus oder ergeben sich sonstige Sonderfälle, behält sich der Verwaltungsrat das Recht vor, festzulegen, ob und in welchem Masse die PSUs für diesen Zeitraum unabhängig vom erzielten kombinierten Leistungsfaktor verfallen.

Im Falle eines Austritts verfallen in der Regel die ausstehenden PSUs, mit Ausnahme von Pensionierung, Invalidität, Tod oder eines Kontrollwechsels beim Unternehmen. Diese Bestimmungen sind in der nachstehenden Tabelle einzeln geregelt.

Grund der Auflösung	Planregeln ausstehende PSUs
Kündigung durch Arbeitnehmenden	Verfall
Beendigung Arbeitsverhältnis durch Arbeitgebenden aus wichtigem Grund	Verfall
Beendigung Arbeitsverhältnis durch Arbeitgebenden (andere Gründe)	Ermessen des Verwaltungsrats
Pensionierung	Ermessen des Verwaltungsrats
Invalidität	Pro rata-Vesting, basierend auf effektiver Leistung zum regulären Vesting-Zeitpunkt
Tod	Beschleunigtes Pro rata-Vesting, auf Basis von Zielleistung (100% Auszahlungsfaktor)
Kontrollwechsel	Beschleunigtes, vollständiges Vesting auf Basis von effektiver Leistung zum Zeitpunkt des Kontrollwechsels (ausgenommen: Plan wird fortgeführt oder äquivalent ersetzt)

Für PSUs oder Aktien, die im Rahmen des langfristigen Beteiligungsplans gewährt werden, gelten die gleichen Rückforderungs („Clawback“)- und Verfallsklauseln wie für den STI.

Diese Klauseln sehen vor, dass der Verwaltungsrat im Falle einer Ergebnisberichtigung aufgrund von Nichteinhaltung der Berichterstattungsvorschriften und/oder Betrug und/oder eines Verstosses gegen Gesetze oder relevante interne Vorschriften durch einen Teilnehmenden nicht ausbezahlte variable Barvergütungen oder noch nicht übertragene Long-Term Incentives teilweise oder vollständig als verwirkt erklären (Malusklausel) und/oder ausbezahlte variable Barvergütungen oder übertragene Long-Term Incentives teilweise oder vollständig zurückfordern kann.

Aktienhaltevorschrift

Um die Interessen der Gruppenleitung noch stärker an jene der Aktionäre anzugleichen, wurde ab dem Geschäftsjahr 2019 eine Aktienhaltevorschrift eingeführt. Die Mitglieder der Gruppenleitung müssen innerhalb von fünf Jahren nach Einführung der Aktienhaltevorschrift respektive nach Berufung in die Gruppenleitung mindestens ein Mehrfaches ihres jährlichen Grundgehalts in Zehnder-Group-Aktien besitzen, wie in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

	% des jährlichen Grundgehalts
CEO	200 %
Übrige Mitglieder der Gruppenleitung	150 %

CEO: Vorsitzender der Gruppenleitung

4.4 Langfristige Benefits: Zehnder Group Management Share Plan (ZGMSP)

Der Zehnder Group Management Share Plan (ZGMSP) ist ein langfristiges Benefitprogramm mit dem Ziel, die Mitglieder der Gruppenleitung und alle Mitarbeitenden auf Führungsebene zu ermutigen, direkt am langfristigen Erfolg des Unternehmens zu partizipieren. Die Mitglieder der Gruppenleitung können wahlweise bis zu 30% ihres Grundgehalts in Form von Namenaktien A der Zehnder Group beziehen. Diese Aktien werden mit einem Abschlag von 30% auf den entsprechenden Aktienkurs angeboten, der als durchschnittlicher volumengewichteter Kurs der Aktien im Zeitraum zwischen dem 1. Oktober und dem 31. Dezember ermittelt wird. Die Aktien sind mit einer Verkaufssperre von drei Jahren belegt, in denen sie nicht veräussert, übertragen oder verpfändet werden können. Die Verkaufssperre gilt auch bei Aufhebung des Beschäftigungsverhältnisses, ausser im Todesfall oder bei Kontrollwechsel, wobei die Sperre sofort erlischt.

Der ZGMSP stärkt die Verbindung zwischen der Vergütung und dem langfristigen Erfolg des Unternehmens, da die in das Programm investierte Vergütung den Veränderungen des Aktienwerts über die dreijährige Verkaufssperre ausgesetzt ist.

4.5 Zusätzliche Leistungen

Da die Gruppenleitung international zusammengesetzt ist, erhalten die Mitglieder die jeweils im Land des Hauptwohnortes (Sozialversicherungspflicht) verfügbaren Leistungen der Vorsorgeeinrichtung. Die Leistungen bestehen hauptsächlich aus einem Pensions- und Versicherungsplan sowie, wo marktüblich, aus der Gesundheitsvorsorge. Diese sind darauf ausgerichtet, eine hinreichende Absicherung für die Mitarbeitenden und deren Angehörige in Bezug auf die Pensionierung und die Risiken von Arbeitsunfähigkeit, Tod und Krankheit/Unfall zu gewährleisten.

Für Mitglieder der Gruppenleitung, die in der Schweiz sozialversicherungspflichtig sind, wird der AHV-pflichtige Lohn bis 450% der maximalen AHV-Altersrente (obligatorischer Teil, derzeit 129 060 CHF) in der Pensionskasse versichert, die allen Mitarbeitenden in der Schweiz angeboten wird. Seit Oktober 2022 wird für Mitglieder der Gruppenleitung der überobligatorische Teil bis zu einem Maximum von 3000% der AHV-Altersrente (derzeit 860 400 CHF) über eine 1e-Lösung versichert, wobei die Zehnder Group wie bisher 50% der Sparbeiträge abdeckt. Mit der 1e-Lösung erhalten die Gruppenleitungsmitglieder mehr Flexibilität bei der Anlage ihrer Altersvorsorge, während zeitgleich das Anlagerisiko vollumfänglich zu ihren Lasten geht. Die Vorsorgeleistungen der Zehnder Group übersteigen die gesetzlichen Anforderungen gemäss schweizerischem Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) und orientieren sich am Angebot anderer internationaler Industrieunternehmen.

Mitglieder der Gruppenleitung mit Sozialversicherungspflicht ausserhalb der Schweiz sind den Marktverhältnissen und ihrer Position entsprechend versichert. Die Leistung variiert entsprechend dem lokalen Wettbewerbs- und Gesetzesumfeld und ist in Übereinstimmung mit der lokalen Praxis und den jeweiligen gesetzlichen Vorschriften strukturiert.

Weiterhin haben die Mitglieder der Gruppenleitung auch Anspruch auf standardmässige Nebenleistungen wie etwa einen Geschäftswagen, Kinderzulagen, Verpflegungsvergünstigung in Personalrestaurants und weitere ähnliche zusätzliche Leistungen gemäss der marktüblichen Praxis. Der Geldwert dieser übrigen Vergütungsbestandteile wird gemäss Marktwert berechnet und ist in den Vergütungstabellen enthalten.

Spesen, die nicht durch die pauschale Spesenentschädigung gemäss dem Spesenreglement der Gesellschaft abgedeckt sind, werden gegen Vorlage der entsprechenden Belege vergütet. Bei der Erstattung von Geschäftsausgaben handelt es sich nicht um eine Vergütung, weshalb hierfür keine Genehmigung durch die Generalversammlung erforderlich ist.

4.6 Verträge der Mitglieder der Gruppenleitung

Die Arbeitsverträge der Mitglieder der Gruppenleitung sind unbefristet, enthalten eine Kündigungsfrist von mindestens sechs und maximal zwölf Monaten sowie Bestimmungen über ein Konkurrenzverbot, das nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses auf zwei Jahre begrenzt ist und einen Anspruch auf maximal das Grundgehalt vorsieht. Es bestehen keine Vereinbarungen in Bezug auf Antrittszahlungen sowie Abfindungszahlungen bei einem Ausscheiden aus dem Unternehmen oder einem Kontrollwechsel ausser dem beschleunigten Vesting der PSUs oder der frühzeitigen Entsperrung der Aktien wie oben erläutert.

5. Weitere Informationen über Vergütungen, Bürgschaften, Darlehen und Kredite für das Geschäftsjahr 2022

5.1 Vergütungen an den Verwaltungsrat im Geschäftsjahr 2022

Im Jahr 2022 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine Gesamtvergütung von 1.4 Mio. CHF (Vorjahr: 1.4 Mio. CHF) in Form von fixen Vergütungen in Höhe von 0.8 Mio. CHF (Vorjahr: 0.7 Mio. CHF), aktienbasierten Vergütungen in Höhe von 0.6 Mio. CHF (Vorjahr: 0.6 Mio. CHF) und Arbeitgeberbeiträgen an die Sozialversicherung in Höhe von 0.1 Mio. CHF (Vorjahr: 0.1 Mio. CHF).

Die Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat fiel im Jahr 2022 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund folgender Faktoren um 2.5% höher aus:

- Neue Vergütungsstruktur, die ab der Amtsperiode 2021/2022 eingeführt wurde;
- Erweiterung des Verwaltungsrats um ein Mitglied ab der Amtsperiode 2022/2023 auf gesamthaft sieben Mitglieder.

Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats



	Stück 2022	Stück 2021	CHF ¹ 2022	CHF ¹ 2021
Dr. Hans-Peter Zehnder Präsident des Verwaltungsrats				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			210 000	201 250
Pauschalspesen			12 000	12 000
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	3 419	2 958	218 309	241 818
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			26 319	24 726
Sonstige Leistungen			14 269	13 629
Total Vergütung			480 897	493 423

	Stück 2022	Stück 2021	CHF ¹ 2022	CHF ¹ 2021
Jörg Walther Vizepräsident des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			90 000	107 500
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			50 000	41 250
Pauschalspesen			6 000	5 000
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	1 465	1 198	93 521	98 965
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			17 417	19 593
Total Vergütung			256 938	272 308

	Stück 2022	Stück 2021	CHF ¹ 2022	CHF ¹ 2021
Dr. Urs Buchmann				
Mitglied des Verwaltungsrats, des Nominations- und Vergütungsausschusses (bis 7. April 2022) und des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			50 000	47 500
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			6 250	21 250
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			25 000	21 250
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	814	830	51 946	66 014
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			5 962	12 952
Total Vergütung			139 157	168 966

	Stück 2022	Stück 2021	CHF ¹ 2022	CHF ¹ 2021
Riet Cadonau				
Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Nominations- und Vergütungsausschusses				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			50 000	47 500
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			50 000	41 250
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	814	796	51 946	63 716
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			10 485	12 565
Total Vergütung			164 430	167 031

	Stück 2022	Stück 2021	CHF ¹ 2022	CHF ¹ 2021
Sandra Emme				
Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses (seit 7. April 2022)				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			37 500	
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			18 750	
Pauschalspesen			1 500	
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	675		39 218	
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			6 260	
Total Vergütung			103 228	

	Stück 2022	Stück 2021	CHF ¹ 2022	CHF ¹ 2021
Milva Inderbitzin-Zehnder				
Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			50 000	47 500
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			25 000	21 250
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	814	761	51 946	61 384
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			9 043	9 901
Total Vergütung			137 988	142 035

	Stück 2022	Stück 2021	CHF ¹ 2022	CHF ¹ 2021
Ivo Wechsler				
Mitglied des Verwaltungsrats und des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			50 000	47 500
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			25 000	21 250
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugewiesene Aktien für VR-Tätigkeit ²	814	761	51 946	61 384
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			9 043	9 997
Total Vergütung			137 988	142 131

	Stück 2022	Stück 2021	CHF ¹ 2022	CHF ¹ 2021
Gesamtbetrag der Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats im Berichtsjahr				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			537 500	498 750
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			100 000	83 750
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			100 000	83 750
Pauschalspesen			25 500	23 000
Zugewiesene Aktien für VR-Tätigkeit ²	8 814	7 304	558 830	593 281
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			84 528	89 734
Sonstige Leistungen			14 269	13 629
Total Vergütung			1 420 626	1 385 894

¹ Bei den Beträgen handelt es sich um Bruttobeträge einschliesslich Sozialversicherungsbeiträgen der Verwaltungsratsmitglieder.

² Die Aktien sind entsprechend dem Schlusskurs der Aktie zu den jeweiligen Zuteilungsdaten offengelegt.

Die Generalversammlung 2022 hat ein maximales Budget für den Verwaltungsrat von 1.7 Mio. CHF für die Amtszeit ab der Generalversammlung 2022 bis zur Generalversammlung 2023 genehmigt. Die für den im Rahmen dieses Vergütungsberichts massgeblichen Zeitraum (1. Januar bis 31. Dezember 2022) effektiv ausgerichteten Vergütungen liegen in diesem von den Aktionären genehmigten Rahmen. Die abschliessende Berichterstattung des gesamten Zeitraums von der Generalversammlung 2022 bis zur Generalversammlung 2023 fliesst in den Vergütungsbericht 2023 ein.

An der Generalversammlung vom 26. März 2021 genehmigten die Aktionäre eine maximale Gesamtvergütung von 1.6 Mio. CHF für den Verwaltungsrat in seiner Amtszeit ab der Generalversammlung 2021 bis zur Generalversammlung 2022. Die für diese Periode effektiv an die Mitglieder des Verwaltungsrats ausbezahlten Vergütungen beliefen sich auf 1.3 Mio. CHF und liegen somit im genehmigten Rahmen.

5.2 Vergütungen an die Gruppenleitung für das Geschäftsjahr 2022

Für 2022 erhielten die Mitglieder der Gruppenleitung eine Gesamtvergütung von 4.8 Mio. CHF (Vorjahr: 5.1 Mio. CHF) in Form von fixen Vergütungen in Höhe von 1.9 Mio. CHF (Vorjahr: 1.9 Mio. CHF), variablen Vergütungen in Höhe von 1.9 Mio. CHF (Vorjahr: 2.1 Mio. CHF), sonstigen Leistungen einschliesslich des Werts des Abschlags auf die Aktien in Höhe von 0.3 Mio. CHF (Vorjahr: 0.4 Mio. CHF) und Arbeitgeberbeiträgen zur Sozialversicherung und an Vorsorgeeinrichtungen in Höhe von 0.7 Mio. CHF (Vorjahr: 0.8 Mio. CHF).

Die Gesamtvergütung an die Gruppenleitung fiel im Jahr 2022 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund folgender Faktoren um 6.7% tiefer aus:

- STI-Beträge für 2022 verglichen mit dem Vorjahr aufgrund eines tieferen Reingewinns der Gruppe im Jahr 2022;
- Differenz zwischen Tageskurs und Bezugswert mit Abschlag von erworbenen Aktien am Zuteilungsdatum;
- Wechselkurs-Differenzen von EUR/CHF im Vergleich zum Vorjahr.

Im Jahr 2022 erzielte die Gruppe einen Reingewinn von 56.7 Mio. EUR. Die variable Bargeldvergütung im Jahr 2022 betrug entsprechend 2.0% des Reingewinns für die Mitglieder der Gruppenleitung (Vorjahr: 2.2%).

Die variable Bargeldvergütung betrug für den CEO 70% der fixen Vergütung und bei den anderen Mitgliedern der Gruppenleitung maximal 72% der fixen Vergütung.

Die PSU-Zuteilungen, die im Rahmen des LTI-Plans im Jahr 2020 (LTI 2020–2022) gewährt wurden, können im 1. Quartal 2023 übertragen werden. Die Leistungsbedingung basiert zu 50% auf der relativen Aktienrendite (relativer Total Shareholder Return [rTSR]) und zu 50% auf dem absoluten Wachstum des Gewinns pro Aktie (Earnings-Per-Share[EPS]-Wachstum). Für die Auszahlung der beiden Leistungsbedingungen wurde rTSR zu 143.4% und EPS-Wachstum zu 149.3% erreicht, was einem kombinierten Leistungsfaktor von 146.4% entspricht. Es wurden entsprechend 16 316 PSUs in 16 316 Zehnder-Aktien umgewandelt.

Die höchste Vergütung für ein Mitglied der Gruppenleitung wurde im Berichtsjahr und im Vorjahr dem CEO, Matthias Huenerwadel, ausbezahlt.

Die Generalversammlung 2022 genehmigte ein maximales Budget für die Vergütung der Gruppenleitung von 5.7 Mio. CHF für das Geschäftsjahr 2022. Die in der nachfolgenden Tabelle offengelegte, für das Geschäftsjahr 2022 an die Gruppenleitung ausbezahlte Gesamtvergütung von 4.8 Mio. CHF liegt unterhalb dieser Obergrenze.

Vergütung an die Mitglieder der Gruppenleitung



	Stück 2022	Stück 2021	CHF ¹ 2022	CHF ¹ 2021
Höchstbezahltes Mitglied der Gruppenleitung: Matthias Huenerwadel				
Fixe Bargeldvergütung für GL-Tätigkeit			527 500	515 000
Variable Bargeldvergütung (STI)			370 673	425 113
Langfristige variable Vergütung (LTI)	2 815	5 305	265 000	260 000
Pauschalspesen			24 000	24 000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			158 903	163 095
Erworbene Aktien ²	2 344	4 373	61 178	88 028
Sonstige Leistungen			34 369	34 535
Total Vergütung			1 441 623	1 509 771

	Stück 2022	Stück 2021	CHF ¹ 2022	CHF ¹ 2021
Gesamtbetrag von Vergütungen an die Gruppenleitung einschliesslich Matthias Huenerwadel				
Fixe Bargeldvergütung			1 779 415	1 793 990
Variable Bargeldvergütung (STI)			1 140 532	1 342 845
Langfristige variable Vergütung (LTI)	7 899	14 611	743 500	716 000
Pauschalspesen			96 000	96 000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			694 080	765 081
Erworbene Aktien ²	7 452	13 960	194 497	281 015
Sonstige Leistungen			121 704	116 738
Total Vergütung			4 769 728	5 111 669

1 Bei den Beträgen handelt es sich um Bruttobeträge einschliesslich Sozialversicherungsbeiträgen der Mitarbeitenden.

2 Die Mitglieder der Gruppenleitung haben Anspruch auf den Ankauf von Aktien gemäss dem Zehnder Group Management Share Plan. Der offengelegte Wert beinhaltet den Wert des Abschlags auf die erworbenen Aktien entsprechend dem Schlusskurs der Aktie zum Zuteilungsdatum 8. Januar 2021 und 10. Januar 2022, abzüglich des Bezugswerts. Dieser Wert ist im von der Generalversammlung genehmigten Betrag enthalten.

5.3 Bürgschaften, Darlehen, Kredite usw.

Keine Gesellschaft der Zehnder Group hat an gegenwärtige oder ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats, an gegenwärtige oder ehemalige Mitglieder der Gruppenleitung oder an ihnen nahestehende Personen Bürgschaften, Forderungsverzichte, Kredite oder Darlehen gewährt. Am Ende des Berichtsjahrs bestanden keine Darlehen an gegenwärtige oder ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Gruppenleitung oder deren nahestehende Personen.

5.4 Vergütungen für ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats, der Gruppenleitung und deren nahestehende Personen im Geschäftsjahr 2022

Es wurden keine Vergütungen für ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung im Berichtsjahr ausbezahlt.

Es wurden keine Vergütungen an Personen ausbezahlt, die Mitgliedern des Verwaltungsrats oder der Gruppenleitung nahestehen.

Bericht der Revisionsstelle

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Zehnder Group AG

Gränichen

Bericht zur Prüfung des Vergütungsberichts

Prüfungsurteil

Wir haben den Vergütungsbericht der Zehnder Group AG (die Gesellschaft) für das am 31. Dezember 2022 endende Jahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich auf die Angaben zu Vergütungen, Darlehen und Krediten nach Art. 14-16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den als «geprüft» gekennzeichneten Tabellen auf den Seiten 67 bis 69 und Seite 71 des Vergütungsberichts.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die Angaben zu Vergütungen, Darlehen und Krediten im Vergütungsbericht (Seiten 67 bis 69 und Seite 71) dem schweizerischen Gesetz und den Art. 14-16 der VegüV.

Grundlage für das Prüfungsurteil

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

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

Sonstige Informationen

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

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

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

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

Verantwortlichkeiten des 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, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist. Zudem obliegt ihm die Verantwortung über die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

PricewaterhouseCoopers AG, Robert-Zünd-Strasse 2, Postfach, 6002 Luzern
Telefon: +41 58 792 62 00, www.pwc.ch

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14-16 VegüV 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 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.

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Ebinger
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Fabian Stalder
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 27. Februar 2023



Finanzbericht

76	Konsolidierte Jahresrechnung
76	Fünf-Jahres-Übersicht
77	Angaben pro Titel
78	Konsolidierte Bilanz
79	Konsolidierte Erfolgsrechnung
80	Konsolidierte Geldflussrechnung
81	Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
82	Konsolidierungskreis und -grundsätze
85	Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
90	Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung
108	Übersicht Gesellschaften
111	Bericht der Revisionsstelle
116	Alternative Performancekennzahlen
117	Jahresrechnung der Zehnder Group AG
117	Bilanz der Zehnder Group AG
118	Erfolgsrechnung der Zehnder Group AG
119	Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
120	Erläuterungen zur Jahresrechnung der Zehnder Group AG
125	Antrag über die Gewinnverwendung
126	Bericht der Revisionsstelle

Fünf-Jahres-Übersicht

		2022	2021	2020	2019	2018
Umsatz	Mio. EUR	812.5	697.1	617.7	644.4	601.8
Veränderung zum Vorjahr	%	16.6	12.9	-4.1	7.1	3.3
EBITDA¹	Mio. EUR	95.3	92.1	74.8	64.9	53.2
Veränderung zum Vorjahr	%	3.5	23.1	15.2	22.1	16.5
	% des Umsatzes	11.7	13.2	12.1	10.1	8.8
EBIT	Mio. EUR	71.4	69.1	50.5	42.1	31.1
Veränderung zum Vorjahr	%	3.2	36.8	20.1	35.4	32.1
	% des Umsatzes	8.8	9.9	8.2	6.5	5.2
Reingewinn²	Mio. EUR	56.7	60.3	39.9	31.9	24.5
Veränderung zum Vorjahr	%	-5.9	51.2	24.9	30.6	48.3
	% des Umsatzes	7.0	8.6	6.5	5.0	4.1
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	Mio. EUR	59.3	79.9	95.3	43.1	30.5
Veränderung zum Vorjahr	%	-25.8	-16.2	121.0	41.2	65.5
	% des Umsatzes	7.3	11.5	15.4	6.7	5.1
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	27.1	21.9	16.7	26.0	24.4
Abschreibungen	Mio. EUR	-23.9	-22.9	-24.3	-22.8	-22.1
Bilanzsumme	Mio. EUR	532.8	553.3	498.6	470.5	440.9
Anlagevermögen	Mio. EUR	228.6	208.5	198.9	211.8	207.8
Nettoliquidität/(Nettoverschuldung)¹	Mio. EUR	45.4	123.2	96.4	25.5	21.3
Eigenkapital²	Mio. EUR	340.8	364.4	326.9	303.0	283.1
	% der Bilanzsumme	64.0	65.9	65.6	64.4	64.2
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	3 827	3 554	3 340	3 413	3 412
Börsenschlusskurs Namenaktie A	CHF	55.80	93.10	59.10	45.60	33.35
Dividendensumme³	Mio. CHF	21.1	21.1	14.7	8.2	9.4
Ausschüttungsquote	%	37	33	35	24	35
Börsenkapitalisierung⁴	Mio. CHF	544.4	908.3	576.6	444.9	325.4
Gesamtkapitalisierung⁵	Mio. CHF	654.9	1 092.6	693.6	535.2	391.4

¹ Siehe **Alternative Performancekennzahlen** in der konsolidierten Jahresrechnung im Finanzbericht ² Inklusive Minderheitsanteile

³ Für 2022 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

⁴ Börsenwert sämtlicher kotierter Namenaktien A am Jahresende; ohne Wert der nicht kotierten Namenaktien B

⁵ Namenaktien A und B; Namenaktien B berücksichtigt mit einem Fünftel des Kurses der Namenaktie A per Jahresende

Angaben pro Titel

			2022	2021	2020	2019	2018
Anzahl Titel im Umlauf							
Namenaktien A	in Tausend	Stück	9 756	9 756	9 756	9 756	9 756
	à nominal pro Stück	CHF	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Namenaktien B (nicht kotiert)	in Tausend	Stück	9 900	9 900	9 900	9 900	9 900
	à nominal pro Stück	CHF	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
Total Aktien bzw. Stimmrechte	in Tausend	Stück	19 656	19 656	19 656	19 656	19 656
Total nennwertbereinigte Aktien	in Tausend	Stück	11 736	11 736	11 736	11 736	11 736
	à nominal pro Stück	CHF	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Börsenkurse (Januar–Dezember)							
Namenaktie A	Höchst	CHF	92.20	106.40	59.20	45.90	46.00
Namenaktie A	Tiefst	CHF	49.40	60.90	30.85	31.20	29.15
Namenaktie A	am Jahresende	CHF	55.80	93.10	59.10	45.60	33.35
Reingewinn¹							
Je Namenaktie A		EUR	4.84	5.13	3.34	2.64	1.98
Eigenkapital^{1,2}							
Je Namenaktie A		EUR	28.20	29.76	26.77	24.81	23.21
Dividende (brutto)							
Dividende je Namenaktie A ³		CHF	1.80	1.80	1.25	0.70	0.80
Ausschüttungsquote	% des Gewinns pro Titel		37	33	35	24	35

¹ Alle Angaben exklusive Minderheitsanteile; alle Angaben auf Basis der Anzahl ausstehender Titel per Jahresende abzüglich der durchschnittlich von der Zehnder Group AG im Eigenbestand gehaltenen Aktien

² Vor Gewinnverwendung

³ Für 2022 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

Konsolidierte Bilanz



Mio. EUR	Erläuterungen	31. Dezember 2022	31. Dezember 2021	Veränderung zum Vorjahr %
Aktiven				
Flüssige Mittel	1	55.1	136.4	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2	120.3	109.3	
Sonstige Forderungen	2	22.2	18.9	
Warenvorräte	3	100.0	75.4	
Anzahlungen		1.6	1.2	
Aktive Rechnungsabgrenzung		4.9	3.5	
Umlaufvermögen		304.2	344.7	-11.8
Sachanlagen	4	203.9	187.7	
Finanzanlagen	4	17.9	17.8	
Immaterielle Werte	4	6.8	3.0	
Anlagevermögen		228.6	208.5	9.7
Total Aktiven		532.8	553.3	-3.7
Passiven				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	5	2.1	3.4	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		51.6	41.5	
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten		30.8	29.0	
Kurzfristige Rückstellungen	6	7.5	12.0	
Passive Rechnungsabgrenzung		70.1	66.0	
Kurzfristiges Fremdkapital		162.0	151.9	6.7
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	5	7.7	9.8	
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten		0.6	0.7	
Langfristige Rückstellungen	6	21.7	26.4	
Langfristiges Fremdkapital		30.0	36.9	-18.9
Total Fremdkapital		192.0	188.8	1.7
Aktienkapital		0.4	0.4	
Kapitalreserven		33.6	33.6	
Eigene Aktien		-27.8	-7.5	
Einbehaltene Gewinne		316.9	319.5	
Eigenkapital der Aktionäre der Zehnder Group AG		323.1	346.0	
Minderheitsanteile		17.7	18.4	
Total Eigenkapital	7	340.8	364.4	-6.5
Total Passiven		532.8	553.3	-3.7

Konsolidierte Erfolgsrechnung



Mio. EUR	Erläuterungen	2022	2021	Veränderung zum Vorjahr %
Umsatz	16	812.5	697.1	16.6
Bestandesveränderungen der Warenvorräte		0.5	2.5	
Aktivierete Eigenleistungen		1.9	1.7	
Andere betriebliche Erträge	17	4.9	6.2	
Materialaufwand		-329.6	-261.4	
Personalaufwand		-239.0	-213.5	
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	-23.0	-22.4	
Abschreibungen auf immateriellen Werten	4	-0.9	-0.5	
Andere betriebliche Aufwendungen	18	-155.9	-140.4	
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		71.4	69.1	3.2
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften		-	0.1	
Finanzergebnis	19	-0.8	-0.8	
Ergebnis vor Steuern		70.6	68.4	3.1
Ertragssteuern	20	-13.8	-8.2	
Reingewinn		56.7	60.3	-5.9
Davon entfallen auf:				
- die Aktionäre der Zehnder Group AG		55.4	59.7	
- die Minderheitsanteile		1.3	0.6	
Unverwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A (EUR)	21	4.84	5.13	-5.8
Verwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A (EUR)	21	4.83	5.12	-5.8
Unverwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie B (EUR)	21	0.97	1.03	-5.8
Verwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie B (EUR)	21	0.97	1.02	-5.8

Konsolidierte Geldflussrechnung



Mio. EUR	Erläuterungen	2022	2021
Reingewinn		56.7	60.3
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	23.0	22.4
Abschreibungen auf immateriellen Werten	4	0.9	0.5
Übrige nicht liquiditätswirksame Veränderungen		9.0	11.9
(Gewinn)/Verlust aus Abgängen des Anlagevermögens		-0.1	-
(Zunahme)/Abnahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-11.0	-2.3
(Zunahme)/Abnahme Sonstige Forderungen, Anzahlungen und Rechnungsabgrenzungen		-3.4	-0.1
(Zunahme)/Abnahme Vorräte		-18.1	-12.2
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		5.6	1.0
Zunahme/(Abnahme) Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen		0.1	3.3
Zunahme/(Abnahme) Rückstellungen	6	-5.6	-2.4
(Zunahme)/Abnahme Aktive latente Ertragssteuern	4	2.3	-2.7
Geldfluss aus Betriebstätigkeit		59.3	79.9
Investitionen in Sachanlagen	4	-26.3	-21.9
Investitionen in immaterielle Anlagen		-0.8	0.1
Investitionen in Tochtergesellschaften	23	-63.9	-15.6
Devestitionen von Sachanlagen		0.7	0.5
Devestitionen von Finanzanlagen		-	0.1
Geldfluss aus Investitionstätigkeit		-90.3	-36.8
Dividenden an Anteilhaber		-20.2	-13.3
Dividenden an Minderheiten		-1.6	-
Kauf eigene Aktien		-22.1	-5.6
Verkauf eigene Aktien		1.8	3.1
Zunahme/(Abnahme) Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	5	-3.3	-1.5
Zunahme/(Abnahme) Langfristige Finanzverbindlichkeiten	5	-6.3	-2.0
Zunahme/(Abnahme) Sonstige Verbindlichkeiten		-0.1	-0.3
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit		-51.9	-19.5
Währungseinfluss		1.7	6.4
Zunahme/(Abnahme) Flüssige Mittel		-81.2	30.1
Flüssige Mittel per 1.1.		136.4	106.3
Flüssige Mittel per 31.12.		55.1	136.4
Zunahme/(Abnahme)		-81.2	30.1

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis



Mio. EUR	Einbehaltene Gewinne						Eigenkapital der Aktionäre der Zehnder Group AG	Minderheits- anteile	Total Eigenkapital
	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Eigene Aktien	Ver- rechner Goodwill	Übrige einbe- haltene Gewinne	Fremd- währungs- differenzen			
Eigenkapital per 1.1.2022	0.4	33.6	-7.5	-149.5	473.3	-4.3	346.0	18.4	364.4
Erwerb eigener Aktien	-	-	-22.1	-	-	-	-22.1	-	-22.1
Verkauf eigener Aktien	-	-	1.8	-	0.9	-	2.7	-	2.7
Aktienbasierte Vergütung									
– Übertragung	-	-	-	-	-0.6	-	-0.6	-	-0.6
– Zuteilung	-	-	-	-	0.9	-	0.9	-	0.9
Reingewinn	-	-	-	-	55.4	-	55.4	1.3	56.7
Goodwillverrechnung	-	-	-	-37.5	-	-	-37.5	-	-37.5
Veränderung Minderheiten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividenden	-	-	-	-	-20.2	-	-20.2	-1.6	-21.8
Währungseinfluss	-	-	-	-	-	-1.5	-1.5	-0.4	-1.9
Eigenkapital per 31.12.2022	0.4	33.6	-27.8	-187.0	509.7	-5.7	323.1	17.7	340.8
Eigenkapital per 1.1.2021	0.4	33.6	-4.1	-129.2	424.7	-11.1	314.2	14.7	328.9
Erwerb eigener Aktien	-	-	-5.6	-	-	-	-5.6	-	-5.6
Verkauf eigener Aktien	-	-	2.2	-	1.4	-	3.6	-	3.6
Aktienbasierte Vergütung									
– Übertragung	-	-	-	-	-	-	-	-	-
– Zuteilung	-	-	-	-	0.9	-	0.9	-	0.9
Reingewinn	-	-	-	-	59.7	-	59.7	0.6	60.3
Goodwillverrechnung	-	-	-	-20.3	-	-	-20.3	-	-20.3
Veränderung Minderheiten	-	-	-	-	-	-	-	1.4	1.4
Dividenden	-	-	-	-	-13.3	-	-13.3	-	-13.3
Währungseinfluss	-	-	-	-	-	6.8	6.8	1.7	8.6
Eigenkapital per 31.12.2021	0.4	33.6	-7.5	-149.5	473.3	-4.3	346.0	18.4	364.4

Konsolidierungskreis und -grundsätze



Konsolidierungskreis

Die konsolidierte Jahresrechnung wird in Euro erstellt und umfasst alle in- und ausländischen Gesellschaften, an denen die Zehnder Group AG direkt oder indirekt über die Mehrheit verfügt, sei dies über einen Stimmrechtsanteil von mehr als 50% oder indem sie anderweitig die operative und finanzielle Führungsverantwortung trägt. Dabei werden gemäss der Methode der Vollkonsolidierung die Aktiven und Passiven sowie der Aufwand und Ertrag zu 100% erfasst. Der Anteil von Drittaktionären am Eigenkapital und am Ergebnis von voll konsolidierten Unternehmen wird separat ausgewiesen.

Beteiligungen mit 20–49% (assoziierte Gesellschaften) sind nach der Equity-Methode einbezogen. Dabei werden das Eigenkapital und das Periodenergebnis anteilmässig erfasst.

Der Konsolidierungskreis hat sich im Vergleich zum Vorjahr wie folgt verändert:

- Liquidation der Zehnder Group Lenham Ltd in Grossbritannien per 22. Februar 2022;
- Kauf der Airia Brands Inc. in Kanada per 21. Februar 2022;
- Kauf der Filtech-Gruppe mit Hauptsitz und einer Produktionsstätte in den Niederlanden und zwei weiteren Produktionsstandorten in Frankreich und in der Schweiz per 29. April 2022;
- Umbenennung der Recair B.V. zu Core Production Waalwijk B.V. in den Niederlanden;
- Umbenennung der Paul dPoint Technologies GmbH zu Core Energy Recovery Solutions GmbH in Deutschland.

Anpassung der Segmentberichterstattung

Gemäss Swiss GAAP FER 31/8 wird die auf der obersten Leitungsebene für die Unternehmenssteuerung verwendete **Segmentberichterstattung** offengelegt. Diese gliederte sich bis anhin in die geografischen Regionen Europa, China und Nordamerika. Im Zusammenhang mit dem durch Akquisitionen erhöhten Anteil des Lüftungsumsatzes am Gesamtumsatz und in Übereinstimmung mit der Strategie „Wachstum für Lüftungen, Ernte für Heizkörper“ organisiert sich die Gruppe auch in Nordamerika neu nach Geschäftsfeldern. Entsprechend wurde die Segmentberichterstattung angepasst. Die neuen Segmente – Lüftungen und Heizkörper – wurden erstmals im Halbjahresbericht 2022 ausgewiesen.

Das Segment Lüftungen beinhaltet die drei Produktlinien Lüftungen, Wärmetauscher und Luftreinigungsgeräte. Das Segment Heizkörper umfasst zwei Produktlinien: Heizkörper und Klimadecken.

Die Tabelle **Umsatz nach Regionen und Segmenten** gibt zusätzlich Auskunft darüber, in welchen Regionen die Umsätze erzielt wurden. Während in der Vergangenheit die Umsätze der Region zugeordnet wurden, in der die entsprechende Verkaufsgesellschaft ihren rechtlichen Sitz hatte, so werden die Umsätze neu derjenigen Region zugewiesen, in welche die Produkte und Systeme verkauft wurden. Um die globale Tätigkeit der Zehnder Group besser

abzubilden, wurden die Regionen entsprechend erweitert in EMEA (Europa, Naher Osten und Afrika), Asien-Pazifik und Nordamerika.

Die Vorjahreszahlen wurden zur besseren Vergleichbarkeit den neuen Segmenten und Regionen angepasst.

Korrektur eines Fehlers

In den Vorjahren wurden latente Steuern im Umfang von 2.0 Mio. EUR in der Bilanz falsch ausgewiesen. Aufgrund der lokalen steuerlichen Behandlung eines Goodwills und gewisser Sachanlagen aus Akquisitionen resultierte ein Steueraktivum über 0.7 Mio. EUR (Position Finanzanlagen), während eine latente Steuerverbindlichkeit über 1.3 Mio. EUR (Position Rückstellungen) ausgewiesen wurde. Die Korrektur des Fehlers erfolgte retrospektiv per 1. Januar 2021, die Eröffnungsbestände des Eigenkapitals (Position Verrechneter Goodwill) der Vergleichsperiode erhöhen sich entsprechend um den Fehlbetrag.

Auf die Erfolgsrechnungen 2022 und 2021 hat diese Korrektur keinen Einfluss. Zudem ist sie in beiden Berichtsjahren nicht liquiditätswirksam.

Konsolidierungsgrundsätze

Allgemeines

Die Rechnungslegung der Zehnder Group erfolgt in Übereinstimmung mit den gesamten Richtlinien der Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER).

Die konsolidierte Jahresrechnung basiert auf den Jahresabschlüssen per 31. Dezember der in die Konsolidierung einbezogenen Gesellschaften.

Die Daten der konsolidierten Jahresrechnung beruhen auf einheitlichen, für alle Konzerngesellschaften geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen.

Forderungen und Verbindlichkeiten sowie Erträge und Aufwendungen zwischen konsolidierten Gesellschaften werden in der Konzernrechnung eliminiert. Zwischengewinne, die sich in den Beständen befinden, werden ebenfalls eliminiert.

Fremdwährungsumrechnung

Die Abschlüsse aller Gesellschaften, die in anderen Währungen als dem Euro Bericht erstatten, sind für das Berichtsjahr wie folgt in Euro (EUR) umgerechnet worden:

- Die Bilanzen zu Jahresendkursen;
- Die Erfolgsrechnungen zu Jahresdurchschnittskursen;
- Die Geldflussrechnungen zu Jahresdurchschnittskursen.

Die sich aus der Anwendung dieser unterschiedlichen Kurse ergebenden Umrechnungsdifferenzen sowie Fremdwährungsdifferenzen auf langfristigen Darlehen mit Eigenkapitalcharakter an Konzerngesellschaften sind direkt den kumulierten Fremdwährungsdifferenzen des konsolidierten Eigenkapitals zugerechnet worden. Fremdwährungsdifferenzen durch Rückzahlungen von langfristigen Darlehen mit Eigenkapitalcharakter werden ebenfalls dem

konsolidierten Eigenkapital zugerechnet und erst bei einer allfälligen Veräusserung in die Erfolgsrechnung übertragen.

Die wichtigsten für die Konsolidierung verwendeten Kurse sind aus nachfolgender Tabelle ersichtlich.

	CAD 1	CHF 1	CNY 100	GBP 1	PLN 100	SEK 100	USD 1
Jahresendkurse							
2022	0.6903	1.0108	13.55	1.1308	21.40	8.97	0.9347
2021	0.6944	0.9659	13.87	1.1914	21.80	9.75	0.8817
Jahresdurchschnittskurse							
2022	0.7338	0.9943	14.19	1.1757	21.37	9.44	0.9514
2021	0.6732	0.9220	13.04	1.1620	21.95	9.87	0.8421

Kapitalkonsolidierung

Die Kapitalkonsolidierung zeigt das Eigenkapital so, wie wenn der Konzern ein einziges Unternehmen wäre. Dies erfordert die Aufrechnung der konsolidierten Beteiligungswerte mit dem auf diese Beteiligungen entfallenden Kapital.

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode. Die Anschaffungskosten einer akquirierten Tochtergesellschaft werden dabei mit den nach konzerneinheitlichen Grundsätzen zum Verkehrswert bewerteten Nettoaktiven zum Zeitpunkt des Erwerbs verrechnet, und der Unterschiedsbetrag wird als Goodwill erfasst, der mit dem Konzerneigenkapital verrechnet wird.

Bei einer schrittweisen Akquisition, bei der die Anteile an einer assoziierten Gesellschaft so erhöht werden, dass eine Kontrollübernahme stattfindet, wird in einem ersten Schritt ein Abgang der bisherigen Beteiligungswerte unter Berücksichtigung des zugehörigen Goodwills verbucht. Der Fair Value dieser abgehenden Anteile bestimmt sich dabei aus den Akquisitionskonditionen zum Zeitpunkt der Kontrollübernahme. Ein resultierender Gewinn oder Verlust wird im Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften gezeigt. In einem zweiten Schritt wird eine Neubewertung der gesamten Anteile gemäss den Akquisitionskonditionen zum Zeitpunkt der Kontrollübernahme vorgenommen, wobei wie bei einem erstmaligen Erwerb vorgegangen wird.

Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze



Die Bilanzen aller Tochtergesellschaften der Zehnder Group AG sind nach einheitlichen Grundsätzen in Übereinstimmung mit den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) bewertet. Die Rechnungslegung vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Die Konzernrechnung wurde unter Anwendung des Anschaffungskostenprinzips erstellt, mit Ausnahme der Wertschriften und der Beteiligungen unter 20%, die zu Verkehrswerten bewertet werden. Die Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze wurden gegenüber dem Vorjahr unverändert angewandt.

1. Flüssige Mittel

Kassenbestände, Post- und Bankguthaben werden zu Nominalwerten ausgewiesen.

2. Forderungen

Forderungen werden zu Nominalwerten bilanziert. Wertberichtigungen werden aufgrund der Fälligkeitsstruktur und der erkennbaren Bonitätsrisiken bestimmt. Neben Einzelwertberichtigungen für spezifisch bekannte Forderungsrisiken werden zusätzliche Wertberichtigungen anhand von Erfahrungswerten über das Ausfallrisiko gebildet.

3. Warenvorräte

Die Bewertung der Vorräte erfolgt – unter Berücksichtigung des Niederstwertprinzips – zu Einstands- bzw. aufgelaufenen Herstellkosten oder, falls dieser tiefer ist, zum realisierbaren Veräusserungswert. Herstellkosten umfassen Einzel- und Fabrikationsgemeinkosten. Risiken aus der Lagerdauer oder aus reduzierter Verwertbarkeit werden durch Wertberichtigungen berücksichtigt. Zwischengewinne aus konzerninternen Lieferungen werden eliminiert. Allfällige Lieferantenskonti werden mit dem Materialaufwand verrechnet.

4. Sachanlagen

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellkosten (bei selbst erstellten Anlagen) abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertberichtigungen in die Konzernbilanz aufgenommen. Im Jahr 2021 wurden die Nutzungsdauern überprüft und für folgende Anlageklassen angepasst: Gebäude, Installationen sowie Mobiliar. Die neuen Nutzungsdauern gelten für Anlagen, die ab dem 1. Januar 2021 angeschafft worden sind.

Für die wichtigsten Bestandteile des Anlagevermögens gelten jeweils folgende Nutzungsdauern:

	Bis zum 31.12.2020 aktivierte Vermögenswerte	Ab dem 1.1.2021 aktivierte Vermögenswerte
Gebäude	35 bis 50 Jahre	20 bis 40 Jahre
Installationen	10 bis 20 Jahre	5 bis 15 Jahre
Maschinen und Anlagen	5 bis 15 Jahre	5 bis 15 Jahre
Mobiliar	5 bis 10 Jahre	3 bis 5 Jahre
Computer-Hardware	3 bis 5 Jahre	3 bis 5 Jahre
Fahrzeuge	3 bis 5 Jahre	3 bis 5 Jahre

Sämtliche Sachanlagen werden planmässig linear abgeschrieben. Die Abschreibungen beginnen im Allgemeinen zum Zeitpunkt der Inbetriebnahme der Vermögensbestandteile. Anlagen im Bau werden nicht abgeschrieben.

Geringwertige Wirtschaftsgüter mit Werten bis zu 3000 EUR werden direkt der Erfolgsrechnung als Aufwand belastet. Anlageobjekte, die über langfristige Finanzleasingverträge finanziert sind, werden in die Bilanz aufgenommen. Die Aufwendungen für Operating-Leasing werden periodengerecht direkt der Erfolgsrechnung belastet.

Anlageobjekte, die über langfristige Leasingverträge als Finanzleasing beurteilt werden und finanziert sind, werden zum Barwert der Mindestleasingraten oder zum tieferen Verkehrswert bilanziert. Auf der Passivseite sind die entsprechenden Finanzleasingverpflichtungen ausgewiesen. Bezüglich Finanzierungsleasing wird auf Ziffer **5. Finanzverbindlichkeiten** verwiesen.

Die Kosten für Unterhalt, Reparaturen und kleinere Erneuerungsarbeiten werden der Erfolgsrechnung bei Anfall als Aufwand belastet. Grössere Erneuerungsarbeiten und Investitionen werden, falls wertvermehrend, aktiviert und maximal über die Restnutzungsdauer der entsprechenden Anlage abgeschrieben.

5. Finanzanlagen

Die Bewertungen von Beteiligungen mit einem Stimmrechtsanteil von unter 20% und Darlehen erfolgen zum Anschaffungswert abzüglich erforderlicher Wertberichtigungen. Für die Bilanzierungsgrundsätze der Arbeitgeberbeitragsreserven und der aktiven latenten Steuern wird auf die nachfolgenden Ziffern „10. Vorsorgeeinrichtungen“ und „14. Ertragssteuern“ dieser Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze verwiesen.

6. Immaterielle Werte

Erworbene immaterielle Werte werden zu Anschaffungskosten bilanziert. Computersoftware wird über 3–5 Jahre linear abgeschrieben, Landnutzungsrechte laut Vertragsdauer oder maximal über 50 Jahre, und die übrigen immateriellen Werte werden über 3–10 Jahre abgeschrieben. Selbst erarbeitete immaterielle Werte werden im Jahr des Kostenanfalls vollumfänglich der Erfolgsrechnung belastet.

7. Wertbeeinträchtigungen

Zu jedem Bilanzdatum sowie bei Vorliegen von Indikatoren einer Wertbeeinträchtigung der Buchwerte von Aktiven wird der erzielbare Wert dieser Aktiven ermittelt. Ein Verlust aus Wertbeeinträchtigungen wird erfolgswirksam erfasst, falls der aktuelle Buchwert höher ist als der erzielbare Wert. Der erzielbare Wert ist der höhere zwischen dem geschätzten Netto-Marktwert und dem Nutzwert. Der Netto-Marktwert ist der Betrag, der durch den Verkauf eines Vermögenswerts in einer Transaktion zu Marktbedingungen unter unabhängigen Dritten nach Abzug der Veräußerungskosten erzielt werden kann. Der Nutzwert ist der Barwert der geschätzten künftigen Geldflüsse, die aus der fortgesetzten Nutzung eines Vermögenswerts und seinem Abgang am Ende seiner Nutzungsdauer erwartet werden können.

8. Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten werden zu Nominalwerten ausgewiesen. Mitberücksichtigt sind auch kurzfristige Steuerschulden. Diese werden periodengerecht auf der Basis der Ergebnisse des abgelaufenen Geschäftsjahrs in der Bilanz als Verbindlichkeit ausgewiesen. Diese Position beinhaltet auch Steuern auf den geplanten Gewinnausschüttungen der Tochtergesellschaften.

9. Rückstellungen

Für faktische und rechtliche Verpflichtungen aus Ereignissen in der Vergangenheit sowie für drohende Risiken und Verluste aus bestehenden Vereinbarungen werden Rückstellungen gebildet, wenn ein Mittelabfluss wahrscheinlich ist und zuverlässig gemessen werden kann.

Die Rückstellungen dienen zur Personalvorsorge und zur Abdeckung erkennbarer Risiken inklusive Garantie-, Prozess- und Länderrisiken sowie beschlossener Restrukturierungsmassnahmen. Ebenfalls enthalten sind Rückstellungen für latente Steuerschulden und für Aufrechnungsrisiken im Rahmen von Steuerprüfungen.

Die Gliederung der Rückstellungen erfolgt nach deren Fristigkeit, das heisst, es wird zwischen kurzfristigen Rückstellungen mit einem erwarteten Mittelabfluss innerhalb der nächsten zwölf Monate und langfristigen Rückstellungen mit einem erwarteten Mittelabfluss später als in einem Jahr unterschieden.

Die Rückstellungen werden jährlich neu ermittelt und entsprechend angepasst. Es wird von einer hohen Wahrscheinlichkeit der Verwendung dieser Rückstellungen ausgegangen.

10. Vorsorgeeinrichtungen

Die Mitarbeitenden der schweizerischen Konzerngesellschaften sind einer rechtlich selbstständigen Sammelstiftung angeschlossen, die ergänzende Leistungen zur staatlichen Vorsorge erbringt. Diese Sammelstiftung finanziert sich mittels Vermögenserträgen sowie Beitragszahlungen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Die Beitragszahlungen richten sich nach den reglementarischen Bestimmungen.

Die wirtschaftlichen Auswirkungen von Vorsorgeeinrichtungen werden wie folgt dargestellt: Die Aktivierung eines wirtschaftlichen Nutzens wäre zwar zulässig, erfolgt aber nicht, da die Gesellschaft nicht beabsichtigt, diesen zur Senkung der Arbeitgeberbeiträge einzusetzen. Ein sich aus frei verfügbaren Arbeitgeberbeitragsreserven ergebender Nutzen wird als Aktivum erfasst. Eine wirtschaftliche Verpflichtung wird erfasst, wenn die Voraussetzungen für die

Bildung einer Rückstellung erfüllt sind. Die Arbeitgeberbeiträge an die Vorsorgeeinrichtungen werden periodengerecht erfolgswirksam erfasst.

Die Personalvorsorge im Ausland ist in den meisten Ländern staatlich organisiert. Die Finanzierung erfolgt in der Regel durch Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge. Ergänzend zur staatlichen Vorsorge gewähren zwei unserer deutschen Gesellschaften Pensionen. Die entsprechenden Verpflichtungen sind teilweise in den Rückstellungen ausgewiesen. Zusätzlich wurde eine Verpflichtung in Höhe von 5.0 Mio. EUR an eine Pensionstreuhand (Contractual Trust Arrangement) übertragen und nicht mehr bilanziert. Allfällige Finanzergebnisse aus der ausgelagerten Verbindlichkeit werden im Personalaufwand verbucht.

11. Derivative Finanzinstrumente

Zur Absicherung von Währungs-, Zinssatz- und Rohstoffrisiken werden teilweise derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Sie werden zu aktuellen Werten oder zu den gleichen Bewertungsgrundsätzen wie das abgesicherte Grundgeschäft (aktuelle Werte oder Niederstwertprinzip) bewertet. Die Änderung der Werte seit der letzten Bewertung ist im Periodenergebnis erfasst.

Instrumente zur Absicherung zukünftiger Geldflüsse werden nicht bilanziert, sondern bis zur Realisierung des künftigen Geldflusses in den Erläuterungen offengelegt.

12. Umsatz

Der Umsatz umfasst den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen nach Abzug von Umsatzsteuern, Rabatten und übrigen Preisnachlässen. Umsatz wird verbucht, wenn die massgeblichen Risiken und Chancen, die mit den erbrachten Dienstleistungen oder dem Eigentum der verkauften Produkte verbunden sind, auf den Kunden übertragen wurden, der Ertrag sowie die Kosten zuverlässig bestimmt werden können und die Einbringbarkeit der dadurch entstandenen Forderungen angemessen gesichert ist.

13. Langfristige Aufträge

Die Umsätze aus Verkäufen von langfristigen Projekten werden, sofern die Voraussetzungen dafür erfüllt sind, nach Massgabe des Fertigstellungsgrades (Percentage of Completion) am Bilanzstichtag erfasst. Als langfristige Aufträge werden Einzelprojekte mit einem Auftragsvolumen von grösser 1 Mio. EUR sowie einer Laufzeit von mehr als neun Monaten definiert.

Der Fertigstellungsgrad wird dabei für jeden Auftrag individuell auf Basis der Units-of-Delivery-Methode ermittelt. Der Fertigstellungsgrad ergibt sich aus dem Verhältnis der installierten Einheiten zur gesamten, vertraglich vereinbarten Liefermenge. Es gibt begründete Fälle, in denen sich die Abnahme durch den Kunden lediglich durch administrative oder organisatorische Sachverhalte verzögert, aber alle signifikanten Leistungsverpflichtungen erfüllt sind. Die Unternehmensleitung beurteilt in solchen Fällen die wirtschaftlichen Verhältnisse und erfasst den Umsatz gegebenenfalls bereits vor der Kundenabnahme. In der Regel wird bei Abnahme einer Einheit die vollständige Fakturierung dieser Einheit vorgenommen (zulasten der erhaltenen Anzahlungen respektive als Forderung aus Lieferungen und Leistungen für den die Anzahlungen übersteigenden Betrag).

Die Auftragskosten setzen sich aus Material- und Fremdleistungskosten, Materialgemeinkosten (Beschaffung und Logistik) sowie Fertigungskosten

zusammen. Für die verlustfreie Bewertung erfolgt eine Einzelbewertung der laufenden Aufträge in Arbeit. Sobald sich ein Verlust abzeichnet, wird dafür in vollem Umfang des erwarteten Verlusts eine Wertberichtigung gebildet. Sofern die Wertberichtigung den Wert des Aktivums für den Auftrag übersteigt, wird für den übersteigenden Betrag eine Rückstellung erfasst.

Aufträge in Arbeit umfassen Projekte, bei denen die kumulierten Leistungen die bereits erhaltenen Anzahlungen übersteigen. Sind die erhaltenen Anzahlungen höher als die kumulierten erbrachten Leistungen, erfolgt der Ausweis unter den Verbindlichkeiten aus Aufträgen in Arbeit.

Erhaltene Anzahlungen werden erfolgsneutral bilanziert. Sie werden mit den entsprechenden Aufträgen respektive Entschädigungsansprüchen, für die die Anzahlungen geleistet worden sind, verrechnet.

14. Ertragssteuern

Die Ertragssteuern beinhalten sowohl die laufenden als auch die latenten Ertragssteuern.

Die laufenden Ertragssteuern werden mit den aktuellen Steuersätzen aufgrund der handelsrechtlichen bzw. der zu erwartenden steuerlichen Jahresergebnisse entsprechend den jeweiligen steuerlichen Gewinnermittlungsvorschriften berechnet. Die laufenden Ertragssteuerverbindlichkeiten werden unter den passiven Rechnungsabgrenzungen ausgewiesen.

Die latenten Steuern entstehen aus Abweichungen zwischen der konzerneinheitlichen und der steuerlichen Bewertung in den Einzelabschlüssen. Diese Abweichungen können zu zeitlichen Verschiebungen in der tatsächlichen Besteuerung der Gewinne führen. Die latenten Steuern basieren auf den Ertragssteuersätzen pro Land. Unberücksichtigt bleibt dabei, ob sich in absehbarer Zukunft auch ein tatsächlicher Steueraufwand respektive eine tatsächliche Steuerreduktion ergeben wird. Latente Steuerforderungen werden in der Bilanz in der Position Finanzanlagen verbucht, latente Steuerverbindlichkeiten in der Position Rückstellungen. Latente Steuerforderungen und latente Steuerverbindlichkeiten werden verrechnet, sofern sie das gleiche Steuersubjekt betreffen und von der gleichen Steuerbehörde erhoben werden. Latente Steuerguthaben auf zeitlichen Differenzen werden nur dann aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass sie mit künftigen steuerbaren Gewinnen verrechnet werden können.

Einige Gesellschaften verfügen über steuerliche Verlustvorträge. Auf eine Aktivierung latenter Steuerguthaben aus steuerlichen Verlustvorträgen wird verzichtet.

15. Transaktionen mit Nahestehenden

Als nahestehende Personen und Gesellschaften gelten assoziierte Unternehmen, Verwaltungsräte, Konzernleitungsmitglieder, Personalvorsorgeeinrichtungen sowie durch bedeutende Aktionäre kontrollierte Unternehmen.

Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung



1. Flüssige Mittel

Den flüssigen Mitteln von 55.1 Mio. EUR (Vorjahr: 136.4 Mio. EUR) standen verzinsliche Finanzverbindlichkeiten von 9.7 Mio. EUR (Vorjahr: 13.2 Mio. EUR) gegenüber. Am Jahresende betrug die Nettoliquidität¹ somit 45.4 Mio. EUR (Vorjahr: 123.2 Mio. EUR).

¹ Siehe **Alternative Performancekennzahlen** in der konsolidierten Jahresrechnung in diesem Finanzbericht.

2. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Mio. EUR	31.12.2022	31.12.2021
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen brutto *	140.7	126.2
Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-20.4	-16.9
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen netto	120.3	109.3
Sonstige Forderungen brutto	22.3	18.9
Wertberichtigungen auf sonstigen Forderungen	-0.1	-
Sonstige Forderungen netto	22.2	18.9
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	142.5	128.2
* Davon mehr als ein Jahr überfällig brutto	14.6	3.5

Aufgrund der anhaltenden Immobilienkrise in China und der damit gesunkenen Kreditwürdigkeit diverser chinesischer Baukonzerne wurden die diesbezüglichen Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen auf 18.1 Mio. EUR erhöht (Vorjahr: 14.5 Mio. EUR).

Neben Einzelwertberichtigungen für spezifisch bekannte Forderungsrisiken werden zusätzliche pauschale Wertberichtigungen aufgrund folgender Überfälligkeiten gebildet:

1-30 Tage	0 %
31-60 Tage	10 %
61- 90 Tage	10 %
91-180 Tage	25 %
181-360 Tage	50 %
Über 360 Tage	100 %

3. Warenvorräte

Mio. EUR	31.12.2022	31.12.2021
Rohmaterial	64.1	42.8
Halbfabrikate und Waren in Arbeit	12.7	14.6
Fertigfabrikate	41.9	33.5
Wertberichtigung	-18.7	-15.4
Total Warenvorräte	100.0	75.4

4. Entwicklung des Anlagevermögens

Sachanlagen

Mio. EUR	Grundstücke/ Gebäude/ Gebäudeein- richtungen ¹	Maschinen/ Anlagen ¹	Übrige Sach- anlagen	Anlagen im Bau	Total
Nettobuchwert 1.1.2022	123.4	44.2	8.0	12.1	187.7
Anschaffungskosten					
Stand 1.1.2022	226.5	255.7	31.4	12.1	525.6
Investitionen	1.2	8.1	2.9	14.4	26.7
Abgänge	-1.0	-3.0	-2.1	-	-6.0
Änderungen Konsolidierungskreis	7.5	6.4	0.1	-	13.9
Reklassifikationen	0.6	4.1	0.2	-4.9	-
Währungseinfluss	1.5	-0.2	0.2	-	1.5
Stand 31.12.2022	236.4	271.1	32.7	21.5	561.7
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2022	-103.1	-211.5	-23.4	-	-337.9
Planmässige Abschreibungen	-7.1	-12.8	-3.2	-	-23.0
Ausserplanmässige Abschreibungen	-	-	-	-	-
Abgänge	0.9	2.3	1.8	-	5.1
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-
Währungseinfluss	-1.6	-0.2	-0.2	-	-2.0
Stand 31.12.2022	-110.8	-222.1	-25.0	-	-357.8
Nettobuchwert 31.12.2022	125.7	49.0	7.8	21.5	203.9
Nettobuchwert 1.1.2021					
Nettobuchwert 1.1.2021	123.1	42.2	9.0	8.5	182.9
Anschaffungskosten					
Stand 1.1.2021	217.1	245.0	30.0	8.5	500.5
Investitionen	1.7	8.7	2.8	9.0	22.2
Abgänge	-0.4	-8.8	-2.5	-	-11.7
Änderungen Konsolidierungskreis	2.3	2.8	0.4	-	5.6
Reklassifikationen	1.4	4.0	0.1	-5.5	-
Währungseinfluss	4.5	3.9	0.6	0.1	9.0
Stand 31.12.2021	226.5	255.7	31.4	12.1	525.6
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2021	-93.9	-202.7	-21.0	-	-317.7
Planmässige Abschreibungen	-6.8	-11.3	-3.9	-	-22.1
Ausserplanmässige Abschreibungen	-	-0.3	-	-	-0.3
Abgänge	0.4	8.2	2.2	-	10.8
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-1.3	-0.3	-	-1.6
Reklassifikationen	-0.1	-	0.1	-	-
Währungseinfluss	-2.6	-4.0	-0.5	-	-7.0
Stand 31.12.2021	-103.1	-211.5	-23.4	-	-337.9
Nettobuchwert 31.12.2021	123.4	44.2	8.0	12.1	187.7

¹ In den Grundstücken/Gebäuden/Gebäudeeinrichtungen sind Nettobuchwerte von 1.6 Mio. EUR (Vorjahr 2.0 Mio. EUR) und in den Maschinen/Anlagen 3.2 Mio. EUR (Vorjahr: 0 Mio. EUR) aus Finanzleasing aktiviert.

Finanzanlagen

Mio. EUR	Finanz- anlagen	Darlehen	Arbeit- geber- beitrags- reserven	Aktive latente Ertrags- steuern	Total
Nettobuchwert 1.1.2022	0.1	0.3	2.9	14.5	17.8
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2022	0.1	0.5	2.9	14.5	18.0
Zugänge	-	-	-	0.1	0.1
Abgänge	-	-0.2	-	-2.4	-2.6
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	2.4	2.4
Währungseinfluss	-	-	0.1	-0.1	-
Stand 31.12.2022	0.1	0.3	3.0	14.5	17.9
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2022	-	-0.2	-	-	-0.2
Stand 31.12.2022	-	-	-	-	-
Nettobuchwert 31.12.2022	0.1	0.3	3.0	14.5	17.9
Nettobuchwert 1.1.2021	-	0.2	2.7	10.7	13.7
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2021	-	0.4	2.7	10.7	13.9
Zugänge	-	-	-	2.9	3.0
Abgänge	-	-	-	-0.3	-0.3
Änderungen Konsolidierungskreis	0.1	0.1	-	0.5	0.7
Währungseinfluss	-	-	0.1	0.6	0.7
Stand 31.12.2021	0.1	0.5	2.9	14.5	18.0
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2021	-	-0.2	-	-	-0.2
Stand 31.12.2021	-	-0.2	-	-	-0.2
Nettobuchwert 31.12.2021	0.1	0.3	2.9	14.5	17.8

Für weitere Details zu den Arbeitgeberbeitragsreserven verweisen wir auf Ziffer [14. Arbeitgeberbeitragsreserven und Vorsorgeverpflichtungen](#) in diesen Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung.

Immaterielle Werte

Mio. EUR	2022	2021
Nettobuchwert 1.1.	3.0	3.0
Anschaffungskosten		
Stand 1.1.	14.9	14.4
Investitionen	0.8	-0.1
Abgänge	-0.1	-0.7
Änderungen Konsolidierungskreis	3.9	0.7
Währungseinfluss	0.4	0.6
Stand 31.12.	19.9	14.9
Kumulierte Wertberichtigungen		
Stand 1.1.	-11.9	-11.4
Planmässige Abschreibungen	-0.9	-0.5
Abgänge	0.1	0.7
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-0.3
Währungseinfluss	-0.3	-0.4
Stand 31.12.	-13.0	-11.9
Nettobuchwert 31.12.	6.8	3.0

Die immateriellen Werte beinhalten Softwarelizenzen in der Höhe von 1.2 Mio. EUR (Vorjahr: 1.2 Mio. EUR), Patente im Wert von 4.0 Mio. EUR (Vorjahr: 0.1 Mio. EUR) sowie Landnutzungsrechte in der Höhe von 1.7 Mio. EUR (Vorjahr: 1.7 Mio. EUR).

5. Finanzverbindlichkeiten

Die Finanzverbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2022	2021
Bankdarlehen	3.1	6.6
Sonstige Darlehen	0.4	0.5
Hypotheken	1.4	4.0
Leasingverbindlichkeiten	4.9	2.0
Total	9.7	13.2

Die Leasingverbindlichkeiten weisen folgende Fälligkeitsstruktur auf:

Mio. EUR	2022	2021
Unter 1 Jahr	0.9	0.5
1 bis 5 Jahre	4.0	1.6
Total	4.9	2.0

Die gesamten Finanzverbindlichkeiten weisen folgende Fälligkeiten und Währungen auf:

Mio. EUR	2022	2021
Aufteilung nach Fälligkeiten		
Unter 1 Jahr	2.1	3.4
1 bis 5 Jahre	6.3	9.8
Über 5 Jahre	1.4	-
Total	9.7	13.2
Aufteilung nach Währungen		
CAD	0.3	2.6
CHF	0.2	-
CNY	1.4	5.0
EUR	7.5	5.6
TRY	0.3	-
Total	9.7	13.2

Die kurzfristigen Darlehen weisen einen durchschnittlichen Zinssatz von 2.9% (Vorjahr: 2.0%) auf. Die langfristigen Darlehen weisen einen durchschnittlichen Zinssatz von 2.4% (Vorjahr: 3.2%) auf.

6. Rückstellungen

Mio. EUR	Steuer- rück- stellungen	Vorsorge- verpflich- tungen	Restruktu- rierungs- rück- stellungen	Sonstige Rück- stellungen	Total
Buchwert 1.1.2022	7.5	5.7	0.7	24.5	38.4
Bildung	0.2	0.8	0.9	3.7	5.7
Verwendung	-	-0.6	-0.4	-6.8	-7.8
Auflösung	-1.0	-3.0	-0.1	-3.3	-7.5
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	0.2	0.2
Währungseinfluss	0.1	-	-	0.1	0.2
Buchwert 31.12.2022	6.8	2.9	1.1	18.4	29.2
Davon kurzfristig	-	0.5	1.1	5.9	7.5
Buchwert 1.1.2021	7.1	6.4	3.2	19.9	36.6
Bildung	1.3	0.5	0.3	9.3	11.4
Verwendung	-0.9	-0.4	-1.9	-3.8	-6.9
Auflösung	-0.2	-0.8	-0.9	-1.3	-3.2
Änderungen Konsolidierungskreis	-	0.1	-	-	0.1
Währungseinfluss	0.2	-	-	0.3	0.6
Buchwert 31.12.2021	7.5	5.7	0.7	24.5	38.4
Davon kurzfristig	-	0.4	0.7	10.9	12.0

Die Steuerrückstellungen beinhalten latente sowie übrige Steuerrückstellungen gemäss Ziffer „9. Rückstellungen“ der **Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze** in der konsolidierten Jahresrechnung in diesem Finanzbericht.

Der Diskontierungssatz für die deutschen Vorsorgeverpflichtungen betrug 4.0% (Vorjahr: 1.3%).

Bei den sonstigen Rückstellungen handelt es sich unter anderem um Rückstellungen für Garantien, hängige Rechtsfälle sowie übrige personalbezogene Rückstellungen.

7. Eigenkapital

Am Bilanzstichtag betrug die Eigenkapitalquote 64% (Vorjahr: 66%). Die Faktoren, die das konsolidierte Eigenkapital beeinflussten, sind im Eigenkapitalnachweis dargestellt.

Wie im Vorjahr betrug das Aktienkapital 0.6 Mio. CHF (entsprechend 0.4 Mio. EUR, zum Wechselkurs vom 1.1.2003). Es setzt sich aus 9 756 000 Namenaktien A mit einem Nennwert von je 0.05 CHF und 9 900 000 Namenaktien B mit einem Nennwert von je 0.01 CHF zusammen.

Die nicht ausschüttungsfähigen statutarischen oder gesetzlichen Reserven betragen 29.1 Mio. EUR (Vorjahr: 8.0 Mio. EUR).

	Namen- aktien A Stück 2022	Wert pro Stück EUR 2022	Wert Tausend EUR 2022	Namen- aktien A Stück 2021	Wert pro Stück EUR 2021	Wert Tausend EUR 2021
Eigene Aktien 1.1.	126 276	59.07	7 460	104 429	39.51	4 126
Übertrag zu Verkehrswert	-41 960	64.97	-2 726	-57 453	62.67	-3 601
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			921			1 372
Kauf zum Anschaffungswert	317 632	69.70	22 140	79 300	70.14	5 562
Eigene Aktien 31.12.	401 948	69.15	27 794	126 276	59.07	7 460

Die übertragenen Aktien wurden im Rahmen von Aktienbeteiligungsprogrammen mit einem Abschlag von 30% an Kadermitarbeitende verkauft sowie im Rahmen des aktienbasierten Vergütungsplanes (LTI) an die Geschäftsleitung übertragen und an Verwaltungsräte als Teil des Honorars ausgegeben (siehe Ziffer 22. **Ausgegebene Aktien** in diesen Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung).

Von den total 317 632 in 2022 erworbenen Aktien wurden 257 632 Aktien (Vorjahr: 79 300 Aktien) im Rahmen des am 24. März 2021 gestarteten Aktienrückkaufprogramms über die zweite Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zurückgekauft. Damit wurden per Ende 2022 total 336 932 Aktien im Rahmen dieses Rückkaufprogramms gehalten.

8. Eventualverbindlichkeiten

Am Jahresende bestanden Garantieverpflichtungen, Bürgschaften und Eventualverbindlichkeiten gegenüber Dritten in der Höhe von 18.9 Mio. EUR (Vorjahr: 18.3 Mio. EUR).

Im Zusammenhang mit den erfolgten Akquisitionen von Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. und Caladair International SAS bestehen die folgenden Eventualverbindlichkeiten:

- Die Zehnder Group hält 51% an der Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. Die Zehnder Group hat sich mit dem derzeitigen Eigentümer über die Bedingungen einer möglichen Übertragung der zusätzlichen 25%igen Beteiligung an der Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. geeinigt. Einerseits hat die Zehnder Group Call-Optionen auf die verbleibenden 49% der Anteile an der Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. erhalten. Andererseits hat die Zehnder Group Put-Optionen auf 25% der Anteile an der Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. ausgegeben.
- Die Zehnder Group besitzt 75% der Caladair International SAS. Die Zehnder Group hat sich mit dem derzeitigen Eigentümer auf die Bedingungen einer möglichen Übertragung der verbleibenden 25%igen Beteiligung an Caladair International SAS geeinigt. Einerseits hat die Zehnder Group Kaufoptionen auf die verbleibenden 25% der Caladair International SAS erhalten. Andererseits hat die Zehnder Group Put-Optionen auf die 25%ige Beteiligung an Caladair International SAS ausgegeben.

Beide Optionsrechte sind derzeit nicht ausübbar. Da die Optionen nicht die Ansatzkriterien für einen Vermögenswert oder eine Verbindlichkeit erfüllen, werden sie nicht in der Bilanz ausgewiesen.

9. Verpfändete Aktiven

Von den Gesamtaktiven der Gruppe waren 7.8 Mio. EUR belastet (Vorjahr: 8.0 Mio. EUR). Die Pfandbelastungen betrafen ausschliesslich Grundstücke und Gebäude.

10. Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen

Am Jahresende bestanden Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen von 0.9 Mio. EUR (Vorjahr: 0.6 Mio. EUR) und sind in der Position Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten ausgewiesen.

11. Transaktionen mit nahestehenden Personen

Im Berichtsjahr wie auch im Vorjahr wurden weder Produkte an nicht voll konsolidierte Gesellschaften verkauft noch bestanden Forderungen gegenüber nicht voll konsolidierten Gesellschaften.

Im Berichtsjahr wie auch im Vorjahr tätigte die Zehnder Group keine wesentlichen Transaktionen mit Aktionären und es bestanden weder Forderungen noch Verbindlichkeiten.

12. Derivative Finanzinstrumente

Mio. EUR	Nominal-	Positiver	Negativer	Nominal-	Positiver	Negativer	Zweck
	wert	Marktwert	Marktwert	wert	Marktwert	Marktwert	
	31.12.2022	31.12.2022	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2021	31.12.2021	
Devisen	5.1	-	-	5.2	0.1	-	-Absicherung
Total	5.1	-	-	5.2	0.1	-	

13. Nicht bilanzierte Miet- und Leasingverbindlichkeiten

Die vertraglichen Miet- und Leasingverbindlichkeiten weisen folgende Fälligkeitsstruktur auf:

Mio. EUR	31.12.2022	31.12.2021
Bis 12 Monate	5.9	4.6
13 bis 60 Monate	10.1	8.7
Über 60 Monate	2.7	0.1
Total	18.8	13.4

14. Arbeitgeberbeitragsreserven und Vorsorgeverpflichtungen

Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR)

Tausend EUR	Nominalwert 31.12.2022	Bilanzwert 31.12.2022	Währungsgewinn (+)/ -verlust (-) auf AGBR 2022	Bilanzwert 31.12.2021	Aufwand (-)/ Ertrag (+) im 2022	Aufwand (-)/ Ertrag (+) im 2021
					Personal- aufwand 2022	Personal- aufwand 2021
Patronale Vorsorgeeinrichtung	2 986	2 986	132	2 854	-	-
Total	2 986	2 986	132	2 854	-	-

Die Arbeitgeberbeitragsreserve wurde in beiden Jahren nicht verzinst.

Wirtschaftlicher Nutzen / wirtschaftliche Verpflichtungen und Vorsorgeaufwand

Tausend EUR	Über-/ (Unter-) deckung 31.12.2022 ¹	Wirtschaftlicher Anteil	Wirtschaftlicher Anteil	Erfolgs- wirksam im Geschäfts- jahr 2022	Auf die Periode abge- grenzte Beiträge 2022	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2022	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2021
		31.12.2022	31.12.2021	2022	2022	2022	2021
Patronale Vorsorge- einrichtung	2 467	-	-	-	-	-	-
Vorsorge- einrichtung Sammelstiftung	10 968	-	-	-	2 549	2 549	2 269
Vorsorge- einrichtungen Ausland	-	-	-	-	8 266	8 266	9 020
Total	13 435	-	-	-	10 815	10 815	11 289

¹ Die Jahresabschlüsse 2022 der Patronalen Vorsorgeeinrichtung und der Sammelstiftung sind zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts noch nicht verfügbar. Die Angaben zur Überdeckung 2022 entsprechen dem Wert per 31.12.2021.

Wir verweisen auf Ziffer „10. Vorsorgeeinrichtungen“ der **Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze** in der konsolidierten Jahresrechnung in diesem Finanzbericht sowie auf die Vorsorgeverpflichtungen unter Ziffer **6. Rückstellungen** in diesen Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung.

15. Segmentberichterstattung

Gemäss Swiss GAAP FER 31/8 wird die auf der obersten Leitungsebene für die Unternehmenssteuerung verwendete Segmentberichterstattung offengelegt. Die Zehnder Group ist ein Systemanbieter für Innenraumklima. Mit den zwei Segmenten Lüftungen und Heizkörper gliedert sich die Gruppe nach Geschäftsfeldern. Diese werden unabhängig voneinander geführt und ihre Unternehmensleistung wird separat beurteilt.

Das Segment Lüftungen beinhaltet die drei Produktlinien Lüftungen, Wärmetauscher und Luftreinigungsgeräte. Das Segment Heizkörper umfasst zwei Produktlinien: Heizkörper und Klimadecken.

Die Tabelle **Umsatz nach Regionen und Segmenten** gibt zusätzlich Auskunft darüber, in welchen Regionen die Umsätze erzielt wurden. Die Umsätze sind derjenigen Region zugewiesen, in welche die Produkte und Systeme verkauft wurden. Um die globale Tätigkeit der Zehnder Group abzubilden, werden die Regionen unterteilt nach EMEA (Europa, Naher Osten und Afrika), Asien-Pazifik und Nordamerika.

		Lüftungen	Heizkörper	Total
2022				
Umsatz	Mio. EUR	450.3	362.1	812.5
EBIT	Mio. EUR	54.8	16.6	71.4
	% des Umsatzes	12.2	4.6	8.8
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	1816	2011	3827
2021¹				
Umsatz	Mio. EUR	352.6	344.5	697.1
EBIT	Mio. EUR	41.1	28.0	69.1
	% des Umsatzes	11.7	8.1	9.9
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	1523	2031	3554

¹ Vorjahreszahlen den neuen Segmenten angepasst

16. Umsatz

Mit 812.5 Mio. EUR lag der konsolidierte Umsatz im Geschäftsjahr 16.6% über Vorjahr (Vorjahr: 697.1 Mio. EUR). Organisch¹ lag der Erlös 6.7% über Vorjahr.

Im Umsatz sind 2.3 Mio. EUR (Vorjahr: 2.6 Mio. EUR) für langfristige Aufträge ausgewiesen.

Der Umsatz nach Regionen und Segmenten gliedert sich wie folgt:

		2022	%	2021 ²	%
Umsatz nach Regionen und Segmenten					
Lüftungen EMEA	Mio. EUR	349.4	43.0	289.1	41.5
	Veränderung zum Vorjahr in %	20.8		7.6	
Lüftungen Nordamerika	Mio. EUR	59.4	7.3	19.6	2.8
	Veränderung zum Vorjahr in %	202.3		41.3	
Lüftungen Asien-Pazifik	Mio. EUR	41.6	5.1	43.9	6.3
	Veränderung zum Vorjahr in %	-5.2		5.8	
Total Segment Lüftungen	Mio. EUR	450.3	55.4	352.6	50.6
	Veränderung zum Vorjahr in %	27.7		8.8	
Heizkörper EMEA	Mio. EUR	310.1	38.2	296.4	42.5
	Veränderung zum Vorjahr in %	4.6		19.7	
Heizkörper Nordamerika	Mio. EUR	44.3	5.4	36.0	5.2
	Veränderung zum Vorjahr in %	22.8		-4.3	
Heizkörper Asien-Pazifik	Mio. EUR	7.8	1.0	12.0	1.7
	Veränderung zum Vorjahr in %	-35.0		42.4	
Total Segment Heizkörper	Mio. EUR	362.1	44.6	344.5	49.4
	Veränderung zum Vorjahr in %	5.1		17.3	
Total Region EMEA	Mio. EUR	659.5	81.2	585.5	84.0
	Veränderung zum Vorjahr in %	12.6		13.4	
Total Region Nordamerika	Mio. EUR	103.6	12.8	55.7	8.0
	Veränderung zum Vorjahr in %	86.1		8.0	
Total Region Asien-Pazifik	Mio. EUR	49.3	6.1	55.8	8.0
	Veränderung zum Vorjahr in %	-11.6		12.0	
Total	Mio. EUR	812.5	100.0	697.1	100.0
	Veränderung zum Vorjahr in %	16.6		12.9	

² Vorjahreszahlen den neuen Regionen und Segmenten angepasst

Für den Umsatz nach Segmenten verweisen wir auf die vorangehende Ziffer [15. Segmentberichterstattung](#).

¹ Siehe [Alternative Performancekennzahlen](#) in der konsolidierten Jahresrechnung in diesem Finanzbericht.

17. Andere betriebliche Erträge

Die anderen betrieblichen Erträge setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2022	2021
Lizeneinnahmen	0.3	0.2
Gewinn aus Verkauf von Anlagevermögen	0.2	-
Ertrag aus Absicherungsgeschäften	-	1.4
Sonstige betriebliche Erträge	4.4	4.6
Total	4.9	6.2

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten insbesondere Schrotterlöse, Mieteinnahmen von Dritten und Leistungen aus Versicherungsfällen.

18. Andere betriebliche Aufwendungen

Die anderen betrieblichen Aufwendungen setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2022	2021
Betriebsaufwand	-54.2	-47.2
Werbe- und Vertriebsaufwand	-71.7	-69.0
Verwaltungs- und IT-Aufwand	-30.0	-24.2
Total	-155.9	-140.4

19. Finanzergebnis

Mio. EUR	2022	2021
Finanzaufwand	-1.2	-1.1
Finanzertrag	0.3	0.2
Kursgewinne/(Kursverluste)	0.1	0.1
Total Finanzergebnis	-0.8	-0.8

20. Ertragssteuern

Die Steuerquote (= Steueraufwand in Prozent des Ergebnisses vor Steuern) betrug 20% (Vorjahr: 12%).

Mio. EUR	2022	2021
Laufende Steuern	-12.0	-10.7
Latente Steuern	-1.9	2.5
Total Steuern	-13.8	-8.2

Die Zehnder Group erwartet, dass steuerliche Verlustvorträge in der Höhe von 1.7 Mio. EUR (Vorjahr: 10.9 Mio. EUR) in Zukunft verwendet werden können. Die sich latent ergebenden Steuerguthaben würden sich auf 0.4 Mio. EUR (Vorjahr: 2.4 Mio. EUR) belaufen.

Die Abweichungen zwischen dem erwarteten Ertragssteueraufwand, basierend auf dem erwarteten Ertragssteuersatz, und dem in der Erfolgsrechnung ausgewiesenen effektiven Ertragssteueraufwand beruhen auf den nachfolgend aufgeführten Einflussfaktoren. Dabei basiert der erwartete Ertragssteuersatz des Konzerns auf dem Gewinn/Verlust vor Steuern und dem im Steuerjahr geltenden Steuersatz der einzelnen Konzerngesellschaften.

Mio. EUR	2022	2021
Ergebnis vor Steuern	70.6	68.4
Erwarteter Ertragssteuersatz in %	21.6	21.8
Erwartete Steuern	-15.3	-14.9
Effekt aus Steuererleichterungen	0.5	1.6
Effekt aus nicht abzugsfähigen Kosten	-1.0	-0.2
Effekt aus Nichtaktivierung steuerlicher Verlustvorträge	-0.3	0.2
Effekt aus Verwendung nicht aktivierter steuerlicher Verlustvorträge	1.1	5.9
Andere Effekte	0.9	-0.8
Effektive Steuern	-13.8	-8.2
Effektiver Ertragssteuersatz in %	19.6	12.0

Die anderen Effekte lassen sich mehrheitlich mit Veränderungen von Steuerrückstellungen erklären.

21. Reingewinn je Namenaktie

Der unverwässerte Reingewinn je Namenaktie A wird mittels Division des Reingewinns exklusive Minderheitsanteile durch die total nennwertbereinigten Aktien, abzüglich der durchschnittlich von der Zehnder Group AG im Eigenbestand gehaltenen Aktien, ermittelt.

Ebenfalls im Eigenbestand werden die Aktien für den aktienbasierten Vergütungsplan (LTI) gehalten. Die Zuteilung der erwarteten Aktien wird proportional miteingerechnet und führt zu einem Verwässerungseffekt des Reingewinns je Namenaktie A.

		2022	2021
Reingewinn exklusive Minderheitsanteile	Mio. EUR	55.4	59.7
Total nennwertbereinigte Aktien	Stück	11 736 000	11 736 000
Durchschnittliche Anzahl eigener Aktien	Stück	278 745	109 204
Total nennwertbereinigte Aktien exkl. eigene Aktien	Stück	11 457 255	11 626 796
Unverwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A	EUR	4.84	5.13
Total nennwertbereinigte Aktien exkl. eigene Aktien	Stück	11 457 255	11 626 796
Zugewillte Aktien im Rahmen des aktienbasierten Vergütungsplans (LTI)	Stück	23 518	23 587
Anzahl Aktien für die Berechnung des verwässerten Ergebnisses pro Aktie	Stück	11 480 773	11 650 383
Verwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A	EUR	4.83	5.12

Der unverwässerte bzw. verwässerte Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie B beträgt ein Fünftel des unverwässerten bzw. verwässerten Reingewinns exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A.

22. Ausgegebene Aktien

Während des Jahres 2001 führte die Zehnder Group einen Mitarbeiterbeteiligungsplan ein. Dieser Plan ermöglicht den Managern von Betriebseinheiten und der Gruppenleitung, Namenaktien A zu erwerben. Die Aktien werden mit einem Abschlag an die Berechtigten ausgegeben. In den ausgegebenen Namenaktien A ist ebenfalls der Anteil des Verwaltungsrats enthalten, der die Hälfte des Honorars in Namenaktien A beziehen muss.

Im Jahr 2019 führte die Zehnder Group für die Gruppenleitung eine langfristige variable Vergütung ein (Long-Term Incentive, LTI). Diese wird im Rahmen eines langfristigen Beteiligungsplans gewährt, indem unter bestimmten Voraussetzungen Anrechte auf Aktien zugesprochen werden. Die allgemeinen Vertragsgrundlagen sowie Ausübungsbedingungen sind unter Ziffer **4.3 Langfristige variable Vergütung (Long-Term Incentive, LTI)** im Vergütungsbericht erläutert.

Die zugesprochenen und ausgegebenen Aktien werden bei der Zuteilung zum Tageswert bewertet. Beim Tageswert handelt es sich um den Schlusskurs des Zuteilungstags.

Die Differenz zwischen dem Tageswert bei Zuteilung und dem Ausgabepreis wird als Personalaufwand erfasst.

Ausgegebene Aktien

		2022	2021
Ausgegebene Aktien für den Zehnder Group Management Share Plan	Stück	19 486	
Tageswert pro Aktie zum Zuteilungstag	CHF	87.00	
Personalaufwand	CHF	411 000	
Ausgegebene Aktien für die Honorarentschädigung an den Verwaltungsrat	Stück	5 543	
Tageswert pro Aktie zum Zuteilungstag	CHF	91.90	
Personalaufwand	CHF	509 000	
Total ausgegebene Aktien für den Zehnder Group Management Share Plan und die Honorarentschädigung an den Verwaltungsrat	Stück	25 029	57 453
Tageswert pro Aktie zum Zuteilungstag	CHF	87.00 / 91.90	67.10
Total Personalaufwand für den Zehnder Group Management Share Plan und die Honorarentschädigung an den Verwaltungsrat	CHF	920 000	2 106 000
Ausgegebene Aktien für langfristige variable Vergütung der Gruppenleitung (zu 100% Zielerreichung)	Stück	7 899	14 611
Tageswert pro Aktie zum Zuteilungstag	CHF	93.10	59.10
Personalaufwand	CHF	858 000	956 000

23. Akquisitionen

Im Berichtsjahr wurden folgende Akquisitionen getätigt:

- Per 21. Februar 2022 akquirierte die Zehnder Group die Lüftungsfirma Airia Brands Inc. in Kanada. Der Kaufpreis betrug 43.0 Mio. EUR. Damit erwarb die Gruppe Nettovermögenswerte in Höhe von 18.3 Mio. EUR. Die Übernahme beinhaltet liquide Mittel von 2.2 Mio. EUR, sonstiges Umlaufvermögen von 11.8 Mio. EUR, Anlagevermögen von 11.9 Mio. EUR sowie Verbindlichkeiten von 7.5 Mio. EUR. Der Nettoabfluss liquider Mittel aus der Akquisition betrug 42.7 Mio. EUR. Der sich ergebende Goodwill belief sich auf 24.7 Mio. EUR und wurde mit dem Eigenkapital verrechnet. In der Berichtsperiode trug Airia Brands Inc. 34.6 Mio. EUR zum Konzernumsatz bei.
- Per 29. April 2022 akquirierte die Zehnder Group den Luftfilterhersteller Filtech. Nebst dem Hauptsitz und einer Produktionsstätte in den Niederlanden verfügt das Unternehmen über zwei weitere Produktionsstandorte in Frankreich und in der Schweiz. Der bezahlte Kaufpreis betrug 19.2 Mio. EUR. Damit erwarb die Gruppe Nettovermögenswerte in Höhe von 7.0 Mio. EUR. Die Übernahme beinhaltet liquide Mittel von 2.7 Mio. EUR, sonstiges Umlaufvermögen von 4.9 Mio. EUR, Anlagevermögen von 8.3 Mio. EUR sowie Verbindlichkeiten von 8.8 Mio. EUR. Der Nettoabfluss liquider Mittel aus der Akquisition betrug 16.5 Mio. EUR. Der sich ergebende Goodwill belief sich auf 12.1 Mio. EUR und wurde mit dem Eigenkapital verrechnet. In der Berichtsperiode trug Filtech 6.6 Mio. EUR zum Konzernumsatz bei.

Im Vorjahr wurden folgende Akquisitionen getätigt:

- Abschluss der Akquisition der 51%-Beteiligung an Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. in China per 28. April 2021. Zusätzlich zu den im Jahr 2021 bezahlten 2.6 Mio. EUR wurden in 2022 weitere Zahlungen über 4.3 Mio. EUR geleistet. 3.6 Mio. EUR waren per Ende 2021 zurückgestellt. 0.7 Mio. EUR wurden zusätzlich als Goodwill verbucht.
- Per 28. Oktober 2021 akquirierte die Zehnder Group für 16.3 Mio. EUR eine Mehrheitsbeteiligung von 75% an Caladair International SAS sowie 100% an der Calihce SCI in Frankreich.

24. Goodwill

Gemäss den Konsolidierungsgrundsätzen verrechnet die Zehnder Group den erworbenen Goodwill im Zeitpunkt der Erstkonsolidierung direkt mit dem Eigenkapital.

Falls die aktivierungsfähigen Teile des erworbenen Goodwills aktiviert und über fünf Jahre amortisiert worden wären, hätten sich folgende Werte ergeben:

Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf die Bilanz

		31.12.2022	31.12.2021
Ausgewiesenes Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile	Mio. EUR	340.8	364.4
Eigenfinanzierungsgrad	%	64.0	65.9
Anschaffungswert Goodwill			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	149.5	129.2
Zugänge ¹	Mio. EUR	37.5	20.5
Abgänge	Mio. EUR	–	–0.1
Stand am Ende des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	187.1	149.5
Kumulierte Abschreibungen			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	–125.6	–121.5
Abschreibungen laufendes Jahr	Mio. EUR	–12.8	–4.1
Stand am Ende des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	–138.4	–125.6
Theoretischer Nettobuchwert Goodwill	Mio. EUR	48.7	24.0
Theoretisches Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile und Nettobuchwert Goodwill	Mio. EUR	389.5	388.4
Theoretischer Eigenfinanzierungsgrad	%	67.0	67.3

¹ 24.7 Mio. EUR aus dem Erwerb von Airia Brands Inc. in Kanada (2022), 12.1 Mio. EUR aus dem Erwerb der Filtech-Gruppe mit Hauptsitz in den Niederlanden (2022) sowie 0.7 Mio. EUR Anpassung Goodwill bezüglich Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. in China. In 2021 setzt sich der Betrag aus folgenden Transaktionen zusammen: 15.3 Mio. EUR aus dem Erwerb von Caladair in Frankreich und 5.2 Mio. EUR aus dem Erwerb von Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. in China.

Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf die Ergebnisse

		31.12.2022	31.12.2021
Ausgewiesener Jahresgewinn	Mio. EUR	56.7	60.3
Theoretische Abschreibung auf Goodwill	Mio. EUR	–12.8	–4.1
Jahresgewinn nach Goodwill-Abschreibung	Mio. EUR	44.0	56.2

25. Offenlegung von Vergütungen an Verwaltungsrat und Gruppenleitung

Die gesamten Vergütungen an den Verwaltungsrat und die Gruppenleitung sind aus nachfolgender Tabelle ersichtlich.

Tausend EUR	2022	2021
Fixe Bargeldvergütung	2 623	2 378
Variable Vergütung (kurz- und langfristig)	1 987	2 120
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen	774	788
Aktienbasierte Vergütungen	749	806
Sonstige Leistungen	135	120
Total Vergütungen an Verwaltungsrat und Gruppenleitung	6 269	6 212

Zudem verweisen wir auf die Ziffern [5.1 Vergütungen an den Verwaltungsrat im Geschäftsjahr 2022](#) und [5.2 Vergütungen an die Gruppenleitung für das Geschäftsjahr 2022](#) im Vergütungsbericht.

26. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Es gibt weder aussergewöhnliche schwebende Geschäfte und Risiken noch Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, die in der Jahresrechnung erwähnt werden müssten.

Die Jahresrechnung 2022 wurde vom Verwaltungsrat am 27. Februar 2023 genehmigt.

Übersicht Gesellschaften



Per 31. Dezember 2022 umfasste der Konsolidierungskreis der Zehnder Group die nachfolgenden Gesellschaften.

Das Grundkapital ist, sofern nicht anders angegeben, in entsprechender Landeswährung ausgewiesen.

		Tätigkeit	Grundkapital	Kapital- anteil %	Konsolidiert
Belgien					
Mechelen	Zehnder Group Belgium nv/sa	V	800 010	100	Voll
China					
Dachang	Dachang Zehnder Indoor Climate Co., Ltd.	P	200 000 000	73	Voll
Peking	Zehnder (China) Indoor Climate Co., Ltd.	V	228 250 000	73	Voll
Pinghu	Nather Ventilation System Co., Ltd.	V/P	60 000 000	76	Voll
Pinghu	Zhejiang Nather Water Treatment Technology Co., Ltd.	V	5 000 000	39	Voll
Schanghai	Shanghai Nather Air Technology Co., Ltd.	A	3 200 000	76	Voll
Schanghai	Zehnder Group Enterprise Management (Shanghai) Co., Ltd.	A	2 516 000	100	Voll
Zhongshan	Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd.	V/P	11 111 000	51	Voll
Deutschland					
Lahr	Zehnder Climate Ceiling Solutions GmbH	V	100 000	100	Voll
Lahr	Zehnder Group Deutschland GmbH	V	2 000 000	100	Voll
Lahr	Zehnder GmbH	P	25 000 000	100	Voll
Lahr	Zehnder Group Deutschland Holding GmbH	A	2 100 000	100	Voll
Lahr	Zehnder Group Grundstücksverwaltungs-GmbH	A	1 100 000	100	Voll
Lahr	Zehnder Logistik GmbH	A	250 000	100	Voll
Reinsdorf	Core Energy Recovery Solutions GmbH	V	25 000	100	Voll
Reinsdorf	Paul Wärmerückgewinnung GmbH	P	2 100 000	100	Voll
Estland					
Tallinn	Zehnder Baltics OÜ	V	2 556	100	Voll
Finnland					
Porvoo	Enervent Zehnder OY	V/P	250 000	100	Voll
Frankreich					
Évry	Zehnder Group France	V	7 225 230	100	Voll
Évry	Zehnder Group Participations SAS	A	7 744 000	100	Voll
Évry	Zehnder Climate Ceiling Solutions SAS	V	2 000	100	Voll
Mâcon	Caladair International SAS	V/P	1 000 000	75	Voll
Mâcon	Calihce SCI	A	2 000	100	Voll
Modane	Filtech France SARL	V/P	128 000	100	Voll
Modane	ELP SCI	V/P	2 000	100	Voll
Saint-Quentin	HET Transport & Logistique SAS	A	687 000	100	Voll
Vaux-Andigny	Zehnder Group Vaux Andigny SAS	P	4 200 000	100	Voll

Grossbritannien

Camberley	Zehnder Group UK Ltd	V/P	3 500 002	100	Voll
Camberley	Zehnder Group UK Holdings Ltd	A	20 000 000	100	Voll

Italien

Campogalliano	Zehnder Group Italia S.r.l.	V	80 000	100	Voll
---------------	-----------------------------	---	--------	-----	------

Kanada

London	Airia Brands Inc.	V/P	27 162 000	100	Voll
Vancouver	Core Energy Recovery Solutions Inc.	V/P	18 766 213	100	Voll

Niederlande

Zwolle	Zehnder Group Zwolle B.V.	P	908 000	100	Voll
Zwolle	Zehnder Group Nederland B.V.	V	18 000	100	Voll
Udenhout	Filtech Nederland B.V.	V/P	5 000	100	Voll
Udenhout	Filtech clean-air filters International Holding B.V.	V/P	n/a	100	Voll
Waalwijk	Core Production Waalwijk B.V.	V/P	114 000	100	Voll
Waalwijk	Metis B.V.	P	18 000	100	Voll

Norwegen

Bekkestua	Exvent AS	V	300 000	100	Voll
-----------	-----------	---	---------	-----	------

Österreich

Wien	Zehnder Österreich GmbH	V	5 000	100	Voll
------	-------------------------	---	-------	-----	------

Polen

Bolesławiec	Zehnder Group Bolesławiec Sp. z o.o.	P	51 280 000	100	Voll
Wrocław	Zehnder Polska Sp. z o.o.	V	4 000 000	100	Voll

Russland

Moskau	OOO "Zehnder GmbH", Russia	V	1 866 410	100	Voll
--------	----------------------------	---	-----------	-----	------

Schweden

Motala	Zehnder Group Nordic AB	V	6 400 000	100	Voll
Motala	Zehnder Group Motala AB	P	120 000	100	Voll
Täby	Ventener AB	V	50 000	100	Voll

Schweiz

Gränichen	Zehnder Group AG	A	586 800		Voll
Gränichen	Zehnder Group Produktion Gränichen AG	P	2 900 000	100	Voll
Gränichen	Zehnder Group International AG	A	1 000 000	100	Voll
Gränichen	Zehnder Group Schweiz AG	V	500 000	100	Voll
Gränichen	Zehnder Group Swiss Property AG	A	2 000 000	100	Voll
Rancate	Filtech Swiss SA	V/P	100 000	100	Voll

Spanien

Sabadell	Zehnder Group Iberica Indoor Climate, S.A.U.	V	300 500	100	Voll
----------	--	---	---------	-----	------

Tschechische Republik

Prag	Zehnder Group Czech Republic s.r.o.	V	200 000	100	Voll
------	-------------------------------------	---	---------	-----	------

Türkei

Manisa	Hotpan Isitma Sistemleri Pazarlama ve Ticaret Aş	V	50 004	100	Voll
Manisa	Sanpan Isitma Sistemleri Sanayi ve Ticaret Aş	V/P	74 481 674	100	Voll

Ungarn

Budapest	Zehnder Hungary Kft.	V	3 000 000	100	Voll
----------	----------------------	---	-----------	-----	------

USA

Buffalo NY	Hydro-Air Components, Inc. (Zehnder Rittling)	V/P	55 950	100	Voll
Buffalo NY	Zehnder Clean Air Solutions NA, LLC	V	n/a	100	Voll
Hampton NH	Zehnder America, Inc.	V	10	100	Voll
Ward Hill MA	Runtal North America, Inc.	V/P	193 522	100	Voll
Ward Hill MA	Zehnder Group US Holdings, Inc.	A	30	100	Voll

P: Produktion; V: Verkauf; A: Andere Funktionen

Bericht der Revisionsstelle

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Zehnder Group AG

Gränichen

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Zehnder Group AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2022, der konsolidierten Erfolgsrechnung, der konsolidierten Geldflussrechnung und dem konsolidierten Eigenkapitalnachweis für das dann endende Jahr sowie dem Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung ('Konsolidierungskreis und -grundsätze', 'Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung' und 'Übersicht Gesellschaften'), einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 78 bis 110) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der konsolidierten Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2022 sowie dessen konsolidierter Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

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 Konzernrechnung“ unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Konzern 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.

Unser Prüfungsansatz

Überblick



Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung: EUR 8'100'000

Wir haben bei 19 Konzerngesellschaften in 9 Ländern Prüfungen ("full scope audits") durchgeführt. Die auf diese Weise geprüften Gesellschaften tragen zu 76% der Umsatzerlöse des Konzerns bei. Zusätzlich wurde eine Prüfung von spezifischen Kontensaldi bei einer weiteren Konzerngesellschaft durchgeführt, die weitere 5% der Umsatzerlöse des Konzerns abdeckt.

Als besonders wichtige Prüfungssachverhalte haben wir folgende Themen identifiziert:

- Bewertung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
- Akquisitionen im Berichtsjahr

PricewaterhouseCoopers AG, Robert-Zünd-Strasse 2, Postfach, 6002 Luzern
Telefon: +41 58 792 62 00, www.pwc.ch

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.

Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Konzernrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Konzernrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Konzernrechnung als Ganzes zu beurteilen.

Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung	EUR 8'100'000
Bezugsgrösse	Umsatz
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Wir wählen den Umsatz als Bezugsgrösse aus, da dies aus unserer Sicht eine derjenigen Grössen ist, an welcher der Erfolg des Konzerns üblicherweise gemessen wird. Zudem stellt der Umsatz eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen dar.

Umfang der Prüfung

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Konzernorganisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher der Konzern tätig ist.

Der Konzern besteht aus zwei Geschäftsfeldern und ist in drei Regionen tätig – in 'EMEA', 'Nordamerika' und 'Asien-Pazifik'. Die Konzernrechnung fasst 62 Einheiten im Konsolidierungskreis zusammen, darunter sowohl die operativen Gesellschaften als auch zentrale Dienstleistungs- und Konzernfunktionen.

Die Prüfungsstrategie für die Konzernprüfung wurde unter der Berücksichtigung der Arbeiten durch den Konzernabschlussprüfer sowie durch die Teilbereichsprüfer aus dem PwC-Netzwerk und durch Drittprüfer festgelegt. Wurden Prüfungen von Teilbereichsprüfern durchgeführt, haben wir als Konzernabschlussprüfer eine ausreichende Einbindung in die Prüfung sichergestellt, um zu beurteilen, ob aus den Tätigkeiten der Teilbereichsprüfer zu den Finanzinformationen der Teilbereiche ausreichende geeignete Prüfungsnachweise als Grundlage für das Konzernprüfungsurteil erlangt wurden. Diese Einbindung des Konzernabschlussprüfers basierte auf Prüfungsinstruktionen und einer strukturierten Berichterstattung. Sie umfasste zudem Telefonkonferenzen mit den Teilbereichsprüfern, eine Hinterfragung der Risikobeurteilung sowie Besuche vor Ort zur Besprechung der Revision mit ausgewählten Teilbereichsprüfern.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung des Berichtszeitraumes 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 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Zum 31. Dezember 2022 weist die Zehnder Group Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in der Höhe von 120.3 Mio. EUR (Vorjahr: 109.3 Mio. EUR) aus.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zu Nominalwerten bilanziert. Wertberichtigungen werden aufgrund der Fälligkeitsstruktur und den erkennbaren Kredit- und Bonitätsrisiken bestimmt. Dabei trifft die Gruppenleitung und der Verwaltungsrat Annahmen zu der zugrundeliegenden Bewertung und der Wiedereinbringbarkeit der ausstehenden Forderungen. Wir erachten die Bewertung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt, da die effektiven Geldzuflüsse aus den ausstehenden Forderungen mit einer erheblichen Schätzunsicherheit behaftet sind.

Wir verweisen auf Seite 85 des Geschäftsberichtes, wo die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze beschrieben sind und auf Seite 90 für die Erläuterungen zu den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Unser Prüfungsvorgehen

Wir haben die Angemessenheit der Rechnungslegung der Gruppe in Bezug auf die Bewertung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen untersucht, einschliesslich der Rechnungslegungsgrundsätze für die Bestimmung von Einzel- und Pauschalwertberichtigungen.

Dabei haben wir anhand der nachfolgenden Prüfungshandlungen geprüft, wie Gruppenleitung und Verwaltungsrat die Schätzungen bezüglich der Bewertung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen vorgenommen haben:

- Kritische Beurteilung der zugrundeliegenden Daten, Methoden, Annahmen und Beurteilungen der Gruppenleitung in Bezug auf die Werthaltigkeit der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.
- Untersuchung, ob interne und externe Hinweise auf erkennbare Kredit-, Bonitäts- und Ausfallrisiken angemessen berücksichtigt wurden (Einzelwertberichtigungen).
- Analyse, ob die Annahmen innerhalb der Gruppe konsistent sind und auf vertretbaren historischen Erfahrungswerten basieren sowie aufgrund der Fälligkeitsstruktur mathematisch korrekt berechnet wurden (Pauschalwertberichtigungen).

Wir erachten die verwendeten Methoden als eine angemessene Grundlage für die Bewertung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Unsere Prüfungsergebnisse stützen die verwendeten Daten, Annahmen und vorgenommenen Beurteilungen der Gruppenleitung und des Verwaltungsrates.

Akquisitionen im Berichtsjahr

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Die Zehnder Group akquirierte am 21. Februar 2022 die Lüftungsfirma Airia Brands Inc. in Kanada und am 29. April 2022 den Luftfilterhersteller Filtech.

Bei einer Akquisition werden die übernommenen Nettoaktiven per Akquisitionsdatum zu aktuellen Werten bewertet und der Überschuss der Erwerbskosten über die neu bewerteten Nettoaktiven wird als Goodwill erfasst, der mit dem Konzerneigenkapital verrechnet wird. Dabei trifft die Gruppenleitung und der Verwaltungsrat Annahmen zu den aktuellen Werten der übernommenen Aktiven und Verbindlichkeiten und bestimmt die Erwerbskosten. Wir erachten die Bewertung der übernommenen Nettoaktiven und die Bestimmung des resultierenden Goodwills der Akquisitionen im Berichtsjahr aufgrund deren betragsmässigen Signifikanz für die Zehnder Group sowie den nötigen Schätzungen zur Bestimmung der aktuellen Werte der übernommenen

Unser Prüfungsvorgehen

Wir haben die Angemessenheit der Rechnungslegung der Gruppe in Bezug auf die Bewertung der übernommenen Nettoaktiven untersucht, einschliesslich der Rechnungslegungsgrundsätze für die Bestimmung der Erwerbskosten und des resultierenden, mit dem Konzerneigenkapital verrechneten, Goodwills.

Dabei haben wir anhand der nachfolgenden Prüfungshandlungen geprüft, wie Gruppenleitung und Verwaltungsrat die Schätzungen bezüglich der Bewertung der übernommenen Aktiven und Verbindlichkeiten vorgenommen, und die Erwerbskosten sowie den resultierenden Goodwill bestimmt haben:

- Analyse der zugrundeliegenden Verträge, Aufstellungen und Zahlungsbelegen hinsichtlich der korrekten Bestimmung der Erwerbskosten.

Aktiven und Verbindlichkeiten als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt.

Wir verweisen auf Seite 82 des Geschäftsberichtes, wo die Grundsätze der Kapitalkonsolidierung beschrieben sind und auf Seite 105 für die Erläuterungen zu den Akquisitionen.

- Kritische Beurteilung und Abstimmung der zugrundeliegenden Daten, Aufstellungen und Informationen, sowie der angewendeten Methoden und getroffenen Annahmen und Beurteilungen der Gruppenleitung in Bezug auf die Neubewertung der übernommenen Aktiven und Verbindlichkeiten zum Akquisitionsdatum.
- Nachvollzug der methodischen und mathematischen Richtigkeit der Bestimmung des Überschusses der Erwerbskosten über die neu bewerteten Nettoaktiven in Bezug auf den resultierenden, mit dem Konzerneigenkapital verrechneten, Goodwill.

Wir erachten die verwendeten Methoden als ein angemessenes Vorgehen zur Neubewertung der übernommenen Nettoaktiven und zur Bestimmung des Goodwills aus den Akquisitionen. Unsere Prüfungsergebnisse stützen die verwendeten Daten, Informationen, Aufstellungen und Annahmen, sowie die vorgenommenen Beurteilungen der Gruppenleitung und des Verwaltungsrates.

Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen alle im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Jahresrechnung, die Konzernrechnung 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 Swiss GAAP FER 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 in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder den Konzern zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Konzernrechnung als Ganzes frei von wesentlichen 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 dolo- sen 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 wirt- schaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Konzernrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

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.

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Ebinger
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Fabian Stalder
Revisionsexperte

Luzern, 27. Februar 2023



Alternative Performancekennzahlen

Die Zehnder Group rapportiert in diesem Geschäftsbericht finanzielle Kennzahlen, die nicht nach Swiss GAAP FER definiert sind. Diese alternativen Performancekennzahlen sollen dem Management sowie Analysten und Investoren dazu dienen, sich ein klareres Bild von der Leistung des Konzerns zu machen.

Die nachfolgenden Definitionen und Berechnungsgrundlagen der Zehnder Group können von denen anderer Unternehmen abweichen.

Alternative Performancekennzahl	Definition	Berechnungsgrundlage/Überleitung Mio. EUR	2022	2021
Organisches Umsatzwachstum	Das organische Umsatzwachstum misst das Wachstum, das aus eigener Kraft des Konzerns erfolgt. Der organische Umsatz entspricht dem akquisitionsbereinigten Umsatz zu konstanten Wechselkursen.	Umsatz	812.5	697.1
		Währungseffekte	-13.8	0.8
		Akquisitionseffekte	-55.0	-8.8
		Organischer Umsatz	743.7	689.1
		Organisches Umsatzwachstum in %	6.7	11.6
EBITDA	Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) ist eine Kennzahl zur Messung der Leistungsfähigkeit des Konzerns.	Betriebliches Ergebnis (EBIT)	71.4	69.1
		Abschreibungen auf Sachanlagen	23.0	22.4
		Abschreibungen auf immateriellen Werten	0.9	0.5
		EBITDA	95.3	92.1
ROCE	Die Rendite auf dem eingesetzten Kapital (ROCE) misst die Rentabilität und die Effizienz der Kapitalnutzung des Konzerns. Dabei wird das betriebliche Ergebnis nach Steuern (NOPAT) dem eingesetzten Kapital (CE) gegenübergestellt.	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	120.3	109.3
		Sonstige Forderungen	22.2	18.9
		Warenvorräte	100.0	75.4
		Anzahlungen	1.6	1.2
		Aktive Rechnungsabgrenzung	4.9	3.5
		Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-51.6	-41.5
		Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	-30.8	-29.0
		Passive Rechnungsabgrenzung	-70.1	-66.0
		Kurzfristige Rückstellungen	-7.5	-12.0
		Langfristige Rückstellungen	-21.7	-26.4
		Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	-0.6	-0.7
		Anlagevermögen	228.6	208.5
		Eingesetztes Kapital (CE)	295.4	241.2
		Betriebliches Ergebnis (EBIT)	71.4	69.1
		Erwartete Ertragssteuern	-15.4	-15.1
Betriebliches Ergebnis nach Steuern (NOPAT)	55.9	54.0		
ROCE in %	18.9	22.4		
Nettoliquidität/(Nettoverschuldung)	Die Nettoliquidität bzw. -verschuldung ist eine Kennzahl zur Messung der finanziellen Liquidität bzw. Schulden des Konzerns.	Flüssige Mittel	55.1	136.4
		Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	-2.1	-3.4
		Langfristige Finanzverbindlichkeiten	-7.7	-9.8
		Nettoliquidität/(Nettoverschuldung)	45.4	123.2



Bilanz der Zehnder Group AG

Mio. CHF	Erläuterungen	31. Dezember 2022	31. Dezember 2021
Aktiven			
		1.2	16.4
		1	4.8
		2.5	2.5
		6.0	18.9
		59.4	102.6
		346.2	303.3
		405.5	405.9
		411.5	424.9
Passiven			
		1.9	18.9
		0.5	0.1
		0.5	1.4
		0.2	4.2
		3.1	24.5
		–	0.1
		–	0.1
		0.6	0.6
		46.5	46.5
		4.2	4.2
		336.5	337.3
		49.3	19.8
		–28.7	–8.1
		408.4	400.3
		411.5	424.9

Erfolgsrechnung der Zehnder Group AG



Mio. CHF	Erläuterungen	2022	2021
Beteiligungsertrag		36.0	17.2
Übrige betriebliche Erträge		2.1	3.5
Betriebsertrag		38.1	20.7
Personalaufwand		-0.9	-1.0
Übriger betrieblicher Aufwand		-3.8	-4.1
Auflösung Wertberichtigung auf Darlehen und Beteiligungen		14.6	-
Betriebsergebnis		47.9	15.6
Finanzertrag		4.7	6.0
Finanzaufwand		-3.2	-2.0
Direkte Steuern		-0.1	0.2
Jahresgewinn		49.3	19.8

Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze



Die vorliegende Jahresrechnung wurde gemäss den Bestimmungen des Schweizer Rechnungslegungsrechts (32. Titel OR) erstellt. Die wesentlichen angewandten Bewertungsgrundsätze, die nicht vom Gesetz vorgeschrieben sind, sind nachfolgend beschrieben. Dabei ist zu berücksichtigen, dass zur Sicherung des dauernden Gedeihens des Unternehmens die Möglichkeit zur Bildung und Auflösung von stillen Reserven wahrgenommen wird.

1. Beteiligungsertrag

Der Beteiligungsertrag entspricht den Dividendeneinnahmen der Gesellschaft. Diese werden generell vor Abzug der darauf entfallenden Quellensteuern ausgewiesen.

2. Eigene Aktien

Eigene Aktien werden zum Erwerbszeitpunkt zu Anschaffungskosten als Minusposten im Eigenkapital bilanziert. Bei späterer Wiederveräusserung wird der Gewinn oder Verlust erfolgswirksam als Finanzertrag bzw. -aufwand erfasst.

3. Aktienbasierte Vergütung

Werden für aktienbasierte Vergütungen an Verwaltungsräte eigene Aktien verwendet, stellt die Differenz zwischen dem Tageswert bei Zuteilung und der allfälligen Zahlung der Verwaltungsräte bei der Aktienzuteilung Personalaufwand dar.

4. Beteiligungen

Die Bewertung von Beteiligungen erfolgt zum Anschaffungswert abzüglich erforderlicher Wertberichtigungen.

5. Forderungen und Verbindlichkeiten

Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Dritten und Gruppengesellschaften werden zu Nominalwerten ausgewiesen, abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger individueller Einzelwertberichtigungen.

Erläuterungen zur Jahresrechnung der Zehnder Group AG



Allgemeiner Kommentar

Grundsätzlich ist darauf hinzuweisen, dass die Gewinnentwicklung der Zehnder Group AG aufgrund des reinen Holdingcharakters der Gesellschaft nichts über die aktuelle oder zukünftige Ertragskraft der Zehnder Group aussagt. Massgebend für die vom Verwaltungsrat beantragte Dividende ist die Entwicklung der Gruppe, die in der konsolidierten Jahresrechnung der Zehnder Group – und nicht im Einzelabschluss der Zehnder Group AG – ihren Niederschlag findet. Die vom Verwaltungsrat festgelegte Dividendenpolitik zielt darauf ab, rund 30–50% des konsolidierten Gewinns der Zehnder Group an die Aktionäre auszuschütten.

1. Übrige kurzfristige Forderungen

Mio. CHF	31.12.2022	31.12.2021
Übrige kurzfristige Forderungen an Dritte	0.2	0.4
Übrige kurzfristige Forderungen an Gruppengesellschaften	4.5	2.1
Total	4.8	2.5

2. Finanzanlagen

Mio. CHF	31.12.2022	31.12.2021
Darlehen an Gruppengesellschaften	59.4	102.6
Total	59.4	102.6

3. Beteiligungen

Die direkt oder indirekt gehaltenen Mehrheitsbeteiligungen, die für die Beurteilung der Gesellschaft massgeblich sind, sind unter **Übersicht Gesellschaften** in der konsolidierten Jahresrechnung in diesem Finanzbericht tabellarisch dargestellt.

4. Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

Mio. CHF	31.12.2022	31.12.2021
Darlehen von Gruppengesellschaften	1.9	18.9
Total	1.9	18.9

5. Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

Mio. CHF	31.12.2022	31.12.2021
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	0.5	0.1
Total	0.5	0.1

6. Aktienkapital

	Namen- aktien A Stück 2022	Namen- aktien B Stück 2022	Nennwert CHF 2022	Namen- aktien A Stück 2021	Namen- aktien B Stück 2021	Nennwert CHF 2021
Bestand Namenaktien A per 1.1.	9 756 000		487 800	9 756 000		487 800
Bestand Namenaktien B per 1.1.		9 900 000	99 000		9 900 000	99 000
Bestand per 31.12.	9 756 000	9 900 000	586 800	9 756 000	9 900 000	586 800

Wie im Vorjahr betrug das Aktienkapital 0.6 Mio. CHF (entsprechend 0.4 Mio. EUR, zum Wechselkurs vom 1.1.2003). Es setzt sich aus 9 756 000 Namenaktien A mit einem Nennwert von je 0.05 CHF und 9 900 000 Namenaktien B mit einem Nennwert von je 0.01 CHF zusammen.

Die nicht kotierten Namenaktien B (Nominalwert 0.01 CHF) befinden sich direkt oder indirekt im Besitz der Familien Zehnder oder ihnen nahestehenden Personen. Der überwiegende Teil der Namenaktien B ist im Eigentum der Graneco AG (CH). Die Graneco AG und deren Aktionäre halten am Stichtag gemeinsam 51.8% der Namenaktien und Stimmrechte der Gesellschaft.

7. Eigene Aktien

Die Entwicklung dieser Position ist aus unten stehender Tabelle ersichtlich.

	Namen- aktien A Stück 2022	Wert pro Stück CHF 2022	Wert CHF 2022	Namen- aktien A Stück 2021	Wert pro Stück CHF 2021	Wert CHF 2021
Eigene Aktien per 1.1. Handelsbestand	126 276	64.50	8 145 093	104 429	42.45	4 433 210
Verkäufe	-41 960	66.00	-2 769 333	-57 453	67.10	-3 855 096
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			926 122			1 488 309
Käufe	317 632	70.36	22 349 351	79 300	76.65	6 078 670
Eigene Aktien per 31.12. Handelsbestand	401 948	71.28	28 651 233	126 276	64.50	8 145 093

Die an die Verwaltungsräte zugeteilten eigenen Aktien sind unter Ziffer [5.1 Vergütungen an den Verwaltungsrat im Geschäftsjahr 2022](#) im Vergütungsbericht dargestellt.

8. Anzahl Vollzeitstellen

Die Holding beschäftigt keine Mitarbeitenden.

9. Eventualverbindlichkeiten

Die Gesellschaft hat Garantieverpflichtungen und Bürgschaften zugunsten von Verpflichtungen der Tochtergesellschaften in der Höhe von 58.0 Mio. CHF (Vorjahr: 60.0 Mio. CHF) abgegeben.

Im Zusammenhang mit der erfolgten Akquisition der 51%igen Beteiligung an Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. besteht eine Eventualverbindlichkeit durch die Gewährung einer Put-Option auf weitere 25% der Anteile an der Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd.

Die Gesellschaft gehört einer Mehrwertsteuergruppe an, in der alle schweizerischen Gesellschaften der Zehnder Group zusammengefasst sind, und haftet solidarisch für die Mehrwertsteuerschulden dieser Gruppe gegenüber der Eidgenössischen Steuerverwaltung.

10. Offenlegung der Beteiligungsverhältnisse

Gemäss den dem Verwaltungsrat zur Verfügung stehenden Informationen hielten am Bilanzstichtag folgende Aktionäre mehr als 3% des Aktienkapitals der Zehnder Group AG:

- Graneco AG, Gränichen (CH): 9 480 Namenaktien A und 9 811 200 Namenaktien B, entsprechend einer Stimmbeteiligung von 50.0% (Vorjahr: 49.8%); zusammen mit den durch die Aktionäre der Graneco AG gehaltenen weiteren Namenaktien der Gesellschaft hält diese Gruppe 51.8% der Stimmrechte.

Für Meldungen zur Offenlegung von Beteiligungen verweisen wir auf die Webseite der SIX Swiss Exchange: www.ser-ag.com/de/resources/notifications-market-participants/significant-shareholders.html?companyId=ZEHNDER.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung inklusive der ihnen nahestehenden Personen hielten am Bilanzstichtag folgende Beteiligungen:

Verwaltungsrat und Gruppenleitung	Namen- aktien A Stück ¹	Namen- aktien A Stück ¹	Namen- aktien B Stück ²	Namen- aktien B Stück ²
	2022	2021	2022	2021
Dr. Hans-Peter Zehnder⁴	220 883	215 692	26 666	26 666
VR-Präsident	1.1% ³	1.1% ³	0.1% ³	0.1% ³
Jörg Walther	11 132	10 134	-	-
VR-Vizepräsident	0.1% ³	0.1% ³		
Dr. Urs Buchmann	21 175	20 621	-	-
Mitglied des Verwaltungsrats	0.1% ³	0.1% ³		
Riet Cadonau	12 141	11 587	-	-
Mitglied des Verwaltungsrats	0.1% ³	0.1% ³		
Sandra Emme	-	-	-	-
Mitglied des Verwaltungsrats seit 7. April 2022				
Milva Inderbitzin-Zehnder⁵	8 437	7 445	-	-
Mitglied des Verwaltungsrats				
Ivo Wechsler	3 578	3 024	-	-
Mitglied des Verwaltungsrats				
Matthias Huenerwadel	27 868	15 099	-	-
Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO	0.1% ³	0.1% ³		
René Grieder	28 670	20 664	-	-
CFO	0.1% ³	0.1% ³		
Johannes Bollmann	5 271	4 621	-	-
COO Ventilation EMEA				
Jörg Metzger	2 958	1 638	-	-
COO Radiators EMEA				
Cyril Peysson	50 318	48 680	-	-
CCO EMEA	0.3% ³	0.2% ³		

1 Anteile davon können, sofern sie unter dem Mitarbeiter-Aktienbeteiligungs-Programm erworben worden sind, einer Verkaufssperre unterliegen (siehe Vergütungsbericht).

2 Die Namenaktien B sind nicht kotiert.

3 Stimmrechtsanteil in % (nur sofern $\geq 0.1\%$)

4 Ohne Graneco AG, an der Dr. Hans-Peter Zehnder mit 57.8% beteiligt ist.

5 Ohne Graneco AG, an der Milva Inderbitzin-Zehnder mit 0.6% indirekt beteiligt ist.

11. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Es gibt weder aussergewöhnliche schwebende Geschäfte und Risiken noch Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, die in der Jahresrechnung erwähnt werden müssten.

Antrag über die Gewinnverwendung

CHF

Der verfügbare Bilanzgewinn beträgt	
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	336 498 686
Jahresgewinn 2022 gemäss Erfolgsrechnung	49 251 217
Bilanzgewinn	385 749 903
Der Verwaltungsrat beantragt, folgende Gewinnverwendung zu beschliessen:	
Ausschüttung einer Dividende ¹	21124 800
Vortrag auf neue Rechnung	364 625 103
Total Gewinnverwendungsantrag	385 749 903

¹ Entspricht einer Dividende von 1.80 CHF je Namenaktie A.

Da die gesetzlichen Gewinnreserven 20% des Aktienkapitals erreicht haben, kann auf eine entsprechende Zuweisung verzichtet werden.

Bericht der Revisionsstelle

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Zehnder Group AG

Gränichen

Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Zehnder Group AG (die Gesellschaft) – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2022, der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 117 bis 124) dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

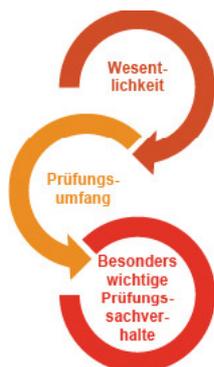
Grundlage für das Prüfungsurteil

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.

Unser Prüfungsansatz

Überblick



Gesamtwesentlichkeit: CHF 4'100'000

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Jahresrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Organisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher die Gesellschaft tätig ist.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:

- Werthaltigkeit der Beteiligungen an Tochtergesellschaften

PricewaterhouseCoopers AG, Robert-Zünd-Strasse 2, Postfach, 6002 Luzern
Telefon: +41 58 792 62 00, www.pwc.ch

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.

Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Jahresrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Jahresrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Jahresrechnung als Ganzes zu beurteilen.

Gesamtwesentlichkeit	CHF 4'100'000
Bezugsgrösse	Total Aktiven
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir die Total Aktiven, da dies aus unserer Sicht diejenige Grösse ist, welche für eine Holdinggesellschaft relevant ist. Zudem stellen die Total Aktiven eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen dar.

Umfang der Prüfung

Unsere Prüfungsplanung basiert auf der Bestimmung der Wesentlichkeit und der Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen der Jahresrechnung. Wir haben hierbei insbesondere jene Bereiche berücksichtigt, in denen Ermessensentscheide getroffen wurden. Dies trifft zum Beispiel auf wesentliche Schätzungen in der Rechnungslegung zu, bei denen Annahmen gemacht werden und die von zukünftigen Ereignissen abhängen, die von Natur aus unsicher sind. Wie in allen Prüfungen haben wir das Risiko der Umgehung von internen Kontrollen durch die Geschäftsleitung und, neben anderen Aspekten, mögliche Hinweise auf ein Risiko für beabsichtigte falsche Darstellungen berücksichtigt.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

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

Werthaltigkeit der Beteiligungen an Tochtergesellschaften

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Die Gesellschaft hält per 31. Dezember 2022 direkte und indirekte Beteiligungen an Tochtergesellschaften im Umfang von 346.2 Mio. CHF (Vorjahr: 303.3 Mio. CHF).

Die Werthaltigkeit wird auf der Basis eines Ertragswert-Modells überprüft. Dabei werden weitreichende qualitative und quantitative Faktoren mitberücksichtigt. In diesem Modell werden verschiedene Annahmen getroffen, die einen wesentlichen Einfluss auf den ermittelten Wert der Beteiligung haben.

Wir erachten die Werthaltigkeit der Beteiligungen an Tochtergesellschaften aufgrund der Bedeutung dieser Bilanzposition sowie den damit verbundenen Schätzunsicherheiten als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt.

Wir verweisen auf Seite 119 des Geschäftsberichtes, wo die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze beschrieben sind und auf Seite 120 für die Erläuterungen zu den Beteiligungen.

Unser Prüfungsvorgehen

Um die Angemessenheit der durch die Geschäftsleitung und den Verwaltungsrat vorgenommenen Bewertungsverfahren zu überprüfen, haben wir insbesondere folgende Prüfungshandlungen vorgenommen:

- Beurteilung, ob ein methodisch korrektes Bewertungsverfahren gewählt wurde und die Berechnungen mathematisch korrekt erfolgten.
- Abstimmung der Planzahlen mit den aktuellen Business Plänen der Geschäftsleitung, welche vom Verwaltungsrat genehmigt wurden.
- Kritische Beurteilung der wichtigsten Annahmen, einschliesslich der erwarteten künftigen Erträge, der angewendeten Wachstumsraten und der verwendeten Kapitalisierungssätze mittels Vergleich mit anderen intern und extern verfügbaren Informationen anhand von Sensitivitätsanalysen.

Die weitreichenden qualitativen und quantitativen Faktoren der Bewertungsüberlegungen der Geschäftsleitung haben wir anhand der zur Verfügung stehenden Unterlagen kritisch beurteilt.

Weiter haben wir den Buchwert der Nettoaktiven der Gesellschaft mit der Börsenkapitalisierung der Gruppe verglichen.

Wir erachten das Bewertungsverfahren als eine angemessene und ausreichende Grundlage für die Überprüfung der Werthaltigkeit der Beteiligungen. Unsere Prüfungsergebnisse stützen die verwendeten Annahmen der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrates.

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 in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaft zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen 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.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Jahresrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

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 Gewinnverwendung dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Ebinger
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Fabian Stalder
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 27. Februar 2023



Weitere Informationen für Investoren

Kontakt

Zehnder Group AG
Investor Relations
Moortalstrasse 1
5722 Gränichen (CH)

Telefon +41 62 855 15 21
investor-relations@zehndergroup.com
www.zehndergroup.com

Namenaktie A

Valorenummer	27 653 461
SIX	ZEHN
Bloomberg	ZEHN SW
Reuters	ZEHN S

Namenaktie B (nicht kotiert)

Valorenummer	13 312 654
--------------	------------

Gesellschaftskalender

Generalversammlung 2023	23.3.2023
Ex-Dividendendatum	27.3.2023
Dividendenzahlung	29.3.2023
Halbjahresbericht 2023	28.7.2023
Ende Geschäftsjahr	31.12.2023
Jahresumsatz 2023	19.1.2024
Geschäftsbericht 2023 und Medien-/Analystenkonferenz 2024	28.2.2024
Generalversammlung 2024	11.4.2024

Mitteilungen und Berichte, wie auch dieser Geschäftsbericht, sind in Deutsch und Englisch erhältlich. Die deutsche Version ist massgebend.

Mitteilungen sind verfügbar unter www.zehndergroup.com/de/news.

Berichte und Präsentationen sind verfügbar unter www.zehndergroup.com/de/investor-relations/berichte-und-praesentationen.