

zehnder

always the
best climate

GESCHÄFTSBERICHT

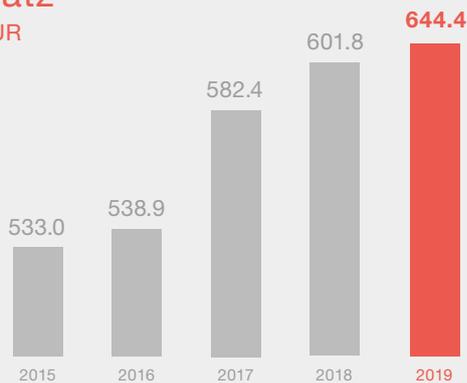
2019

Inhaltsverzeichnis

3	Kennzahlen
4	Aktionärsbrief / Lagebericht der Gruppenleitung
10	Corporate Governance
22	Vergütungsbericht
36	Finanzbericht
82	Alternative Performancekennzahlen

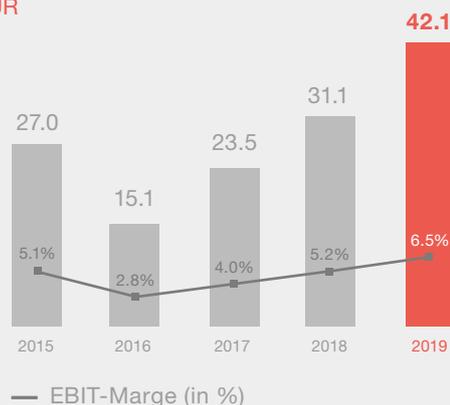
Umsatz

Mio. EUR



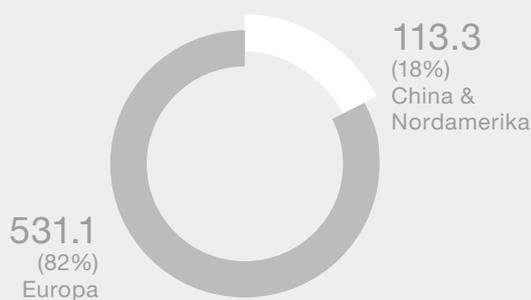
EBIT vor Einmaleffekten¹

Mio. EUR



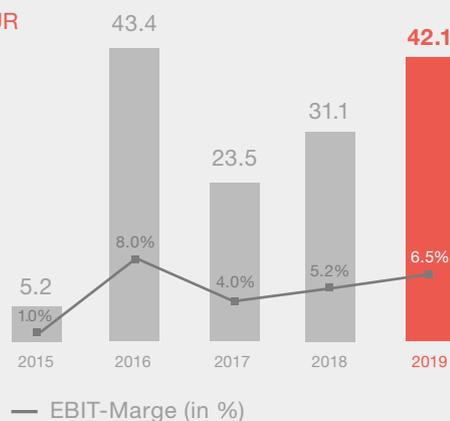
Umsatz nach Segmenten

2019, Mio. EUR



EBIT

Mio. EUR



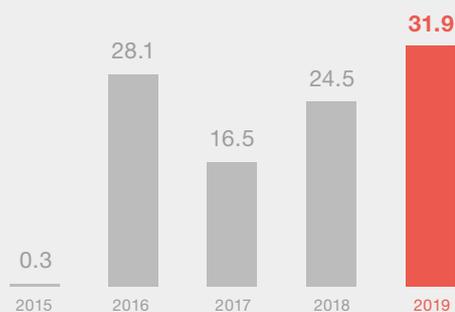
Umsatz nach Geschäftsfeldern

2019, Mio. EUR



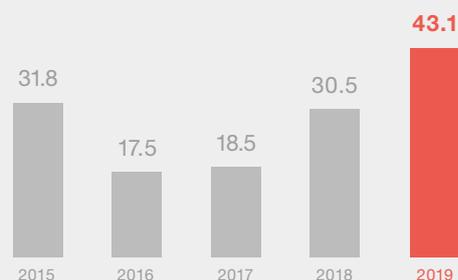
Reingewinn

Mio. EUR



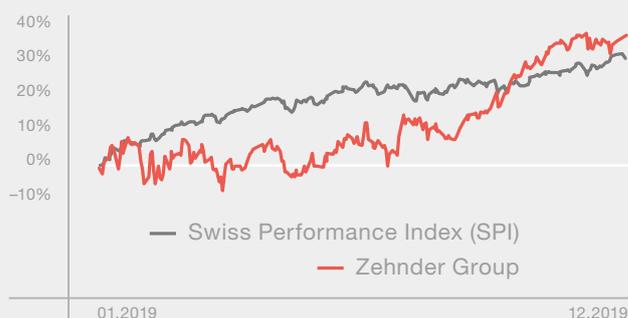
Geldfluss aus Betriebstätigkeit

Mio. EUR



Aktienkursentwicklung

1. Januar bis 31. Dezember 2019



¹ Für alternative Performancekennzahlen verweisen wir auf Seite 82 des Geschäftsberichts.

Firmenprofil

Die Zehnder Group verbessert die Lebensqualität durch umfassende Lösungen für das Raumklima. Das weltweit tätige Unternehmen entwickelt und fertigt seine Produkte in 16 eigenen Werken, wovon sich fünf in China und Nordamerika befinden. Der Vertrieb in mehr als 70 Länder 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 Geschäftsfeldern gehört die Gruppe mit Marken wie

Zehnder, Runtal, Acova, Bisque, Greenwood, Paul, Core, Enervent und Recair zu den Markt- und Technologieführern.

Die Zehnder Group hat ihren Hauptsitz seit 1895 in Gränichen (CH), beschäftigt weltweit rund 3500 Mitarbeitende und erwirtschaftete 2019 einen Umsatz von 644 Mio. EUR. Die Gesellschaft ist an der SIX Swiss Exchange kotiert (Valorensymbol ZEHN/ Valorennummer 27 653 461). Die nicht kotierten Namenaktien B gehören den Familien Zehnder und ihnen nahestehenden Personen.

Standorte



Europa

Belgien	Österreich
Deutschland	Polen
Estland	Russland
Finnland	Schweden
Frankreich	Schweiz
Grossbritannien	Spanien
Italien	Tschechische Republik
Niederlande	Türkei
Norwegen	

Nordamerika

Kanada
USA

Asien

China

Kennzahlen

		2019	2018	%
Umsatz	Mio. EUR	644.4	601.8	7.1
EBITDA ¹	Mio. EUR	64.9	53.2	22.1
	% des Umsatzes	10.1	8.8	
EBIT	Mio. EUR	42.1	31.1	35.4
	% des Umsatzes	6.5	5.2	
Reingewinn ²	Mio. EUR	31.9	24.5	30.6
	% des Umsatzes	5.0	4.1	
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	Mio. EUR	43.1	30.5	41.2
	% des Umsatzes	6.7	5.1	
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	26.0	24.4	6.3
Abschreibungen	Mio. EUR	-22.8	-22.1	3.4
Bilanzsumme	Mio. EUR	470.5	440.9	6.7
Anlagevermögen	Mio. EUR	211.8	207.8	2.0
Nettoliiquidität / (Nettoverschuldung) ¹	Mio. EUR	25.5	21.3	19.8
Eigenkapital ²	Mio. EUR	303.0	283.1	7.0
	% der Bilanzsumme	64.4	64.2	
ROCE ¹	%	11.4	9.1	
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	3 413	3 412	0.1
Börsenschlusskurs Namenaktie A	CHF	45.60	33.35	36.7
Reingewinn je Namenaktie A ³	EUR	2.64	1.98	33.2
Eigenkapital je Namenaktie A ³	EUR	24.81	23.21	6.9
Dividende je Namenaktie A ⁴	CHF	1.00	0.80	25.0
Ausschüttungsquote	%	34	35	

¹ Für alternative Performancekennzahlen verweisen wir auf Seite 82 des Geschäftsberichts.

² Inklusive Minderheitsanteile

³ Exklusive Minderheitsanteile

⁴ Für 2019 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

Zehnder Group steigert Umsatz und Profitabilität

Die Zehnder Group steigerte ihren Umsatz im Geschäftsjahr 2019 um 7% auf 644.4 Mio. EUR und das betriebliche Ergebnis (EBIT) um 35% auf 42.1 Mio. EUR. Die EBIT-Marge erhöhte sich damit von 5.2% auf 6.5%. Der Reingewinn belief sich auf 31.9 Mio. EUR (+31%). Im Hinblick auf zukünftiges Wachstum verstärkte die Gruppe ihre Investitionen in Innovation, Digitalisierung und Ausbau der Marktorganisation.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Im Geschäftsjahr 2019 steigerten wir unsere Erlöse und unsere Profitabilität erneut. Mit der EBIT-Marge von 6.5% sind wir unserem Mittelfristziel – einer EBIT-Marge von 8% – wieder einen Schritt nähergekommen. An der Erreichung dieser Zielsetzung werden wir weiterarbeiten und unsere Strategie konsequent fortsetzen.

Umsatzwachstum sowohl im Lüftungs- als auch im Heizkörpergeschäft

Im Geschäftsjahr 2019 steigerte die Zehnder Group ihren Umsatz von 601.8 Mio. EUR im Vorjahr auf 644.4 Mio. EUR. Dies entspricht einem Wachstum von 42.5 Mio. EUR respektive 7% (organisch¹ +4%). Die Umsatzsteigerung der Gruppe resultierte primär aus dem erfolgreichen Ausbau des Lüftungsgeschäfts, doch auch das Heizkörpergeschäft ist 2019 wieder leicht gewachsen. Die Lüftungsumsätze stie-

gen um beachtliche 13% (organisch +7%) auf 316.0 Mio. EUR (Vorjahr 278.9 Mio. EUR). Per Jahresende machten sie bereits annähernd 50% vom Gesamtumsatz der Zehnder Group aus (Vorjahr 46%). Die Heizkörperumsätze lagen mit 328.3 Mio. EUR (Vorjahr 323.0 Mio. EUR) per Jahresende 2% (organisch +1%) über Vorjahr.

Vom Gesamtumsatz entfielen 82% (Vorjahr 84%) respektive 531.1 Mio. EUR (Vorjahr 506.5 Mio. EUR) auf das Segment Europa, das damit ein Plus von 5% (organisch +2%) verzeichnet. 259.0 Mio. EUR (Vorjahr 231.7 Mio. EUR) der Erlöse in Europa wurden im Geschäftsfeld Lüftungen erzielt. Dies entspricht einem Wachstum von 12% gegenüber der Vorjahresperiode (organisch +5%). Das Geschäftsfeld Lüftungen umfasst die Produktlinien Wohnungslüftungen, Luftreinigungsgeräte und Wärmetauscher. Alle drei entwickelten sich positiv. Die Umsätze im Geschäftsfeld Heizkörper in Europa sanken 2019 um 1% (organisch -1%) und beliefen sich auf 272.1 Mio. EUR (Vorjahr 274.9 Mio. EUR). Während die Produktlinie Heizkörper Umsätze auf Vorjahresniveau verbuchte, waren die Erlöse für Heiz- und Kühldecken rückläufig.

¹ Für alternative Performancekennzahlen verweisen wir auf Seite 82 des Geschäftsberichts.

Die Absätze in den europäischen Hauptmärkten entwickelten sich 2019 wie folgt:

- Deutschland bestätigte sich 2019 als stärkster Absatzmarkt der Zehnder Group. Die Anzahl der genehmigten Wohn-Neubauten stieg zwar leicht gegenüber Vorjahr, jedoch stagnierte die Fertigstellung von Wohnungen, was insbesondere durch die anhaltend limitierten Fachhandwerker-Kapazitäten begründet ist. Dennoch gelang es der Zehnder Group, die Umsätze sowohl im Lüftungs- als auch im Heizkörpergeschäft zu steigern und Marktanteile zu gewinnen. Erfreulich waren insbesondere die Verkaufszahlen des Heizkörper-Klassikers Zehnder Charleston, ein Erfolgsprodukt seit 90 Jahren.
- Frankreich, gesamthaft der zweitgrösste und gleichzeitig wichtigste Markt für Heizkörper der Zehnder Group, zeigte sich 2019 erneut anspruchsvoll. Die Zehnder Group konnte ihre Marktanteile im rückläufigen Markt für Warmwasserheizkörper steigern, büsste jedoch bei den in Frankreich wichtigen Elektroheizkörpern Marktanteile ein. Die Lüftungsumsätze nahmen zu. Sie tragen aber weiterhin nur unwesentlich zum Umsatz bei. Gesamthaft lagen die Verkaufserlöse in Frankreich deutlich unter der Vorjahresperiode.
- In Grossbritannien, dem drittgrössten Markt der Zehnder Group, hielten die Unsicherheiten rund um den Austritt Grossbritanniens aus der Europäischen Union an. Das Neubau-Segment wie auch das Renovationsgeschäft stagnierten. In diesem schwierigen Umfeld gelang es der Zehnder Group trotzdem, die Lüftungsumsätze zu steigern. Das Heizkörpergeschäft verblieb auf Vorjahresniveau.
- Die Umsätze in der Schweiz entwickelten sich 2019 rückläufig. Die Schweiz wurde damit von China vom vierten Platz auf der Absatzrangliste verdrängt und liegt neu auf Platz fünf. Die Heizkörperumsätze stiegen im Berichtsjahr, vermochten jedoch nicht den Rückgang bei den Lüftungen zu kompensieren. Der Lüftungsbereich ist im Schweizer Markt aufgrund des hohen Anteils an Mietwohnungen bei Neubauten preiseempfindlich. Um die Investitionskosten tief zu halten, werden einfache Abluftlösungen vermehrt den Komfortlüftungslösungen mit Wärmerückgewinnung vorgezogen – oder es wird ganz auf eine Komfortlüftung verzichtet.
- Die Umsätze in den Niederlanden, Italien, Belgien, Polen und Finnland entwickelten sich positiv. Auch die zwei jüngsten Akquisitionen im Lüftungsbe- reich – Enervent in Finnland im Herbst 2018 und Recair in den Niederlanden Anfang 2019 – trugen zum erfreulichen Wachstum bei.

„Der Umsatz im Segment China & Nordamerika nahm im Berichtsjahr um starke 19% zu. Das Segment erhöhte damit seinen Anteil am Gesamtumsatz auf 18%.“

Das Segment China&Nordamerika machte im Berichtsjahr 18% (Vorjahr 16%) des konsolidierten Umsatzes respektive 113.3 Mio. EUR (Vorjahr 95.3 Mio. EUR) aus. Dies entspricht einer starken Zunahme von 19% (organisch +15%).

- In China, dem neu viertgrössten Absatzmarkt der Zehnder Group, stieg der Umsatz deutlich an. Das Wachstum stammte grösstenteils aus dem Lüftungsgeschäft, das mittlerweile knapp 80% (Vorjahr 77%) des Umsatzes in China ausmacht. Insbesondere die Aufträge bedeutender Bauträger und damit die Lieferung von Lüftungsgeräten an Grossüberbauungen nahmen zu. Auch das Heizkörpergeschäft verzeichnete 2019 ein Plus, primär dank einem im ersten Halbjahr abgeschlossenen Grossprojekt, für das die Zehnder Group 7000 Bodenkonvektoren lieferte.
- In den USA, dem sechstgrössten Absatzmarkt der Zehnder Group, zeigte sich die Bauindustrie 2019 generell stark, wobei der Mangel an qualifizierten Handwerkern das Bautempo in einigen Bereichen verlangsamte. Die Zehnder Group konnte im Berichtsjahr ihre Umsätze in beiden Geschäftsfeldern beachtlich steigern. Das Anfang 2018 akquirierte Geschäft mit Kühllösungen der NuClimate Air Quality Systems, Inc. trug zu dieser Steigerung bei. Aber auch das Lüftungsgeschäft, das erst einen kleinen Teil der Umsätze in den USA ausmacht, entwickelte sich positiv.

EBIT-Marge von 5.2% auf 6.5% gesteigert

Die Zehnder Group konnte das betriebliche Ergebnis (EBIT) im Berichtsjahr um deutliche 35% auf 42.1 Mio. EUR (Vorjahr 31.1 Mio. EUR) steigern. Die EBIT-Marge erhöhte sich damit um 1.3 Prozentpunkte auf 6.5% (Vorjahr 5.2%).

Im Segment Europa stieg das EBIT von 28.8 Mio. EUR auf 31.7 Mio. EUR. Das Programm zur Erhöhung der Profitabilität wurde im Berichtsjahr fortgesetzt und brachte weitere Fortschritte. So wurden beispielsweise der Einkauf weiter optimiert, das Sortiment der Badheizkörper gestrafft und die Effizienz in der Produktion und im administrativen Bereich gesteigert. Negativ auf das Ergebnis wirkte sich hingegen der rückläufige Umsatz für Heizkörper in Frankreich aus. Auch die Verbesserungen im Bereich Heiz- und Kühldecken blieben unter den Erwartungen. Zur Unterstützung des zukünftigen Wachstums wurden die Forschungs- und Entwicklungsausgaben in Europa im Bereich Lüftungen erhöht. Auch in die Digitalisierung wurde weiter investiert. 2019 wurde unter anderem eine neue Customer Relationship Management-Lösung in der Schweiz, Deutschland, Grossbritannien und Polen ausgerollt. Dazu kamen Integrationsaufwendungen für die jüngst getätigten Akquisitionen in Estland, Finnland und den Niederlanden. Entsprechend wurde auch die Marktbearbeitung in den nordischen und baltischen Ländern verstärkt.

Das EBIT im Segment China & Nordamerika hat sich mit 10.4 Mio. EUR (Vorjahr 2.3 Mio. EUR) mehr als vervierfacht. In China war das Umsatzwachstum der wesentliche Treiber für dieses stark erhöhte betriebliche Ergebnis. In Nordamerika führten Massnahmen zur Erreichung des angestrebten Turnarounds im Werk in Buffalo NY (USA) zu einer beträchtlichen Verbesserung des EBIT. Die wesentlichste Massnahme war der Ausstieg aus dem unprofitablen Geschäft mit Gebläsekonvektoren (Fan Coils). Auch die Wärmetauscher-Firma in Vancouver (CA) machte deutliche Fortschritte in Absatz und Profitabilität.

Als Folge der Umsatz- und Profitabilitätssteigerungen erhöhte sich der Reingewinn der Zehnder Group um 31% auf 31.9 Mio. EUR (Vorjahr 24.5 Mio. EUR).

„Die Zehnder Group konnte 2019 ihre EBIT-Marge um 1.3 Prozentpunkte auf 6.5% steigern und kam damit dem Mittelfristziel – einer EBIT-Marge von 8% – wieder einen Schritt näher.“

Zusätzliche Investitionen in Forschung und Entwicklung

Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung betrugen im Berichtsjahr 18.4 Mio. EUR (Vorjahr 16.5 Mio. EUR). Ein Grossteil dieser Ausgaben fiel im Geschäftsfeld Lüftungen an. In Europa wurde das Competence Center Comfosystems unter der Leitung des neuen Gruppenleitungsmitglieds Johannes Bollmann neu organisiert und verstärkt. In einem ersten Schritt liegt der Fokus auf der Erneuerung des Produktsortiments für die bestehenden Märkte der Zehnder Group. Neue und strengere Bauvorschriften unterstützen den Absatz von Lüftungsgeräten in verschiedenen Ländern. Für solche Vorschriften bietet die Zehnder Group ein passendes Sortiment. 2019 erhielt sie für ihr Lüftungsgerät ComfoAir Q350 als erster Anbieter die neue Passivhauszertifizierung in der Kategorie „sehr heisses Klima“. Dieses Zertifikat erkennt an, dass sich unser Lüftungsgerät nicht nur durch eine hervorragende Wärme- und Feuchtigkeitsrückgewinnung im Winter auszeichnet, sondern auch durch einen ausgezeichneten Rückkühlgrad im Sommer. Auch in China hat Innovation einen hohen Stellenwert, und Passivhauszertifizierungen sind für die Zehnder Group wichtig. Passivhäuser sind in China zwar noch ein Nischenmarkt, die Zehnder Group übernimmt darin aber eine Vorreiter-Rolle. 2019 erhielt sie die erste Passivhauszertifizierung für ihr mit Wärmepumpe ausgestattetes Lüftungsgerät CHM 200. Das CHM 200 ist ein Kombigerät für Heizung, Kühlung, frische Luft und Luftreinigung.

Auch im Geschäftsfeld Heizkörper konnte die Zehnder Group im Geschäftsjahr 2019 neue Produkte präsentieren. Der Fokus lag auf dem Design und der Weiterentwicklung. Ein Beispiel ist der elektrische Glasheizkörper Zehnder Deseo Verso, der sich harmonisch in unterschiedliche Badarchitekturen einfügen lässt. An der Fachmesse in Frankfurt (DE) gewann er die Auszeichnung „Design Plus powered by ISH 2019“. Im zweiten Halbjahr wurde die Entwicklung der neuen flexiblen Deckenstrahlplatte Zehnder ZFP abgeschlossen und die Markteinführung gestartet. Zehnder ZFP Deckenstrahlplatten beheizen und kühlen ein Gebäude ebenso behaglich wie effizient. Sie können in allen Räumen von rund zwei bis 50 Metern Höhe eingesetzt werden. Dabei lässt sich, verglichen mit anderen Systemen, bis zu 40% Energie einsparen.

Investitionen in die Produktionseffizienz und das Lüftungsgeschäft

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte beliefen sich in der Berichtsperiode auf 26.0 Mio. EUR (Vorjahr 24.4 Mio. EUR). Davon wurden 17.8 Mio. EUR (Vorjahr 20.7 Mio. EUR) im Segment Europa investiert. Der Fokus lag auf der Steigerung der Produktionseffizienz, beispielsweise durch eine zusätzliche Anlage zur Wärmetauscherproduktion in Reinsdorf (DE), die Automatisierung der Heizkörper- und Deckenstrahlplatten-Produktion in Lahr (DE) und den begonnenen Ersatz der Lackieranlage für Heizkörper in Vaux-Andigny (FR). Die neuen Anlagen sind nicht nur moderner, sondern verbrauchen auch deutlich weniger Ressourcen wie Energie, Wasser oder Stahl. In Lahr begannen die Vorbereitungsarbeiten für das „Center of Climate“. Der Baustart ist für Sommer 2020 vorgesehen. Das „Center of Climate“ mit modernen Schulungsräumen soll die Kundenbindung im grössten Absatzmarkt der Zehnder Group stärken und den Mitarbeitenden attraktive Arbeitsplätze bieten.

Im Segment China & Nordamerika wurden 8.2 Mio. EUR (Vorjahr 3.7 Mio. EUR) in Sachanlagen und immaterielle Werte investiert. Der Grossteil davon floss in die neue Fabrik für Lüftungsgeräte in der rund 100 km südwestlich von Schanghai gelegenen Stadt Pinghu (Provinz Zhejiang). Diese wird voraussichtlich 2020 in Betrieb genommen werden und die steigende Nachfrage im Lüftungsgeschäft abdecken. Bis zur Fertigstellung der neuen Fabrik produziert die Zehnder Group in einem Mietgebäude in der Nähe des zukünftigen Produktionsstandorts.

Akquisition zur Stärkung des Wärmetauscher-geschäfts

Zur Stärkung des Wärmetauscher-geschäfts übernahm die Zehnder Group Anfang 2019 die niederländische Firma Recair mit Sitz in Waalwijk (NL). Das im Jahr 2000 gegründete Unternehmen entwickelt, produziert und vertreibt energieeffiziente Wärmetauscher. Diese sind primär für den Einsatz in Wohnraumlüftungsgeräten bestimmt. Recair zeichnet sich insbesondere durch ihre hocheffiziente Produktion, ihr Produkt-Know-how und ihre Innovationskraft aus. Alle rund 30 Mitarbeitenden wurden übernommen. Mit dieser Akquisition hat die Zehnder Group ihren Marktanteil an Wärmetauschern für Wohngebäude in Europa gezielt erhöht.

Starke Bilanz mit hohem Eigenkapital

Mit einem Eigenkapital von 303.0 Mio. EUR verfügte die Zehnder Group per Jahresende über eine unverändert hohe Eigenkapitalquote von 64% (Vorjahr 283.1 Mio. EUR respektive 64%). Der Geldfluss aus Betriebstätigkeit erhöhte sich von 30.5 Mio. EUR im Vorjahr auf 43.1 Mio. EUR. Die Nettoliquidität¹ stieg von 21.3 Mio. EUR auf 25.5 Mio. EUR. Deutlich angestiegen sind im Berichtsjahr die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Von der Zunahme von 19.5 Mio. EUR sind rund 15 Mio. EUR auf branchenübliche lange Zahlungsfristen für Grosskunden in China zurückzuführen.

Mitarbeitende und Gruppenleitung

Die Anzahl Vollzeitstellen der Zehnder Group betrug per Ende 2019 3362 (Vorjahr 3412). Der Rückgang ist einerseits begründet durch den Stellenabbau im Werk in Gränichen (CH) aufgrund der Teilverlagerung der Produktion nach Vaux-Andigny (FR) und durch die Restrukturierungen im Werk in Buffalo (USA). Andererseits war es dank Effizienzsteigerungen möglich, durch natürliche Fluktuationen frei werdende Stellen nicht neu besetzen zu müssen. Personalerhöhungen gab es vorwiegend im Bereich Lüftungen und in Märkten mit hohen Wachstumsraten. In Zusammenhang mit der Akquisition von Recair in den Niederlanden übernahm die Zehnder Group rund 30 Mitarbeitende. Der durchschnittliche Personalbestand blieb mit 3413 Vollzeitstellen im Berichtsjahr (Vorjahr 3412) praktisch unverändert. Davon waren 333 (Vorjahr 348) temporär angestellt und 59 (Vorjahr 64) in Ausbildung. 2650 (Vorjahr 2625) Mitarbeitende waren in Europa und 763 (Vorjahr 786) in China & Nordamerika tätig.

¹ Für alternative Performancekennzahlen verweisen wir auf Seite 82 des Geschäftsberichts.

Anfang April 2019 übernahm Johannes Bollmann, der seit 2013 für die Zehnder Group tätig ist, die Position des Head Competence Center Comfosystems und wurde Mitglied der Gruppenleitung. Er ersetzte Olaf Schulte, der aus dem Unternehmen ausschied. Jörg Metzger wird im Mai 2020 die Position des Head Competence Center Radiators übernehmen und entsprechend ebenfalls Mitglied der Gruppenleitung. Er ersetzt Tomasz Juda, der aus dem Unternehmen austreten wird.

Dividendenantrag im Rahmen der langfristigen Dividendenpolitik

Für das Geschäftsjahr 2019 schlägt Ihnen der Verwaltungsrat an der Generalversammlung vom 2. April 2020 eine Dividende von 1.00 CHF (Vorjahr 0.80 CHF) pro Namenaktie A vor. Die Ausschüttungsquote von 34% entspricht der langfristigen Dividendenpolitik der Zehnder Group, welche vorsieht, 30 bis 50% des konsolidierten Reingewinns auszuschütten.

Strategisch auf Kurs

Die strategische Ausrichtung der Zehnder Group bleibt unverändert. Im Geschäftsfeld Lüftungen, das die Produktlinien Wohnungslüftungen, Luftreinigungsgeräte und Wärmetauscher beinhaltet, zielt die Gruppe darauf ab, ihre starke Marktposition durch weitere Investitionen in die Markt- und Produktentwicklung auszubauen. Der Fokus liegt auf der Stärkung des organischen Wachstums. Ergänzende Akquisitionen zur Vervollständigung des Produktportfolios oder der Erhöhung der Markt- oder geografischen Präsenz werden laufend geprüft. Die Mega-Trends Gesundheit, Klimawandel, Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Urbanisierung unterstützen die Wachstumsstrategie im Geschäftsfeld Lüftungen. Für das generell rückläufige Geschäftsfeld Heizkörper mit den Produktlinien Heizkörper und Heiz- und Kühldecken verfolgt die Zehnder Group eine Erntestrategie. Dabei setzt sie auf die kontinuierliche Optimierung der Betriebsabläufe sowie gezielte Innovationen und nutzt ihre starke Marktposition – beispielsweise in den Bereichen Badheizkörper und Mehssäulenheizkörper, um weitere Marktanteile zu gewinnen.

Das Erreichen einer mittelfristigen EBIT-Marge von 8% genießt weiterhin höchste Priorität. Die drei wesentlichen Ansatzpunkte zur weiteren Margensteigerung sind Wachstum im Lüftungsgeschäft, kontinuierliche Optimierungen im Bereich Heizkörper und anhaltender Kostenfokus. Zudem streben wir weiterhin ein durchschnittliches Umsatzwachstum von 5% an, vorausgesetzt, dass die Marktbedingungen unverändert bleiben.

„Die Mega-Trends Gesundheit, Klimawandel, Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Urbanisierung unterstützen die Wachstumsstrategie im Geschäftsfeld Lüftungen.“

Ausblick Jubiläumsjahr 2020: Weiterer Schritt zur Ergebnisverbesserung

2020 feiert die Zehnder Group ihr 125-jähriges Bestehen und darf auf eine bemerkenswerte Firmengeschichte zurückblicken. Auf die ursprünglichen Reparaturen aller Art folgte die Produktion des beliebten Leichtmotorads „Zehnderli“, die Herstellung der ersten Stahlradiatoren Europas, die geografische Expansion, der erfolgreiche Einstieg ins Lüftungsgeschäft und die Entwicklung weiterer erfolgreicher Produkte. Aus der kleinen mechanischen Werkstätte von Jakob Zehnder wurde eine internationale Firmengruppe mit rund 3500 Mitarbeitenden. Dass die Zehnder Group Geschichte schreiben kann, hat sie bewiesen. Ihr Ziel bleibt es, auch die Zukunft weiter aktiv mitzugestalten.

Trends wie Gesundheit, Klimawandel und Nachhaltigkeit dürften der Zehnder Group mit ihren energieeffizienten Lösungen für ein gesundes Raumklima weiterhin in die Karten spielen. Allerdings werden voraussichtlich aber auch die weltpolitischen Spannungen sowie der Fachkräftemangel in Schlüsselmärkten anhalten. Für das Geschäftsjahr 2020 strebt die Gruppenleitung eine erneute Umsatzsteigerung und eine weitere Verbesserung des betrieblichen Ergebnisses gegenüber dem Vorjahr an.



Dank

Im Namen des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung danken wir unseren rund 3500 Mitarbeitenden, die mit ihrer Einsatzfreude und Begeisterung zum Fortschritt im Jahr 2019 beigetragen haben.

Ebenso danken wir unseren Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern für ihre Loyalität und die gute Zusammenarbeit.

Auch Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, gebührt ein grosser Dank für Ihr anhaltendes Vertrauen und Ihre Verbundenheit mit unserem Unternehmen.

Freundliche Grüsse

Dr. Hans-Peter Zehnder
Präsident des Verwaltungsrats

Matthias Huenerwadel
Vorsitzender der Gruppenleitung,
CEO

Die auf den Seiten 4 bis 8 dargestellten Erwartungen beruhen auf Annahmen. Sollten diese sich als nicht zutreffend erweisen, verändern sich auch die damit verbundenen Ergebnisse.

Corporate Governance

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 Unternehmungsebene Transparenz und ein ausgewogenes Verhältnis von Führung und Kontrolle anstreben.

Der Bericht zur Corporate Governance enthält die erforderlichen Angaben gemäss der per 1. Januar 2019 gültigen „Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance“ der SIX Swiss Exchange und folgt im Aufbau deren Struktur. Zudem umfasst der Bericht zur Corporate Governance die gesetzlich geforderte Offenlegung von Vergütungen und Beteiligungen der obersten Unternehmensebene.

Konzernstruktur und Aktionariat

Die Konzernstruktur ist auf den Seiten 16 bis 21 des Geschäftsberichts dargestellt. Die Zehnder Group AG ist die einzige kotierte Gesellschaft, die in den Konsolidierungskreis einbezogen ist. Sämtliche in den Konsolidierungskreis der Zehnder Group AG einbezogenen Gesellschaften sind auf den Seiten 63 bis 64 des Geschäftsberichts dargestellt.

Für bedeutende Aktionäre verweisen wir auf die Offenlegung der Beteiligungsverhältnisse im Anhang der Jahresrechnung der Zehnder Group AG auf den Seiten 75 bis 76. Kreuzbeteiligungen bestehen nicht.

Kapitalstruktur

Zur Kapitalstruktur verweisen wir auf Erläuterung 6 zum Einzelabschluss der Zehnder Group AG auf Seite 73 des Geschäftsberichts und auf den konsolidierten Eigenkapitalnachweis auf Seite 42 des Geschäftsberichts. Es besteht weder ein bedingtes noch ein genehmigtes Kapital. Sämtliche Kapitalveränderungen seit dem Going Public 1986 sind auf unserer Webseite www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance dargestellt.

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/corporate-governance. Es gibt keine Genussscheine. Erwerber von Namenaktien A der Zehnder Group AG werden auf Gesuch hin ohne Begrenzung als Aktionär mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, sofern sie ausdrücklich erklären, diese Namenaktien im eigenen Namen und für eigene Rechnung erworben zu haben, und die gesetzlichen Meldepflichten erfüllen.

Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

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.

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, gelten 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.

Es sind keine Wandelanleihen ausstehend.

Für die ausgegebenen Optionen verweisen wir auf den Vergütungsbericht ab Seite 22 und auf Erläuterung 23. Optionen in der konsolidierten Jahresrechnung auf Seite 60 dieses Geschäftsberichts.

Verwaltungsrat Wahl und Amtszeit

Gemäss Artikel 20 der Statuten: Anzahl der Mitglieder und Amtsdauer, www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance, besteht der Verwaltungsrat aus mindestens drei Mitgliedern, die von der Generalversammlung für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt werden. Eine Wiederwahl ist möglich.

Bei Generalversammlungen wird über jede Wahl (Neu- und/oder Wiederwahl) eines Verwaltungsrats separat abgestimmt.

In den Kurzprofilen der Verwaltungsratsmitglieder sind weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen beschrieben. 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.

Zulässige weitere Tätigkeiten

Die Mitglieder des Verwaltungsrats dürfen 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.

Interne Organisation

Gemäss Artikel 25 der Statuten: Sitzungen, Beschlüsse, Beschlussfähigkeit, Protokoll, www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance, beruft der Präsident (Dr. Hans-Peter Zehnder) oder sein Stellvertreter (Thomas Benz) die Sitzungen ein und leitet die Verhandlungen. Die Aufgaben des Verwaltungsrats werden vom Gesamtverwaltungsrat wahrgenommen. Regelmässig werden Steuerungs- und Überwachungsaufgaben an Ad-hoc-Verwaltungsratsausschüsse delegiert. Sämtliche Verwaltungsräte erhalten ein bis zwei Wochen vor den Sitzungen die Sitzungsunterlagen. Im Geschäftsjahr 2019 traf sich der Verwaltungsrat zu fünf Sitzungen im Februar, März, Juni, September und Dezember (Vorjahr sechs Sitzungen im Januar, Februar, April, Juni, September und Dezember). Die Sitzungen dauerten jeweils zwischen einem halben Tag und zwei Tagen. Ausserdem führte der Verwaltungsrat vier Telefonkonferenzen im April, Juli, August und Dezember, zwischen jeweils einer halben Stunde und eineinhalb Stunden. Die Mitglieder der Gruppenleitung waren während der Sitzungen des Verwaltungsrats anwesend und nahmen 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 regelmässiger Rhythmus eine Verwaltungsratssitzung in den Räumen einer operativen Gruppengesellschaft statt.

Vergütungsausschuss

Der Verwaltungsrat wird von einem Vergütungsausschuss unterstützt. Dieser setzt sich aus drei nicht exekutiven, unabhängigen Verwaltungsräten zusammen, die einzeln und jährlich durch die Generalversammlung gewählt werden. Die Mitglieder des Vergütungsausschusses sind: Riet Cadonau, Vorsitzender, Thomas Benz, Mitglied, und Dr. Urs Buchmann, Mitglied. Der Vergütungsausschuss verfügt über ein eigenes, vom Verwaltungsrat genehmigtes Reglement. Die Aufgaben und Aktivitäten des Vergütungsausschusses sowie seine Arbeitsmethoden sind ausführlich im Vergütungsbericht auf den Seiten 23 bis 24 beschrieben.

Audit Committee

Das Audit Committee besteht aus mindestens zwei unabhängigen, nichtexekutiven Verwaltungsratsmitgliedern. Der Verwaltungsrat bestellt jährlich die Mitglieder und bezeichnet den Vorsitzenden. Das Audit Committee unterstützt den Verwaltungsrat bei der Aufsicht über die Vollständigkeit der Abschlüsse, die Erfüllung der rechtlichen Vorschriften, die Befähigung der externen Revisionsstelle und die Leistung der internen Revision und der externen Revisionsstelle. Das Audit Committee beurteilt die Zweckmässigkeit der Finanzberichterstattung, des internen Kontrollsystems und der allgemeinen Überwachung von geschäftlichen Risiken.

An den Sitzungen des Audit Committee nehmen der Verwaltungsratspräsident, der Chief Executive Officer, der Chief Financial Officer, der Leiter Group Controlling, der Leiter 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.

Das Audit Committee setzte sich per 31. Dezember 2019 aus Jörg Walther, Vorsitzender, Dr. Urs Buchmann, Mitglied, und Ivo Wechsler, Mitglied, zusammen. Das Audit Committee versammelt sich auf Einladung ihres Vorsitzenden, sooft es die Geschäfte erfordern. 2019 tagte das Audit Committee fünf Mal. Die Teilnehmerquote an den Sitzungen lag bei 93%. Die Sitzungen dauerten jeweils zwischen rund eineinhalb und vier Stunden.

Das Audit Committee hat insbesondere folgende Hauptaufgaben:

- Evaluierung von externen Revisionsstellen und Vorschlag zuhanden Verwaltungsrat betreffend 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.

Kompetenzregelung sowie Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Gruppenleitung

Die Kompetenzregelung zwischen Verwaltungsrat und Gruppenleitung basiert auf dem Gesetz (OR), auf den Statuten der Gesellschaft und auf dem Organisationsreglement. Für die Statuten und das Organisationsreglement verweisen wir auf unsere Webseite www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance. Im Rahmen der periodischen Berichterstattung werden dem Verwaltungsrat Monatsberichte (Erfolgsrechnung, Key Figures, Kommentare) und Quartalsberichte (zusätzlich ergänzt um Bilanz) zugestellt. Der Verwaltungsrat erhält zudem eine quantifizierte Mittelfristplanung und detaillierte Auswertungen für das Budget. In diesem Zusammenhang werden jährlich die strategischen Chancen und Risiken analysiert und entsprechende Massnahmen beschlossen.

Risikomanagement

Die Zehnder Group betreibt unter der Führung des CFO einen strukturierten Risikomanagement-Prozess, der vom Verwaltungsrat verabschiedet wurde und systematisch die Geschäftsrisiken überwacht. In diesem Prozess werden die strategischen und operativen Risiken 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 jeweils im Dezember 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 Risikomanagement-Aktivitäten informiert. Das interne Kontrollsystem für die finanzielle Berichterstattung definiert Kontrollmassnahmen, welche die jeweiligen Risiken reduzieren. Die

Einhaltung der internen Richtlinien wird durch interne Stichproben und periodisch durch externe Spezialisten überprüft.

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 Nettoergebnis zu minimieren.

Zulässige weitere Tätigkeiten der Mitglieder der Gruppenleitung

Die Mitglieder der Gruppenleitung dürfen 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.

Offenlegung von Vergütungen

Informationen über Vergütungen, Aktienbeteiligungen und Darlehen sind im Vergütungsbericht auf den Seiten 30 bis 34 veröffentlicht.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

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

Stimmrecht der Aktionäre, Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

Jede Aktie berechtigt, unabhängig von ihrem Nennwert, zu einer Stimme. Vorbehalten bleiben die Ausführungen unter „Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen“ auf Seite 11 dieses Geschäftsberichts.

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.

Unabhängiger Stimmrechtsvertreter

Jeder Aktionär kann sich vom unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Dieser wird jedes Jahr durch die Generalversammlung gewählt. Eine Wiederwahl ist möglich. Seine Pflichten richten sich nach den anwendbaren gesetzlichen Bestimmungen.

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 eingelegte 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.

Ein Beschluss der Generalversammlung, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte auf sich vereinigt, ist, 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.

Einberufung der Generalversammlung

Es bestehen keine vom Gesetz abweichenden Regeln.

Traktandierung

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

Eintragungen im Aktienbuch

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

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Kontrollwechselklauseln bestehen weder für Mitglieder des Verwaltungsrats noch für Mitglieder der Gruppenleitung. In Artikel 10 der Statuten, www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance, ist eine Opting-out-Klausel verankert.

Revisionsstelle

An der Generalversammlung 2019 wurde die PricewaterhouseCoopers AG (PwC), Luzern (CH), als externe Revisionsstelle der Zehnder Group AG gewählt. Sie prüft auch die konsolidierte Jahresrechnung der Zehnder Group. Die Revisionsstelle wird jeweils für ein Geschäftsjahr an der Generalversammlung gewählt. Der leitende Revisor Thomas Illi ist seit der Generalversammlung 2019 im Amt. Der Rotationsrhythmus entspricht maximal der gesetzlichen Vorschrift von sieben Jahren.

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 813 000 EUR in Rechnung gestellt (inkl. Spesen). Davon entfielen 490 000 EUR auf die PwC. Prüfungsnahe Dienstleistungen wurden keine in Rechnung gestellt.

Für Steuer- und Rechtsberatung wurden konzernweit 1 562 000 EUR in Rechnung gestellt. Davon entfielen 258 000 EUR auf die PwC.

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. Seit ihrer Wahl zur Revisionsstelle an der Generalversammlung 2019 hat die PwC an allen Sitzungen des Audit Committee teilgenommen. Dies waren vier Sitzungen.

Informationspolitik

Die Zehnder Group pflegt eine regelmässige Kommunikation mit den Aktionären, dem Kapitalmarkt und der Öffentlichkeit. Ansprechpartner sind der CEO und der CFO. Geschäfts- und Halbjahresberichte finden sich im Internet auf unserer Webseite www.zehndergroup.com/de/investor-relations/berichte-und-praesentationen in den Sprachen Deutsch und Englisch. Dort können auch Medienmitteilungen abonniert und weitere Informationen abgefragt werden. Mindestens jährlich findet eine Medien- und Analystenkonferenz statt.

Zusätzliche Informationen inklusive Terminplan sind auf dem Umschlag dieses Geschäftsberichts zu finden.

Verwaltungsrat

(Stand 1.1.2020)

Mitglieder des Verwaltungsrats,
weitere Tätigkeiten
und Interessenbindungen



Dr. Hans-Peter Zehnder

**Präsident des Verwaltungsrats,
erstmals gewählt 1988**

Schweizer, geboren 1954

- Exekutives Mitglied bis 2018
- Präsident des Verwaltungsrats (seit 1993)
- Studium der Betriebswirtschaft mit anschließendem Doktorat der Wirtschaftswissenschaften an der Universität St. Gallen (CH)
- 1981–1984 Gebr. Bühler AG (CH)
- 1985 Wahl zum Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 1986–1988 Leiter Bereich Messgeräte
- 1988–1991 Leiter Bereich Heizkörper
- 1988–1992 Stellvertretender Vorsitzender der Gruppenleitung
- 1993–31.10.2014 und 5.2.–31.12.2018 Vorsitzender der Gruppenleitung
- Verwaltungsrat von AZ Medien AG (CH), CH Media AG (CH), R. Nussbaum AG (CH) und Lagerhäuser der Centralschweiz AG (CH)



Thomas Benz

**Vizepräsident des Verwaltungsrats,
erstmals gewählt 1993**

Schweizer und Deutscher, geboren 1947

- Nicht exekutives Mitglied
- Vizepräsident des Verwaltungsrats
- Mitglied des Vergütungsausschusses
- Studium mit Abschluss als dipl. EI.-Ing. der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich (CH)
- 1972–1973 Guardian Electric, Chicago (USA)
- Ende 1973 Eintritt bei Zettler GmbH (DE)
- 1977–1996 Geschäftsführender Gesellschafter der Zettler GmbH (DE)
- Seit 1997 Geschäftsführender Gesellschafter der CG International (DE)
- Seit 1974 Mitglied des Verbands Bayerische Metall- und Elektro-Industrie e.V. (DE)
- 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.



Dr. Urs Buchmann

**Verwaltungsrat,
erstmals gewählt 2010**

Schweizer, geboren 1957

- Nicht exekutives Mitglied
- Mitglied des Vergütungsausschusses
- Mitglied des Audit Committee
- Studium der Jurisprudenz mit anschließendem Doktorat an der Universität Bern (CH)
- Langjährige Laufbahn im Corporate und Investment Banking in Asien und für institutionelle Kunden im Asien-Pazifik-Raum
- Zurzeit Vice-Chairman Greater China einer international führenden Bank
- Seit 31.12.2017 Verwaltungsrat von Swiss Re Asia Pte. Ltd., Singapur
- 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.



Riet Cadonau

**Verwaltungsrat,
erstmals gewählt 2013**
Schweizer, geboren 1961

- Nicht exekutives Mitglied
- Vorsitzender des Vergütungsausschusses
- Lic. oec. publ. Universität Zürich (CH)
- Advanced Management Program INSEAD (FR)
- 1990–2001 diverse Führungsfunktionen bei IBM Schweiz, zuletzt Mitglied der Geschäftsleitung und Chef Dienstleistungsgeschäft
- 2001–2005 Mitglied Konzernleitung Ascom Gruppe, ab 2002 Stellvertreter des CEO und Leiter Division Transport Revenue, die 2005 an ACS verkauft wurde
- Bis 2007 Managing Director ACS Europe + Transport Revenue (später Teil von Xerox)
- 2007–2011 CEO Ascom Gruppe (CH)
- 2011–2015 CEO Kaba Gruppe (CH)
- Ab 2015 CEO dormakaba Gruppe (CH), ab 2018 zusätzlich Präsident des Verwaltungsrats
- Verwaltungsrat von Georg Fischer AG (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.



Daniel Frutig

**Verwaltungsrat,
erstmals gewählt 2019**
Schweizer, geboren 1962

- Nicht exekutives Mitglied
- Dipl. Ing. FH (HSLU) in Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik; Executive MBA HSG; diverse Management Programme bei Insead und IMD
- 1987–1998 Diverse Führungsfunktionen bei Sulzer (Infra/Consulting); zuletzt als Direktor Facility Management Consulting
- 1998–2003 Associate Partner bei Accenture PLC; diverse Führungsfunktionen, zuletzt als Global Director of Services & Technology
- 2003–2005 CEO Swisscom Immobilien AG
- 2005–2011 Group Director Global Support Services bei Compass Group PLC
- 2011–2014 CEO AFG Arbonia-Forster-Holding AG (heute Arbonia AG)
- 2015–2017 CEO Medela Holding AG
- Seit 2018 Chairman EvolutionF AG
- Delegierter und Vizepräsident des Verwaltungsrats Eugster / Frismag AG, Verwaltungsrat von AE Familienholding AG
- 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.



Jörg Walther

**Verwaltungsrat,
erstmals gewählt 2016**
Schweizer, geboren 1961

- Nicht exekutives Mitglied
- Vorsitzender des Audit Committee
- 1989 lic. iur., Universität Zürich (CH)
- 1990 Anwaltspatent
- 1993 Europäisches Wirtschaftsrecht, Zertifikat HSG, St. Gallen (CH)
- 1999 MBA Universität Chicago (USA), Booth School of Business
- 1991–1995 Danzas Management AG, Rechtskonsulent und Leiter Recht
- 1995–1998 ABB Schweiz AG, Rechtskonsulent
- 1999–2001 ABB Asea Brown Boveri AG, Group Vice President M&A
- 2001–2009 Novartis International AG, Rechtskonsulent, Leiter Recht M&A und Wettbewerbsrecht, Mitglied des Group Legal Executive Committee
- Seit 2010 Wirtschaftsanwalt und Partner bei Schärer Rechtsanwälte, Aarau (CH)
- 2010–2012 Resun AG, General Counsel und Leiter Corporate Services, Mitglied der Geschäftsleitung
- Verwaltungsrat und Mitglied des Audit Committee von SFS Group AG, Huber + Suhner AG, AEW Energie AG; Verwaltungsrat von Kraftwerk Augst AG, Immobilien AEW AG, Proderma AG (Präsident)
- Er gehörte zu keinem Zeitpunkt der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften an.
- Er berät die Zehnder Group AG und ihre Tochtergesellschaften in wirtschaftsrechtlichen Angelegenheiten.



Ivo Wechsler

**Verwaltungsrat,
erstmals gewählt 2019**
Schweizer, geboren 1969

- Nicht exekutives Mitglied
- Mitglied des Audit Committee
- Lic. oec. HSG, Universität St. Gallen (CH)
- 1995–1997 Schweizerische Bankgesellschaft (SBG) im Corporate Finance, Zürich (CH)/ London (UK)
- 1998–2000 Controller, ab 1999 Leiter Controlling & Treasury, Sunrise Communications, Rümlang (CH)
- 2001–2007 Leiter Corporate Controlling, ab 2005 zusätzlich Leiter Corporate Treasury, Ascom Gruppe, Bern (CH)
- 2008–2010 Leiter Corporate Controlling, Huber + Suhner, Pfäffikon (CH)
- Seit 2010 Chief Financial Officer und Mitglied der Konzernleitung, Huber + Suhner, Pfäffikon (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.



Milva Zehnder

**Verwaltungsrätin,
erstmals gewählt 2016**
Schweizerin, geboren 1985

- Nicht exekutives Mitglied
- 2005–2010 Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Luzern (CH) mit Abschluss als Master of Law
- 2008–2009 Juristische Mitarbeiterin bei Geissmann Rechtsanwälte, Baden (CH)
- 2009 Austausch-Semester an der Fordham University, School of Law, New York (USA)
- 2010–2011 Substitutin bei Schweiger Advokatur/Notariat, Zug (CH)
- 2012 Anwaltspatent und Zulassung als Notarin des Kantons Zug (CH)
- Seit 2013 Rechtsanwältin und Notarin bei Schweiger Advokatur/Notariat, Zug (CH)
- 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.

Gruppenleitung

(Stand 1.1.2020)

Mitglieder der Gruppenleitung,
weitere Tätigkeiten
und Interessenbindungen



Matthias Huenerwadel

**Vorsitzender der Gruppenleitung,
CEO**

Schweizer, geboren 1968

- Bachelor of Science in Mechanical Engineering, Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich (CH)
- Master of Science in Industrial Engineering, Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich (CH)
- 1996–2005 Verschiedene leitende Positionen im Bereich Logistik, Informatik, Kundenservice, Verkauf und Marketing bei der Franke-Gruppe
- 2005–2017 Mitglied der Konzernleitung und Leitung der Geschäftsbereiche Movement Systems (2005–2012) bzw. Flooring Systems (2013–2017), Forbo International SA, Baar (CH)
- Ab 12.11.2018 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (Designer CEO), Gränichen (CH)
- Ab Januar 2019 Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO
- Verwaltungsrat von Daedalus Holding AG (CH)



René Grieder

Chief Financial Officer

Schweizer, geboren 1979

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



Johannes Bollmann

Competence Center

Comfosystems

Schweiz-Italienischer Doppelbürger,
geboren 1982

- Bachelor of Science in Maschineningenieurwissenschaften, Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich (CH)
- Master of Science in Management, Technologie und Ökonomie, Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich (CH)
- Verschiedene Funktionen bei ABB in Zürich und Baden (CH) im Bereich Marketing, Verkauf und Internal Audit
- Verschiedene Funktionen und Führungsaufgaben bei der Zehnder Group in der Schweiz im Bereich Geschäftsentwicklung, Verkauf, Produkt- und Projekt-Management; seit 2016 Geschäftsführer der Zehnder Group Schweiz AG
- Seit April 2019 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (Head Competence Center Comfosystems), Gränichen (CH)



Tomasz Juda

Competence Center Radiators

Pole, geboren 1969

- Studium an der Technischen Universität Dresden (DE) mit Abschluss als Dipl.-Ingenieur
- Master in Business Administration der St. Gallen Business School an der Wirtschaftsuniversität Krakau (PL)
- Verschiedene Tätigkeiten in polnischen Unternehmen als Ingenieur für Materialprüfung und als Leiter Technik und Fertigung
- 2.2000–10.2014 Geschäftsführer der polnischen Produktionsgesellschaft Zehnder Group Boleslawiec (PL)
- Seit November 2014 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (Head Competence Center Radiators), Gränichen (CH)



Cyril Peysson

Sales Europe / Middle East / Africa (EMEA)

Franzose, geboren 1965

- Diplom der Ecole Supérieure de Commerce d'Administration, Montpellier (FR)
- 1990–2000 verschiedene Tätigkeiten im Bereich Export und Verkauf französischer Industrieunternehmen, zuletzt Vertriebsleiter der De Dietrich Heiztechnik (DE)
- 2000–2005 Geschäftsleiter Zehnder SAS (FR)
- Seit 2006 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (Sales Europe / Middle East / Africa, EMEA; April 2008 bis Ende 2013 Verkauf und Marketing Westeuropa, vorher Verkauf und Marketing Heizkörper), Gränichen (CH)

Gruppenfunktionen

(Stand 1.1.2020)

Josef Berger	Group Procurement
Josef Brügger	Internal Audit & Compliance
Franz Furrer	Group IT & Digital Officer
Sabrina Hass	Group Human Resources
Christian Hummel	Group Controlling
Erhard Krumpholz	Group IP
Thomas Mathys	Group Finance
Ulrich Peuckert	Group Logistics / SCM
Ann-Cathrin Rubin	Group Marketing Communications
Tanja Weiss	IR & Communications

Competence Center Radiators

Thierry Baschet	Produktion Vaux-Andigny (FR)
Clemens Ganter	Produktion Lahr (DE)
Piotr Kościsz	Produktion Bolesławiec (PL)
Felix Meier	Produktion Gränichen (CH)
Orçun Özelmas	Produktion Manisa (TR)
Giovanni Suma	Product Management Radiators R&D Radiators a.i.

Vertrieb Europa

Erik van Heuveln	Vertrieb Belgien und Niederlande
Heiko Braun	Vertrieb Deutschland, Österreich und Luxemburg
Tony Twohig a.i.	Vertrieb und Produktion Finnland
Pierre-Jean Clerval	Vertrieb Frankreich
Tony Twohig	Vertrieb Grossbritannien und Irland (inklusive Produktion Lenham)
Oliver Bock	Vertrieb International und Osteuropa
Radoslaw Palmowski	Vertrieb Polen
Alexander Silin	Vertrieb Russland
Christoph Strahm	Vertrieb Schweiz
José Ramón Ferrer	Vertrieb Spanien
Dr. Paolo Masetti	Vertrieb Südeuropa
Jiří Stekr	Vertrieb Tschechische und Slowakische Republik
Orçun Özelmas	Vertrieb Türkei

Competence Center Comfosystems

Johannes Bollmann a.i.	Product Management Comfosystems
Arie Veldhuijzen	Research & Innovation Comfosystems
Hendrik de Wilde	Produktion Zwolle (NL)
Thomas Link a.i.	Produktion Reinsdorf (DE)

China/Nordamerika

Dr. Zhangeng Guo	Vertrieb und Produktion Zehnder China
Jin Chunlin	Vertrieb und Produktion Nather China
Wesley Owens	Vertrieb und Produktion Runtal Nordamerika
	Vertrieb Zehnder Nordamerika
Scott A. Pallotta	Vertrieb und Produktion Zehnder-Rittling Nordamerika

Shared Services

Andreas Berger	Shared Services Deutschland
Nynke Floor	Shared Services Niederlande
Adam Jankowski	International Shared Services (PL)

Business Units

Matthias Huenerwadel a.i.	Core/Recair
Patrik Franséhn	Clean Air Solutions
Hubert Roth	Heiz- und Kühldecken Deutschland

Vergütungs- bericht

Der Vergütungsbericht beschreibt die Vergütungspolitik und -programme der Zehnder Group AG sowie das Festsetzungsverfahren der Vergütungen. Zudem informiert er über die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung im Geschäftsjahr 2019.

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 Swiss Exchange und des Swiss Code of Best Practice von Economiesuisse. Dieser Vergütungsbericht zeigt auf, wie sich das Geschäftsergebnis im Jahr 2019 auf die erfolgsabhängigen Vergütungen an die Mitglieder der Gruppenleitung auswirkt.

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 AG (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 AG beinhalten die folgenden Bestimmungen zur Vergütung (siehe www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance):

- **Grundsätze der Vergütungen und der Zuteilung von Beteiligungspapieren für die Mitglieder des Verwaltungsrats (Artikel 32 und 34):** Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ein fixes Grundhonorar und fixe Entschädigungen für Mitgliedschaften in Ausschüssen des Verwaltungsrats sowie eine pauschale Spesenentschädigung. Die Entschädigung wird in bar und in Form von Aktien ausbezahlt. In Ausnahmefällen kann den Mitgliedern des Verwaltungsrats eine zusätzliche Entschädigung ausgerichtet werden. 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 der Gesamtentschädigungen an den Verwaltungsrat enthalten, welche durch die Generalversammlung zu genehmigen sind.
- **Grundsätze der Vergütungen und der Zuteilung von Beteiligungspapieren für die Mitglieder der Gruppenleitung (Artikel 33, 34 und 36):** Die Mitglieder der Gruppenleitung erhalten eine individuelle fixe Entschädigung, eine pauschale Spesenentschädigung sowie variable kurz- und langfristige Vergütungselemente. Die kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung erfolgt in bar basierend auf der Erreichung von einjährigen Leistungskennzahlen und unterliegt einer definierten Obergrenze. Die im Jahre 2019 eingeführte langfristige variable Vergütung erfolgt in Form von (Anrechten auf) Aktien, deren Übergang ins Eigentum von der Erreichung definierter Bedingungen abhängig ist (Leistungsziele sowie ein ungekündigtes Arbeitsverhältnis). Die Ziele sowie die Zielerreichung werden vom Verwaltungsrat unter Berücksichtigung einer definierten Obergrenze festgelegt. Zudem sind die Mitglieder der Gruppenleitung zur Teilnahme am Aktienkaufplan berechtigt. Dieser beinhaltet den Kauf von Aktien der Gesellschaft mit einem Abschlag auf dem entsprechend definierten Aktienkurs. Die erworbenen Aktien sind mit einer Verkaufssperre belegt. Die Bedingungen der entsprechenden Beteiligungspläne werden vom Verwaltungsrat im Rahmen der statutarischen Vorgaben festgelegt.
- **Zusatzbetrag für Vergütungen neuer Mitglieder der Gruppenleitung, die nach der Abstimmung der Generalversammlung über die Vergütungen ernannt wurden (Artikel 37):** Soweit die durch die Generalversammlung genehmigte maximale Gesamtvergütung nicht ausreicht, steht ein Zusatzbetrag von bis zu 20% derselben (40% für den CEO) ohne weitere Genehmigung als Vergütung für neue oder beförderte Mitglieder der Gruppenleitung bereit, die nach der ordentlichen Generalversammlung ernannt wurden.
- **Darlehen, Kredite und Vorsorgeleistungen für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung (Artikel 35):** Den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung dürfen keine Darlehen oder Kredite gewährt werden. Vorsorgeleistungen werden für Mitglieder der Gruppenleitung nur im Rahmen der betrieblichen Pensionskassen angeboten. Für die Mitglieder des Verwaltungsrats werden grundsätzlich keine Beiträge an Pensionskassen oder anderweitige Vorsorgeeinrichtungen erbracht. Solche Beiträge können im Ausnahmefall auf Antrag des Vergütungsausschusses und mit Genehmigung der Generalversammlung ausgerichtet werden, falls die betreffenden Mitglieder kein anderweitig versicherbares Einkommen aus unselbständiger Erwerbstätigkeit erzielen.

1.2. 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 Vergütungsausschuss. Die Wiederwahl ist zulässig. An der Generalversammlung 2019 wählten die Aktionäre die folgenden Mitglieder des Vergütungsausschusses:

	Exekutives/unabhängiges Mitglied VR	Vorsitz/Mitglied
Riet Cadonau	Unabhängiges Mitglied VR	Vorsitz
Thomas Benz	Unabhängiges Mitglied VR	Mitglied
Dr. Urs Buchmann	Unabhängiges Mitglied VR	Mitglied

Wie in den Statuten (gestützt auf Artikel 27) festgelegt, hat der Vergütungsausschuss folgende Aufgaben:

- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend Vergütungssystem der Gruppe;
- 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 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;

Zuständigkeitsebenen

	CEO	VA	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, VA: Vergütungsausschuss, GV: Generalversammlung

- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend Festlegung der vergütungsrelevanten Ziele für die Gruppenleitung;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend den Vergütungsbericht;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend Änderungen der Statuten bezüglich des Vergütungssystems der Gruppenleitung;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend die Genehmigung von externen Mandaten der Mitglieder der Gruppenleitung.

Die Kompetenzen von Vergütungsausschuss, Verwaltungsrat und Generalversammlung sind in der Tabelle oben aufgeführt.

Der Vergütungsausschuss tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, normalerweise vor den Sitzungen des Gesamtverwaltungsrats, die mindestens viermal jährlich stattfinden. Im Jahr 2019 tagte der Vergütungsausschuss drei Mal, durchschnittlich eineinhalb Stunden, bei Teilnahme aller Mitglieder. Während des Jahres ging der Vergütungsausschuss seinen regelmässigen Tätigkeiten nach, darunter die jährliche Überprüfung der Vergütungspolitik unter Berücksichtigung der Rückmeldungen externer Aktionäre zu den Vergütungsprogrammen und deren Offenlegung im Vergütungsbericht und die Festsetzung der individuellen Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung zuhanden des Gesamtverwaltungsrats.

Für gewisse Traktanden nehmen der Präsident des Verwaltungsrats und/oder der CEO mit beratender Stimme an den Sitzungen teil. Der Vorsitzende des 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 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 Vergütungsausschuss frei, in spezifischen Vergütungsfragen externe Berater beizuziehen. Im Jahr 2019 beauftragte der Vergütungsausschuss Willis Towers Watson, ein Benchmarking der Vorsorgeleistungen der Führungskräfte durchzuführen sowie Vergleichsdaten der Vergütung für spezifische Positionen bereitzustellen. Das Unternehmen hat keine anderen Mandate mit der Zehnder Group. Weiterhin wird der Vergütungsausschuss durch interne Experten wie die Leiterin Group Human Resources unterstützt.

1.3. Festsetzungsverfahren der Vergütungen

Um ein wettbewerbsfähiges Vergütungsniveau zu gewährleisten, mit dem Schlüsseltalente gewonnen und gebunden werden können, wird die Vergütung der Führungskräfte regelmässig mit der entsprechenden Vergütung von anderen internationalen Industrieunternehmen verglichen, deren Marktkapitalisierung, Umsatz, Ertragskraft, Mitarbeiterzahl und geografische Reichweite ähnlich sind wie diejenigen der Zehnder Group. Bei diesen zum Vergleich herangezogenen Unternehmen handelt es sich für den CEO und die anderen Gruppenleitungsmitglieder um folgende: Arbonia, Belimo, Bobst, Bossard, Burckhardt Compression, Burkhalter, Conzeta, Daetwyler, Feintool, Forbo, Gurit, Huber + Suhner, Interroll, Komax, Landis + Gyr, Metall Zug, Meyer Burger, Phoenix Mecano, Rieter, Schweiter und Starrag. Führungskräfte, die ihre Aufgabe auf dem erwarteten Leistungsniveau erfüllen, erhalten im Allgemeinen eine Zielvergütung im mittleren Bereich der entsprechenden Benchmarkdaten.

Vergütungspolitik und -grundsätze

Anpassung an 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 Leistungsmanagement-Prozess 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 Jahre an Erfahrung in der jeweiligen Rolle.
Transparenz und Fairness	Vergütungsentscheide sind transparent und gerecht. Das globale Grading-System gewährleistet Stabilität innerhalb der gesamten Organisation.

Im Jahr 2018 führte das Beratungsunternehmen Agnès Blust Consulting AG ein Benchmarking der Vergütungen des Verwaltungsrats durch. Dieser Bericht diente dem Vergütungsausschuss als Grundlage für die Analyse der Vergütung des Verwaltungsrats bezüglich der Amtsperiode 2019/2020. Ebenfalls im Jahr 2018 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 im Beschäftigungsland des jeweiligen Mitglieds 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. Zudem findet das Grading-System auch Anwendung im Talentmanagement (Nachfolgeplanung und Entwicklungsentscheide). Im Jahr 2019 wurden einzelne Positionen separat überprüft, um sicherzustellen, dass die Vergütung einer Neueinstellung in die Gruppenleitung im mittleren Bereich der entsprechenden Benchmarkdaten liegt.

Die Benchmarkdaten stellen nur einen durch den Vergütungsausschuss zu berücksichtigenden Faktor dar, um die Vergütungen der Führungskräfte festzulegen. Auch andere Faktoren, wie etwa die interne Vergütungsstruktur (Gleichbehandlung), das Profil des Mitarbeitenden (Fähigkeiten, Erfahrung, Dauer der Betriebszugehörigkeit) und die finanzielle Tragbarkeit für das Unternehmen werden berücksichtigt. Der Erfolg des Unternehmens im jeweiligen Jahr wirkt sich über den Gewinnbeteiligungsplan direkt auf die variable Vergütung der Mitarbeitenden aus.

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 (siehe Tabelle Vergütungspolitik und -grundsätze).

Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats

CHF	In bar	In Aktien ¹
Grundhonorar (brutto p.a.)		
Präsident des Verwaltungsrats	175 000	175 000
Vizepräsident des Verwaltungsrats	50 000	50 000
Mitglied des Verwaltungsrats	40 000	40 000
Grundhonorar Ausschüsse (brutto p.a.)		
Vorsitzender des Vergütungsausschusses bzw. Audit Committee	15 000	15 000
Mitglied des Vergütungsausschusses bzw. Audit Committee	10 000	10 000
Pauschale Spesenentschädigung (brutto p.a.) ²	2 000	

¹ Umgewandelt in Aktien auf Basis des durchschnittlichen volumengewichteten Kurses der Aktien im Zeitraum zwischen dem 1. Oktober und dem 31. Dezember, mit 30% Abschlag

² Der Präsident des Verwaltungsrats erhält eine pauschale Spesenentschädigung gemäss dem Spesenreglement der Gesellschaft für Führungskräfte entsprechend seinem Beschäftigungsgrad. Für ausländische Mitglieder des Verwaltungsrats oder wenn die tatsächlichen Geschäftsausgaben 2000 CHF überschreiten, wird keine pauschale Spesenentschädigung ausbezahlt und die Geschäftsausgaben werden auf Basis der tatsächlichen Kosten zurückerstattet.

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 Vergütung für ihre Mitgliedschaften in Ausschüssen des Verwaltungsrats sowie einer pauschalen Spesenentschädigung zusammensetzt. Die Vergütung des Verwaltungsrats wird regelmässig überprüft. Um eine verstärkte Anpassung an die langfristigen Interessen der Aktionäre zu erzielen, erfolgt die Vergütung des Verwaltungsrats zu 50% in bar und zu 50% in Form von Namenaktien A der Zehnder Group AG. Diese Aktien werden mit einem Abschlag von 30% auf den entsprechenden Aktienkurs gewährt, der als durchschnittlicher volumengewichteter Kurs der Aktien im Zeitraum zwischen dem 1. Oktober und dem 31. Dezember des jeweiligen Jahres 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 Mandats, ausser im Todesfall, bei welchem die Sperre sofort erlischt.

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

Im Berichtsjahr hat der Vergütungsausschuss des Verwaltungsrats das Grundhonorar des Präsidenten des Verwaltungsrats aufgrund seiner neuen Rolle als nicht geschäftsführender Präsident überprüft und dem Verwaltungsrat eine Reduktion des Grundhonorars vorgeschlagen. Der Verwaltungsrat hat

das Grundhonorar des Präsidenten des Verwaltungsrats von bisher 600 000 CHF neu auf 350 000 CHF festgesetzt. Die Vergütung erfolgt wie bis anhin zu 50% in bar und zu 50% in Form von Namenaktien A der Zehnder Group AG, bei deren Zuteilung ein Abschlag von 30% auf den relevanten Aktienkurs gewährt wird.

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 enthalten, welche durch die Generalversammlung zu genehmigen sind.

4. Vergütungsstruktur der Gruppenleitung

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

Vergütungsstruktur der Gruppenleitung

	Zweck	Grundlagen	Leistungsmerkmale	Vergütungsart
Fixe jährliche Vergütung (Grundgehalt)	Rekrutierung und Bindung	Position, Erfahrung und Qualifikationen		Monatliche Barauszahlungen
Kurzfristiger Bonus (Short-Term Incentive, STI)	Bezahlung gemäss Leistung	Jährlicher Geschäftserfolg	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; Wachstum des Gewinns pro Aktie	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

4.2. Kurzfristiger Bonus (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 Unternehmensstrategie und 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 ausgewiesen wird. Aufgrund der gewinnbeteiligten Eigenschaft der Formel besteht für diesen Bonus 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 Gewinnbeteiligungsbetrag (EUR)	×	Reingewinn der Gruppe (Mio. EUR)	=	STI-Betrag (EUR)
Beispiel	2000		30		60000

Der STI-Betrag für das jeweilige Geschäftsjahr wird im Frühjahr des Folgejahres ausbezahlt.

Der Entscheid, den STI direkt und ausschliesslich an das finanzielle Ergebnis des Unternehmens (Reingewinn der Gruppe) zu knüpfen, basiert auf der Überzeugung, das Leistungsmanagement nicht direkt mit der Vergütung zu koppeln. Für den CEO und die übrigen Mitglieder der Gruppenleitung werden die Leistungsziele zu Beginn jedes Jahres im Rahmen des globalen Leistungsmanagement-Prozesses auf Antrag des Vergütungsausschusses durch den Verwaltungsrat direkt von der Geschäftsstrategie ab-

geleitet und laufend überprüft. Diese Leistungsziele beinhalten finanzielle, strategische 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 internen regulatorischen Vorschriften.

4.3. Langfristige variable Vergütung (Long-term Incentive, LTI)

Der Vergütungsausschuss hat das Vergütungssystem der Gruppenleitung im Jahr 2018 überarbeitet und der Verwaltungsrat hat die Einführung einer langfristigen variablen Vergütung (Long-term Incentive, LTI) für das Geschäftsjahr 2019 genehmigt.

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.

2019 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 [TSR]) und zu 50% auf dem absoluten Wachstum des Gewinns pro Aktie (Earnings Per Share [EPS] Wachstum). Der relative TSR ist der erzielte Wertzuwachs für den Investor (d.h. Aktienkursentwicklung plus Dividende) im Verhältnis zu einer Vergleichsgruppe.

Vergleichsgruppe

Die Vergleichsgruppe für den relativen TSR ist eine Zusammenfassung von vergleichbaren Unternehmen, die bereits für das Vergütungs-Benchmarking berücksichtigt werden. Die folgenden Unternehmen wurden vom Verwaltungsrat als vergleichbar bestätigt:

Arbonia	Belimo	Bobst
Bossard	Burckhardt Compression	Burkhalter
Conzzeta	Daetwyler	Feintool
Forbo	Gurit	Huber + Suhner
Interroll	Komax	Landis + Gyr
Metall Zug	Meyer Burger	Phoenix Mecano
Rieter	Schweiter	Starrag

Belohnung von 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 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% (TSR) Vesting	Zielwert 100% Vesting	Obergrenze 150% Vesting
Relativer TSR (50%)	25% Perzentilrang	Median der Vergleichs- gruppe	≥75% Perzentil- rang
EPS Wachstum (50%)	X% des Zielwerts	EPS Wachstum des Y% Punkte	Z% des Zielwerts

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 in sonstigen Ausnahmefällen, 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 im Normalfall die gesperrten 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 nicht gevesteter PSUs
Kündigung durch Arbeitnehmer	Verfall
Beendigung Arbeitsverhältnis durch Arbeitgeber aus wichtigem Grund	Verfall
Beendigung Arbeitsverhältnis durch Arbeitgeber (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 Teilnehmer 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 ihrer jährlichen Grundvergütung in Zehnder Group AG-Aktien besitzen, wie in der nachfolgenden Tabelle dargestellt:

	% der jährlichen Grundvergütung
CEO	200%
Übrige Mitglieder der Gruppenleitung	150%

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

Der Zehnder Group Management Share Plan (ZGMSP) ist ein langfristiges Benefit-Programm 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% (2018: bis zu 20%) ihres Grundgehalts in Form von Namenaktien A der Zehnder Group AG 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, bei dem 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.

Ausstehende Optionen

Per 1. Januar 2012 wurde der Optionsplan ausser Kraft gesetzt. Die Berechtigung aus dem Plan, ausstehende Optionen auszuüben, bestand gemäss Reglement bis zum Jahr 2019.

4.5. Zusätzliche Leistungen

Da die Gruppenleitung international zusammengesetzt ist, erhalten die Mitglieder die jeweils im Beschäftigungsland verfügbaren Leistungen der Vorsorgeeinrichtung. Die Leistungen bestehen hauptsächlich aus einem Pensions- und Versicherungsplan sowie 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. Die Mitglieder der Gruppenleitung mit einem Schweizer Arbeitsvertrag nehmen an der Pensionskasse teil, die allen Mitarbeitenden in der Schweiz angeboten wird. Darin sind Jahreseinkommen von bis zu 700 000 CHF versichert. Die Beiträge sind altersabhängig und werden zu gleichen Teilen von Arbeitgeber und Arbeitnehmer getragen. Die Vorsorgeleistungen der Zehnder Group übersteigen die gesetzlichen Anforderungen gemäss Schweizer Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) und orientieren sich am Angebot anderer internationaler Industrieunternehmen. Mitglieder der Gruppenleitung mit einem Arbeitsvertrag ausserhalb der Schweiz sind den Marktverhältnissen und ihrer Position entsprechend versichert. Die Leistung variiert mit 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, vergünstigte Verpflegung im Personalrestaurant und weitere ähnliche zusätzliche Leistungen gemäss der in ihrem Beschäftigungsland gängigen, 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 und enthalten eine Kündigungsfrist von mindestens sechs und maximal zwölf Monaten: sechs Monate für Mitglieder, die weniger als fünf Jahre der Gruppenleitung angehören, neun Monate für Mitglieder, die zwischen fünf und weniger als zehn Jahre der Gruppenleitung angehören, und zwölf Monate für Mitglieder, die zehn Jahre und länger der Gruppenleitung angehören. Es bestehen keine Vereinbarungen in Bezug auf Abfindungszahlungen bei einem Ausscheiden aus dem Unternehmen oder einem „Kontrollwechsel“.

5. Informationen über Vergütungen, Bürgschaften, Darlehen und Kredite an den Verwaltungsrat, die Gruppenleitung sowie an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und ihnen nahestehende Personen für das Geschäftsjahr 2019

5.1. Vergütungen an den Verwaltungsrat im Geschäftsjahr 2019

Im Jahr 2019 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine Gesamtvergütung von 1.7 Mio. CHF (2018: 1.6 Mio. CHF) in Form von fixen Vergütungen in Höhe von 0.8 Mio. CHF (2018: 0.7 Mio. CHF), aktienbasierten Vergütungen in Höhe von 0.8 Mio. CHF (2018: 0.8 Mio. CHF) und Arbeitgeberbeiträgen an die Sozialversicherung in Höhe von 0.1 Mio. CHF (2018: 0.1 Mio. CHF). Die Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat fiel im Jahr 2019 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund folgender Faktoren leicht höher aus:

- Wahl zweier zusätzlicher Mitglieder in den Verwaltungsrat,
- Reduktion des Grundhonorars für den Präsidenten des Verwaltungsrats auf 350 000 CHF (2018: 600 000 CHF).

Vergütung an die gegenwärtigen Mitglieder des Verwaltungsrats (geprüft)

	Stück 2019	Stück 2018	CHF ¹ 2019	CHF ¹ 2018
Dr. Hans-Peter Zehnder Präsident des Verwaltungsrats				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			175 000	300 000
Pauschalspesen			12 000	2 000
Zugeweilte Aktien für VR-Tätigkeit ²	6 046	11 785	250 585	434 510
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen ³			60 000	–
Bargeldvergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen ⁴			20 000	–
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			63 300	46 879
Sonstige Leistungen			12 475	–
Total Vergütung			593 360	783 389
Thomas Benz Vizepräsident des Verwaltungsrats und Mitglied des Vergütungsausschusses				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			50 000	50 000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit			10 000	10 000
Zugeweilte Aktien für VR- und VA-Tätigkeit ²	2 073	2 356	85 895	86 864
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			7 468	7 503
Total Vergütung			153 363	154 367
Dr. Urs Buchmann Mitglied des Verwaltungsrats, des Vergütungsausschusses und des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			40 000	40 000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit			10 000	10 000
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			10 000	10 000
Zugeweilte Aktien für VR-, VA- und AC-Tätigkeit ²	2 072	2 355	85 853	86 827
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			10 009	10 050
Total Vergütung			155 862	156 877
Riet Cadonau Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Vergütungsausschusses				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			40 000	40 000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit			15 000	15 000
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugeweilte Aktien für VR- und VA-Tätigkeit ²	1 899	2 160	78 712	79 638
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			9 175	9 072
Total Vergütung			144 887	145 710
Daniel Frutig Mitglied des Verwaltungsrats ab April 2019				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			30 000	–
Zugeweilte Aktien für VR-Tätigkeit ²	985	–	43 329	–
Total Vergütung			73 329	–

¹ Bei den Beträgen handelt es sich um Bruttobeträge, einschliesslich Sozialversicherungsbeiträge der Verwaltungsratsmitglieder, mit Ausnahme eines Mitglieds des Verwaltungsrats, dessen Sozialversicherungsbeiträge aufgrund des Mandatsvertrags durch dessen Arbeitgeber abgerechnet werden.

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

³ Für die Einarbeitung des neuen CEO der Zehnder Gruppe erhielt der Präsident des Verwaltungsrats eine einmalige Vergütung.

⁴ Für die Unterstützung der Gruppenleitung in strategischen Projekten sowie Arbeiten in Ad-hoc-VR-Ausschüssen erhält der Präsident des Verwaltungsrats jährlich maximal CHF 20 000 vergütet.

	Stück 2019	Stück 2018	CHF ¹ 2019	CHF ¹ 2018
Jörg Walther				
Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			40 000	40 000
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			15 000	15 000
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugeweilte Aktien für VR- und AC-Tätigkeit ²	1 899	2 160	78 712	79 638
Bargeldvergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen ³			180 427	148 155
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			9 175	9 213
Total Vergütung			325 314	294 006
Ivo Wechsler				
Mitglied des Verwaltungsrats und des Audit Committee ab April 2019				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			30 000	–
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			7 500	–
Pauschalspesen			1 500	–
Zugeweilte Aktien für VR-Tätigkeit ²	1 231	–	54 153	–
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			4 866	–
Total Vergütung			98 019	–
Milva Zehnder				
Mitglied des Verwaltungsrats				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			40 000	40 000
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugeweilte Aktien für VR-Tätigkeit ²	1 382	1 571	57 255	57 922
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			6 673	6 701
Total Vergütung			105 928	106 623
Gesamtbetrag der Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats im Berichtsjahr				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			445 000	510 000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit			35 000	35 000
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			32 500	25 000
Pauschalspesen			19 500	8 000
Zugeweilte Aktien für VR-, VA- und AC-Tätigkeit ²	17 587	22 387	734 494	825 399
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen			60 000	–
Bargeldvergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen			200 427	148 155
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			110 666	89 418
Sonstige Leistungen			12 475	–
Total Vergütung			1 650 062	1 640 972

¹ Bei den Beträgen handelt es sich um Bruttobeträge, einschliesslich Sozialversicherungsbeiträge der Verwaltungsratsmitglieder, mit Ausnahme eines Mitglieds des Verwaltungsrats, dessen Sozialversicherungsbeiträge aufgrund des Mandatsvertrags durch dessen Arbeitgeber abgerechnet werden.

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

³ Bei den zusätzlichen Leistungen handelt es sich um Rechtsberatung in spezifischen Projekten (Handels- und Vertragsrecht, Compliance) sowie ausserordentliche Aufwände im Rahmen von VR-ad-hoc-Ausschüssen (Corporate Governance, M&A).

5.2. Vergütungen an die Gruppenleitung für das Geschäftsjahr 2019

Für 2019 erhielten die Mitglieder der Gruppenleitung eine Gesamtvergütung von 3.7 Mio. CHF (2018: 3.5 Mio. CHF) in Form von fixen Vergütungen in Höhe von 1.8 Mio. CHF (2018: 2.0 Mio. CHF), variablen Vergütungen in Höhe von 1.2 Mio. CHF (2018: 0.8 Mio. CHF), sonstigen Leistungen, einschliesslich des Werts des Abschlags auf die Aktien in Höhe von 0.2 Mio. CHF (2018: 0.2 Mio. CHF) und Arbeitgeberbeiträgen zur Sozialversicherung und an Vorsorgeeinrichtungen in Höhe von 0.5 Mio. CHF (2018: 0.5 Mio. CHF).

Die Gesamtvergütung an die Gruppenleitung fiel im Jahr 2019 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund folgender Faktoren höher aus:

- Einführung der langfristigen variablen Vergütung (LTI) als zusätzlicher Vergütungskomponente;

- eine höhere Vergütung im Jahr 2018 für die Rolle des CEO an Dominik Berchtold (CEO bis 2. Februar 2018 sowie vertraglich geschuldete Leistungen während der Kündigungsfrist), an Hans-Peter Zehnder (CEO a.i. vom 5. Februar bis 31. Dezember 2018) sowie an Matthias Huenerwadel (designierter CEO seit 12. November 2018) im Vergleich zum Jahr 2019;
- Vergütung von Johannes Bollmann als neuem Head Competence Center Comfosystems seit 4. April 2019 sowie im gleichen Zeitraum erfolgte Vergütung an den ehemaligen Head Competence Center Comfosystems Olaf Schulte (aufgrund der während der Kündigungsfrist vertraglich geschuldeten Zahlungen).

Im Jahr 2019 erzielte die Gruppe einen Reingewinn von 31.9 Mio. EUR. Die variable Bargeldvergütung im Jahr 2019 betrug entsprechend 2.4% des Reingewinns für die Mitglieder der Gruppenleitung (2018: 3.2%).

Vergütung an die gegenwärtigen Mitglieder der Geschäftsleitung (geprüft)

	Stück M. Huenerwadel 2019	Stück D. Berchtold 2018	CHF ¹ M. Huenerwadel 2019	CHF ¹ D. Berchtold 2018
Höchstbezahltes Mitglied der Gruppenleitung				
Fixe Bargeldvergütung für GL-Tätigkeit			500 000	582 000
Variable Bargeldvergütung			213 206	196 000
Langfristige variable Vergütung (LTI)	6 950	–	231 783	–
Pauschalspesen			24 000	2 000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			127 201	116 562
Erworbene Aktien ²	–	4 266	–	54 264
Sonstige Leistungen			33 104	14 156
Total Vergütung			1 129 294	964 982
	Stück 2019	Stück 2018	CHF ¹ 2019	CHF ¹ 2018
Gesamtbetrag von Vergütungen an die Gruppenleitung³				
Fixe Bargeldvergütung			1 755 097	1 932 566
Variable Bargeldvergütung			784 896	789 457
Langfristige variable Vergütung (LTI)	11 287	–	376 421	–
Pauschalspesen			65 800	63 267
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			515 223	545 197
Erworbene Aktien ²	10 551	10 694	111 102	136 028
Sonstige Leistungen			91 060	66 621
Total Vergütung			3 699 599	3 533 136

¹ Bei den Beträgen handelt es sich um Bruttobeträge, einschliesslich Sozialversicherungsbeiträge 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, 10. Januar 2018 und 11. Januar 2019, abzüglich des Bezugswerts. Dieser Wert ist im von der Generalversammlung genehmigten Betrag enthalten.

³ Am 31. Dezember 2019 waren 5 Mitglieder der Gruppenleitung im Amt. Der Gesamtbetrag von Vergütungen an die Gruppenleitung für 2019 beinhaltet die anteilmässige Vergütung von Johannes Bollmann (seit 4. April 2019) sowie die anteilmässige Vergütung bis zum Ende der ordentlichen Kündigungsfrist per 31. August 2019 an Olaf Schulte. Die anteilmässige Vergütung bis zum Ende der ordentlichen Kündigungsfrist per 28. Februar 2019 an Dominik Berchtold ist im Gesamtbetrag von Vergütungen an die Gruppenleitung für 2019 enthalten.

Am 31. Dezember 2018 waren 6 Mitglieder der Gruppenleitung im Amt. Der Gesamtbetrag von Vergütungen an die Gruppenleitung für 2018 beinhaltet die Vergütung an Dominik Berchtold (CEO bis 2. Februar 2018), Matthias Huenerwadel (designierter CEO ab 12. November 2018) sowie den Anteil der Vergütung für 2018 in Bezug auf Hans-Peter Zehnders Tätigkeit als CEO a.i. vom 5. Februar bis 31. Dezember 2018.

Die variable Bargeldvergütung betrug für den CEO 42.6% der fixen Vergütung und bei den anderen Mitgliedern der Gruppenleitung maximal 50.3% der fixen Vergütung.

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

Die Generalversammlung 2019 hat ein maximales Budget für die Vergütung der Gruppenleitung von 5.0 Mio. CHF für das Geschäftsjahr 2019 genehmigt. Die in der obigen Tabelle offengelegte, für das Geschäftsjahr 2019 an die Gruppenleitung ausbezahlte Gesamtvergütung von 3.7 Mio. CHF liegt unterhalb dieser Obergrenze.

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.

5.4. Vergütungen für ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung im Geschäftsjahr 2019

Dominik Berchtold, ehemaliger CEO bis 2. Februar 2018, erhielt vom 1. Januar 2019 bis 28. Februar 2019 eine während der Kündigungsfrist vertraglich geschuldete Vergütung.

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

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Zehnder Group AG

Gränichen

Wir haben den Vergütungsbericht der Zehnder Group AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den mit „geprüft“ gekennzeichneten Tabellen auf den Seiten 31 bis 33 des Vergütungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrates

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

Verantwortung des Prüfers

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

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

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

Prüfungsurteil

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

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Illi
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Thomas Ebinger
Revisionsexperte

Luzern, 21. Februar 2020

*PricewaterhouseCoopers AG, Robert-Zünd-Strasse 2, Postfach, 6002 Luzern
Telefon: +41 58 792 62 00, Telefax: +41 58 792 62 10, www.pwc.ch*

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

Finanzbericht

Konsolidierte Jahresrechnung

- 37 Fünf-Jahres-Übersicht
- 38 Angaben pro Titel
- 39 Konsolidierte Bilanz
- 40 Konsolidierte Erfolgsrechnung
- 41 Konsolidierte Geldflussrechnung
- 42 Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
- 43 Konsolidierungskreis und -grundsätze
- 45 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
- 49 Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung
- 63 Übersicht Gesellschaften
- 65 Bericht der Revisionsstelle

Zehnder Group AG

- 69 Bilanz
- 70 Erfolgsrechnung
- 71 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
- 72 Anhang zum Jahresabschluss
- 77 Antrag über die Gewinnverwendung
- 78 Bericht der Revisionsstelle

Fünf-Jahres-Übersicht

		2019	2018	2017	2016	2015
Umsatz	Mio. EUR	644.4	601.8	582.4	538.9	533.0
Veränderung zum Vorjahr	%	7.1	3.3	8.1	1.1	1.5
EBITDA¹	Mio. EUR	64.9	53.2	45.7	70.3	26.5
Veränderung zum Vorjahr	%	22.1	16.5	-35.0	164.9	-49.5
	% des Umsatzes	10.1	8.8	7.8	13.0	5.0
EBIT vor Einmaleffekten^{1/2}	Mio. EUR	42.1	31.1	23.5	15.1	27.0
Veränderung zum Vorjahr	%	35.4	32.1	56.4	-44.3	-17.2
	% des Umsatzes	6.5	5.2	4.0	2.8	5.1
EBIT	Mio. EUR	42.1	31.1	23.5	43.4	5.2
Veränderung zum Vorjahr	%	35.4	32.1	-45.7	726.7	-83.9
	% des Umsatzes	6.5	5.2	4.0	8.0	1.0
Reingewinn³	Mio. EUR	31.9	24.5	16.5	28.1	0.3
Veränderung zum Vorjahr	%	30.6	48.3	-41.3	-	-98.7
	% des Umsatzes	5.0	4.1	2.8	5.2	0.1
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	Mio. EUR	43.1	30.5	18.5	17.5	31.8
Veränderung zum Vorjahr	%	41.2	65.5	5.3	-44.9	-38.0
	% des Umsatzes	6.7	5.1	3.2	3.3	6.0
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	26.0	24.4	26.8	28.2	29.4
Abschreibungen	Mio. EUR	-22.8	-22.1	-22.1	-26.9	-21.3
Bilanzsumme	Mio. EUR	470.5	440.9	419.8	450.5	435.6
Anlagevermögen	Mio. EUR	211.8	207.8	206.5	210.1	209.1
Nettoliquidität/(Nettoverschuldung)¹	Mio. EUR	25.5	21.3	27.5	54.1	41.1
Eigenkapital³	Mio. EUR	303.0	283.1	271.2	280.2	269.0
	% der Bilanzsumme	64.4	64.2	64.6	62.2	61.8
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	3 413	3 412	3 383	3 247	3 194
Börsenschlusskurs Namenaktie A	CHF	45.60	33.35	39.95	32.15	38.45
Dividendensumme⁴	Mio. CHF	11.7	9.4	5.9	11.1	-
Ausschüttungsquote	%	34	35	34	50	-
Börsenkapitalisierung⁵	Mio. CHF	444.9	325.4	389.8	313.7	375.1
Gesamtkapitalisierung⁶	Mio. CHF	535.2	391.4	468.9	377.3	451.2

¹ Für alternative Performancekennzahlen verweisen wir auf Seite 82 des Geschäftsberichts.

² Die Einmaleffekte im Jahr 2016 beziehen sich auf den Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in China mit einem positiven Einmaleffekt von 40.3 Mio. EUR auf das operative Ergebnis (EBIT) sowie Restrukturierungskosten von 12.0 Mio. EUR. 2015 wurden Restrukturierungskosten von 21.8 Mio. EUR gebucht.

³ Inklusive Minderheitsanteile

⁴ Für 2019 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

⁵ Börsenwert sämtlicher kotierter Namenaktien A am Jahresende; ohne Wert der nicht kotierten Namenaktien B

⁶ Namenaktien A und B; Namenaktien B berücksichtigt mit einem Fünftel des Kurses der Namenaktie A per Jahresende

Angaben pro Titel¹

			2019	2018	2017	2016	2015
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	45.90	46.00	40.95	44.20	48.45
Namenaktie A	Tiefst	CHF	31.20	29.15	31.30	30.50	29.50
Namenaktie A	am Jahresende	CHF	45.60	33.35	39.95	32.15	38.45
Reingewinn							
Je Namenaktie A		EUR	2.64	1.98	1.34	1.74	0.01
Eigenkapital²							
Je Namenaktie A		EUR	24.81	23.21	22.42	22.55	21.76
Dividende (brutto)							
Dividende je Namenaktie A ³		CHF	1.00	0.80	0.50	0.95	–
Ausschüttungsquote	% des Gewinns pro Titel		34	35	34	50	–

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 2019 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

Konsolidierte Bilanz

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 49	31. Dezember 2019	31. Dezember 2018	Veränderung zum Vorjahr %
Aktiven				
Flüssige Mittel	1	48.9	42.7	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2	124.2	104.6	
Sonstige Forderungen	2	17.9	19.5	
Warenvorräte	3	61.6	59.7	
Anzahlungen		2.7	2.6	
Aktive Rechnungsabgrenzung		3.5	4.0	
Umlaufvermögen		258.6	233.1	11.0
Sachanlagen	4	197.2	193.6	
Finanzanlagen	4	11.3	10.7	
Immaterielle Werte	4	3.3	3.5	
Anlagevermögen		211.8	207.8	2.0
Total Aktiven		470.5	440.9	6.7
Passiven				
Kurzfristige Darlehen	5	15.4	15.5	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		31.6	31.5	
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten		23.5	23.7	
Kurzfristige Rückstellungen	6	6.5	8.6	
Passive Rechnungsabgrenzung		57.7	49.6	
Kurzfristiges Fremdkapital		134.7	128.9	4.5
Langfristige Darlehen	5	8.0	5.9	
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten		0.4	0.8	
Langfristige Rückstellungen	6	24.4	22.2	
Langfristiges Fremdkapital		32.7	28.9	13.3
Total Fremdkapital		167.4	157.8	6.1
Aktienkapital		0.4	0.4	
Kapitalreserven		33.6	33.6	
Eigene Aktien		-4.2	-6.3	
Einbehaltene Gewinne		261.8	245.9	
Kumulierte Fremdwährungsdifferenzen		-3.2	-5.1	
Eigenkapital Minderheiten		14.8	14.7	
Eigenkapital	7	303.0	283.1	7.0
Total Passiven		470.5	440.9	6.7

Konsolidierte Erfolgsrechnung

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 49	2019	2018	Veränderung zum Vorjahr %
Umsatz	16	644.4	601.8	7.1
Bestandesveränderungen der Warenvorräte		0.8	0.4	
Aktivierete Eigenleistungen		1.5	1.8	
Andere betriebliche Erträge	17	4.0	3.6	
Materialaufwand		-242.2	-232.2	
Personalaufwand		-208.2	-194.7	
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	-22.2	-21.4	
Abschreibungen auf immateriellen Werten	4	-0.6	-0.7	
Andere betriebliche Aufwendungen	18	-135.4	-127.6	
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		42.1	31.1	35.4
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	4	-	-	
Finanzergebnis	19	-1.2	-2.0	
Ergebnis vor Steuern		40.9	29.0	41.0
Ertragssteuern	20	-9.0	-4.6	
Reingewinn		31.9	24.5	30.6
Minderheitsanteile		1.3	1.6	
Reingewinn exklusive Minderheitsanteile		30.6	22.9	
Unverwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A (EUR)	21	2.64	1.98	33.2
Verwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A (EUR)	21	2.64	1.98	33.2
Unverwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie B (EUR)	21	0.53	0.40	33.2
Verwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie B (EUR)	21	0.53	0.40	33.2

Konsolidierte Geldflussrechnung

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 49	2019	2018
Reingewinn		31.9	24.5
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	22.2	21.4
Abschreibungen auf immateriellen Werten	4	0.6	0.7
Übrige nicht liquiditätswirksame Veränderungen		3.6	3.0
(Gewinn)/Verlust aus Abgängen des Anlagevermögens		-0.5	-0.1
(Zunahme)/Abnahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-20.3	-12.3
(Zunahme)/Abnahme sonstige Forderungen, Anzahlungen und Rechnungsabgrenzungen		2.4	-4.4
(Zunahme)/Abnahme Vorräte		-0.3	-1.1
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		-1.1	-0.2
Zunahme/(Abnahme) sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen		5.3	3.2
Zunahme/(Abnahme) Rückstellungen	6	-0.2	-1.4
(Zunahme)/Abnahme aktive latente Ertragssteuern	4	-0.5	-2.7
Geldfluss aus Betriebstätigkeit		43.1	30.5
Investitionen in Sachanlagen	4	-25.6	-23.0
Investitionen in immaterielle Anlagen		-0.4	-1.4
Investitionen in Tochtergesellschaften	24	-6.1	-9.2
Devestitionen von Sachanlagen		1.6	0.5
Geldfluss aus Investitionstätigkeit		-30.5	-33.1
Dividenden an Anteilhaber		-8.2	-5.0
Dividenden an Minderheiten		-1.7	-
(Kauf)/Verkauf eigene Aktien		1.0	1.4
Zunahme/(Abnahme) kurzfristige Darlehen	5	-0.9	8.0
Zunahme/(Abnahme) langfristige Darlehen	5	2.4	-0.5
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit		-7.5	3.9
Währungseinfluss		1.1	0.1
Zunahme/(Abnahme) flüssige Mittel		6.2	1.4
Flüssige Mittel per 1.1.		42.7	41.3
Flüssige Mittel per 31.12.		48.9	42.7
Zunahme/(Abnahme)		6.2	1.4

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

Mio. EUR	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Eigene Aktien	Verrechneter Goodwill	Einbehaltene Gewinne	Kumulierte Fremd- währungs- differenzen	Total exklusive Minderheits- anteile	Minderheits- anteile	Total inklusive Minderheits- anteile
Eigenkapital per 1.1.2019	0.4	33.6	-6.3	-125.0	370.8	-5.1	268.4	14.7	283.1
Verkauf eigener Aktien	-	-	2.1	-	-0.4	-	1.7	-	1.7
Aktienbasierte Vergütung									
• Zuteilung	-	-	-	-	0.1	-	0.1	-	0.1
Reingewinn	-	-	-	-	30.6	-	30.6	1.3	31.9
Goodwillverrechnung	-	-	-	-6.3	-	-	-6.3	-	-6.3
Veränderung Minderheiten	-	-	-	-	-	-	-	0.4	0.4
Dividenden	-	-	-	-	-8.2	-	-8.2	-1.7	-9.9
Währungseinfluss	-	-	-	-	-	1.9	1.9	0.1	2.0
Eigenkapital per 31.12.2019	0.4	33.6	-4.2	-131.2	393.0	-3.2	288.2	14.8	303.0
Eigenkapital per 1.1.2018	0.4	33.6	-8.4	-117.5	353.1	-3.3	257.9	13.3	271.2
Verkauf eigener Aktien	-	-	2.1	-	-0.1	-	2.0	-	2.0
Aktienbasierte Vergütung									
• Zuteilung	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reingewinn	-	-	-	-	22.9	-	22.9	1.6	24.5
Goodwillverrechnung	-	-	-	-7.5	-	-	-7.5	-	-7.5
Veränderung Minderheiten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividenden	-	-	-	-	-5.0	-	-5.0	-	-5.0
Währungseinfluss	-	-	-	-	-	-1.8	-1.8	-0.1	-2.0
Eigenkapital per 31.12.2018	0.4	33.6	-6.3	-125.0	370.8	-5.1	268.4	14.7	283.1

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 bis 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:

- Kauf von Recair Holding B.V. in den Niederlanden per 7. März 2019 und nachfolgende Fusion mit Recair B.V. per 1. Oktober 2019,
- Kauf von Recair B.V. in den Niederlanden per 7. März 2019,
- Kauf von Metis B.V. in den Niederlanden per 7. März 2019,
- Kauf von Recair GmbH in Deutschland per 7. März 2019,
- Gründung von Zehnder Group Enterprise Management (Shanghai) Co., Ltd. in China per 31. Oktober 2019.

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 geprüften 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, welche 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 folgender Tabelle ersichtlich:

	CHF 1	CNY 100	GBP 1	PLN 100	SEK 100	TRY 100	USD 1
Jahresendkurse							
2019	0.9214	12.80	1.1758	23.51	9.55	15.00	0.8917
2018	0.8880	12.71	1.1130	23.29	9.79	16.54	0.8738
Jahresdurchschnittskurse							
2019	0.8977	12.95	1.1374	23.27	9.45	15.79	0.8927
2018	0.8646	12.83	1.1320	23.51	9.76	18.15	0.8445

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, welcher mit dem Konzern-Eigenkapital 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 Akquisitions-Konditionen 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 Akquisitions-Konditionen zum Zeitpunkt der Kontrollübernahme vorgenommen, wobei wie bei einem erstmaligen Erwerb vorgegangen wird.

Bilanzierungs- und Bewertungs- grundsätze

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. Für die wichtigsten Bestandteile des Anlagevermögens gelten jeweils folgende Nutzungsdauern:

Gebäude	35 bis 50 Jahre
Installationen	10 bis 20 Jahre
Maschinen und Anlagen	5 bis 15 Jahre
Mobiliar	5 bis 10 Jahre
Computer-Hardware	3 bis 5 Jahre
Fahrzeuge	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, welche über langfristige Finanzleasingverträge finanziert sind, werden in die Bilanz aufgenommen. Die Aufwendungen für Operating-Leasing werden periodengerecht direkt der Erfolgsrechnung belastet.

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 Bewertung 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 Punkt 10. Vorsorgeeinrichtungen und Punkt 13. Ertragssteuern auf Seite 47 dieser Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze verwiesen.

6. Immaterielle Werte

Erworbene immaterielle Werte werden zu Anschaffungskosten bilanziert. Computersoftware wird über 3 bis 5 Jahre linear abgeschrieben, Landnutzungsrechte laut Vertragsdauer oder maximal über 50 Jahre, und die übrigen immateriellen Werte werden über 3 bis 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 12 Monate und langfristigen Rückstellungen mit einem erwarteten Mittelabfluss in später als 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 selbständigen Sammelstiftung angeschlossen, welche 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 im Anhang 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. 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.

14. 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 48.9 Mio. EUR (Vorjahr 42.7 Mio. EUR) standen verzinsliche Finanzverbindlichkeiten von 23.4 Mio. EUR (Vorjahr 21.4 Mio. EUR) gegenüber. Am Jahresende betrug die Nettoliquidität¹ somit 25.5 Mio. EUR (Vorjahr 21.3 Mio. EUR).

2. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Mio. EUR	31.12.2019	31.12.2018
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen brutto*	131.1	110.0
Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-6.9	-5.4
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen netto	124.2	104.6
Sonstige Forderungen brutto	17.9	19.5
Sonstige Forderungen netto	17.9	19.5
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	142.0	124.1
* Davon mehr als ein Jahr überfällig brutto	3.8	2.8

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

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	31.12.2019	31.12.2018
Rohmaterial	35.4	34.2
Halbfabrikate und Waren in Arbeit	6.7	5.3
Fertigfabrikate	32.6	33.5
Wertberichtigung	-13.1	-13.3
Total Warenvorräte	61.6	59.7

¹ Für alternative Performancekennzahlen verweisen wir auf Seite 82 des Geschäftsberichts.

4. Entwicklung des Anlagevermögens

Sachanlagen

Mio. EUR	Grundstücke/ Gebäude/ Gebäude- Einrichtungen	Maschinen/ Anlagen	Übrige Sachanlagen	Anlagen im Bau	Total
Nettobuchwert 1.1.2019	128.3	52.0	9.0	4.2	193.6
Anschaffungskosten					
Stand 1.1.2019	211.9	242.8	30.3	4.2	489.2
Investitionen	1.2	8.0	3.2	13.4	25.8
Abgänge	-2.3	-6.9	-4.2	-0.6	-14.1
Änderungen Konsolidierungskreis	-	0.4	0.3	-	0.7
Reklassifikationen	0.4	2.7	0.1	-3.1	-
Währungseinfluss	2.1	2.3	0.3	-	4.7
Stand 31.12.2019	213.4	249.2	30.0	13.9	506.4
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2019	-83.7	-190.7	-21.2	-	-295.7
Planmässige Abschreibungen	-5.8	-12.4	-3.4	-	-21.6
Ausserplanmässige Abschreibungen	-	-	-	-0.6	-0.6
Abgänge	1.7	6.0	4.0	0.6	12.3
Reklassifikationen	-	-	-	-	-
Währungseinfluss	-1.3	-2.0	-0.3	-	-3.6
Stand 31.12.2019	-89.1	-199.1	-21.0	-	-309.2
Nettobuchwert 31.12.2019	124.2	50.1	9.0	13.9	197.2
Nettobuchwert 1.1.2018	122.2	46.6	10.6	16.6	196.0
Anschaffungskosten					
Stand 1.1.2018 ¹	203.2	226.6	31.3	16.8	477.8
Investitionen ¹	5.4	14.2	2.6	0.3	22.4
Abgänge	-5.5	-2.0	-3.9	-	-11.4
Änderungen Konsolidierungskreis	-	0.2	-	-	0.2
Reklassifikationen	7.6	3.4	0.1	-11.2	-
Währungseinfluss	1.3	0.4	0.2	-1.7	0.2
Stand 31.12.2018	211.9	242.8	30.3	4.2	489.2
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2018 ¹	-82.3	-180.0	-20.7	-0.2	-283.2
Planmässige Abschreibungen ¹	-5.6	-11.9	-3.6	-	-21.2
Ausserplanmässige Abschreibungen	-	-0.2	-	-	-0.2
Abgänge	5.3	2.2	3.5	-	11.0
Reklassifikationen	-	-	-0.3	0.2	-
Währungseinfluss	-1.1	-0.8	-0.2	-	-2.1
Stand 31.12.2018	-83.7	-190.7	-21.2	-	-295.7
Nettobuchwert 31.12.2018¹	128.3	52.0	9.0	4.2	193.6

¹ Korrektur bezüglich Landnutzungsrechten in China: Umgliederung von den Sachanlagen in die immateriellen Werte; siehe Erläuterungen Seite 52.

Finanzanlagen

Mio. EUR	Darlehen	Arbeitgeber- beitrags- reserven	Aktive latente Ertragssteuern	Assoziierte Gesellschaften	Total
Nettobuchwert 1.1.2019	0.2	2.6	7.8	-	10.7
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2019	0.4	2.6	7.8	-	10.8
Zugänge	-	-	1.0	-	1.0
Abgänge	-	-	-0.5	-	-0.5
Währungseinfluss	-	0.1	-	-	0.1
Stand 31.12.2019	0.4	2.7	8.3	-	11.4
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2019	-0.2	-	-	-	-0.2
Stand 31.12.2019	-0.2	-	-	-	-0.2
Nettobuchwert 31.12.2019	0.2	2.7	8.3	-	11.3
Nettobuchwert 1.1.2018	0.5	3.3	5.2	-	9.0
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2018	0.7	3.3	5.2	-	9.2
Zugänge	-	-	3.1	-	3.2
Abgänge	-0.3	-0.8	-0.4	-	-1.6
Währungseinfluss	-	0.1	-	-	0.1
Stand 31.12.2018	0.4	2.6	7.8	-	10.8
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2018	-0.2	-	-	-	-0.2
Stand 31.12.2018	-0.2	-	-	-	-0.2
Nettobuchwert 31.12.2018	0.2	2.6	7.8	-	10.7

Für weitere Details zu den Arbeitgeberbeitragsreserven verweisen wir auf Erläuterung 14. Arbeitgeberbeitragsreserven und Vorsorgeverpflichtungen auf Seite 55.

Immaterielle Werte

Mio. EUR	2019	2018
Nettobuchwert 1.1.	3.5	1.5
Anschaffungskosten		
Stand 1.1. ¹	14.3	13.0
Investitionen ¹	0.4	1.4
Abgänge	-0.2	-0.4
Währungseinfluss	0.3	0.2
Stand 31.12.	14.8	14.3
Kumulierte Wertberichtigungen		
Stand 1.1. ¹	-10.7	-10.2
Planmässige Abschreibungen ¹	-0.6	-0.7
Abgänge	0.2	0.4
Währungseinfluss	-0.2	-0.2
Stand 31.12.	-11.5	-10.7
Nettobuchwert 31.12.¹	3.3	3.5

¹ Korrektur bezüglich Landnutzungsrechten in China: Umgliederung von den Sachanlagen in die immateriellen Werte; siehe Erläuterungen unten.

Die immateriellen Werte beinhalten Softwarelizenzen in der Höhe von 1.0 Mio. EUR (Vorjahr 1.3 Mio. EUR), Patente im Wert von 0.1 Mio. EUR (Vorjahr: 0 Mio. EUR) sowie Landnutzungsrechte in der Höhe von 2.2 Mio. EUR (Vorjahr 2.2 Mio. EUR).

Im Berichtsjahr wurden Landnutzungsrechte in China von den Sachanlagen in die immateriellen Werte umgegliedert. Die Korrektur der Vorjahreswerte beträgt 2.4 Mio. EUR bezüglich Anschaffungskosten und -0.1 Mio. EUR für kumulierte Abschreibungen. Dies hat keinen Einfluss auf die Bilanzsumme respektive das Anlagevermögen, das Eigenkapital und den ausgewiesenen Jahresgewinn. Zudem ist sie nicht liquiditätswirksam.

5. Darlehen

Mio. EUR	2019	2018
Aufteilung nach Fälligkeiten		
Unter 1 Jahr	15.4	15.5
1 bis 5 Jahre	6.9	4.4
Über 5 Jahre	1.1	1.5
Total	23.4	21.4
Aufteilung nach Währungen		
CAD	5.1	6.6
CNY	13.9	4.0
EUR	1.3	1.8
GBP	-	5.6
USD	3.2	3.5
Total	23.4	21.4

Die kurzfristigen Darlehen weisen einen Zinssatz von 0 bis 4% auf (Vorjahr von 2 bis 5%). Die langfristigen Darlehen weisen wie im Vorjahr einen Zinssatz von 0 bis 6% auf, wobei es sich mehrheitlich um Hypothekendarlehen handelt.

6. Rückstellungen

Mio. EUR	Steuerrückstellungen	Vorsorgeverpflichtungen	Restrukturierungs-rückstellungen	Sonstige Rückstellungen	Total
Buchwert 1.1.2019	7.5	5.8	2.5	14.9	30.8
Bildung	–	1.6	0.7	4.9	7.2
Verwendung	–0.4	–0.5	–1.8	–2.8	–5.4
Auflösung	–0.1	–0.1	–0.2	–1.5	–1.9
Änderungen Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–
Währungseinfluss	0.1	–	0.1	0.2	0.3
Buchwert 31.12.2019	7.1	6.9	1.3	15.6	30.9
Davon kurzfristig	–	0.4	1.3	4.9	6.5
Buchwert 1.1.2018	7.6	6.1	4.8	13.9	32.3
Bildung	0.5	0.5	0.4	3.5	4.9
Verwendung	–	–0.4	–2.4	–1.8	–4.6
Auflösung	–0.7	–0.4	–0.2	–0.8	–2.2
Änderungen Konsolidierungskreis	–	–	–	0.1	0.1
Währungseinfluss	0.1	–	–	–	0.1
Buchwert 31.12.2018	7.5	5.8	2.5	14.9	30.8
Davon kurzfristig	–	0.4	2.4	5.8	8.6

Die Steuerrückstellungen beinhalten latente sowie übrige Steuerrückstellungen gemäss Punkt 9. Rückstellungen der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze auf Seite 46.

Der Diskontierungssatz für die deutschen Vorsorgeverpflichtungen betrug 1.0% (Vorjahr 2.0%).

Bei den sonstigen Rückstellungen handelt es sich unter anderem um Rückstellungen für Garantien, Earn-out bei getätigten Akquisitionen, hängige Rechtsfälle sowie übrige personalbezogene Rückstellungen.

7. Eigenkapital

Am Bilanzstichtag betrug die Eigenkapitalquote 64% (Vorjahr 64%). Die Faktoren, welche 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 4.3 Mio. EUR (Vorjahr 6.2 Mio. EUR).

	Namenaktien A Stück 2019	Wert pro Stück EUR 2019	Wert Tausend EUR 2019	Namenaktien A Stück 2018	Wert pro Stück EUR 2018	Wert Tausend EUR 2018
Eigene Aktien 1.1.	164 069	38.48	6 314	224 083¹	37.55	8 415
Übertrag zu (theoretischem) Verkehrswert	–53 545	31.48	–1 686	–60 014	32.81	–1 969
Gewinn/ (Verlust) aus Verkauf			–386			–132
Eigene Aktien 31.12.	110 524	38.38	4 242	164 069¹	38.48	6 314

¹ Davon waren 16 648 (1.1.2018) bzw. 6 560 (31.12.2018) für das Optionsprogramm reserviert, das 2019 auslief.

Die Aktien wurden im Rahmen von Aktienbeteiligungsprogrammen mit einem Abschlag von 30% an Kadermitarbeiter verkauft sowie an Verwaltungsräte als Teil des Honorars ausgegeben (siehe Erläuterung 22. Ausgegebene Aktien auf Seite 59).

8. Eventualverbindlichkeiten

Am Jahresende bestanden Garantieverpflichtungen und Bürgschaften gegenüber Dritten von 73.0 Mio. EUR (Vorjahr 69.7 Mio. EUR).

9. Verpfändete Aktiven

Von den Gesamtaktiven der Gruppe waren 22.2 Mio. EUR belastet (Vorjahr 14.2 Mio. EUR). Die Pfandbelastungen betrafen ausschliesslich Grundstücke und Gebäude.

10. Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen

Am Jahresende bestanden Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen von 0.5 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 keine Produkte an nicht voll konsolidierte Gesellschaften verkauft. Gegenüber nicht voll konsolidierten Gesellschaften bestanden keine Forderungen im Berichtsjahr (Vorjahr 0.2 Mio. EUR).

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

Wie im Vorjahr tätigte die Zehnder Group keine wesentlichen Transaktionen mit Minderheitsaktionären von Tochtergesellschaften. Per Jahresende bestanden weder Forderungen noch Verbindlichkeiten gegenüber Minderheitsaktionären.

Im Berichtsjahr sind einem Mitglied des Verwaltungsrats (Jörg Walther) zusätzliche Leistungen wie Rechtsberatung in spezifischen Projekten sowie ausserordentliche Aufwendungen im Rahmen von VR-ad-hoc-Ausschüssen in der Höhe von 0.2 Mio. EUR vergütet worden (Vorjahr 0.1 Mio. EUR), wir verweisen auf den Vergütungsbericht ab Seite 22.

12. Derivative Finanzinstrumente

Mio. EUR	Aktiver Wert 31.12.2019	Passiver Wert 31.12.2019	Aktiver Wert 31.12.2018	Passiver Wert 31.12.2018	Zweck
Devisen	-	0.1	0.1	-	Absicherung
Total	-	0.1	0.1	-	

13. Nicht bilanzierte Miet- und Leasingverbindlichkeiten

Die vertraglichen Miet- und Leasingverbindlichkeiten weisen folgende Fälligkeitsstruktur auf:

Mio. EUR	31.12.2019	31.12.2018
Bis 12 Monate	3.9	3.3
13 bis 60 Monate	6.4	7.2
Über 60 Monate	-	3.0
Total	10.3	13.5

14. Arbeitgeberbeitragsreserven und Vorsorgeverpflichtungen

Für Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze betreffend die Vorsorgeverpflichtungen verweisen wir auf den Punkt 10. Vorsorgeeinrichtungen auf Seite 47.

Die Rückstellungen für Vorsorgeverpflichtungen sind auf Seite 53 ersichtlich.

Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR)

Tausend EUR	Nominalwert 31.12.2019	Bilanzwert 31.12.2019	Währungs- gewinn (+)/ verlust (-) auf AGBR 2019	Bilanzwert 31.12.2018	Aufwand (-)/ Ertrag (+) im Personal- aufwand 2019	Aufwand (-)/ Ertrag (+) im Personal- aufwand 2018
Patronale Vorsorgeeinrichtung	2 722	2 722	98	2 624	-	- 821
Total	2 722	2 722	98	2 624	-	- 821

Die Arbeitgeberbeitragsreserve wurde in beiden Jahren nicht verzinst.

Wirtschaftlicher Nutzen/ wirtschaftliche Verpflichtungen und Vorsorgeaufwand

Tausend EUR	Über-/ (Unter-) deckung 31.12.2019 ¹	Wirtschaft- licher Anteil Organisation 31.12.2019	Wirtschaft- licher Anteil Organisation 31.12.2018	Erfolgs- wirksam im Geschäfts- jahr 2019	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge 2019	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2019	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2018
Patronale Vorsorgeeinrichtung	933	-	-	-	-	-	-
Vorsorgeeinrichtung Sammelstiftung	1 664	-	-	-	1 996	1 996	2 046
Vorsorgeeinrichtungen Ausland	-	-	-	-	10 104	10 104	8 122
Total	2 597	-	-	-	12 100	12 100	10 168

¹ Die Jahresabschlüsse 2019 der Patronalen Vorsorgeeinrichtung und der Sammelstiftung sind zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts noch nicht verfügbar. Die Angaben zur Überdeckung 2019 entsprechen dem Wert per 31.12.2018.

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 Europa und China & Nordamerika gliedert sich die Gruppe nach geografischen Regionen. Diese werden unabhängig voneinander geführt und ihre Unternehmensleistung wird separat beurteilt. Die Regionen China und Nordamerika werden aus Wesentlichkeitsgründen – sie machen je rund 9% (Vorjahr: 7–8%) des Gesamtumsatzes aus – zusammen rapportiert.

Das Segment Europa setzt sich zusammen aus total 42 Produktions-, Verkaufs- und Verwaltungsgesellschaften in 17 europäischen Ländern. Die grössten Standorte befinden sich in Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, der Schweiz und den Niederlanden.

Das Segment China & Nordamerika setzt sich zusammen aus total 13 Produktions-, Verkaufs- und Verwaltungsgesellschaften sowie einer assoziierten Gesellschaft. Die Standorte befinden sich in China, den USA und in Kanada.

		Europa	China & Nordamerika	Eliminationen	Total
2019					
Drittumsatz	Mio. EUR	531.1	113.3	–	644.4
Konzerninterner Umsatz	Mio. EUR	3.8	3.4	–7.2	–
Umsatz	Mio. EUR	534.9	116.6	–7.2	644.4
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	Mio. EUR	31.7	10.4	–	42.1
	% des Umsatzes	5.9	8.9		6.5
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	17.8	8.2	–	26.0
Sachanlagen	Mio. EUR	154.6	42.7	–	197.2
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	2650	763	–	3413
2018					
Drittumsatz	Mio. EUR	506.5	95.3	–	601.8
Konzerninterner Umsatz	Mio. EUR	2.6	1.9	–4.5	–
Umsatz	Mio. EUR	509.2	97.2	–4.5	601.8
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	Mio. EUR	28.8	2.3	–	31.1
	% des Umsatzes	5.7	2.3		5.2
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	20.7	3.7	–	24.4
Sachanlagen	Mio. EUR	155.1	38.5	–	193.6
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	2625	786	–	3412

16. Umsatz

Mit 644.4 Mio. EUR lag der konsolidierte Umsatz im Geschäftsjahr 7% über Vorjahr (Vorjahr 601.8 Mio. EUR). Organisch¹ lag der Erlös 4% über Vorjahr.

Für den Umsatz nach Segmenten verweisen wir auf die Erläuterung 15. Segmentberichterstattung auf Seite 56.

Der Umsatz nach Regionen und Geschäftsfeldern gliedert sich wie folgt:

		2019	%	2018	%
Umsatz nach Regionen und Geschäftsfeldern					
Heizkörper Europa	Mio. EUR	272.1	42.2	274.9	45.7
Veränderung zum Vorjahr	%	-1.0		-2.4	
Heizkörper Nordamerika	Mio. EUR	44.0	6.8	36.5	6.1
Veränderung zum Vorjahr	%	20.6		3.8	
Heizkörper China	Mio. EUR	12.2	1.9	11.6	1.9
Veränderung zum Vorjahr	%	5.3		-16.7	
Total Geschäftsfeld Heizkörper	Mio. EUR	328.3	51.0	323.0	53.7
Veränderung zum Vorjahr	%	1.7		-2.4	
Lüftungen Europa	Mio. EUR	259.0	40.2	231.7	38.5
Veränderung zum Vorjahr	%	11.8		10.7	
Lüftungen Nordamerika	Mio. EUR	11.8	1.8	8.5	1.4
Veränderung zum Vorjahr	%	39.1		-17.5	
Lüftungen China	Mio. EUR	45.2	7.0	38.7	6.4
Veränderung zum Vorjahr	%	16.9		21.3	
Total Geschäftsfeld Lüftungen	Mio. EUR	316.0	49.0	278.9	46.3
Veränderung zum Vorjahr	%	13.3		10.9	
Total Europa	Mio. EUR	531.1	82.4	506.5	84.2
Veränderung zum Vorjahr	%	4.8		3.1	
Total Nordamerika	Mio. EUR	55.8	8.7	45.0	7.5
Veränderung zum Vorjahr	%	24.1		-1.1	
Total China	Mio. EUR	57.4	8.9	50.3	8.4
Veränderung zum Vorjahr	%	14.2		9.8	
Total	Mio. EUR	644.4	100.0	601.8	100.0
Veränderung zum Vorjahr	%	7.1		3.3	

17. Andere betriebliche Erträge

Die anderen betrieblichen Erträge setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2019	2018
Lizenzentnahmen	0.1	0.1
Gewinn aus Verkauf von Anlagevermögen	0.5	0.1
Sonstige betriebliche Erträge	3.4	3.3
Total	4.0	3.6

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten insbesondere Schrotterlöse sowie Leistungen aus Versicherungsfällen.

¹ Für alternative Performancekennzahlen verweisen wir auf Seite 82 des Geschäftsberichts.

18. Andere betriebliche Aufwendungen

Die anderen betrieblichen Aufwendungen setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2019	2018
Betriebsaufwand	-45.1	-42.8
Werbe- und Vertriebsaufwand	-65.1	-62.8
Verwaltungs- und IT-Aufwand	-25.2	-22.0
Total	-135.4	-127.6

19. Finanzergebnis

Der Kursverlust von 0.2 Mio. EUR (Vorjahr 1.3 Mio. EUR) lässt sich vorwiegend mit nicht realisierten Währungsverlusten erklären.

Mio. EUR	2019	2018
Finanzaufwand	-1.2	-0.9
Finanzertrag	0.2	0.1
Kursgewinne/(Kursverluste)	-0.2	-1.3
Total Finanzergebnis	-1.2	-2.0

20. Ertragssteuern

Die Steuerquote (= Steueraufwand in Prozenten des Ergebnisses vor Steuern) betrug 22% (Vorjahr 16%).

Mio. EUR	2019	2018
Laufende Steuern	-9.9	-7.7
Latente Steuern	0.9	3.2
Total Steuern	-9.0	-4.6

Die Zehnder Group erwartet, dass steuerliche Verlustvorträge in der Höhe von 56.9 Mio. EUR (Vorjahr 80.6 Mio. EUR) in Zukunft verwendet werden können. Die Reduktion der Verlustvorträge resultiert hauptsächlich aus der Steuerreform in der Schweiz. Diese wird mit einem Step-up in der Steuerbilanz wieder ausgeglichen. Aufgrund der nicht aktivierten Verlustvorträge hat diese Reduktion keine Auswirkung auf den erwarteten Steuersatz. Die sich latent ergebenden Steuerguthaben würden sich auf 8.6 Mio. EUR (Vorjahr 11.9 Mio. EUR) belaufen.

Die Abweichungen zwischen dem erwarteten Ertragssteueraufwand, basierend auf dem erwarteten Ertragssteuersatz, und dem in der Erfolgsrechnung ausgewiesenen effektiven Ertragssteueraufwand beruht 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	2019	2018
Ergebnis vor Steuern	40.9	29.0
Erwarteter Ertragssteuersatz in %	24.6	23.7
Erwartete Steuern	-10.0	-6.9
Effekt aus Steuererleichterungen	0.8	1.0
Effekt aus nicht abzugsfähigen Kosten	-0.3	-0.3
Effekt aus Nichtaktivierung steuerlicher Verlustvorträge	-0.7	-
Effekt aus Verwendung nicht aktivierter steuerlicher Verlustvorträge	1.8	0.1
Andere Effekte	-0.4	1.5
Effektive Steuern	-9.0	-4.6
Effektiver Ertragssteuersatz in %	21.9	15.7

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.

Für die Berechnung des verwässerten Reingewinns je Namenaktie A werden für die ausstehenden Optionen, deren Ausübungspreis am Bilanzstichtag unter dem Marktpreis liegt (in-the-money), die Anzahl zusätzlicher Namenaktien A berechnet und diese zu den total ausstehenden nennwertbereinigten Aktien addiert.

Für das Berichtsjahr wie auch das Vorjahr ergab sich kein Verwässerungseffekt.

		2019	2018
Reingewinn exklusive Minderheitsanteile	Mio. EUR	30.6	22.9
Total nennwertbereinigte Aktien	Stück	11 736 000	11 736 000
Durchschnittliche Anzahl eigener Aktien	Stück	119 203	173 238
Unverwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A	EUR	2.64	1.98
Zusätzliche Aktien aus ausstehenden Optionen (in-the-money)	Stück	–	–
Verwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A	EUR	2.64	1.98

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. In den ausgegebenen Namenaktien A ist ebenfalls der Anteil des Verwaltungsrats enthalten, der die Hälfte des Honorars in Namenaktien A beziehen muss. Die Aktien werden mit einem Abschlag an die Berechtigten ausgegeben.

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 im Vergütungsbericht ab Seite 22 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

		2019	2018
Ausgegebene Aktien für den Mitarbeiterbeteiligungsplan	Stück	53 545	57 774
Tageswert pro Aktie zum Zuteilungstag	CHF	35.10	42.40
Personalaufwand	CHF	530 000	933 000
Ausgegebene Aktien für langfristige variable Vergütung der Gruppenleitung (zu 100% Zielerreichung)	Stück	11 287	–
Tageswert pro Aktie zum Zuteilungstag	CHF	33.35	–
Personalaufwand	CHF	165 000	–

23. Optionen

Per 1. Januar 2012 wurde der Optionsplan ausser Kraft gesetzt. Die Berechtigungen, aus dem Plan Optionen auszuüben, blieben gemäss Reglement bis zum Jahr 2019 bestehen und sind per 1. März 2019 ausgelaufen.

Per Bilanzstichtag waren keine Optionen mehr ausstehend. 2018 waren per 31. Dezember insgesamt 7680 Optionen ausstehend zu einem durchschnittlichen Ausübungspreis von 62.50 CHF pro Stück. Diese waren mit eigenen Aktien abgesichert.

Sowohl im Berichtsjahr wie auch im Vorjahr sind keine Kosten für den Optionsplan angefallen.

24. Akquisitionen

Im Berichtsjahr wurden folgende Akquisitionen getätigt:

Per 7. März 2019 akquirierte die Zehnder Group für 7.4 Mio. EUR alle Anteile der niederländischen Lüftungsfirma Recair. Damit erwarb die Gruppe Nettovermögenswerte in Höhe von 1.1 Mio. EUR. Diese beinhalteten liquide Mittel von 1.3 Mio. EUR, sonstiges Umlaufvermögen von 1.4 Mio. EUR, Anlagevermögen von 0.7 Mio. EUR sowie Verbindlichkeiten von 2.3 Mio. EUR. Der Nettoabfluss liquider Mittel aus der Akquisition betrug 6.1 Mio. EUR. Der sich ergebende Goodwill belief sich auf 6.3 Mio. EUR und wurde mit dem Eigenkapital verrechnet. In der Berichtsperiode hat Recair 7.0 Mio. EUR zum Konzernumsatz beigetragen.

Im Vorjahr wurden folgende Akquisitionen getätigt:

Per 1. Januar 2018 erwarb die Zehnder Group 100% der Anteile an der Firma InteliVENT OÜ mit Sitz in Tallinn (Estland). Die Firma wurde umbenannt in Zehnder Baltics OÜ. Vom Kaufpreis im Umfang von 1.8 Mio. EUR wurden 1.4 Mio. EUR in bar bezahlt und 0.4 Mio. EUR als Earn-out verbucht.

Per 12. Januar 2018 akquirierte die Hydro-Air Components, Inc. mit Sitz in Buffalo NY (USA) Anlagen und Markenname der Firma NuClimate Air Quality Systems, Inc. mit Sitz in Syracuse NY (USA). Der Kaufpreis von 1.1 Mio. USD wurde in bar bezahlt.

Des Weiteren erwarb die Zehnder Group per 1. September 2018 die finnische Enervent-Gruppe. Zu diesem Zweck wurden die beiden Gesellschaften Ventener AB mit Sitz in Täby (Schweden) sowie die Exvent AS mit Sitz in Bekkestua (Norwegen) erworben sowie eine Übernahme-Gesellschaft gegründet (Enervent Zehnder OY mit Sitz in Porvoo, Finnland), welche die Assets der finnischen Enervent OY akquirierte. Der Kaufpreis betrug 6.8 Mio. EUR.

25. 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

		31.12.2019	31.12.2018
Ausgewiesenes Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile	Mio. EUR	303.0	283.1
Eigenfinanzierungsgrad	%	64.4	64.2
Anschaffungswert Goodwill			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	125.0	117.5
Zugänge ¹	Mio. EUR	6.3	7.5
Stand am Ende des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	131.2	125.0
Kumulierte Abschreibungen			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	- 111.4	- 106.9
Abschreibungen laufendes Jahr	Mio. EUR	- 6.3	- 4.5
Stand am Ende des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	- 117.7	- 111.4
Theoretischer Nettobuchwert Goodwill	Mio. EUR	13.6	13.6
Theoretisches Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile und Nettobuchwert Goodwill	Mio. EUR	316.6	296.7
Theoretischer Eigenfinanzierungsgrad	%	65.4	65.3

Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf die Ergebnisse

		31.12.2019	31.12.2018
Ausgewiesener Jahresgewinn	Mio. EUR	31.9	24.5
Theoretische Abschreibung auf Goodwill	Mio. EUR	- 6.3	- 4.5
Jahresgewinn nach Goodwill-Abschreibung	Mio. EUR	25.7	20.0

¹ 6.3 Mio. EUR aus dem Erwerb von Recair in den Niederlanden (2019). 2018 setzte sich der Betrag aus folgenden Transaktionen zusammen: 5.3 Mio. EUR aus dem Erwerb von Enervent Zehnder OY, Finnland, 1.4 Mio. EUR aus dem Erwerb von InteliVENT OÜ, Estland (Zehnder Baltics OÜ) sowie 0.8 MEUR bezüglich des Kaufs eines Geschäftsteils von NuClimate Air Quality Systems, Inc., USA.

26. Offenlegung von Vergütungen an Verwaltungsrat und Gruppenleitung

Die gesamten Vergütungen an den Verwaltungsrat und die Gruppenleitung sind aus nachfolgender Tabelle ersichtlich. Zudem verweisen wir auf den Vergütungsbericht ab Seite 22.

Tausend EUR	2019	2018
Fixe Bargeldvergütung	2 112	2 225
Variable Vergütung (kurz- und langfristig)	853	683
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen	562	549
Aktienbasierte Vergütungen	759	831
Vergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen	327	186
Total Vergütungen an Verwaltungsrat und Gruppenleitung	4 613	4 473

27. 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 2019 wurde vom Verwaltungsrat am 21. Februar 2020 genehmigt.

Übersicht Gesellschaften

Stand 31.12.2019, Länder in alphabetischer Reihenfolge

		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	Eric & Bason Building Environment Technologies Co., Ltd.	V	8 400 000	36	at equity
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
Shanghai	Shanghai Nather Air Technology Co., Ltd.	V	3 200 000	76	voll
Shanghai	Shanghai Zehnder Comfosystems Co., Ltd.	V	USD 400 000	100	voll
Shanghai	Zehnder Group Enterprise Management (Shanghai) Co., Ltd.	V	0 ¹	100	voll
Deutschland					
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
Kleve	Recair GmbH	V	25 000	100	voll
Reinsdorf	Paul dPoint Technologies 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					
Evry	Zehnder Group France	V	7 225 230	100	voll
Evry	Zehnder Group Participations SAS	A	7 744 000	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	3 500 002	100	voll
Camberley	Zehnder Group UK Holdings Ltd	A	20 000 000	100	voll
Lenham	Zehnder Group Lenham Ltd	P	3 400 002	100	voll
St. Peter Port	Zehnder Group Finance Ltd (in Liquidation)	A	EUR 5 000 000	100	voll
Italien					
Campogalliano	Zehnder Group Italia S.r.l.	V	80 000	100	voll
Kanada					
Vancouver	Core Energy Recovery Solutions Inc.	V/P	18 766 213	100	voll

¹ Zum Bilanzstichtag wurde das Grundkapital noch nicht eingezahlt. Die Einzahlung von 100 000 CNY ist im Juni 2020 fällig.

		Tätigkeit	Grundkapital	Kapital- anteil %	Konsolidiert
Niederlande					
Zwolle	Zehnder Group Zwolle B.V.	P	908 000	100	voll
Zwolle	Zehnder Group Nederland B.V.	V	18 000	100	voll
Waalwijk	Recair 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
Spanien					
Cerdanyola del Vallès	Zehnder Group Iberica Indoor Climate, S.A.	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	46 184 564	100	voll
Istanbul	Zehnder Group İç Mekan İklimlendirme Sanayi Ticaret Ltd Şti	V	3 525 000	100	voll
USA					
Buffalo NY	Hydro-Air Components, Inc.	V/P	55 950	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

Grundkapital, sofern nicht anders angegeben, in entsprechender Landeswährung

P: Produktion

V: Verkauf

A: Andere Funktionen

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 2019, der konsolidierten Erfolgsrechnung, der konsolidierten Geldflussrechnung und dem konsolidierten Eigenkapitalnachweis für das dann endende Jahr sowie dem Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung ('Konsolidierungskreis und -grundsätze' und 'Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung' und 'Übersicht Gesellschaften'), einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 39 bis 64) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2019 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

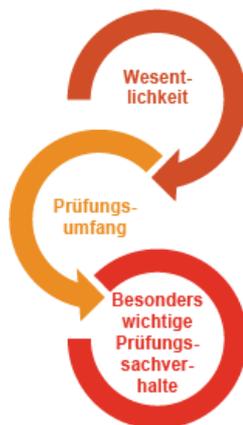
Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der 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 Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Unser Prüfungsansatz

Überblick



Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung: EUR 3'200'000

Wir haben bei 20 Konzerngesellschaften in 11 Ländern Prüfungen ("full scope audits") durchgeführt. Die auf diese Weise geprüften Gesellschaften tragen zu 86% der Umsatzerlöse des Konzerns bei.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:

- Die Bewertung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

PricewaterhouseCoopers AG, Robert-Zünd-Strasse 2, Postfach, 6002 Luzern
Telefon: +41 58 792 62 00, Telefax: +41 58 792 62 10, www.pwc.ch

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

Kontext unserer Prüfung 2019

Dies ist unsere erste Prüfung der Konzernrechnung der Zehnder Group AG. Erstmalige Prüfungen beinhalten einige Überlegungen, welche für wiederkehrende Prüfmandate untypisch sind. So sind wir verpflichtet ausreichend geeignete Prüfungsnachweise darüber zu erlangen, ob die Eröffnungsbilanzwerte falsche Darstellungen enthalten, welche wesentliche Auswirkungen auf den Abschluss des Berichtszeitraums haben. Weiter haben wir sicherzustellen, dass die sich in den Eröffnungsbilanzwerten widerspiegelnden angemessenen Rechnungslegungsmethoden stetig im Abschluss des Berichtszeitraums angewendet wurden oder hierzu vorgenommene Änderungen in Übereinstimmung mit dem massgebenden Regelwerk der Rechnungslegung sachgerecht in der Rechnungslegung berücksichtigt und angemessen im Abschluss angegeben und dargestellt sind.

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 3'200'000
Herleitung	0.5% des Umsatzes, gerundet
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 zwei Regionen tätig – in 'Europa' und in 'China und Nordamerika'. Die Konzernrechnung fasst 54 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.

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

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im



Zusammenhang mit unserer Prüfung der Konzernrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Bewertung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
<p>Zum 31. Dezember 2019 weist die Zehnder Group Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in der Höhe von 124.2 Mio. EUR aus.</p> <p>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 Unsicherheit behaftet sind.</p> <p>Wir verweisen auf Seite 45 des Geschäftsberichtes, wo die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze beschrieben sind und auf Seite 49 für die Erläuterungen zu den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.</p>	<p>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.</p> <p>Wir haben die Methoden, Annahmen und Beurteilungen der Gruppenleitung in Bezug auf die Werthaltigkeit der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen kritisch hinterfragt. Bezüglich der Einzelwertberichtigungen haben wir untersucht, ob interne und externe Hinweise auf erkennbare Kredit-, Bonitäts- und Ausfallrisiken angemessen berücksichtigt wurden. Bezüglich der Pauschalwertberichtigungen haben wir dabei analysiert, ob die Annahmen innerhalb der Gruppe konsistent sind und auf vertretbaren historischen Erfahrungswerten basieren sowie aufgrund der Fälligkeitsstruktur mathematisch korrekt berechnet wurden.</p> <p>Wir erachten die verwendeten Methoden als eine angemessene Grundlage für die Bewertung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Unsere Prüfungsergebnisse stützen die verwendeten Annahmen und vorgenommenen Beurteilungen der Gruppenleitung und des Verwaltungsrates.</p>

Sonstiger Sachverhalt

Die Konzernrechnung der Zehnder Group AG für das am 31. Dezember 2018 abgeschlossene Geschäftsjahr wurde von einer anderen Revisionsstelle geprüft, die am 22. Februar 2019 ein nicht modifiziertes Prüfungsurteil abgegeben hat.

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 – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

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

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

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



werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

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 dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Illi
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Thomas Ebinger
Revisionsexperte

Luzern, 21. Februar 2020



Bilanz der Zehnder Group AG

Mio. CHF	Erläuterungen ab Seite 72	31. Dezember 2019	31. Dezember 2018
Aktiven			
Flüssige Mittel		3.8	0.5
Übrige kurzfristige Forderungen	1	2.7	6.3
Umlaufvermögen		6.5	6.7
Finanzanlagen	2	107.8	78.3
Beteiligungen	3	288.6	316.0
Anlagevermögen		396.4	394.3
Total Aktiven		402.9	401.1
Passiven			
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	4	5.1	6.6
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	5	0.1	0.4
Passive Rechnungsabgrenzungen		1.0	1.5
Kurzfristiges Fremdkapital		6.2	8.5
Rückstellungen		0.3	0.3
Langfristiges Fremdkapital		0.3	0.3
Aktienkapital	6	0.6	0.6
Gesetzliche Gewinnreserve		46.5	46.5
Freiwillige Gewinnreserve			
• Freiwillige Gewinnreserve		4.2	4.2
• Bilanzgewinn			
– Gewinnvortrag		338.6	327.5
– Jahresgewinn		11.0	20.4
Eigene Aktien	7	-4.6	-6.9
Eigenkapital		396.3	392.3
Total Passiven		402.9	401.1

Erfolgsrechnung der Zehnder Group AG

Mio. CHF	Erläuterungen ab Seite 72	2019	2018
Beteiligungsertrag		19.1	20.7
Übrige betriebliche Erträge		2.4	2.7
Betriebsertrag		21.5	23.5
Personalaufwand		-1.0	-1.7
Übriger betrieblicher Aufwand		-2.5	-2.2
Wertberichtigung auf Darlehen und Beteiligungen		-9.1	-0.2
Betriebsergebnis		8.9	19.3
Finanzertrag		5.1	4.6
Finanzaufwand		-2.8	-3.5
Direkte Steuern		-0.2	-0.1
Jahresgewinn		11.0	20.4

Bilanzierungs- und Bewertungs- grundsätze

Die vorliegende Jahresrechnung wurde gemäss den Bestimmungen des Schweizer Rechnungslegungsrechts (32. Titel OR) erstellt. Die wesentlichen angewandten Bewertungsgrundsätze, welche 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.

Beteiligungsertrag

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

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.

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.

Beteiligungen

Die Bewertung von Beteiligungen erfolgt zum Anschaffungswert abzüglich erforderlicher Wertberichtigungen.

Forderungen und Verbindlichkeiten

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

Anhang zum Jahresabschluss

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 bis 50% des konsolidierten Gewinns der Zehnder Group an die Aktionäre auszuschütten.

1. Übrige kurzfristige Forderungen

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Übrige kurzfristige Forderungen an Dritte	–	0.4
Übrige kurzfristige Forderungen an Gruppengesellschaften	2.7	5.9
Total	2.7	6.3

2. Finanzanlagen

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Darlehen an Dritte	0.2	0.2
Darlehen an Gruppengesellschaften	107.6	78.1
Total	107.8	78.3

3. Beteiligungen

Die direkt oder indirekt gehaltenen Mehrheitsbeteiligungen, die für die Beurteilung der Gesellschaft massgeblich sind, sind in der Übersicht über die Gesellschaften auf den Seiten 63 bis 64 des Geschäftsberichts tabellarisch dargestellt.

4. Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Bankverbindlichkeiten	–	6.3
Darlehen von Gruppengesellschaften	5.1	0.3
Total	5.1	6.6

Die Abnahme der Bankverbindlichkeiten erfolgte aufgrund der Rückzahlung von Festvorschüssen.

5. Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	0.1	0.4
Total	0.1	0.4

6. Aktienkapital

	Namen- aktien A Stück 2019	Namen- aktien B Stück 2019	Wert CHF 2019	Namen- aktien A Stück 2018	Namen- aktien B Stück 2018	Wert CHF 2018
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 nahestehender Personen. Der überwiegende Teil der Namenaktien B ist im Eigentum der Graneco AG (CH). Die Graneco AG und deren Aktionäre halten am Stichtag gemeinsam 51.57% der Namenaktien und Stimmrechte der Gesellschaft.

7. Eigene Aktien

Die Entwicklung dieser Position ist aus unten stehender Tabelle ersichtlich.

	Namenaktien A Stück 2019	Wert pro Stück CHF 2019	Wert CHF 2019	Namenaktien A Stück 2018	Wert pro Stück CHF 2018	Wert CHF 2018
Eigene Aktien per 1.1. Handelsbestand	157 509	41.39	6 518 538	207 435	41.19	8 544 467
Verkäufe	-53 545	35.10	-1 879 430	-57 774	37.51	-2 167 103
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			-430 164			-165 161
Reklassifikationen	6 560	54.83	359 716	7 848	39.03	306 335
Eigene Aktien per 31.12. Handelsbestand	110 524	41.34	4 568 660	157 509	41.39	6 518 538
Eigene Aktien per 1.1. Long-Term Stock Option Plan	6 560	54.83	359 716	16 648	44.35	738 404
Verkäufe	-	-	-	-2 240	37.93	-84 963
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			-			12 611
Reklassifikationen	-6 560	54.83	-359 716	-7 848	39.03	-306 335
Eigene Aktien per 31.12. Long-Term Stock Option Plan	-	-	-	6 560	54.83	359 716
Total Wertpapiere per 1.1.	164 069		6 878 254	224 083		9 282 870
Total Wertpapiere per 31.12.	110 524		4 568 660	164 069		6 878 254

Die an die Verwaltungsräte zugeteilten eigenen Aktien sind im Vergütungsbericht ab Seite 22 dargestellt.

8. Anzahl Vollzeitstellen

Die Holding beschäftigt keine Mitarbeitende.

9. Eventualverbindlichkeiten

Die Gesellschaft hat Garantieverpflichtungen und Bürgschaften zugunsten von Verpflichtungen der Tochtergesellschaften in der Höhe von 77.3 Mio. CHF (Vorjahr 76.8 Mio. CHF) abgegeben.

Die Gesellschaft hat sich zum Ausgleich des die freien Rücklagen übersteigenden Verlusts einer Tochtergesellschaft verpflichtet. Diese Verpflichtung ist der Höhe nach unbegrenzt.

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): 15 720 Namenaktien A und 9 775 600 Namenaktien B, entsprechend einer Stimmeteiligung von 49.8% (Vorjahr 49.8%); zusammen mit den durch die Aktionäre der Graneco AG gehaltenen weiteren Namenaktien der Gesellschaft hält diese Gruppe 51.6% der Stimmrechte,
- VERAISON SICAV – Engagement Fund, Zürich (CH): 983 525 Namenaktien A, entsprechend einer Stimm-beteiligung von 5.0% (Vorjahr: 6.0%),
- Credit Suisse Funds AG, Zürich (CH): 891 997 Namenaktien A, entsprechend einer Stimm-beteiligung von 4.5% (Vorjahr 5.9%).

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

Verwaltungsrat und Gruppenleitung	Namen- aktien A Stück ¹ 2019	Namen- aktien A Stück ¹ 2018	Namen- aktien B Stück ² 2019	Namen- aktien B Stück ² 2018	Optionen Stück 2019	Optionen Stück 2018
Dr. Hans-Peter Zehnder⁴	203 878	188 348 ⁵	20 000	20 000	–	320
VR-Präsident	1.0 % ³	1.0 % ³	0.1 % ³	0.1 % ³	–	–
Thomas Benz	35 331	32 951	–	–	–	–
VR-Vizepräsident	0.2 % ³	0.2 % ³	–	–	–	–
Dr. Urs Buchmann	16 993	14 614	–	–	–	–
Mitglied des Verwaltungsrats	0.1 % ³	0.1 % ³	–	–	–	–
Riet Cadonau	8 260	8 260	–	–	–	–
Mitglied des Verwaltungsrats	–	–	–	–	–	–
Daniel Frutig	–	–	–	–	–	–
Mitglied des Verwaltungsrats ab April 2019	–	–	–	–	–	–
Jörg Walther	6 530	4 348	–	–	–	–
Mitglied des Verwaltungsrats	–	–	–	–	–	–
Ivo Wechsler	–	–	–	–	–	–
Mitglied des Verwaltungsrats ab April 2019	–	–	–	–	–	–
Milva Zehnder	4 749	3 162	–	–	–	–
Mitglied des Verwaltungsrats	–	–	–	–	–	–
Matthias Huenerwadel	5 800	–	–	–	–	–
Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO ab 1. Januar 2019	–	–	–	–	–	–
Dominik Berchtold	–	12 896	–	–	–	320
Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO bis 2. Februar 2018	–	0.1 % ³	–	–	–	–
Johannes Bollmann	1 160	–	–	–	–	–
Competence Center Comfosystems ab 4. April 2019	–	–	–	–	–	–
René Grieder	14 780	10 150	–	–	–	240
CFO	0.1 % ³	0.1 % ³	–	–	–	–
Tomasz Juda	2 800	800	–	–	–	240
Competence Center Radiators	–	–	–	–	–	–
Cyril Peysson	42 792	38 271	–	–	–	320
Sales Europe / Middle East/ Africa (EMEA)	0.2 % ³	0.2 % ³	–	–	–	–
Olaf Schulte	475	475	–	–	–	240
Competence Center Comfosystems bis 3. April 2019	–	–	–	–	–	–

¹ Anteile davon können, sofern sie unter dem Mitarbeiter-Aktienbeteiligungs-Programm erworben worden sind, einer Verkaufssperre unterliegen (siehe Vergütungsbericht ab Seite 22).

² Die Namenaktien B sind nicht kotiert.

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

⁴ Ohne Graneco AG, an welcher Dr. Hans-Peter Zehnder mit 58.4% beteiligt ist.

⁵ Korrektur der Stückzahl

11. Honorar der Revisionsstelle

Die Revisionsdienstleistungen für Einzelabschluss und Konzernrechnung betragen 98 400 CHF (Vorjahr 90 900 CHF). Im Berichtsjahr wie auch im Vorjahr wurden keine weiteren prüfungsnahen Dienstleistungen in Rechnung gestellt.

12. Abweichung von der Stetigkeit in der Darstellung

Im Berichtsjahr wurden die Rückstellungen von 60.0 Mio. CHF den Beteiligungen zugewiesen. Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, wurden die Vorjahreszahlen der Jahresrechnung in den Positionen „Beteiligungen“ und „Rückstellungen“ an die neue Gliederung angepasst.

Antrag über die Gewinnverwendung

	CHF
Der verfügbare Bilanzgewinn beträgt	
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	338 580 783
Jahresgewinn 2019 gemäss Erfolgsrechnung	11 016 576
Bilanzgewinn	349 597 359
Der Verwaltungsrat beantragt, folgende Gewinnverwendung zu beschliessen:	
Ausschüttung einer Dividende	11 736 000
Vortrag auf neue Rechnung	337 861 359
Total Gewinnverwendungsantrag	349 597 359

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

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 – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2019 und der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 69 bis 76) zum 31. Dezember 2019 dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung“ unseres Berichts weitergehend beschrieben.

Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Unser Prüfungsansatz

Überblick



Gesamtwesentlichkeit: CHF 4'000'000

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:

- Werhaltigkeit der Beteiligungen an Tochtergesellschaften

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

*PricewaterhouseCoopers AG, Robert-Zünd-Strasse 2, Postfach, 6002 Luzern
Telefon: +41 58 792 62 00, Telefax: +41 58 792 62 10, www.pwc.ch*

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

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 4'000'000
Herleitung	1% der Total Aktiven, gerundet
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.

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

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

Werthaltigkeit der Beteiligungen an Tochtergesellschaften

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
<p>Die Gesellschaft hält per 31. Dezember 2019 direkte und indirekte Beteiligungen an Tochtergesellschaften im Umfang von 288.6 Mio. CHF (Vorjahr: 316.0 Mio. CHF).</p> <p>Die Werthaltigkeit wird auf der Basis eines Ertragswert-Modells überprüft. Dabei werden weitreichende qualitative und quantitative Faktoren mit berücksichtigt. In diesem Modell werden verschiedene Annahmen getroffen, die einen wesentlichen Einfluss auf den ermittelten Wert der Beteiligung haben.</p> <p>Wir erachten die Werthaltigkeit der Beteiligungen an Tochtergesellschaften aufgrund der Bedeutung dieser Bilanzposition als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt.</p> <p>Wir verweisen auf Seite 71 des Geschäftsberichtes, wo die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze beschrieben</p>	<p>Um die Angemessenheit der durch die Gruppenleitung und den Verwaltungsrat vorgenommenen Bewertungsverfahren zu überprüfen, haben wir insbesondere folgende Prüfungshandlungen vorgenommen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beurteilung ob ein methodisch korrektes Bewertungsverfahren gewählt wurde und die Berechnungen mathematisch korrekt erfolgten. • Abstimmung der Planzahlen mit den aktuellen Business Plänen der Gruppenleitung, welche vom Verwaltungsrat genehmigt wurden. • Kritische Beurteilung der wichtigsten Annahmen, einschliesslich der erwarteten künftigen Erträge, der angewendeten Wachstumsraten und der verwendeten



sind und auf Seite 72 für die Erläuterungen zu den Beteiligungen.

Kapitalisierungssätze mittels Vergleich mit anderen intern und extern verfügbaren Informationen und mittels Sensitivitätsanalysen.

Die weitreichenden qualitativen und quantitativen Faktoren der Bewertungsüberlegungen der Gruppenleitung 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 Gruppenleitung und des Verwaltungsrates.

Sonstiger Sachverhalt

Die Jahresrechnung der Zehnder Group AG für das am 31. Dezember 2018 abgeschlossene Geschäftsjahr wurde von einer anderen Revisionsstelle geprüft, die am 22. Februar 2019 ein nicht modifiziertes Prüfungsurteil abgegeben hat.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Jahresrechnung

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

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

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

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

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 dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.



Zehnder Group AG | Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung

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

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Illi
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Thomas Ebinger
Revisionsexperte

Luzern, 21. Februar 2020



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 (in Mio. EUR)	2019	2018		
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	644.4	601.8		
		Währungseffekte	-4.9	8.5		
		Akquisitionseffekte	-14.5	-6.1		
		Organischer Umsatz	625.0	604.2		
		Organisches Umsatzwachstum in %	3.8	3.7		
EBITDA	Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) ist eine Kennzahl zur Messung der Leistungsfähigkeit des Konzerns.	Betriebliches Ergebnis (EBIT)	42.1	31.1		
		Abschreibungen auf Sachanlagen	22.2	21.4		
		Abschreibungen auf immateriellen Werten	0.6	0.7		
		EBITDA	64.9	53.2		
EBIT vor Einmaleffekten	Das betriebliche Ergebnis (EBIT) bereinigt um Einmaleffekte ist eine Kennzahl zur Messung der Leistungsfähigkeit des Konzerns. Zu den Einmaleffekten gehören beispielsweise Restrukturisierungskosten oder der Verkauf von Liegenschaften.	Betriebliches Ergebnis (EBIT)	42.1	31.1		
		Einmaleffekte	-	-		
		EBIT vor Einmaleffekten	42.1	31.1		
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	124.2	104.6		
		Sonstige Forderungen	17.9	19.5		
		Warenvorräte	61.6	59.7		
		Anzahlungen	2.7	2.6		
		Aktive Rechnungsabgrenzung	3.5	4.0		
		Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-31.6	-31.5		
		Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	-23.5	-23.7		
		Passive Rechnungsabgrenzung	-57.7	-49.6		
		Kurzfristige Rückstellungen	-6.5	-8.6		
		Langfristige Rückstellungen	-24.4	-22.2		
		Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	-0.4	-0.8		
		Anlagevermögen	211.8	207.8		
		Eingesetztes Kapital (CE)	277.5	261.8		
		Betriebliches Ergebnis (EBIT)	42.1	31.1		
		Erwartete Ertragssteuern	-10.3	-7.4		
		Betriebliches Ergebnis nach Steuern (NOPAT)	31.7	23.7		
		ROCE in %	11.4	9.1		
		Nettoliquidität / (Nettoverschuldung)	Die Nettoliquidität bzw. -verschuldung ist eine Kennzahl zur Messung der finanziellen Liquidität bzw. der Schulden des Konzerns.	Flüssige Mittel	48.9	42.7
				Kurzfristige Darlehensschulden	-15.4	-15.5
				Langfristige Darlehensschulden	-8.0	-5.9
Nettoliquidität / (Nettoverschuldung)	25.5			21.3		

Weitere Informationen für Investoren

Für weitere Informationen:

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

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

Medienmitteilungen
www.zehndergroup.com/de/news

Namenaktie A

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

Gemäss Art. 10 der Statuten gilt die Opting-out-Klausel.

Namenaktie B (nicht kotiert)

Valor 13 312 654

Gesellschaftskalender

Generalversammlung 2020	2.4.2020
Ex-Dividendendatum	6.4.2020
Dividendenzahlung	8.4.2020
Halbjahresbericht	29.7.2020
Ende Geschäftsjahr	31.12.2020
Jahresumsatz 2020	15.1.2021
Geschäftsbericht 2020	24.2.2021
Bilanzmedienkonferenz und Analystenmeeting	24.2.2021
Generalversammlung 2021	26.3.2021

Der Geschäftsbericht liegt in Deutsch und Englisch vor.
Die deutsche Version ist massgebend.

Die Online-Versionen sind unter www.zehndergroup.com/de/investor-relations/berichte-und-praesentationen publiziert.

Impressum

Herausgeber

Zehnder Group AG
Moortalstrasse 1
5722 Gränichen (CH)

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

Gesamtkonzept/Design/Realisation

Linkgroup AG, Zürich
www.linkgroup.ch

Copyright

© 2020 Zehnder Group AG

Zehnder Group AG

Moortalstrasse 1

5722 Gränichen (CH)

T +41 62 855 15 21

investor-relations@zehndergroup.com

www.zehndergroup.com