

**zehnder**

always the  
best climate

20

**GESCHÄFTSBERICHT**

17

## **Inhaltsverzeichnis**

3	Kennzahlen
4	Aktionärsbrief
7	Lagebericht der Gruppenleitung
13	Corporate Governance
23	Vergütungsbericht
35	Finanzbericht

## Umsatz nach Segmenten

Mio. EUR

91.3 (16%)  
China & Nordamerika



491.1 (84%)  
Europa

## Umsatz nach Geschäftsfeldern

Mio. EUR



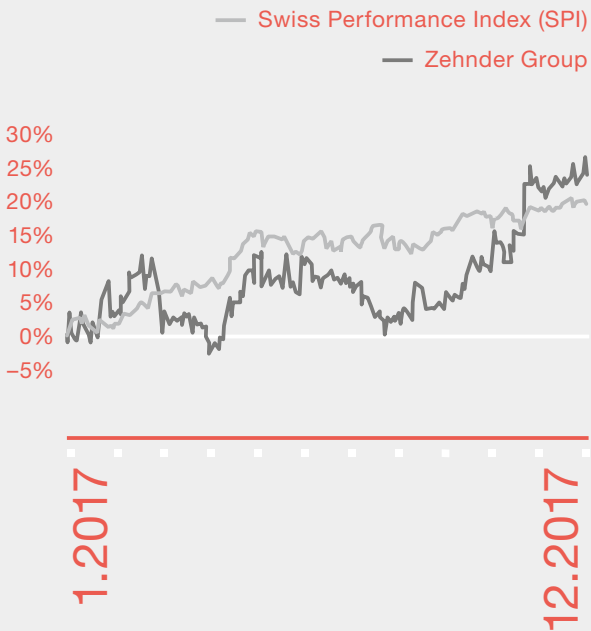
251.6 (43%)  
Lüftungen



330.9 (57%)  
Heizkörper

# Aktienkursentwicklung

1. Januar bis 31. Dezember 2017



## Standorte

Weltweit

### Europa

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

### Nordamerika

Kanada  
USA

### Asien

China



# Kennzahlen

		2017	2016	%
Umsatz	Mio. EUR	582.4	538.9	8.1
EBIT vor Einmaleffekten <sup>1</sup>	Mio. EUR	23.5	15.1	56.0
	% des Umsatzes	4.0	2.8	
EBIT nach Einmaleffekten <sup>1</sup>	Mio. EUR	23.5	43.4	-45.7
	% des Umsatzes	4.0	8.0	
Reingewinn <sup>2</sup>	Mio. EUR	16.5	28.1	-41.3
	% des Umsatzes	2.8	5.2	
Reingewinn vor Abschreibungen <sup>2</sup>	Mio. EUR	38.6	55.0	-29.8
	% des Umsatzes	6.6	10.2	
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	26.8	28.2	-5.0
Abschreibungen <sup>3</sup>	Mio. EUR	22.1	26.9	-17.8
Bilanzsumme	Mio. EUR	419.8	450.5	-6.8
Anlagevermögen	Mio. EUR	206.5	210.1	-1.7
Eigenkapital <sup>2</sup>	Mio. EUR	271.2	280.2	-3.2
	% der Bilanzsumme	64.6	62.2	
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	3 383	3 247	4.2
Reingewinn je Namenaktie A <sup>4</sup>	EUR	1.34	1.74	-23.5
Reingewinn vor Abschreibungen je Namenaktie A <sup>4</sup>	EUR	3.26	4.05	-19.6
Eigenkapital je Namenaktie A <sup>4</sup>	EUR	22.42	22.55	-0.6
Dividende je Namenaktie A <sup>5</sup>	CHF	0.50	0.95	-47.4

<sup>1</sup> Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in China mit einem positiven Einmaleffekt von 40.3 Mio. EUR auf das operative Ergebnis (EBIT) und Restrukturierungskosten von 12.0 Mio. EUR (2016)

<sup>2</sup> Inklusive Minderheitsanteile

<sup>3</sup> Inklusive Wertberichtigung von 0.4 Mio. EUR (2017) bzw. 4.9 Mio. EUR (2016) im Geschäftsfeld Heizkörper in Europa

<sup>4</sup> Exklusive Minderheitsanteile

<sup>5</sup> Für 2017 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

# Auf den richtigen Kurs eingeschwenkt

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Im Geschäftsjahr 2017 gelang es der Zehnder Group, die Umsätze in allen wichtigen Märkten zu steigern, nachdem die Gruppe im Vorjahr ein eher durchwachsendes Jahr mit stagnierenden Umsätzen verzeichnen musste. Insbesondere Deutschland und China zeigten eine erfreuliche Marktentwicklung und es gelang, Marktanteile zu gewinnen. Gesamthaft konnte der Umsatz um 8% (währungsbereinigt um 10%) auf 582.4 Mio. EUR gesteigert werden. Diese positive Entwicklung bestätigt, dass wir mit unserer strategischen Entwicklung zum international führenden Anbieter von integrierten Gesamtlösungen für das Raumklima auf dem richtigen Kurs sind.

Mit einem Plus von 56% ist die Zehnder Group im Berichtsjahr auch beim operativen Ergebnis (EBIT vor Einmaleffekten) auf den Wachstumspfad zurückgekehrt. Zur Euphorie gibt es jedoch vor allem mit Blick auf die EBIT-Marge keinen Anlass. Sie ist mit 4.0% immer noch eindeutig zu tief. Der Fokus liegt deshalb unvermindert auf der Optimierung unserer Prozesse und der Kostenstruktur.

## Zahlreiche Highlights

Ein wichtiger Beitrag an das Wachstum in Europa lieferte im vergangenen Geschäftsjahr die neue Generation von Lüftungsgeräten – die Modellreihe Zehnder ComfoAir Q, deren Markteinführung im Januar 2017 mit der Lancierung in der Schweiz abgeschlossen wurde. In China gelang es der Zehnder Group, dank Grossprojekten und dem Wachstum im Retail-Geschäft, den Lüftungsumsatz mehr als zu

verdoppeln. Das erwartete hohe Wachstumspotenzial veranlasst uns, Mitte 2018 in der Stadt Pinghu (Provinz Zhejiang) mit dem Bau einer neuen Fabrik für Lüftungsgeräte zu beginnen. Die voraussichtliche Inbetriebnahme erwarten wir im Frühjahr 2019.

Positiv entwickelten sich die Umsätze des Heizkörper-Klassikers Zehnder Charleston. In den vergangenen Jahren wurde kontinuierlich in die Marktbearbeitung investiert. Dies zahlt sich nun aus. Gut aufgenommen wurde auch die Präsentation des multifunktionalen Handtuchwärmers Zehnder Zenia auf der Weltleitmesse ISH in Frankfurt (DE). Der neue Heizkörper sorgt – unabhängig von einer Zentralheizung – für schnelle, angenehme Wärme im Bad. Gleichzeitig können hinter einer Infrarot-Glasheizfläche Handtücher getrocknet und vorgewärmt werden. Der Zehnder Zenia zeigt, dass sich auch klassische Produkte wie Heizkörper eignen, um neu erfunden und mit einem hohen Zusatznutzen für die Kunden vermarktet zu werden. Dass wir sowohl mit neuen als auch traditionellen Produkten unseres Portfolios wachsen können, ist erfreulich.



### **Verbessertes operatives Ergebnis**

Mit 23.5 Mio. EUR konnte das operative Ergebnis im Geschäftsjahr 2017 gegenüber dem Vorjahr (15.1 Mio. EUR vor Einmaleffekten) deutlich verbessert werden. Mit der EBIT-Marge von 4.0% sind wir jedoch noch nicht zufrieden. Verantwortlich für die ungenügende Ertragslage waren der Anstieg der Rohstoffpreise, die Schwäche des britischen Pfunds, der erdbebenbedingte Produktionsstopp in Manisa (TR), Massnahmen zur Erreichung des angestrebten Turnarounds unseres Werks in Buffalo NY (USA), Kosten für den Ausbau der kanadischen Core Energy Recovery Solutions Inc. (vormals: dPoint Technologies Inc.) sowie ein genereller Druck auf die Verkaufspreise.

Durch verschiedene Massnahmen zur Verbesserung der Ertragslage – wie zum Beispiel die Verschiebung der Produktion des Badheizkörpers Yucca von Lahr (DE) nach Bolesławiec (PL) oder die Verlagerung der Arbeitsplätze vom Vertriebsstandort Wädenswil (CH) nach Gränichen (CH) – und durch das starke Umsatzwachstum gelang es jedoch, die Profitabilität insbesondere im zweiten Halbjahr zu verbessern. Die Einführung von SAP ist weitgehend abgeschlossen. Die neuen, effizienteren Prozesse ermöglichten uns, das Wachstum ohne Personalaufbau im administrativen Bereich abzuwickeln. Dies waren die Grundsteine für die Verbesserung der Marge für das Gesamtjahr 2017 gegenüber dem Vorjahr.

Um die Profitabilität weiter zu verbessern, haben wir im vierten Quartal 2017 ein „Step-up“-Programm verabschiedet. In diesem konzentrieren wir uns auf fünf primäre Ziele: die Senkung der Beschaffungskosten, die Erhöhung der Lieferverlässlichkeit, die Optimierung unserer Preisgestaltung, den Turnaround unrentabler Gesellschaften und Produktsegmente sowie allgemeine konzernweite Effizienzmassnahmen zur Kostensenkung. In einem umfassenderen Schritt werden zudem Organisationen und Strukturen vereinfacht und damit das Fundament gelegt, um in Zukunft wieder profitabel wachsen zu können.

### **Wachstumspotenzial dank vorteilhafter Megatrends**

Die Zehnder Group profitiert vom steigenden Gesundheitsbedürfnis und von damit direkt verbundenen Anforderungen an die Raum- und Luftqualität, vor allem in den stetig wachsenden Städten und Agglomerationen. Die voranschreitende Digitalisierung fördert die Nachfrage nach intelligenten Lösungen zur Steuerung des Raumklimas (Smart Home) und mit der globalen Klimaveränderung steigt das Bedürfnis nach Kühlungs- und Lüftungslösungen auch im privaten Renovations- und Neubau, wo wir eine führende Position belegen. Die vier globalen, langfristigen Megatrends Gesundheit, Urbanisierung, Klimaveränderung und Digitalisierung sehen wir auch in Zukunft als wesentliche Treiber für das weitere nachhaltige Wachstum der Gruppe.

### Starke Position dank Lösungen für gesamtheitliche Raumklimatisierung

Die führende Position von Zehnder im Lüftungsbereich für Wohnbauten ist die Grundlage für das komplementäre Heizungs- und Klimatisierungsangebot und der Treiber des künftigen profitablen Wachstums der Gruppe. Fast die Hälfte des Gesamtumsatzes erzielt Zehnder bereits heute im Bereich Lüftung. 70% unserer Kunden beziehen Produkte sowohl für den Bereich Heizung wie Lüftung.

Vieles weist darauf hin, dass der 2017 verzeichnete Aufschwung der Verkaufszahlen auch im laufenden Jahr anhalten sollte. In Europa versprechen Wohngebäude das höchste Wachstumspotenzial. Sie machen nahezu 80% des Marktes aus. Davon entfällt etwa die Hälfte auf Deutschland, Italien und Frankreich – Märkte, in denen wir jeweils eine führende Stellung haben. Aber auch in den anderen Ländern Europas sowie in China und Nordamerika erwarten wir für 2018 steigende Umsätze.

### Differenzierung durch gezielte Innovation und Investitionen

Ein zentraler Faktor für die Beibehaltung unserer Marktführerschaft und ein Wachstum über dem Gesamtmarkt bleibt eine starke Innovationskraft. 2017 investierten wir 17.7 Mio. EUR bzw. 3% unseres Umsatzes in die Forschung und Entwicklung und somit in zukünftige, differenzierende Produkte und Dienstleistungen.

Aber auch Investitionen zur Modernisierung unserer Produktionsanlagen und zur Steigerung der Produktivität setzten wir 2017 fort. Neben dem geplanten Neubau der Fabrik für das Lüftungsgeschäft im chinesischen Pinghu erstellt die Zehnder Group im türkischen Manisa eine neue Produktionsstätte für Badheizkörper. Die Produktion in der neuen Fabrik soll bereits in der zweiten Jahreshälfte 2018 aufgenommen werden.

Unmittelbar nach Abschluss des Geschäftsjahres 2017 akquirierten wir zur Stärkung unserer Marktposition für Kühllösungen in Nordamerika Anlagen und den Markennamen der Firma NuClimate Air Quality Systems Inc. mit Sitz in Syracuse NY (USA). Dieses 2013 gegründete Unternehmen ist ein Spezialist für Kühllösungen für kommerzielle, institutionelle und industrielle Anwendungen.

### CEO-Wechsel

Anfang Februar 2018 hat uns CEO Dominik Berchtold nach eingehenden Diskussionen mit dem Verwaltungsrat über die Umsetzung der Strategie der Zehnder Group darüber informiert, dass er seine Karriere ausserhalb der Gruppe fortsetzen möchte.

Der Verwaltungsrat und Herr Berchtold sind deshalb im gegenseitigen Einvernehmen übereingekommen, das Arbeitsverhältnis aufzulösen. Dominik Berchtold hat an der bisherigen Entwicklung unserer Firma in verschiedenen verantwortungsvollen Funktionen massgeblich mitgewirkt. Namens des Verwaltungsrats danke ich ihm für seinen wertvollen Beitrag zur Entwicklung unseres Unternehmens. Inzwischen ist die Suche nach einem neuen CEO eingeleitet und wir gehen davon aus, bis Ende dieses Jahres die Nachfolge regeln zu können. Bis ein Nachfolger gefunden ist, werde ich interimistisch neben meinem Amt als Verwaltungsratspräsident auch die Funktion des CEO übernehmen und mich danach ausschliesslich dem Präsidium unserer Gesellschaft widmen.

### Dividendenantrag im Rahmen der langfristigen Dividendenpolitik

Für das Geschäftsjahr 2017 schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung eine Dividende von 0.50 CHF pro Namenaktie A vor. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 34%, die somit der langfristigen Dividendenpolitik der Zehnder Group Rechnung trägt, rund 30 bis 50% des konsolidierten Reingewinns auszuschütten.

### Dank

Die kontinuierliche Anpassung unserer Produkte, Systeme und Lösungen an die Marktbedürfnisse verlangt von unseren Mitarbeitenden ein hohes Mass an Flexibilität. Dafür und für das grosse Engagement danken wir allen herzlich.

Unser ganz besonderer Dank geht auch an unsere Kunden, die unsere Leistungen mit ihrer Treue belohnen und uns anspornen, jeden Tag unser Bestes zu geben.

Schliesslich danken wir allen Aktionärinnen und Aktionären für ihre Loyalität und ihre Wertschätzung gegenüber der Zehnder Group und ihren Mitarbeitenden.

Freundliche Grüsse



**Dr. Hans-Peter Zehnder**  
Präsident des Verwaltungsrats



# Deutliche Umsatz- und Ertragssteigerung

Die Zehnder Group verzeichnete 2017 ein erfreuliches Umsatzwachstum von organisch 10% auf 582.4 Mio. EUR. Das operative Ergebnis (EBIT) vor Einmaleffekten erhöhte sich um 56% auf 23.5 Mio. EUR. Der Reingewinn belief sich auf 16.5 Mio. EUR. Der Umsatz und Ertrag der Zehnder Group entwickelten sich insbesondere in der zweiten Jahreshälfte positiv.

## Umsatzwachstum in allen wichtigen Ländern

Nach einem umsatzmässig nahezu stagnierenden Geschäftsjahr 2016 steigerte die Zehnder Group ihren Umsatz im Geschäftsjahr 2017 von 538.9 Mio. EUR auf 582.4 Mio. EUR. Dies entspricht einem Wachstum von 8% (währungsbereinigt +10%).

Vom konsolidierten Umsatz entfielen 491.1 Mio. EUR (Vorjahr 466.5 Mio. EUR) respektive 84% auf das Segment Europa, das damit um 5% gewachsen ist (währungsbereinigt +7%). Der Umsatz für das Geschäftsfeld Heizkörper nahm um 3% zu (währungsbereinigt +5%). Das Geschäftsfeld Lüftungen verzeichnete eine Zunahme von 8% (währungsbereinigt +9%). In allen wichtigen Ländern konnte der Umsatz gesteigert werden, insbesondere in Deutschland dank der positiven Marktentwicklung und dem Gewinn von Marktanteilen. Wichtige Wachstumstreiber waren das neue Lüftungsgerät Zehnder ComfoAir Q sowie Kühl- und Heizdecken. Daneben entwickelten

sich auch die Verkäufe des Heizkörper-Klassikers Zehnder Charleston positiv. In den vergangenen Jahren wurde kontinuierlich in die Marktbearbeitung investiert, was sich nun auszahlt. Der sechswöchige Produktionsstopp in Manisa (TR) im ersten Halbjahr aufgrund von Erdbeben konnte im zweiten Halbjahr nicht vollständig kompensiert werden, führte jedoch zu keinen weiteren negativen Einflüssen.

Auf das Segment China&Nordamerika entfielen 91.3 Mio. EUR (Vorjahr 72.4 Mio. EUR) respektive 16% des Gesamtumsatzes. Das deutliche Umsatzwachstum von 26% (währungsbereinigt +29%) wurde getrieben von der positiven Entwicklung im Geschäftsfeld Lüftungen in China. Begünstigt durch die teilweise sehr starke Luftverschmutzung in den chinesischen Städten und das steigende Gesundheitsbedürfnis der Bevölkerung konnte der Lüftungsumsatz mehr als verdoppelt und der Rückgang im Bereich Heizkörper mehr als kompensiert werden. Gesamthaft stieg der Umsatz in China um beachtliche 61% (währungsbereinigt +66%). Eine insgesamt leicht positive Entwicklung verzeichnete die Zehnder Group in Nordamerika. Der leicht rückläufige Heizkörperumsatz konnte wie in anderen Regionen mit dem Wachstum im Bereich Lüftungen ausgeglichen werden. Gesamthaft resultierte in Nordamerika eine Umsatzzunahme von 4% (währungsbereinigt +4%).

### Deutliche Verbesserung des operativen Ergebnisses

Das operative Ergebnis (EBIT) verbesserte sich mit einem Plus von 56% auf 23.5 Mio. EUR deutlich (Vorjahr 15.1 Mio. EUR, vor Einmaleffekten), blieb jedoch mit einer EBIT-Marge von 4.0% auf einem ungenügenden Niveau (Vorjahr 2.8%). Gestiegene Stahlpreise und der anhaltende Trend zu preisgünstigeren Modellen wirkten sich negativ auf die Profitabilität aus, ebenso weitere Investitionen in den Ausbau des Geschäfts mit Luftreinigungsgeräten (Clean Air Solutions). Im Segment Europa hatte zudem die Abwertung des britischen Pfunds einen negativen Effekt auf die Ertragslage. Das EBIT im Segment Europa belief sich auf 21.1 Mio. EUR (Vorjahr 17.2 Mio. EUR, vor Einmaleffekten). Die Verbesserung gegenüber dem Vorjahr ist vorwiegend auf tiefere IT- sowie Forschungs- und Entwicklungskosten zurückzuführen.

Das Segment China & Nordamerika kehrte mit einem operativen Ergebnis von 2.4 Mio. EUR in die Gewinnzone zurück (Vorjahr –2.1 Mio. EUR, vor Einmaleffekten). Dies gelang insbesondere dank dem starken Umsatzwachstum im Bereich Lüftungen in China. Das leicht positive operative Ergebnis konnte trotz Massnahmen zur Erreichung des angestrebten Turnarounds des Werks in Buffalo NY (USA) sowie den zusätzlichen Kosten für den Ausbau der kanadischen Core Energy Recovery Solutions Inc. (vormals: dPoint Technologies Inc.) und die Entwicklung und Einführung neuer Produkte realisiert werden.

Der Reingewinn belief sich auf 16.5 Mio. EUR (Vorjahr 28.1 Mio. EUR, inkl. Einmaleffekten).

### Starke Bilanz

Mit einem Eigenkapital von 271.2 Mio. EUR verfügte die Zehnder Group per Jahresende nach wie vor über eine hohe Eigenkapitalquote von 65% (Vorjahr 280.2 Mio. EUR respektive 62%). Die Nettoliquidität nahm im Berichtsjahr unter anderem bedingt durch die hohe Investitionstätigkeit um 26.6 Mio. EUR auf 27.5 Mio. EUR ab. Der Geldfluss aus Betriebstätigkeit erhöhte sich von 17.5 Mio. EUR auf 18.5 Mio. EUR.

### Laufende Optimierung der Prozesse und Kostenstruktur

Zur Verbesserung der Profitabilität wurden im Berichtsjahr die Produktion des Badheizkörpers Yucca von Lahr (DE) nach Bolesławiec (PL) verlegt, wo auch ein Shared Service Center für IT und Finanzen etabliert wurde. In der Schweiz wurden die Arbeitsplätze vom Vertriebsstandort Wädenswil am Hauptsitz in Gränichen konzentriert. Zudem wurde in Schweden das Administrations- und Vertriebsbüro in Täby in den Produktionsstandort Motala integriert.

„Das operative Ergebnis (EBIT) verbesserte sich mit einem Plus von 56% auf 23.5 Mio. EUR deutlich, blieb jedoch mit einer EBIT-Marge von 4% auf einem ungenügenden Niveau.“

Im Januar 2017 wurden die Standorte Reinsdorf (DE) und Zwolle (NL) erfolgreich in die neue SAP-Plattform integriert. Das europaweite SAP-Projekt, mit welchem gruppenübergreifend alle Prozesse harmonisiert wurden, ist nach einer fünfjährigen Implementierungsphase offiziell abgeschlossen. Die Zielsetzungen betreffend erhöhter Transparenz, Harmonisierung und Steigerung der Prozesseffizienz wurden erreicht. Der Fokus liegt nun auf weitergehenden Optimierungen und punktuellen Erweiterungen. Um die Digitalisierung – sowohl in der Administration als auch im Produktangebot – gezielt voranzutreiben, wurde in der Berichtsperiode die Stelle eines Chief Digital Officers geschaffen. Im laufenden Jahr 2018 hat die Zehnder Group mit dem Ausbau und der Professionalisierung ihrer Customer Relationship Management-Plattform begonnen.

### Entwicklungsaktivitäten und Produktneuheiten

Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung respektive Weiterentwicklung von Produkten betragen im Berichtsjahr 17.7 Mio. EUR (Vorjahr 20.2 Mio. EUR) und fielen hauptsächlich im Segment Europa an.

Im Geschäftsfeld Heizkörper wurde das Sortiment elektrischer Heizkörper an die europäische Richtlinie Ecodesign 2018 angepasst. Ziel der Richtlinie ist es, den ökologischen Fussabdruck, insbesondere den Energieverbrauch, zu reduzieren. In den USA wurde in die Überarbeitung der Fan Coils investiert. Die neuen Modelle sind seit Mai 2017 auf dem Markt erhältlich. Im Bereich Design-Heizkörper präsentierte die Zehnder Group auf der Weltleitmesse ISH in Frankfurt (DE) den innovativen Handtuchwärmer Zehnder Zenia, welcher sich nahtlos in die Badarchitektur integriert, dabei die vorgewärmten Handtücher hinter einer stilvollen Infrarot-Glasheizfläche verschwinden lässt und gleichzeitig für ein komfortables Raumklima sorgt. Der Zehnder Zenia stiess beim Fachpublikum auf grosses Interesse und wurde mit dem Design Plus Award ausgezeichnet.

Im Geschäftsfeld Lüftungen wurde Anfang 2017 die Einführung der Modellreihe ComfoAir Q mit der Lancierung im Schweizer Markt abgeschlossen. Die neue Generation zentraler Lüftungsgeräte, bestehend aus drei Gerätetypen mit Luftmengen von 350, 450 und 600 m<sup>3</sup>/h, zeichnet sich durch eine einfache Inbetriebnahme und Bedienung, eine ausserordentliche Leistungsstärke und ihren leisen Betrieb aus. 2017 wurde der Zehnder ComfoAir Q mit dem iF DESIGN AWARD ausgezeichnet. In den Niederlanden wurde 2017 bereits die Modellreihe ComfoAir E eingeführt, welche für das Projektgeschäft und Fertighäuser konzipiert wurde. Die Lancierung in Deutschland und Österreich ist für das zweite Quartal 2018 geplant. Zudem wird derzeit die Einführung in Belgien und Polen vorbereitet.

Eingebettet in ihre Digitalisierungsinitiative investierte die Zehnder Group zudem in die Entwicklung von Apps zur Steuerung ihrer Produkte. Nennenswert ist beispielsweise die im August 2017 lancierte MyAcova3D-App, mit der die Endnutzer virtuell Heizkörper der französischen Zehnder-Marke Acova in ihre Räume integrieren und direkt Anfragen an einen Installateur senden können. Für das neue Lüftungsgerät ComfoAir Q wurde die ComfoControl-App entwickelt, mit der die Endnutzer unter anderem ihr Gerät steuern, kontrollieren oder Unterstützung von einem Installateur anfordern können.

### Anhaltende Investitionen in die Zukunft

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte beliefen sich in der Berichtsperiode auf 26.8 Mio. EUR (Vorjahr 28.2 Mio. EUR). Geografisch lag der Fokus auf Europa. Im türkischen Manisa erfolgte im Geschäftsjahr 2017 der Start zum Bau eines neuen Produktionsgebäudes für Badheizkörper. Zu diesem Zweck hatte die Zehnder Group bereits im Vorjahr ein rund 40000 m<sup>2</sup> grosses Grundstück in Manisa erworben. Aktuell produziert die Zehnder

Group in der Türkei noch in einem gemieteten Gebäude. Die Inbetriebnahme des neuen Produktionsgebäudes ist für das zweite Halbjahr 2018 vorgesehen.

In Deutschland, Frankreich und der Schweiz wurde weiter in die Automatisierung der Heizkörper-Produktion investiert. Im Werk in Lahr (DE) gingen mehrere Roboter zur Fertigung des Mehrsäulenheizkörpers in Betrieb, in Vaux-Andigny (FR) zwei weitere Roboter zur Montage von Aluminium-Heizkörpern. In der Schweiz wurde ein neues Bohrcenter für die Sammelrohrfertigung für den Heizkörper Zehnder Zmart in Betrieb genommen. In Schweden wurde zudem ein Roboter zur Herstellung der Flimmerfilter für die Clean Air Solutions installiert. Durch diese diversen Automatisierungsmassnahmen konnten jeweils die Produktivität, Qualität, Flexibilität, Kapazitäten und die Arbeitssicherheit erhöht werden.

In Nordamerika ist insbesondere die Investition in die Anlagen zur Produktion von Heizkörpern in Ward Hill MA (USA) hervorzuheben. Die neuen Schweiss- und Lackieranlagen sorgen für kürzere Durchlaufzeiten und Effizienzsteigerungen. Auch in Buffalo NY (USA) und Vancouver (CA) wurde in die Automatisierung investiert.

### Mitarbeitende

Der Personalbestand in Vollzeitstellen erhöhte sich von 3265 Ende 2016 auf 3353 Ende 2017. Während die Anzahl Festangestellter per Jahresende fast unverändert blieb, ist der Personalanstieg hauptsächlich auf zusätzliche temporäre Mitarbeiter zur Erhöhung der Produktionskapazitäten zurückzuführen. Der durchschnittliche Personalbestand erhöhte sich im Berichtsjahr von 3247 auf 3383 Vollzeitstellen. Davon waren 348 temporär angestellt (Vorjahr 280) und 60 in Ausbildung (Vorjahr 48). 2615 Mitarbeitende waren in Europa (Vorjahr 2521) und 768 in China und Nordamerika (Vorjahr 725) tätig.

Die Zehnder Group setzt stark auf die kontinuierliche Weiterentwicklung ihrer Mitarbeitenden. Das konzernweite interne Management-Entwicklungsprogramm hat zum Ziel, mittelfristig rund zwei Drittel der frei werdenden Führungspositionen intern zu besetzen. Auch die Berufsausbildung geniesst einen hohen Stellenwert. Dies lässt sich aus der Tatsache ablesen, dass die Zehnder Group 2017 ihre Anzahl an Lehrlingen weiter erhöhte.

Auch die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden ist der Zehnder Group ein zentrales Anliegen. 2017 lud sie ihre Mitarbeitenden erneut ein, an einem Lauf teilzunehmen. Über 200 Sportbegeisterte aus 17 Ländern nahmen diese Herausforderung an und starteten am 35. Baden-Marathon in Karlsruhe (DE). Fantastisches

Herbstwetter, gute Laune und ein phänomenaler Team-Spirit machten diesen Lauf zu einem unvergesslichen Erlebnis.

### Überblick der wichtigsten Märkte

Im Geschäftsjahr 2017 entwickelten sich alle für die Zehnder Group wichtigen Märkte positiv. Die höchsten Umsatzsteigerungen erreichten die Märkte China, Deutschland, Frankreich und die Schweiz. Das Wachstum ist insbesondere auf das Geschäftsfeld Lüftungen zurückzuführen, aber auch im Heizkörpergeschäft konnten dank Kühl- und Heizdecken steigende Umsätze verzeichnet werden. Der Verkauf von Heizkörpern war leicht rückläufig.

#### Deutschland

In Deutschland hielt die dynamische Nachfrageentwicklung des Vorjahres an, womit sich Deutschland als stärkster Absatzmarkt der Zehnder Group bestätigte. Für gute Verkaufszahlen sorgte vor allem der Wohnungsbau. Erfreulich entwickelten sich insbesondere die Verkäufe von Lüftungsgeräten und Deckenstrahlplatten. Damit konnte die Zehnder Group ihre führende Marktposition festigen.

Ein Höhepunkt war 2017 die Positionierung der Zehnder Group als Anbieter eines gesunden Innenraumklimas an der Weltleitmesse ISH in Frankfurt. Auf rund 600 m<sup>2</sup> stellte die Zehnder Group ihr Produktsortiment vor, darunter auch Neuheiten wie den Badheizkörper Zehnder Zenia, den Design-Heizkörper Zehnder Zeno in doppellagiger Ausführung oder die Deckenstrahlplatten Zehnder ZBN mit integrierter LED-Beleuchtung.

#### Frankreich

In Frankreich zog die Produktion von neuen Wohnhäusern deutlich an, aber auch der gewerbliche Neubau belebte sich. Die Wahl Emanuel Macrons zum französischen Staatspräsidenten und die damit verbundene Hoffnung auf eine nachhaltige wirtschaftliche Erholung Frankreichs haben eine optimistische Grundstimmung ausgelöst, die sich in einer erhöhten Investitionsbereitschaft in der Baubranche niederschlagen hat. Wie in Deutschland entwickelten sich auch in Frankreich insbesondere die Verkäufe von Lüftungsgeräten und Deckenstrahlplatten positiv. Der Anteil der Lüftungen am Gesamtumsatz in Frankreich ist aber noch tief.

Von grosser Bedeutung für die Zehnder Group war im Berichtsjahr die Lieferung von 20 000 m<sup>2</sup> Deckenstrahlplatten für das von den Architekten Valode & Pistre entworfene Gebäude „Moods“ in Saint-Denis, in der Nähe von Paris. Das Gebäude, das 2019 fertiggestellt wird, beinhaltet neben 30 000 m<sup>2</sup> Bürofläche auch Begegnungszonen wie Gärten und Terrassen. Blickfang ist jedoch die vom zeitgenössischen Künst-

ler François Morellet entworfene Leuchtfassade, die ihr Erscheinungsbild jeweils ans aktuelle Wetter anpasst.

#### Schweiz

Die schweizerische Bauwirtschaft wuchs im Berichtsjahr 2017, was sich positiv auf die Zehnder Group ausgewirkt hat. Sowohl das Geschäftsfeld Heizkörper als auch das Geschäftsfeld Lüftungen verzeichneten ein Umsatzwachstum.

Anfang 2017 wurde der Vertriebsstandort Wädenswil nach Gränichen verlagert, um durch eine schlankere Organisation und vereinfachte Prozesse die Gesamtkosten zu optimieren. Bis Ende April 2018 wird analog auch das Verkaufsbüro in Crissier in den Standort Gränichen integriert.

Ein Referenzprojekt war 2017 der neue Hauptsitz des Schweizerischen Roten Kreuzes (SRK) im Kanton Aargau, welcher Anfang 2017 anlässlich des 125-jährigen Jubiläums eingeweiht wurde. Der fünfstöckige Neubau in Aarau bietet den 35 Mitarbeitenden lichtdurchflutete Büros sowie zeitgemässe Kursräume für täglich 50 Kursteilnehmende. Für das optimale Ausbildungs- wie Arbeitsklima sorgen dabei die massgefertigten Heiz- und Kühldecken der Zehnder Group. Energieeffizient, wartungsfrei und ohne störende Geräusche oder Zugluft gewährleisten sie zu jeder Jahreszeit eine lern- und konzentrationsfördernde Umgebung.

#### Grossbritannien

Der britische Markt war im Berichtsjahr durch den Brexit und die Abschwächung des Pfunds beeinflusst. Gleichwohl nahm die Neubauaktivität auf der Insel zu. Auch bei den Renovationsprojekten war 2017 eine leicht erhöhte Aktivität zu verzeichnen. Die Zehnder Group profitierte von der gestiegenen Nachfrage und konnte sowohl im Bereich Heizungen als auch bei den Lüftungen ein erfreuliches Umsatzwachstum in Lokalwährung verzeichnen.

Eine Produktneuheit war die im Oktober unter der Marke Greenwood lancierte neue Generation von Abluftventilatoren Unity CV3. Unity CV3 wurde für den Wohnungsbau (Neubau und Renovation) entwickelt und zeichnet sich durch einen tiefen Stromverbrauch sowie einen äusserst leisen Betrieb aus. Die Produktgeneration Unity CV3 wurde entsprechend zweifach für die im April 2018 vergebenen H&V News Awards 2018 nominiert: in den Kategorien Air Movement Product of the Year und Domestic Ventilation Product of the Year.

### Niederlande

Einen kräftigen Aufschwung erlebte die Baubranche in den Niederlanden. Der Neubau stieg stark an, vor allem im Wohnsektor. Aber auch im Renovationsgeschäft nahm die Nachfrage zu. Diese Wachstumsimpulse wirkten sich erfreulich auf die Aktivitäten der Zehnder Group aus, die sich grösstenteils auf das Lüftungsgeschäft konzentrieren.

### Italien

Die Baubranche in Italien bewegte sich 2017 auf Vorjahresniveau, der Wohnungsneubau war sogar leicht rückläufig. Dennoch gelang es der Zehnder Group, ihre Umsätze dank dem wachsenden Lüftungsgeschäft zu steigern. Die Heizkörper-Umsätze verblieben auf Vorjahresniveau.

### Belgien

Die Errichtung neuer Wohnflächen nahm in Belgien deutlich zu. Der Neubau von Geschäftsgebäuden blieb jedoch 2017 unter dem Vorjahresstand. Die Renovationsaktivitäten nahmen sowohl im Wohnsektor als auch bei den Geschäftsliegenschaften zu. Von der wachsenden Nachfrage konnte die Zehnder Group insbesondere im Geschäftsfeld Lüftungen profitieren. Das Geschäftsfeld Heizkörper entwickelte sich jedoch rückläufig.

### Spanien

Der Nachholbedarf beim Bau neuer Wohnungen wirkte sich 2017 in Spanien in einem starken Wachstum aus. Der Bau neuer gewerblicher Gebäude nahm zwar weniger stark zu, befindet sich jedoch ebenfalls wieder auf Wachstumskurs. Das Lüftungsgeschäft der Zehnder Group in Spanien befindet sich noch auf einem tiefen Niveau, dennoch konnte das Wachstum in diesem Geschäftsfeld den Rückgang bei den Heizkörpern bereits mehr als kompensieren.

### Polen, Russland und Türkei

Der polnische Neubau verzeichnete 2017 eine hohe Wachstumsdynamik, sowohl bei Wohnbauten als auch bei gewerblich genutzten Gebäuden. Die Zehnder Group erhöhte ihre Umsätze im Bereich Heizkörper leicht und bei den Lüftungen deutlich.

In Russland, wo die Zehnder Group hauptsächlich Heizkörper verkauft, konnten die Erlöse in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld deutlich gesteigert werden.

In der Türkei, wo ausschliesslich Heizkörper verkauft werden, ging der Umsatz deutlich zurück. Das Produktionsgebäude, das die Zehnder Group im türkischen Manisa erstellt, wird voraussichtlich in der zweiten Jahreshälfte 2018 in Betrieb genommen. Die Produktionsstätte mit einer Fläche von circa 16000 m<sup>2</sup>, einschliesslich Lager- und Logistikkapazitäten, wird vorwiegend die Hauptmärkte in Europa beliefern.

### China

In China profitierte die Zehnder Group von der starken Nachfrage im Bereich Lüftung und Luftreinigung. Die teilweise sehr schlechte Luftqualität, die sich angesichts der rasch fortschreitenden Urbanisierung kurz- bis mittelfristig nicht verbessern wird, beflügelte das Lüftungsgeschäft. Die Zehnder Group konnte mehrere Grossprojekte gewinnen und dadurch den Lüftungsumsatz mehr als verdoppeln. Der Anteil der Lüftungen am Gesamtumsatz in China macht neu 70% aus. Das Heizkörpergeschäft war weiter rückläufig.

Um dem Wachstum im Geschäftsfeld Lüftungen gerecht zu werden, startet die Zehnder Group 2018 den Bau einer neuen Fabrik für Lüftungsgeräte in der chinesischen Stadt Pinghu in der Provinz Zhejiang, rund 100 km südwestlich von Shanghai. Zu diesem Zweck wurde die neue Produktionsgesellschaft Nather Ventilation System Co., Ltd. gegründet, eine 100%-ige Tochtergesellschaft der Shanghai Nather Air Technology Co., Ltd., an der die Zehnder Group einen Anteil von 75.5% hält. Bereits im Berichtsjahr 2017 wurde die Produktion von Shanghai in eine grössere temporäre Fabrik in der Nähe der neuen Produktionsstätte verlagert, um die stark gestiegene Nachfrage kurzfristig abdecken zu können.

### Nordamerika

Der Aufschwung des Hochbaus setzte sich im Berichtsjahr fort, wobei der Wohnbau stärker wuchs als der gewerbliche Bau. Die Zehnder Group verzeichnete bei den Heizkörpern einen leicht tieferen Umsatz. Dieser Rückgang konnte jedoch durch das Lüftungswachstum kompensiert werden.

Die kanadische dPoint Technologies Inc., die primär im Enthalpietauscher-Geschäft (Übertragung von Wärme und Feuchtigkeit) tätig ist, trug zum positiven Wachstum bei. Anfang 2018 intensivierte sie ihre Zusammenarbeit mit den deutschen Gesellschaften Paul Wärmerückgewinnung GmbH und Paul dPoint Technologies GmbH – beide 100%-ige Tochtergesellschaften der Zehnder Group. Die Firmen treten neu als gemeinsames Team und unter dem Markennamen CORE auf. CORE steht dabei für diejenige „Kern“-Technologie in einem Lüftungsgerät, welche ein Gebäude gesund, komfortabel und energieeffizient macht. Entsprechend dem neuen

Auftritt änderte die dPoint Technologies Inc. ihren Firmennamen – ebenfalls Anfang 2018 – in Core Energy Recovery Solutions Inc. Der neue Firmen- und Markenname wurde vom 22. bis 24. Januar 2018 an der AHR Expo – der grössten amerikanischen Messe für Heizung, Lüftungs-, Klima- und Kältetechnik – in Chicago (USA) präsentiert.

Im Rahmen eines Asset Deals akquirierte die Hydro-Air Components, Inc. mit Sitz in Buffalo NY (USA), eine 100%-ige Tochtergesellschaft der Zehnder Group, per 12. Januar 2018 Anlagen und den Markennamen der Firma NuClimate Air Quality Systems Inc. mit Sitz in Syracuse NY (USA). Die NuClimate Air Quality Systems Inc. wurde 2013 gegründet und ist ein Spezialist für Kühllösungen für kommerzielle, institutionelle und industrielle Anwendungen. Mit dem Asset Deal baut die Zehnder Group ihre Marktstellung im Bereich energieeffizienter Kühllösungen aus. Massnahmen zum Turnaround des Werks in Buffalo belasteten 2017 noch das operative Ergebnis, sollten sich aber ab 2018 positiv auf die Ertragslage auswirken.

### Risikobeurteilung

Die Zehnder Group betreibt einen strukturierten Risikomanagement-Prozess, der vom Verwaltungsrat verabschiedet wurde und systematisch die Geschäftsrisiken überwacht. In diesem Prozess werden die Risiken identifiziert und unter den beiden Aspekten Eintrittswahrscheinlichkeit und Ausmass analysiert. Basierend auf diesen Erkenntnissen werden entsprechende Massnahmen zur Risikokontrolle bestimmt. 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.

### 2018: Weiteres Umsatz- und Ergebniswachstum erwartet

Die Zehnder Group wird ihren eingeschlagenen Weg zu einem führend positionierten Anbieter eines gesunden Innenraumklimas zielstrebig fortsetzen. Der Klimawandel, das in gewissen Regionen rasante Bevölkerungswachstum, die rasch fortschreitende Urbanisierung und der stark wachsende Bedarf an Lebens- und Luftqualität im Innenbereich fördern die Nachfrage nach effizienten, intelligenten und zuverlässigen Lösungen, wie sie die Zehnder Group beispielsweise mit ihren Komfortlüftungsgeräten oder mit ihren Luftreinigungssystemen (Clean Air Solutions) anbietet.

Die Prognosen für die Bautätigkeit in den für die Zehnder Group wichtigen Märkten stimmen zuversichtlich. Die Gruppenleitung geht davon aus, dass sich das erfreuliche Umsatzwachstum des vergangenen Jahres auch 2018 fortsetzen wird, allerdings mit etwas abgeschwächter Dynamik.

Der Preisdruck wird im Geschäftsjahr 2018 anhalten, insbesondere im Geschäftsfeld Heizkörper. Durch Innovationen – wie den 2017 an der ISH in Frankfurt (DE) präsentierten multifunktionalen Heizkörper Zehnder Zenia – und ihre herausragende Designkompetenz wird sich die Zehnder Group vermehrt Nischen mit intaktem Margengefüge zuwenden. Gleichzeitig investiert die Gruppe in ihre Produktionsstrukturen und -prozesse, um international wettbewerbsfähig zu bleiben. Ein wichtiges unterstützendes Element wird in diesem Zusammenhang die für das zweite Halbjahr 2018 geplante Eröffnung des neuen Produktionswerks für Badheizkörper in Manisa (TR) sein.

Die im Rahmen des Mittelfristplans für 2020 eingeleiteten Initiativen zur Senkung der Beschaffungskosten, zu der Erhöhung der Lieferverlässlichkeit, der Optimierung der Preisgestaltung, dem Turnaround unrentabler Gesellschaften und Produktsegmente sowie ergänzende konzernweite Effizienzmassnahmen zur Kostensenkung sollten zu einer weiteren Erhöhung des operativen Ergebnisses 2018 beitragen.

Die auf den Seiten 4 bis 12 geäusserten 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 2017 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 18 bis 22 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 60 bis 61 des Geschäftsberichts dargestellt.

Für bedeutende Aktionäre verweisen wir auf die Offenlegung der Beteiligungsverhältnisse im Anhang der Jahresrechnung der Zehnder Group AG auf Seite 72. Kreuzbeteiligungen bestehen nicht.

## Kapitalstruktur

Zur Kapitalstruktur verweisen wir auf Erläuterung 6 zum Einzelabschluss der Zehnder Group AG auf Seite 70 des Geschäftsberichts und auf den konsolidierten Eigenkapitalnachweis auf Seite 41 des Geschäftsberichts. Es besteht weder ein bedingtes noch ein genehmigtes Kapital. Sämtliche Kapitalveränderungen seit dem Going Public 1986 sind auf unserer Website [www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance](http://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 Website [www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance](http://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 Leistung 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 23 und auf Punkt 23 in der konsolidierten Jahresrechnung auf Seite 58 dieses Geschäftsberichts.

### **Verwaltungsrat Wahl und Amtszeit**

Gemäss Artikel 20 der Statuten: Anzahl der Mitglieder und Amtsdauer, [www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance](http://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 Publikums-gesellschaft 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](http://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 2017 traf sich der Verwaltungsrat zu fünf Sitzungen im Januar, Februar, April, Juni und September (Vorjahr fünf Sitzungen im Januar, Februar, April, Juni und Oktober). Die Sitzungen dauerten jeweils zwischen einem halben Tag und zwei Tagen. Ausserdem führte der Verwaltungsrat sieben Telefonkonferenzen im Juni, Juli (drei), September, November und Dezember zwischen jeweils 20 Minuten und zwei Stunden. Die Mitglieder der Gruppenleitung waren während der Sitzungen des Verwaltungsrats anwesend und nahmen an den Telefonkonferenzen teil. Vertreter der Revisionsstelle oder externe Berater werden bei der Behandlung spezifischer Traktanden beigezogen. Damit sich der Verwaltungsrat vor Ort informieren kann, findet in regelmässigem Rhythmus eine Verwaltungsratssitzung in den 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, Mit-

glied. 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 24 bis 25 beschrieben.

### Audit Committee

Das Audit Committee besteht aus mindestens zwei unabhängigen, nicht-exekutiven 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, der Erfüllung der rechtlichen Vorschriften, der Befähigung der externen Revisionsstelle und der 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, die Leiterin Group Reporting, der Leiter Internal Audit & Compliance sowie Vertreter der externen Revisionsstelle teil. Bei Bedarf behandelt das Audit Committee bestimmte Traktanden alleine mit Vertretern der externen Revisionsstelle und/oder der internen Revision.

Das Audit Committee setzte sich per 31. Dezember 2017 aus Jörg Walther, Vorsitzender, und Dr. Urs Buchmann, Mitglied, zusammen. Das Audit Committee versammelt sich auf Einladung ihres Vorsitzenden sooft es die Geschäfte erfordern. Im 2017 tagte das Audit Committee vier Mal. Die Teilnehmerquote an den Sitzungen lag bei 100%. Die Sitzungen dauerten jeweils zwischen zwei 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 inkl. 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.
- 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 29 bis 32 veröffentlicht.

### Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Wir verweisen auf das schweizerische Aktienrecht und in Ergänzung dazu auf die Statuten der Gesellschaft auf unserer Website [www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance](http://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 14 dieses Geschäftsberichts.

Der Verwaltungsrat gibt in der Einladung zur Generalversammlung das für die Teilnahme- und Stimm-berechtigung 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.

### 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 Website [www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance](http://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 und Vorschau) 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.

### Zulässige weitere Tätigkeiten

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:

### 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 Stimmhaltungen, 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. Das Traktandierungsrecht der Aktionäre entspricht der gesetzlichen Regelung. Traktandierungsbegehren gemäss Artikel 699 Absatz 3 OR müssen dem Präsidenten des Verwaltungsrats in Schriftform mindestens 45 Tage vor der Generalversammlung unter Angabe der Verhandlungsgegenstände und der Anträge vorliegen.

### 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](http://www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance), ist eine Opting-out-Klausel verankert.

### Revisionsstelle

Die KPMG AG amtet seit 1984 als Revisionsstelle der Zehnder Group AG. Sie prüft auch die konsolidierte Jahresrechnung der Zehnder Group. Der leitende Revisor trat sein Amt 2012 an. Der Rotationsrhythmus entspricht maximal der gesetzlichen Vorschrift von sieben Jahren.

Die Jahresrechnungen der Tochtergesellschaften werden von verschiedenen Revisionsgesellschaften geprüft, darunter auch von der KPMG. Für die Prüfung der Einzelabschlüsse und des Konzernabschlusses haben verschiedene Revisionsgesellschaften 1 013 000 EUR in Rechnung gestellt. Davon entfielen 777 000 EUR auf die KPMG-Gruppe. Die KPMG-Gruppe wurde weiter mit 57 000 EUR für prüfungsnahe Dienstleistungen entschädigt.

Für Steuer- und Rechtsberatung wurden konzernweit 1 409 000 EUR in Rechnung gestellt. Davon entfielen 95 000 EUR auf die KPMG-Gruppe.

Die Revisionsstelle nimmt an den Sitzungen des Audit Committee teil. Anlässlich dieser Sitzungen informiert sie über wesentliche Feststellungen zum Abschluss der geprüften Gesellschaften. Die Bewertung und Kontrolle der Revisionsstelle erfolgt durch das Audit Committee, das Empfehlungen zuhanden des Verwaltungsrats abgibt. Insbesondere beurteilt das Audit Committee die Revisionspläne, die Honorierung und die Leistung der Revisionsstelle. Im Jahr 2017 hat die KPMG AG an allen vier Sitzungen des Audit Committee teilgenommen.

### Informationspolitik

Die Zehnder Group pflegt eine regelmässige Kommunikation mit den Aktionären, dem Kapitalmarkt und der Öffentlichkeit. Dafür stehen der CEO und der CFO als Ansprechpartner zur Verfügung. Die Aktionäre erhalten Kurzberichte zum Geschäftsjahr und Halbjahresberichte. Der Geschäftsbericht befindet sich im Internet auf unserer Website [www.zehndergroup.com/de/investor-relations/berichte-und-praesentationen](http://www.zehndergroup.com/de/investor-relations/berichte-und-praesentationen) in den Sprachen Deutsch und Englisch, der Kurzbericht ist in beiden Sprachen auch in gedruckter Form erhältlich. Dort können auch Medienmitteilungen abonniert und weitere Informationen abgefragt werden. Mindestens jährlich findet eine Medien- und Analystenkonferenz statt.

Zusätzliche Informationen inklusive Terminplan finden Sie auf dem Umschlag dieses Geschäftsberichts.

### Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Am 2. Februar 2018 entschloss sich CEO Dominik Berchtold, seine Karriere ausserhalb der Zehnder Group fortzusetzen. Das Arbeitsvertragsverhältnis wurde daraufhin einvernehmlich auf das Ende der neunmonatigen Kündigungsfrist, das heisst per 30. November 2018, beendet. Dominik Berchtold wurde ab dem 5. Februar 2018 freigestellt. Dr. Hans-Peter Zehnder, Präsident des Verwaltungsrats der Zehnder Group AG, übernahm ad interim den Vorsitz der Gruppenleitung.

# Verwaltungsrat

(Stand 1.1.2018)

Mitglieder des Verwaltungsrats,  
weitere Tätigkeiten  
und Interessenbindungen



## Dr. Hans-Peter Zehnder

**Präsident des Verwaltungsrats,  
erstmals gewählt 1988**

Schweizer, geboren 1954

- Exekutives Mitglied
- Präsident und Delegierter 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 Vorsitzender der Gruppenleitung
- Betreuung der Zehnder-Aktivitäten in China und Nordamerika a.i.
- Verwaltungsrat von AZ Medien 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. El.-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)
- Seit 3.5.2011 Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats der Warema Renkhoff SE (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
- 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 (heute Teil von Xerox)
- 2007–2011 CEO Ascom Gruppe (CH)
- 7.2011–8.2015 CEO Kaba Gruppe (CH)
- Ab 1.9.2015 CEO dormakaba Gruppe (CH)
- 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.



## 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, Rechtskonsultent und Leiter Recht
- 1995–1998 ABB Schweiz AG, Rechtskonsultent
- 1999–2001 ABB Asea Brown Boveri AG, Group Vice President M&A
- 2001–2009 Novartis International AG, Rechtskonsultent, 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)
- Sika AG (Präsident des Sachverständigenausschusses)
- 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 rechtlichen Belangen betreffend Corporate Governance, Compliance und Handelsangelegenheiten.



## 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 Exchange 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.

## Hans-Jakob Zehnder

**Ehrenpräsident**

Schweizer, geboren 1923

Nach 39-jähriger Tätigkeit, davon 34 Jahre an der Spitze des Unternehmens, trat Hans-Jakob Zehnder 1993 als Verwaltungsratspräsident zurück. In Anerkennung seiner herausragenden Verdienste um die Entwicklung der Zehnder Group ernannte ihn der Verwaltungsrat zu seinem Ehrenpräsidenten. Das Amt verfügt über keine Stimme.

# Gruppenleitung

(Stand 1.1.2018)

Mitglieder der Gruppenleitung,  
weitere Tätigkeiten  
und Interessenbindungen



## Dominik Berchtold

**Vorsitzender der Gruppenleitung,  
CEO**

Schweizer, geboren 1971

- Studium mit Abschluss als Betriebswirt der Universität Freiburg i.Ü. (CH)
- Executive Master of Corporate Finance am Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ, Zug (CH)
- Advanced Management Program INSEAD (Singapur)
- 1996–1997 Finanz- und Marketingassistent bei Exsa (PE), Cervesur (PE) und Linde (CN)
- 1997–2005 verschiedene Führungspositionen in Finanzen und Controlling bei Pilatus Aircraft Ltd (CH) und Transairco AG (CH)
- 2001–2006 Manager Corporate Restructuring KPMG (CH)
- 2006–2008 Director Business Development Zehnder Group, Gränichen (CH)
- 2008–2012 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (Chief Financial Officer)
- 2013–6.2014 Designierter CEO, Sales & Marketing Switzerland und Nordic, Leiter Operations Europe a.i. (ab 11.6.2014)
- 7.–10.2014 Designierter CEO, Sales Nordic, Leiter Operations Europe a.i.
- Seit November 2014 Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO



## 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)
- Seit Juli 2017 Vorstandsmitglied von Swiss-Holdings



## 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)



## Olaf Schulte

### Competence Center Comfosystems

Niederländer, geboren 1972

- Bachelor in Industrial Management
- Master in Information Management
- Verschiedene Tätigkeiten in niederländischen Unternehmen
- 10.2000–6.2012 verschiedene Positionen in der niederländischen Niederlassung von Zehnder Group
- 7.2012–10.2014 Leiter der niederländischen Produktionsgesellschaft Zehnder Group Nederland
- Seit November 2014 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (Head Competence Center Comfosystems), Gränichen (CH)

## Gruppenfunktionen

(Stand 1.1.2018)

<b>Josef Berger</b>	Group Procurement
<b>Josef Brügger</b>	Internal Audit & Compliance
<b>Franz Furrer</b>	Group IT & Digital Officer
<b>Till Hollinger</b>	Group Strategy Officer
<b>Christian Hummel</b>	Group Controlling
<b>Markus Max Inäbnit</b>	Group Human Resources
<b>Thomas Mathys</b>	Group Finance
<b>Anke Mosbacher</b>	Group Marketing
<b>Ulrich Peuckert</b>	Group Logistics
<b>Dr. Matthäus Urwyler</b>	Customer Excellence
<b>Tanja Weiss</b>	IR & Communications

## Vertrieb Europa

<b>Erik van Heuveln</b>	Vertrieb Belgien und Niederlande
<b>Heiko Braun</b>	Vertrieb Deutschland, Österreich und Luxemburg
<b>Pierre-Jean Clerval</b>	Vertrieb Frankreich
<b>Tony Twohig</b>	Vertrieb Grossbritannien und Irland (inkl. Produktion Lenham)
<b>Oliver Bock</b>	Vertrieb International und Osteuropa
<b>Jerzy Stosiek</b>	Vertrieb Polen
<b>Alexander Silin</b>	Vertrieb Russland
<b>Johannes Bollmann</b>	Vertrieb Schweiz
<b>José Ramón Ferrer</b>	Vertrieb Spanien
<b>Dr. Paolo Masetti</b>	Vertrieb Südeuropa
<b>Jiří Stekr</b>	Vertrieb Tschechische und Slowakische Republik
<b>Orçun Özelmas</b>	Vertrieb Türkei

## Shared Services

<b>Andreas Berger</b>	Shared Services Deutschland
<b>Nynke Floor</b>	Shared Services Niederlande
<b>Eric Scoffier</b>	Shared Services Frankreich
<b>Adam Jankowski</b>	International Shared Services (PL)

## Competence Center Radiators

<b>Roland Diethelm</b>	R&D Radiators, Group IP
<b>Giovanni Suma</b>	Product Management Radiators
<b>Thierry Baschet</b>	Produktion Vaux-Andigny (FR)
<b>Clemens Ganter</b>	Produktion Lahr (DE)
<b>Piotr Kościsz</b>	Produktion Bolesławiec (PL)
<b>Felix Meier</b>	Produktion Gränichen (CH)
<b>Orçun Özelmas</b>	Produktion Manisa (TR)

## Competence Center Comfosystems

<b>Arthur Dijkstra</b>	Product Management Comfosystems
<b>René Kusters</b>	Purchasing Comfosystems
<b>Arie Veldhuijzen</b>	Research & Innovation Comfosystems
<b>Hendrik de Wilde</b>	Produktion Zwolle (NL)
<b>Michael Pitsch</b>	Produktion Reinsdorf (DE)

## China/Nordamerika

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

## Business Units

<b>James Dean</b>	Core
<b>Patrik Fransèhn</b>	Clean Air Solutions
<b>Hubert Roth</b>	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 2017.

---

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 2017 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 Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung;
- die maximale Gesamtvergütung der Gruppenleitung für das laufende Geschäftsjahr.

Weiterhin beinhalten die Statuten der Zehnder Group AG die folgenden Bestimmungen zur Vergütung (s.a. [www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance](http://www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance)).

- **Grundsätze der Vergütungen 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.
- **Grundsätze der Vergütungen für die Mitglieder der Gruppenleitung (Artikel 33, 34 und 36):** Die Mitglieder der Gruppenleitung erhalten eine individuelle fixe Entschädigung, eine pauschale Spesenentschädigung sowie eine variable erfolgsabhängige Vergütung, die maximal 100% der fixen Vergütung betragen darf. Die erfolgsabhängige Vergütung ist einzig vom Unternehmensgewinn (Reingewinn) abhängig. Zudem sind die Mitglieder der Gruppenleitung zur Teilnahme am Aktienkaufplan berechtigt: Dieser beinhaltet den Kauf von Aktien der Gesellschaft bei einem maximalen Abschlag von 30% auf dem entsprechenden Aktienkurs, der als durchschnittlicher volumengewichteter Kurs der Aktien im Zeitraum zwischen dem 1. Oktober und dem 31. Dezember des jeweiligen Jahres ermittelt wird. Der Anrechnungswert der Aktien darf am Tag der Zuteilung 20% des individuellen jährlichen Grundgehalts nicht übersteigen. Die Aktien sind mit einer Verkaufssperre von drei Jahren belegt.
- **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 genehmigten maximalen Gesamtvergütungen nicht ausreichen, steht ein Zusatzbetrag von bis zu 20% derselben 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 besteht grundsätzlich kein Anspruch auf betriebliche Pensionskassen.

## 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 2017 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 (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;
- 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 Genehmigung von externen Mandaten der 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, GEC: Gruppenleitung, VA: Vergütungsausschuss, GV: Generalversammlung

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 2017 tagte der Vergütungsausschuss drei Mal, durchschnittlich zwei Stunden, bei Teilnahme aller Mitglieder. Nach der Formalisierung der Vergütungsgrundsätze und der Dokumentation des Vergütungsprogramms im Rahmen einer ab 2016 global gültigen Vergütungsrichtlinie wurde eine mögliche zukünftige Einführung eines Aktienplanes für die Gruppenleitung als Teil der Gesamtvergütung diskutiert. Zudem ging der Vergütungsausschuss über das gesamte Jahr seinen regelmässigen Tätigkeiten nach, darunter die jährliche Überprüfung der Vergütungspolitik unter Berücksichtigung der Rückmeldungen externer Aktionäre zu den Vergütungsprogrammen und deren Offenlegung im Vergütungsbericht, ein Benchmark der Vergütungen der Gruppenleitung 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 2017 benannte der Vergütungsausschuss Willis Towers Watson, um einen Benchmark der Vergütungen der Führungskräfte durchzuführen. Dieses Unternehmen hat keine anderen Mandate mit Zehnder Group. Weiterhin hat der Vergütungsausschuss Zugriff auf die Unterstützung und Kompetenzen interner Experten wie des Leiters Group Human Resources.

### 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, und umfasst für den CEO und die anderen Gruppenleitungsmitglieder folgende Firmen: Arbonia, Belimo, Bobst, Bossard, Burckhardt, Burkhalter, Conzzeta, 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.

Im Jahr 2017 erhielt Willis Towers Watson das Mandat für die Durchführung eines ausführlichen Benchmarks der Vergütungen der Gruppenleitung. 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 Vergütungs-

## 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	Da sie über den Zehnder Group Management Share Plan zu Aktionären werden können, nehmen Führungskräfte und Mitarbeitende auf Führungsebene am langfristigen Geschäftserfolg des Unternehmens teil.
Wettbewerbsfähigkeit	Die Vergütungen werden regelmässig mit den marktüblichen Methoden verglichen. Ziel ist die mittlere Vergütung gemäss der 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.

niveaus. Zudem findet das Grading-System auch Anwendung im Talentmanagement, wie Nachfolgeplanung, Karrierewege, Weiterbildungs- und Entwicklungsentscheide.

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 (interne 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 Vergütung der Mitarbeitenden aus.

## 2. Vergütungspolitik und -grundsätze

Die Führungskräfte und die Mitarbeitenden sind die entscheidenden Leistungsträger der Zehnder Group. Ohne ihren grossen Einsatz, ihre Leidenschaft und ihre Professionalität wäre kein unternehmerischer Erfolg möglich. Folglich ist das klare Ziel der Vergütungspolitik die Gewinnung und Bindung von qualifizierten Mitarbeitenden, das Erzielen von Spitzenleistungen, die Gewährleistung gerechter 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).

## 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 jährlichen Grundhonorar, einer fixen Vergütung für ihre Mitgliedschaften in Ausschüssen des Verwaltungsrats sowie einer pauschalen Spesenentschädigung zusammensetzt. Um eine verstärkte Anpassung an die langfristigen Interessen der Aktionäre zu erzielen,

## Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats

In CHF	In bar	In Aktien <sup>1</sup>
<b>Grundhonorar (brutto p.a.)</b>		
Präsident des Verwaltungsrats	300 000	300 000
Vizepräsident des Verwaltungsrats	50 000	50 000
Mitglied des Verwaltungsrats	40 000	40 000
<b>Grundhonorar Ausschüsse (brutto p.a.)</b>		
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.) <sup>2</sup>	2 000	

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

<sup>2</sup> 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.

## 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
Zehnder Group Management Share Plan (ZGMSP)	Angleichung an Aktionärsinteressen, Bindung	Ebene der Position	Kursentwicklung der Aktien	Namenaktien A
Zusätzliche Leistungen	Risikoabsicherung, Rekrutierung und Bindung	Marktübliche Praxis und Position		Pensionssystem, Versicherungen, Nebenleistungen

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 Februar für die vorangegangene Vergütungsperiode zugeteilt, die der Amtsdauer von der ordentlichen Generalversammlung des vergangenen Jahres bis zur ordentlichen Generalversammlung des Berichtsjahres entspricht.

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

### 4. Vergütungsstruktur der Gruppenleitung

Die Vergütung der Gruppenleitung beinhaltet eine fixe jährliche Vergütung, einen kurzfristigen Bonus, 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.

#### 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 auf Basis der Komplexität der Position in Bezug auf Einfluss, Umfang und Verantwortung ein Gewinnbeteiligungsfaktor ermittelt. Der ausbezahlte STI-Betrag für das Geschäftsjahr entspricht dem Gewinnbeteiligungsfaktor multipliziert mit dem Reingewinn der Gruppe. 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 75% des Grundgehalts für den CEO und alle übrigen Mitglieder der Gruppenleitung.

Berechnung des STI-Betrags:

	Individueller Gewinnbeteiligungsfaktor	× Reingewinn der Gruppe (EUR)	= STI-Betrag (EUR)
Beispiel	0.2 %	30 000 000	60 000

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, entstammt der Überzeugung, dass das Leistungsmanagement ein wirkungsvolles Führungsinstrument darstellt, das dann am besten funktioniert, wenn es von der Vergütung losgelöst ist. Für den CEO und die übrigen Mitglieder der Gruppenleitung werden die Leistungsziele zu Beginn jedes Jahres im Rahmen des globalen Leistungsmanagement-Prozesses durch den Verwaltungsrat direkt von der Geschäftsstrategie abgeleitet und laufend überprüft. Diese Leistungsziele beinhalten finanzielle Zielvorgaben, strategische Ziele sowie qualitative Zielvorgaben, zum Beispiel im Bereich Mitarbeiterführung und Projektleitung. Nach Jahresende wird die individuelle Leistung mit der zuvor definierten Zielvorgabe verglichen. Der Leistungsmanagement-Prozess ist nicht direkt mit den Vergütungsentscheiden verbunden. Folglich ist die Festlegung der Zielsetzungen und die Durchführung der Leistungsauswertung sehr offen und direkt. Der gesamte Prozess hat sich zu einem wirkungsvollen und qualitativ hochwertigen Führungsinstrument entwickelt.

#### **4.3. Langfristige Vergütungen: Zehnder Group Management Share Plan (ZGMSP)**

Der Zehnder Group Management Share Plan (ZGMSP) ist ein langfristiges Vergütungsprogramm 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 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, bleibt gemäss Reglement bis zum Jahr 2019 bestehen.

#### **4.4. 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.

#### **4.5. 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 länger als fünf und weniger als zehn Jahre der Gruppenleitung angehören, und zwölf Monate für Mitglieder, die länger als zehn Jahre 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 2017**

#### **5.1. Vergütungen an den Verwaltungsrat**

Im Jahr 2017 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine Gesamtvergütung von 2.1 Mio. CHF (2016: 2.1 Mio. CHF) in Form von fixen Vergütungen in Höhe von 0.9 Mio. CHF (2016: 0.9 Mio. CHF), aktienbasierten Vergütungen in Höhe von 0.9 Mio. CHF (2016: 0.8 Mio. CHF), variablen Vergütungen in Höhe von 0.1 Mio. CHF (2016: 0.2 Mio. CHF) und Arbeitgeberbeiträgen an die Sozialversicherung in Höhe von 0.2 Mio. CHF (2016: 0.2 Mio. CHF). Die Gesamtvergütung ist im Vergleich zum Vorjahr stabil. Der Wertunterschied der aktienbasierten Vergütung erklärt sich aufgrund der Differenz im Aktienkurs am Zuteilungsdatum. Die variable Vergütung betrifft nur den Verwaltungsratspräsidenten und ist im Vergleich zum Vorjahr aufgrund des tieferen Gewinns geringer.

## Vergütung an die gegenwärtigen Mitglieder des Verwaltungsrats

	Stück 2017	Stück 2016	CHF <sup>1</sup> 2017	CHF <sup>1</sup> 2016
<b>Dr. Hans-Peter Zehnder</b>				
Präsident des Verwaltungsrats, China & Nordamerika a.i.				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit <sup>2</sup>			300 000	300 000
Pauschalspesen			26 000	26 000
Zugeteilte Aktien für VR-Tätigkeit <sup>3</sup>	11 645	12 295	463 922	415 110
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen			175 000	175 000
Variable Bargeldvergütung			115 500	196 000
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			138 223	131 109
Erworbene Aktien <sup>4</sup>	1 434	1 434	14 068	15 896
Sonstige Leistungen			11 434	9 231
<b>Total Vergütung</b>			<b>1 244 147</b>	<b>1 268 346</b>
<b>Thomas Benz</b>				
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
Zugeteilte Aktien für VR- und VA-Tätigkeit <sup>3</sup>	2 328	2 459	92 734	83 022
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			7 370	5 497
<b>Total Vergütung</b>			<b>160 104</b>	<b>148 519</b>
<b>Dr. Urs Buchmann</b>				
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	7 500
Zugeteilte Aktien für VR- und VA-Tätigkeit <sup>3</sup>	2 327	2 357	92 702	79 235
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen			11 292	11 307
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			10 678	8 068
<b>Total Vergütung</b>			<b>174 672</b>	<b>156 110</b>
<b>Riet Cadonau</b>				
Mitglied des Verwaltungsrats und ab April 2017 Vorsitzender des Vergütungsausschusses				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			40 000	40 000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit			11 250	–
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugeteilte Aktien für VR- und VA-Tätigkeit <sup>3</sup>	1 980	1 639	79 988	55 337
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			8 699	5 324
<b>Total Vergütung</b>			<b>141 937</b>	<b>102 661</b>
<b>Enrico Tissi</b>				
Bis März 2017 Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Vergütungsausschusses				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			10 000	40 000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit			3 750	15 000
Pauschalspesen			500	2 000
Zugeteilte Aktien für VR- und VA-Tätigkeit <sup>3</sup>	564	2 254	18 426	76 101
Bargeldvergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen			–	15 690
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			1 495	4 864
<b>Total Vergütung</b>			<b>34 171</b>	<b>153 655</b>

<sup>1</sup> Bei den Beträgen handelt es sich um Bruttobeträge, einschliesslich Sozialversicherungsbeiträge der Verwaltungsratsmitglieder.

<sup>2</sup> Auf das Kalenderjahr bezogen blieb die fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit im Berichtsjahr unverändert.

<sup>3</sup> Die Aktien sind entsprechend dem Schlusskurs der Aktie zum Zuteilungsdatum, 10. Januar 2018, offengelegt.

<sup>4</sup> Der Präsident des Verwaltungsrats und die Mitglieder der Gruppenleitung haben Anspruch auf den Ankauf von Aktien gemäss Zehnder Group Management Share Plan. Der offengelegte Wert beinhaltet den Wert des Abschlags auf die erworbenen Aktien entsprechend dem Schlusskurs der Aktie zum Zuteilungsdatum, 15. Januar 2016 und 13. Januar 2017, abzüglich des Bezugswerts. Dieser Wert ist im von der Generalversammlung genehmigten Betrag enthalten.



	Stück 2017	Stück 2016	CHF <sup>1</sup> 2017	CHF <sup>1</sup> 2016
<b>Jörg Walther</b>				
Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			40 000	30 000
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			15 000	11 250
Pauschalspesen			2 000	1 500
Zugeteilte Aktien für VR- und AC-Tätigkeit <sup>2</sup>	2 134	1 691	85 016	55 280
Bargeldvergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen			115 430	92 411
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			8 654	5 404
<b>Total Vergütung</b>			<b>266 100</b>	<b>195 845</b>
<b>Milva Zehnder</b>				
Mitglied des Verwaltungsrats				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			40 000	30 000
Pauschalspesen			2 000	1 500
Zugeteilte Aktien für VR-Tätigkeit <sup>2</sup>	1 552	1 229	61 830	40 196
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			6 294	3 930
<b>Total Vergütung</b>			<b>110 124</b>	<b>75 626</b>
<b>Gesamtbetrag der Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats im Berichtsjahr</b>				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			520 000	530 000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit			35 000	35 000
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			25 000	18 750
Pauschalspesen			32 500	33 000
Zugeteilte Aktien für VR-, VA- und AC-Tätigkeit <sup>2</sup>	22 529	23 924	894 618	804 281
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen			186 292	186 307
Bargeldvergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen			115 430	108 101
Variable Bargeldvergütung			115 500	196 000
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			181 413	164 196
Erworbene Aktien <sup>3</sup>	1 434	1 434	14 068	15 896
Sonstige Leistungen			11 434	9 231
<b>Total Vergütung</b>			<b>2 131 254</b>	<b>2 100 762</b>

<sup>1</sup> Bei den Beträgen handelt es sich um Bruttobeträge, einschliesslich Sozialversicherungsbeiträge der Verwaltungsratsmitglieder.

<sup>2</sup> Die Aktien sind entsprechend dem Schlusskurs der Aktie zum Zuteilungsdatum, 10. Januar 2018, offengelegt.

<sup>3</sup> Der Präsident des Verwaltungsrats und die Mitglieder der Gruppenleitung haben Anspruch auf den Ankauf von Aktien gemäss Zehnder Group Management Share Plan. Der offengelegte Wert beinhaltet den Wert des Abschlags auf die erworbenen Aktien entsprechend dem Schlusskurs der Aktie zum Zuteilungsdatum, 15. Januar 2016 und 13. Januar 2017, abzüglich des Bezugswerts. Dieser Wert ist im von der Generalversammlung genehmigten Betrag enthalten.

## 5.2. Vergütungen an die Gruppenleitung

Im Jahr 2017 erhielten die Mitglieder der Gruppenleitung eine Gesamtvergütung von 2.6 Mio. CHF (2016: 2.7 Mio. CHF) in Form von fixen Vergütungen in Höhe von 1.6 Mio. CHF (2016: 1.5 Mio. CHF), variablen Vergütungen in Höhe von 0.4 Mio. CHF (2016: 0.6 Mio. CHF), sonstigen Leistungen, einschliesslich des Werts des Abschlags auf die Aktien in Höhe von 0.2 Mio. CHF (2016: 0.2 Mio. CHF) und Arbeitgeberbeiträgen zur Sozialversicherung und an Vorsorgeeinrichtungen in Höhe von 0.4 Mio. CHF (2016: 0.4 Mio. CHF):

- Die Grundgehälter der Mitglieder der Gruppenleitung blieben mit Ausnahme des Grundgehalts des CEO und CFO unverändert.
- Im Jahr 2017 erzielte die Gruppe einen Reingewinn von 16.5 Mio. EUR. Der variable Bestandteil der Vergütungen im Jahr 2017 betrug entsprechend 0.8% des Reingewinns für den CEO (2016: 0.7%) und 1.4% für die übrigen Mitglieder der Gruppenleitung (2016: 1.4%).

	Stück 2017	Stück 2016	CHF <sup>1</sup> 2017	CHF <sup>1</sup> 2016
<b>Höchstbezahltes Mitglied der Gruppenleitung: Dominik Berchtold</b>				
Fixe Bargeldvergütung für GEC-Tätigkeit			560 000	526 500
Variable Bargeldvergütung			132 000	196 000
Pauschalspesen			24 000	24 000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			107 913	98 656
Erworbene Aktien <sup>2</sup>	4 315	4 315	42 330	47 832
Sonstige Leistungen			14 371	10 279
<b>Total Vergütung</b>			<b>880 614</b>	<b>903 267</b>
<b>Gesamtbetrag von Vergütungen an die Gruppenleitung inkl. Dominik Berchtold</b>				
Fixe Bargeldvergütung			1 563 825	1 496 410
Variable Bargeldvergütung			371 250	602 000
Pauschalspesen			72 000	72 000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			406 034	417 561
Erworbene Aktien <sup>2</sup>	9 583	9 047	94 009	100 286
Sonstige Leistungen			43 850	37 436
<b>Total Vergütung</b>			<b>2 550 968</b>	<b>2 725 693</b>

<sup>1</sup> Bei den Beträgen handelt es sich um Bruttobeträge, einschliesslich Sozialversicherungsbeiträge der Mitarbeitenden.

<sup>2</sup> Der Präsident des Verwaltungsrats und die Mitglieder der Gruppenleitung haben Anspruch auf den Ankauf von Aktien gemäss Zehnder Group Management Share Plan. Der offengelegte Wert beinhaltet den Wert des Abschlags auf die erworbenen Aktien entsprechend dem Schlusskurs der Aktie zum Zuteilungsdatum, 15. Januar 2016 und 13. Januar 2017, abzüglich des Bezugswerts. Dieser Wert ist im von der Generalversammlung genehmigten Betrag enthalten.

Die höchste Vergütung für ein Mitglied der Gruppenleitung wurde in beiden Jahren dem CEO Dominik Berchtold ausbezahlt.

Im Jahr 2017 hat die Generalversammlung ein maximales Budget für die Vergütung der Gruppenleitung von 3.7 Mio. CHF für das Geschäftsjahr 2017 genehmigt. Die in der obigen Tabelle offengelegte, für das Geschäftsjahr 2017 an die Gruppenleitung ausbezahlte Gesamtvergütung von 2.6 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

Hans-Jakob Zehnder (Ehrenpräsident), ehemaliger Präsident des Verwaltungsrats, erhielt 2017 den Betrag von 86 054 CHF (fixe Bargeldvergütung 80 000 CHF, Spesenentschädigung 2 000 CHF, Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung 4 054 CHF) als Vergütung.

Im Berichtsjahr wurden keine Vergütungen an ehemalige Mitglieder der Gruppenleitung ausbezahlt. 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 Punkt 5 den Vergütungsberichts auf den Seiten 29 – 32 der Zehnder Group AG für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 – 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV).

## Verantwortung des Verwaltungsrates

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

## Verantwortung des Prüfers

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

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

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

## Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Zehnder Group AG für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG

Markus Forrer  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Silvan Jurt  
Zugelassener Revisionsexperte

Zug, 23. Februar 2018

KPMG AG, Landis&Gyrstrasse 1, 6300 Zug

KPMG AG ist eine Konzerngesellschaft der KPMG Holding AG und Mitglied des KPMG Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, der KPMG International Cooperative ("KPMG International"), einer juristischen Person schweizerischen Rechts. Alle Rechte vorbehalten.



# Finanzbericht

## **Konsolidierte Jahresrechnung**

36	Fünf-Jahres-Übersicht
37	Angaben pro Titel
38	Konsolidierte Bilanz
39	Konsolidierte Erfolgsrechnung
40	Konsolidierte Geldflussrechnung
41	Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
42	Konsolidierungskreis und -grundsätze
44	Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
47	Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung
60	Übersicht Gesellschaften
62	Bericht der Revisionsstelle

## **Zehnder Group AG**

66	Bilanz
67	Erfolgsrechnung
68	Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
69	Anhang zum Jahresabschluss
74	Antrag über die Gewinnverwendung
75	Bericht der Revisionsstelle

# Fünf-Jahres-Übersicht

		2017	2016	2015	2014	2013
<b>Umsatz</b>	Mio. EUR	<b>582.4</b>	<b>538.9</b>	<b>533.0</b>	<b>525.1</b>	<b>522.4</b>
Veränderung zum Vorjahr	%	8.1	1.1	1.5	0.5	-0.3
davon Segment Europa	Mio. EUR	491.1	466.5	465.7	466.8	463.8
Veränderung zum Vorjahr	%	5.3	0.2	-0.2	0.6	-1.2
davon Segment China & Nordamerika	Mio. EUR	91.3	72.4	67.3	58.3	58.6
Veränderung zum Vorjahr	%	26.2	7.5	15.4	-0.5	7.6
<b>EBIT vor Einmaleffekten<sup>1</sup></b>	Mio. EUR	<b>23.5</b>	<b>15.1</b>	<b>27.0</b>	<b>32.7</b>	<b>32.3</b>
Veränderung zum Vorjahr	%	56.0	-44.2	-17.2	1.1	-16.0
	% des Umsatzes	4.0	2.8	5.1	6.2	6.2
<b>Reingewinn<sup>2</sup></b>	Mio. EUR	<b>16.5</b>	<b>28.1</b>	<b>0.3</b>	<b>26.0</b>	<b>18.2</b>
Veränderung zum Vorjahr	%	-41.3	-	-98.7	42.8	-32.0
	% des Umsatzes	2.8	5.2	0.1	5.0	3.5
<b>Reingewinn vor Abschreibungen<sup>2</sup></b>	Mio. EUR	<b>38.6</b>	<b>55.0</b>	<b>21.6</b>	<b>45.9</b>	<b>37.4</b>
Veränderung zum Vorjahr	%	-29.8	154.4	-53.0	22.9	-17.1
	% des Umsatzes	6.6	10.2	4.1	8.7	7.2
<b>Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte</b>	Mio. EUR	<b>26.8</b>	<b>28.2</b>	<b>29.4</b>	<b>25.1</b>	<b>35.9</b>
<b>Abschreibungen<sup>3</sup></b>	Mio. EUR	<b>22.1</b>	<b>26.9</b>	<b>21.3</b>	<b>19.9</b>	<b>19.1</b>
<b>Bilanzsumme</b>	Mio. EUR	<b>419.8</b>	<b>450.5</b>	<b>435.6</b>	<b>429.7</b>	<b>412.6</b>
<b>Anlagevermögen</b>	Mio. EUR	<b>206.5</b>	<b>210.1</b>	<b>209.1</b>	<b>193.1</b>	<b>183.8</b>
<b>Eigenkapital<sup>2</sup></b>	Mio. EUR	<b>271.2</b>	<b>280.2</b>	<b>269.0</b>	<b>281.8</b>	<b>255.5</b>
	% der Bilanzsumme	64.6	62.2	61.8	65.6	61.9
<b>Personalbestand</b>	Ø Vollzeitstellen	<b>3 383</b>	<b>3 247</b>	<b>3 194</b>	<b>3 239</b>	<b>3 265</b>
<b>Zehnder Group AG</b>						
<b>Dividendensumme<sup>4</sup></b>	Mio. CHF	<b>5.9</b>	<b>11.1</b>	<b>-</b>	<b>11.7</b>	<b>6.5</b>
<b>Aktienkapital</b>	Mio. CHF	<b>0.6</b>	<b>0.6</b>	<b>0.6</b>	<b>0.6</b>	<b>0.6</b>
<b>Börsenkapitalisierung<sup>5</sup></b>	Mio. CHF	<b>389.8</b>	<b>313.7</b>	<b>375.1</b>	<b>402.9</b>	<b>400.0</b>
<b>Gesamtkapitalisierung<sup>6</sup></b>	Mio. CHF	<b>468.9</b>	<b>377.3</b>	<b>451.2</b>	<b>484.7</b>	<b>481.2</b>

<sup>1</sup> Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in China mit einem positiven Einmaleffekt von 40,3 Mio. EUR auf das operative Ergebnis (EBIT) und Restrukturierungskosten von 12,0 Mio. EUR (2016) respektive Restrukturierungskosten von 21,8 Mio. EUR (2015)

<sup>2</sup> Inklusive Minderheitsanteile

<sup>3</sup> Inklusive Wertberichtigung von 0,4 Mio. EUR (2017) bzw. 4,9 Mio. EUR (2016) im Geschäftsfeld Heizkörper in Europa

<sup>4</sup> Für 2017 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

<sup>5</sup> Börsenwert sämtlicher kotierter Namenaktien A am Jahresende; ohne Wert der nicht kotierten Namenaktien B

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

# Angaben pro Titel<sup>1</sup>

			2017	2016	2015	2014	2013
<b>Anzahl Titel im Umlauf</b>							
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
<b>Börsenkurse (Januar–Dezember)</b>							
Namenaktie A	Höchst	CHF	40.95	44.20	48.45	43.45	48.15
Namenaktie A	Tiefst	CHF	31.30	30.50	29.50	33.10	34.05
Namenaktie A	am Jahresende	CHF	39.95	32.15	38.45	41.30	41.00
<b>Reingewinn</b>							
Je Namenaktie A		EUR	1.34	1.74	0.01	2.19	1.42
<b>Reingewinn vor Abschreibungen</b>							
Je Namenaktie A		EUR	3.26	4.05	1.83	3.90	3.06
<b>Eigenkapital<sup>2</sup></b>							
Je Namenaktie A		EUR	22.42	22.55	21.76	22.94	20.93
<b>Dividende (brutto)</b>							
Dividende je Namenaktie A <sup>3</sup>		CHF	0.50	0.95	–	1.00	0.55
Ausschüttungsquote	% des Gewinns pro Titel		34	50	–	38	32

<sup>1</sup> 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

<sup>2</sup> Vor Gewinnverwendung

<sup>3</sup> Für 2017 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

# Konsolidierte Bilanz

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 47	31. Dezember 2017	31. Dezember 2016	Veränderung zum Vorjahr %
<b>Aktiven</b>				
Flüssige Mittel	1	41.3	79.4	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2	93.4	86.5	
Sonstige Forderungen	2	14.3	12.6	
Warenvorräte	3	57.4	53.9	
Anzahlungen		3.0	4.2	
Aktive Rechnungsabgrenzung		3.9	3.8	
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>213.3</b>	<b>240.4</b>	<b>- 11.3</b>
Sachanlagen	4	196.0	201.4	
Finanzanlagen	4	9.0	7.2	
Immaterielle Werte	4	1.5	1.5	
<b>Anlagevermögen</b>		<b>206.5</b>	<b>210.1</b>	<b>- 1.7</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>419.8</b>	<b>450.5</b>	<b>- 6.8</b>
<b>Passiven</b>				
Darlehen	5	6.7	17.0	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		31.1	26.5	
Sonstige Verbindlichkeiten <sup>1</sup>		22.2	31.2	
Rückstellungen	6	10.0	18.0	
Passive Rechnungsabgrenzung		47.4	44.6	
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>117.3</b>	<b>137.3</b>	<b>- 14.6</b>
Darlehen	5	7.2	8.3	
Sonstige Verbindlichkeiten <sup>1</sup>		1.8	3.0	
Rückstellungen	6	22.4	21.6	
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>31.3</b>	<b>32.9</b>	<b>- 5.0</b>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>148.6</b>	<b>170.2</b>	<b>- 12.7</b>
Aktienkapital		0.4	0.4	
Kapitalreserven		33.6	33.6	
Eigene Aktien		-8.4	-10.5	
Einbehaltene Gewinne		235.6	230.7	
Kumulierte Fremdwährungsdifferenzen		-3.3	8.7	
Eigenkapital Minderheiten		13.3	17.4	
<b>Eigenkapital</b>	7	<b>271.2</b>	<b>280.2</b>	<b>- 3.2</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>419.8</b>	<b>450.5</b>	<b>- 6.8</b>

<sup>1</sup> Beinhaltet Restzahlungen von 2.5 Mio. EUR (2017) resp. 3.0 Mio. EUR (2016) für den Erwerb eines Grundstücks in der Türkei.



# Konsolidierte Erfolgsrechnung

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 47	2017	2016	Veränderung zum Vorjahr %
<b>Umsatz</b>	16	<b>582.4</b>	<b>538.9</b>	<b>8.1</b>
Bestandesveränderungen der Warenvorräte		1.3	2.0	
Eigenleistungen auf Anlagen		2.6	2.1	
Sonstige Erträge	17	4.0	47.0	
Materialaufwand		-220.3	-189.1	
Personalaufwand		-196.6	-193.1	
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	-21.4	-25.8	
Abschreibungen auf immateriellen Werten	4	-0.7	-1.1	
Andere betriebliche Aufwendungen	18	-127.8	-137.5	
<b>Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)<sup>1</sup></b>		<b>23.5</b>	<b>43.4</b>	<b>-45.7</b>
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	4	-0.2	-	
Finanzergebnis	19	-1.6	-0.8	
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>21.7</b>	<b>42.5</b>	<b>-48.9</b>
Ertragssteuern	20	-5.2	-14.4	
<b>Reingewinn</b>		<b>16.5</b>	<b>28.1</b>	<b>-41.3</b>
Minderheitsanteile		1.1	7.7	
Reingewinn exklusive Minderheitsanteile		15.4	20.3	
Unverwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A (EUR)	21	1.34	1.74	
Verwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A (EUR)	21	1.34	1.74	
Unverwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie B (EUR)	21	0.27	0.35	
Verwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie B (EUR)	21	0.27	0.35	

<sup>1</sup> Beinhaltet den Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in China mit einem positiven Einmaleffekt von 40.3 Mio. EUR auf das operative Ergebnis (EBIT) und Restrukturierungskosten von 12.0 Mio. EUR (2016).

# Konsolidierte Geldflussrechnung

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 47	2017	2016
Reingewinn		16.5	28.1
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	21.4	25.8
Abschreibungen auf immateriellen Werten	4	0.7	1.1
Nicht liquiditätswirksame Veränderung der Wertberichtigungen auf Forderungen und Vorräten		0.4	0.1
(Gewinn)/Verlust aus Abgängen des Anlagevermögens <sup>1</sup>		-0.2	-44.6
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	4	0.2	-
(Zunahme)/Abnahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-8.8	0.1
(Zunahme)/Abnahme sonstige Forderungen, Anzahlungen und Rechnungsabgrenzungen		-2.1	4.3
(Zunahme)/Abnahme Vorräte		-7.9	-1.1
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		7.3	3.7
Zunahme/(Abnahme) sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen		-0.4	15.6
Zunahme/(Abnahme) Rückstellungen	6	-6.3	-12.7
(Zunahme)/Abnahme aktive latente Ertragssteuern	4	-2.4	-2.8
<b>Geldfluss aus Betriebstätigkeit</b>		<b>18.5</b>	<b>17.5</b>
Investitionen in Sachanlagen	4	-26.0	-27.7
Investitionen in Finanzanlagen		-	-0.4
Investitionen in assoziierte Gesellschaften		-	-0.1
Investitionen in immaterielle Anlagen		-0.8	-0.5
Investitionen in Tochtergesellschaften	24	-3.0	-
Devestitionen von Sachanlagen <sup>1</sup>		0.6	36.8
Devestitionen von immaterielle Anlagen		-	0.1
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-29.2</b>	<b>8.1</b>
Dividenden an Anteilhaber		-10.2	-
Dividenden an Minderheiten		-4.3	-3.2
(Kauf)/Verkauf eigene Aktien		1.8	-7.4
Zunahme/(Abnahme) kurzfristige Darlehen	5	-9.5	6.4
Zunahme/(Abnahme) langfristige Darlehen	5	-0.5	-0.2
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-22.7</b>	<b>-4.4</b>
Währungseinfluss		-4.6	-1.6
<b>Zunahme/(Abnahme) flüssige Mittel</b>		<b>-38.1</b>	<b>19.6</b>
Flüssige Mittel per 1.1.		79.4	59.7
Flüssige Mittel per 31.12.		41.3	79.4
<b>Zunahme/(Abnahme)</b>		<b>-38.1</b>	<b>19.6</b>

<sup>1</sup> Beinhaltet den Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in China mit einem positiven Einmaleffekt von 40.3 Mio. EUR auf das operative Ergebnis (EBIT) bzw. eine Restzahlung von 35.6 Mio. EUR (2016).

# Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

Mio. EUR	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Eigene Aktien	Einbehaltene Gewinne	Kumulierte Fremd- währungs- differenzen	Total exklusive Minderheits- anteile	Minderheits- anteile	Total inklusive Minderheits- anteile
<b>Eigenkapital per 1.1.2017</b>	<b>0.4</b>	<b>33.6</b>	<b>-10.5</b>	<b>230.7</b>	<b>8.7</b>	<b>262.8</b>	<b>17.4</b>	<b>280.2</b>
Erwerb eigener Aktien	-	-	-0.1	-	-	-0.1	-	-0.1
Verkauf eigener Aktien	-	-	2.2	-0.3	-	1.9	-	1.9
Reingewinn	-	-	-	15.4	-	15.4	1.1	16.5
Goodwillverrechnung	-	-	-	-	-	-	-	-
Veränderung Minderheitsanteile	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividenden	-	-	-	-10.2	-	-10.2	-4.3	-14.4
Währungseinfluss	-	-	-	-	-11.9	-11.9	-1.0	-12.9
<b>Eigenkapital per 31.12.2017</b>	<b>0.4</b>	<b>33.6</b>	<b>-8.4</b>	<b>235.6</b>	<b>-3.3</b>	<b>257.9</b>	<b>13.3</b>	<b>271.2</b>
<b>Eigenkapital per 1.1.2016</b>	<b>0.4</b>	<b>33.6</b>	<b>-3.0</b>	<b>212.7</b>	<b>10.4</b>	<b>254.0</b>	<b>15.0</b>	<b>269.0</b>
Erwerb eigener Aktien	-	-	-9.6	-	-	-9.6	-	-9.6
Verkauf eigener Aktien	-	-	2.2	0.1	-	2.2	-	2.2
Reingewinn	-	-	-	20.3	-	20.3	7.7	28.1
Goodwillverrechnung	-	-	-	-2.3	-	-2.3	-	-2.3
Veränderung Minderheitsanteile	-	-	-	-	0.1	0.1	-0.7	-0.6
Dividenden	-	-	-	-	-	-	-3.2	-3.2
Währungseinfluss	-	-	-	-0.1	-1.8	-1.9	-1.4	-3.3
<b>Eigenkapital per 31.12.2016</b>	<b>0.4</b>	<b>33.6</b>	<b>-10.5</b>	<b>230.7</b>	<b>8.7</b>	<b>262.8</b>	<b>17.4</b>	<b>280.2</b>

# Konsolidierungskreis und -grundsätze

## **Konsolidierungskreis**

Die konsolidierte Jahresrechnung wird in Euro erstellt und umfasst alle in- und ausländischen Gesellschaften, bei denen die Zehnder Group AG direkt oder indirekt über einen Stimmrechtsanteil von mehr als 50% verfügt. 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.

In die Vollkonsolidierung können, falls die Kontrolle durch vertragliche Vereinbarungen sichergestellt ist, auch Gesellschaften eingeschlossen werden, bei denen die Beteiligung 50% oder weniger beträgt.

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

- Gründung der Nather Ventilation System Co., Ltd. per 25. September 2017 in China.

## **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.

Die wichtigsten für die Konsolidierung verwendeten Kurse sind aus folgender Tabelle ersichtlich:

	CHF 1	USD 1	GBP 1	SEK 1	CNY 100	PLN 100	TRY 100
<b>Jahresendkurse</b>							
2017	0.8552	0.8348	1.1265	0.1017	12.83	23.96	22.07
2016	0.9333	0.9510	1.1736	0.1048	13.70	22.76	27.07
<b>Jahresdurchschnittskurse</b>							
2017	0.9047	0.8909	1.1428	0.1041	13.16	23.47	24.57
2016	0.9165	0.8999	1.2283	0.1060	13.60	22.98	30.25

## 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 grundsätzlich nach der angelsächsischen Purchase-Methode. Auf den Zeitpunkt der erstmaligen Vollkonsolidierung werden die Aktiven und Passiven der konsolidierten Tochtergesellschaft nach konzerneinheitlichen Grundsätzen bewertet. Ein nach dieser Neubewertung verbleibender Goodwill (positive Differenz zwischen dem Kaufpreis und dem gesamten ausgewiesenen Eigenkapital der akquirierten Gesellschaft nach Neubewertung) wird im Zeitpunkt des Erwerbs direkt dem Konzern-Eigenkapital belastet. Ebenfalls dem Eigenkapital belastet wird ein Goodwill auf assoziierten Gesellschaften.

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 im 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 im 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 Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze wurden gegenüber dem Vorjahr unverändert angewandt.

## 1. Flüssige Mittel

Kassenbestände, Post- und Bankguthaben werden zu Nominalwerten ausgewiesen.

## 2. Forderungen

Die Forderungen sind zu Nominalwerten eingesetzt, nach Abzug von Einzelwertberichtigungen für konkrete Währungs- und Bonitätsrisiken sowie von Pauschalwertberichtigungen für das allgemeine Kreditrisiko, welche auf Erfahrungswerten basieren.

## 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
Möbiliar	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 im 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 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.

## 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 die Punkte 10. Vorsorgeeinrichtungen und 13. Ertragssteuern verwiesen.

## 6. Immaterielle Werte

Erworbene immaterielle Werte werden zu Anschaffungskosten bilanziert. Computer-Software wird über 3 bis 5 Jahre linear abgeschrieben, übrige immaterielle Werte über 3 bis 10 Jahre. Selbsterarbeitete 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 inkl. 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 in eine Pensionstreuhand (Contractual Trust Arrangement) ausgelagert und nicht mehr bilanziert. Allfällige Finanzergebnisse aus der ausgelagerten Verbindlichkeit werden in der Erfolgsrechnung 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 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. Alle konzerninternen Umsätze werden bei der Konsolidierung eliminiert.

## 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.



# Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung

## 1. Flüssige Mittel

Den flüssigen Mitteln von 41.3 Mio. EUR (Vorjahr 79.4 Mio. EUR) standen verzinsliche Finanzverbindlichkeiten von 13.8 Mio. EUR (Vorjahr 25.3 Mio. EUR) gegenüber. Am Jahresende betrug die Nettoliquidität somit 27.5 Mio. EUR (Vorjahr 54.1 Mio. EUR).

## 2. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Mio. EUR	31.12.2017	31.12.2016
Forderungen brutto *	112.0	104.2
Wertberichtigung	-4.3	-5.1
<b>Forderungen netto</b>	<b>107.7</b>	<b>99.1</b>
* Davon mehr als ein Jahr überfällig brutto	2.5	2.5

## 3. Warenvorräte

Mio. EUR	31.12.2017	31.12.2016
Rohmaterial	32.2	31.9
Halbfabrikate und Waren in Arbeit	4.8	5.0
Fertigfabrikate	32.3	29.1
Wertberichtigung	-11.9	-12.1
<b>Total Warenvorräte</b>	<b>57.4</b>	<b>53.9</b>

## 4. Entwicklung des Anlagevermögens

### Sachanlagen

Mio. EUR	Grundstücke/ Gebäude/ Gebäude- Einrichtungen	Maschinen/ Anlagen	Übrige Sachanlagen	Anlagen im Bau	Total
<b>Nettobuchwert 1.1.2017</b>	<b>132.2</b>	<b>45.0</b>	<b>12.2</b>	<b>12.1</b>	<b>201.4</b>
<b>Anschaffungskosten</b>					
Stand 1.1.2017	211.9	224.0	35.2	12.1	483.2
Investitionen	1.1	10.5	2.3	11.4	25.2
Abgänge	-0.3	-5.9	-5.5	-	-11.7
Reklassifikationen	0.6	3.9	0.3	-4.9	-
Währungseinfluss	-8.8	-6.0	-1.0	-1.8	-17.5
Stand 31.12.2017	204.6	226.6	31.3	16.8	479.2
<b>Kumulierte Wertberichtigungen</b>					
Stand 1.1.2017	-79.8	-179.1	-22.9	-	-281.8
Planmässige Abschreibungen	-5.8	-11.3	-4.0	-	-21.1
Ausserplanmässige Abschreibungen <sup>1</sup>	-	-0.1	-	-0.3	-0.4
Abgänge	0.1	5.9	5.2	-	11.2
Reklassifikationen	-0.3	0.1	0.2	-	-
Währungseinfluss	3.4	4.6	0.7	-	8.7
Stand 31.12.2017	-82.4	-180.0	-20.7	-0.2	-283.3
<b>Nettobuchwert 31.12.2017</b>	<b>122.2</b>	<b>46.6</b>	<b>10.6</b>	<b>16.6</b>	<b>196.0</b>
<b>Nettobuchwert 1.1.2016</b>	<b>136.1</b>	<b>41.2</b>	<b>12.6</b>	<b>13.0</b>	<b>202.9</b>
<b>Anschaffungskosten</b>					
Stand 1.1.2016	221.9	211.3	37.3	13.0	483.5
Investitionen	4.3	9.8	4.8	13.1	32.1
Abgänge	-16.5	-5.9	-6.9	-	-29.3
Reklassifikationen	3.1	10.1	0.1	-13.4	-
Währungseinfluss	-0.9	-1.3	-0.2	-0.7	-3.0
Stand 31.12.2016	211.9	224.0	35.2	12.1	483.2
<b>Kumulierte Wertberichtigungen</b>					
Stand 1.1.2016	-85.7	-170.1	-24.7	-	-280.5
Planmässige Abschreibungen	-5.9	-10.2	-4.8	-	-20.9
Ausserplanmässige Abschreibungen <sup>1</sup>	-	-4.9	-	-	-4.9
Abgänge	11.8	5.3	6.4	-	23.6
Währungseinfluss	-	0.8	0.1	-	0.9
Stand 31.12.2016	-79.8	-179.1	-22.9	-	-281.8
<b>Nettobuchwert 31.12.2016</b>	<b>132.2</b>	<b>45.0</b>	<b>12.2</b>	<b>12.1</b>	<b>201.4</b>

<sup>1</sup> Beinhaltet eine Wertberichtigung von 0.4 Mio. EUR (2017) bzw. 4.9 Mio. EUR (2016) im Geschäftsfeld Heizkörper in Europa. Die Wertberichtigung war notwendig, da der Buchwert über dem erzielbaren Wert lag.

## Finanzanlagen

Mio. EUR	Darlehen	Arbeitgeber- beitrags- reserven	Aktive latente Ertragssteuern	Assoziierte Gesellschaften	Total
<b>Nettobuchwert 1.1.2017</b>	<b>0.6</b>	<b>3.6</b>	<b>2.7</b>	<b>0.3</b>	<b>7.2</b>
<b>Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte</b>					
Stand 1.1.2017	0.8	3.6	2.7	0.3	7.4
Zugänge	-	-	2.6	-	2.7
Abgänge	-0.1	-	-0.2	-	-0.3
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	-	-	-	-0.2	-0.2
Währungseinfluss	-	-0.3	-	-	-0.4
Stand 31.12.2017	0.7	3.3	5.2	-	9.2
<b>Kumulierte Wertberichtigungen</b>					
Stand 1.1.2017	-0.2	-	-	-	-0.2
Stand 31.12.2017	-0.2	-	-	-	-0.2
<b>Nettobuchwert 31.12.2017</b>	<b>0.5</b>	<b>3.3</b>	<b>5.2</b>	<b>-</b>	<b>9.0</b>
<b>Nettobuchwert 1.1.2016</b>	<b>0.1</b>	<b>3.6</b>	<b>-</b>	<b>0.2</b>	<b>4.0</b>
<b>Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte</b>					
Stand 1.1.2016	0.3	3.6	-	0.2	4.2
Zugänge	0.4	-	2.8	0.1	3.3
Abgänge	-	-	-	-	-
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	-	-	-	-	-
Währungseinfluss	-	-	-	0.1	0.1
Stand 31.12.2016	0.8	3.6	2.7	0.3	7.4
<b>Kumulierte Wertberichtigungen</b>					
Stand 1.1.2016	-0.2	-	-	-	-0.2
Stand 31.12.2016	-0.2	-	-	-	-0.2
<b>Nettobuchwert 31.12.2016</b>	<b>0.6</b>	<b>3.6</b>	<b>2.7</b>	<b>0.3</b>	<b>7.2</b>

## Immaterielle Werte

Mio. EUR	2017	2016
<b>Nettobuchwert 1.1.</b>	<b>1.5</b>	<b>2.2</b>
<b>Anschaffungskosten</b>		
Stand 1.1.	11.7	11.8
Investitionen	0.8	0.5
Abgänge	-0.3	-0.6
Währungseinfluss	-0.6	0.1
Stand 31.12.	11.6	11.7
<b>Kumulierte Wertberichtigungen</b>		
Stand 1.1.	-10.3	-9.6
Planmässige Abschreibungen	-0.7	-1.1
Abgänge	0.3	0.5
Währungseinfluss	0.5	-0.1
Stand 31.12.	-10.1	-10.3
<b>Nettobuchwert 31.12.</b>	<b>1.5</b>	<b>1.5</b>

## 5. Darlehen

Mio. EUR	2017	2016
<b>Aufteilung nach Fälligkeiten</b>		
Unter 1 Jahr	6.7	17.0
1 bis 5 Jahre	5.4	5.5
Über 5 Jahre	1.8	2.8
<b>Total</b>	<b>13.8</b>	<b>25.3</b>
<b>Aufteilung nach Währungen</b>		
CAD	3.9	4.2
CHF	0.9	4.2
EUR	5.4	12.3
USD	3.7	4.6
<b>Total</b>	<b>13.8</b>	<b>25.3</b>

Wie im Vorjahr weisen die kurzfristigen Darlehen einen Zinssatz von 1 bis 4% auf. Die langfristigen Darlehen weisen 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
<b>Buchwert 1.1.2017</b>	<b>8.0</b>	<b>6.1</b>	<b>9.4</b>	<b>16.1</b>	<b>39.6</b>
Bildung	2.7	0.5	0.4	3.1	6.7
Verwendung	-1.1	-0.3	-2.8	-3.5	-7.6
Auflösung	-1.6	-0.1	-2.2	-1.4	-5.3
Währungseinfluss	-0.4	-	-0.1	-0.4	-0.9
<b>Buchwert 31.12.2017</b>	<b>7.6</b>	<b>6.1</b>	<b>4.8</b>	<b>13.9</b>	<b>32.3</b>
Davon kurzfristig	-	0.3	4.6	5.0	10.0
<b>Buchwert 1.1.2016</b>	<b>10.1</b>	<b>14.7</b>	<b>7.3</b>	<b>20.1</b>	<b>52.3</b>
Bildung	2.0	0.7	7.1	3.6	13.5
Verwendung	-2.7	-9.3	-3.9	-5.9	-21.8
Auflösung	-1.5	-	-1.1	-1.7	-4.4
Währungseinfluss	0.1	-	-	-	-
<b>Buchwert 31.12.2016</b>	<b>8.0</b>	<b>6.1</b>	<b>9.4</b>	<b>16.1</b>	<b>39.6</b>
Davon kurzfristig	-	0.4	9.1	8.5	18.0

Die Steuerrückstellungen beinhalten latente sowie übrige Steuerrückstellungen gemäss Punkt 9 der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze auf Seite 45.

Der Diskontierungssatz für die deutschen Vorsorgeverpflichtungen betrug 1.70% (Vorjahr 1.84%). Per Ende 2016 wurden Verpflichtungen in der Höhe von 5.0 Mio. EUR in eine Pensionstreuhand (Contractual Trust Arrangement) ausgelagert. Gleichzeitig wurden 3.8 Mio. EUR als Kapitalabfindung ausbezahlt.

In Zusammenhang mit laufenden Restrukturierungen wurden 2017 Rückstellungen in Höhe von 2.8 Mio. EUR verwendet. Neuberechnungen der verbleibenden Rückstellungen per Jahresende 2017 führten zu Rückstellungsaufösungen in Höhe von 2.2 Mio. EUR.

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

## 7. Eigenkapital

Am Bilanzstichtag betrug die Eigenkapitalquote 65% (Vorjahr 62%). 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 am 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 8.0 Mio. EUR (Vorjahr 10.9 Mio. EUR).

	Namenaktien A Stück 2017	Wert pro Stück EUR 2017	Wert Tausend EUR 2017	Namenaktien A Stück 2016	Wert pro Stück EUR 2016	Wert Tausend EUR 2016
<b>Eigene Aktien 1.1.</b>	<b>279 302<sup>1</sup></b>	<b>37.59</b>	<b>10 499</b>	<b>99 062<sup>2</sup></b>	<b>30.62</b>	<b>3 033</b>
Verkauf zu (theoretischem) Verkehrswert	-57 385	32.90	-1 888	-69 760	32.21	-2 247
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			-262			78
Kauf zum Anschaffungswert	2 166	30.53	66	250 000	38.54	9 635
<b>Eigene Aktien 31.12.</b>	<b>224 083<sup>1</sup></b>	<b>37.55</b>	<b>8 415</b>	<b>279 302<sup>2</sup></b>	<b>37.59</b>	<b>10 499</b>

<sup>1</sup> Davon 21 368 (1.1.) bzw. 16 648 (31.12.) für Optionsprogramm reserviert

<sup>2</sup> Davon 24 528 (1.1.) bzw. 21 368 (31.12.) für Optionsprogramm reserviert

Die Aktien wurden im Rahmen von Aktienbeteiligungsprogrammen mit einem Abschlag von 30% an Kadermitarbeiter verkauft (siehe Punkt 22. Ausgegebene Aktien, Seite 57).

Die bedeutenden Aktionäre im Sinne von Art.663c OR sind im Einzelabschluss der Zehnder Group AG ausgewiesen, siehe Seite 72.

## 8. Eventualverbindlichkeiten

Am Jahresende bestanden Garantieverpflichtungen und Bürgschaften gegenüber Dritten von 68.7 Mio. EUR (Vorjahr 69.4 Mio. EUR).

## 9. Verpfändete Aktiven

Von den Gesamtaktiven der Gruppe waren 18.4 Mio. EUR belastet (Vorjahr 20.4 Mio. EUR). Die Pfandbelastungen betrafen ausschliesslich Grundstücke und Gebäude.

## 10. Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen

Am Jahresende bestanden Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen von 0.6 Mio. EUR (Vorjahr 0.6 Mio. EUR).

## 11. Transaktionen mit nahestehenden Personen

Im Berichtsjahr wurden Produkte mit unwesentlichem Wert an nicht voll konsolidierte Gesellschaften verkauft (Vorjahr 0.6 Mio. EUR). Gegenüber nicht voll konsolidierten Gesellschaften bestanden Forderungen von 0.2 Mio. EUR (Vorjahr 0.6 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 Vorjahr bestand eine Verbindlichkeit von 3.0 Mio. EUR gegenüber dem ehemaligen Minderheitsaktionär von Shanghai Nather Air Technology Co., Ltd. (CN) im Rahmen der Beteiligungserhöhung von 51 auf 75.5% per 30. Juni 2016).

## 12. Derivative Finanzinstrumente

Mio. EUR	Aktiver Wert 31.12.2017	Passiver Wert 31.12.2017	Aktiver Wert 31.12.2016	Passiver Wert 31.12.2016	Zweck
Devisen	–	0.1	0.2	–	Absicherung
Zinsen	–	–	–	0.1	Absicherung
<b>Total</b>	<b>–</b>	<b>0.1</b>	<b>0.2</b>	<b>0.1</b>	

## 13. Nicht bilanzierte Miet- und Leasingverbindlichkeiten

Die vertraglichen Miet- und Leasingverbindlichkeiten weisen folgende Fälligkeitsstruktur auf:

Mio. EUR	31.12.2017	31.12.2016
Bis 12 Monate	3.1	3.2
13 bis 60 Monate	6.1	6.6
Über 60 Monate	0.7	–
<b>Total</b>	<b>9.9</b>	<b>9.8</b>

#### 14. Arbeitgeberbeitragsreserven und Vorsorgeverpflichtungen

Für Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze betreffend die Vorsorgeverpflichtungen verweisen wir auf Punkt 10 auf Seite 46.

Die Rückstellungen für Vorsorgeverpflichtungen sind auf Seite 51 ersichtlich.

#### Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR)<sup>1</sup>

Tausend EUR	Nominalwert 31.12.2017	Verwendungs- verzicht 31.12.2017	Andere Wertberichti- gungen 31.12.2017	Bilanz 31.12.2017	Bilanz 31.12.2016	Währungs- einfluss aus AGBR 2017	Ergebnis aus AGBR im Finanzertrag 2017
Patronale Vorsorgeeinrichtung	3 339	–	–	3 339	3 644	– 305	–
<b>Total</b>	<b>3 339</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>3 339</b>	<b>3 644</b>	<b>– 305</b>	<b>–</b>

<sup>1</sup> Der Jahresabschluss 2017 der Patronalen Vorsorgeeinrichtung ist zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts noch nicht verfügbar. Die Angaben zum Jahr 2017 entsprechen dem Jahresabschluss 2016, und die Angaben bezüglich 2016 entsprechen dem Jahresabschluss 2015.

#### Wirtschaftlicher Nutzen/ wirtschaftliche Verpflichtungen und Vorsorgeaufwand

Tausend EUR	Über-/(Unter-) deckung 31.12.2017 <sup>1</sup>	Wirtschaft- licher Anteil Organisation 31.12.2017	Wirtschaft- licher Anteil Organisation 31.12.2016	Erfolgs- wirksam im Geschäfts- jahr 2017	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge 2017	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2017	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2016
Patronale Vorsorgeeinrichtung	824	–	–	–	–	–	–
Vorsorgeeinrichtung Sammelstiftung	–	–	–	–	2 136	2 136	2 141
Vorsorgeeinrichtungen Ausland	20	2	–	–	8 040	8 040	8 126
<b>Total</b>	<b>844</b>	<b>2</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>10 176</b>	<b>10 176</b>	<b>10 267</b>

<sup>1</sup> Die Jahresabschlüsse 2017 der Patronalen Vorsorgeeinrichtung und der Sammelstiftung sind zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts noch nicht verfügbar. Die Angaben zur Überdeckung 2017 entsprechen dem Wert per 31.12.2016.

## 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 nur rund 8% des Gesamtumsatzes aus – zusammen rapportiert.

Das Segment Europa setzt sich zusammen aus total 34 Produktions-, Verkaufs- und Verwaltungsgesellschaften in 13 europäischen Ländern. Die grössten Standorte befinden sich in Deutschland, Frankreich, Grossbritannien und der Schweiz.

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

		Europa	China & Nordamerika	Eliminationen	Total
<b>2017</b>					
Drittumsatz	Mio. EUR	491.1	91.3	–	582.4
Konzerninterner Umsatz	Mio. EUR	3.0	1.9	–4.8	–
<b>Umsatz</b>	<b>Mio. EUR</b>	<b>494.1</b>	<b>93.2</b>	<b>–4.8</b>	<b>582.4</b>
<b>EBIT vor Einmaleffekten<sup>1</sup></b>	<b>Mio. EUR</b>	<b>21.1</b>	<b>2.4</b>	<b>–</b>	<b>23.5</b>
	% des Umsatzes	4.3	2.6		4.0
<b>EBIT nach Einmaleffekten<sup>1</sup></b>	<b>Mio. EUR</b>	<b>21.1</b>	<b>2.4</b>	<b>–</b>	<b>23.5</b>
	% des Umsatzes	4.3	2.6		4.0
<b>Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte</b>	<b>Mio. EUR</b>	<b>20.3</b>	<b>6.5</b>	<b>–</b>	<b>26.8</b>
<b>Sachanlagen</b>	<b>Mio. EUR</b>	<b>154.5</b>	<b>41.5</b>	<b>–</b>	<b>196.0</b>
<b>Nettoumlaufvermögen<sup>2</sup></b>	<b>Mio. EUR</b>	<b>90.8</b>	<b>28.9</b>	<b>–</b>	<b>119.7</b>
<b>Personalbestand</b>	<b>Ø Vollzeitstellen</b>	<b>2615</b>	<b>768</b>	<b>–</b>	<b>3383</b>
<b>2016</b>					
Drittumsatz	Mio. EUR	466.5	72.4	–	538.9
Konzerninterner Umsatz	Mio. EUR	3.6	1.6	–5.2	–
<b>Umsatz</b>	<b>Mio. EUR</b>	<b>470.1</b>	<b>74.0</b>	<b>–5.2</b>	<b>538.9</b>
<b>EBIT vor Einmaleffekten<sup>1</sup></b>	<b>Mio. EUR</b>	<b>17.2</b>	<b>–2.1</b>	<b>–</b>	<b>15.1</b>
	% des Umsatzes	3.7	–2.8		2.8
<b>EBIT nach Einmaleffekten<sup>1</sup></b>	<b>Mio. EUR</b>	<b>5.2</b>	<b>38.2</b>	<b>–</b>	<b>43.4</b>
	% des Umsatzes	1.1	51.6		8.0
<b>Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte</b>	<b>Mio. EUR</b>	<b>22.9</b>	<b>5.3</b>	<b>–</b>	<b>28.2</b>
<b>Sachanlagen</b>	<b>Mio. EUR</b>	<b>159.0</b>	<b>42.4</b>	<b>–</b>	<b>201.4</b>
<b>Nettoumlaufvermögen<sup>2</sup></b>	<b>Mio. EUR</b>	<b>92.9</b>	<b>21.1</b>	<b>–</b>	<b>113.9</b>
<b>Personalbestand</b>	<b>Ø Vollzeitstellen</b>	<b>2521</b>	<b>725</b>	<b>–</b>	<b>3247</b>

<sup>1</sup> Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in China mit einem positiven Einmaleffekt von 40.3 Mio. EUR auf das operative Ergebnis (EBIT) und Restrukturierungskosten von 12.0 Mio. EUR (2016)

<sup>2</sup> Forderungen aus Lieferungen und Leistungen plus Warenvorräte minus Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen



## 16. Umsatz

Mit 582.4 Mio. EUR lag der konsolidierte Umsatz im Geschäftsjahr 8% über Vorjahr (Vorjahr 538.9 Mio. EUR). Wechselkursbereinigt lag der Erlös 10% über Vorjahr.

Für den Umsatz nach Segmenten verweisen wir auf den Punkt 15. Segmentberichterstattung auf Seite 54.

Der Umsatz nach Regionen und Geschäftsfeldern gliedert sich wie folgt:

		2017	%	2016	%
<b>Umsatz nach Regionen und Geschäftsfeldern</b>					
Heizkörper Europa	Mio. EUR	281.7	48.4	272.5	50.6
Veränderung zum Vorjahr	%	3.4		-3.0	
Heizkörper Nordamerika	Mio. EUR	35.2	6.0	35.9	6.7
Veränderung zum Vorjahr	%	-2.0		2.8	
Heizkörper China	Mio. EUR	13.9	2.4	15.0	2.8
Veränderung zum Vorjahr	%	-7.4		-10.2	
<b>Total Geschäftsfeld Heizkörper</b>	Mio. EUR	<b>330.9</b>	<b>56.8</b>	<b>323.4</b>	<b>60.0</b>
Veränderung zum Vorjahr	%	2.3		-2.7	
Lüftungen Europa	Mio. EUR	209.4	35.9	194.0	36.0
Veränderung zum Vorjahr	%	7.9		5.0	
Lüftungen Nordamerika	Mio. EUR	10.3	1.8	8.0	1.5
Veränderung zum Vorjahr	%	28.7		123.5	
Lüftungen China	Mio. EUR	31.9	5.5	13.4	2.5
Veränderung zum Vorjahr	%	137.3		11.2	
<b>Total Geschäftsfeld Lüftungen</b>	Mio. EUR	<b>251.6</b>	<b>43.2</b>	<b>215.4</b>	<b>40.0</b>
Veränderung zum Vorjahr	%	16.8		7.5	
Total Europa	Mio. EUR	491.1	84.3	466.5	86.6
Veränderung zum Vorjahr	%	5.3		0.2	
Total Nordamerika	Mio. EUR	45.5	7.8	43.9	8.1
Veränderung zum Vorjahr	%	3.6		14.0	
Total China	Mio. EUR	45.8	7.9	28.5	5.3
Veränderung zum Vorjahr	%	60.9		-1.2	
<b>Total</b>	Mio. EUR	<b>582.4</b>	<b>100.0</b>	<b>538.9</b>	<b>100.0</b>
Veränderung zum Vorjahr	%	8.1		1.1	

## 17. Sonstige Erträge

Die sonstigen Erträge setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2017	2016
Lizenzentnahmen	0.1	0.1
Gewinn aus Verkauf von Anlagevermögen <sup>1</sup>	0.3	42.9
Sonstige betriebliche Erträge	3.6	4.0
<b>Total</b>	<b>4.0</b>	<b>47.0</b>

<sup>1</sup> Beinhaltet den Gewinn aus dem Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in China mit einem positiven Einmaleffekt auf das operative Ergebnis (EBIT) in Höhe von 40.3 Mio. EUR (2016).

## 18. Andere betriebliche Aufwendungen

Die anderen betrieblichen Aufwendungen setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2017	2016
Betriebsaufwand	-43.5	-48.1
Werbe- und Vertriebsaufwand	-62.7	-57.7
Verwaltungs- und IT-Aufwand	-21.7	-31.6
<b>Total</b>	<b>-127.8</b>	<b>-137.5</b>

Der tiefere Betriebsaufwand im Berichtsjahr ist auf weniger Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten zurückzuführen. Der Werbe- und Vertriebsaufwand stieg insbesondere durch höhere Logistikkosten aufgrund des Umsatzwachstums. Der tiefere Verwaltungs- und IT-Aufwand erklärt sich hauptsächlich mit der Anfang 2017 abgeschlossenen Einführung der Informatikplattform SAP.

## 19. Finanzergebnis

Der Kursverlust von 1.4 Mio. EUR (Vorjahr 0.3 Mio. EUR) erklärt sich vorwiegend mit nicht realisierten Währungsverlusten.

Mio. EUR	2017	2016
Finanzaufwand	-0.9	-0.9
Finanzertrag	0.6	0.4
Kursgewinne/(Kursverluste)	-1.4	-0.3
<b>Total Finanzergebnis</b>	<b>-1.6</b>	<b>-0.8</b>

## 20. Ertragssteuern

Die Steuerquote (= Steueraufwand in Prozenten des Ergebnisses vor Steuern) betrug 24% (Vorjahr 34%). Die hohen laufenden Steuern in 2016 waren mehrheitlich auf den Gewinn aus dem Verkauf der Produktionsliegenschaft in China zurückzuführen.

Mio. EUR	2017	2016
Laufende Steuern	-6.5	-17.1
Latente Steuern	1.3	2.7
<b>Total Steuern</b>	<b>-5.2</b>	<b>-14.4</b>

Die Zehnder Group erwartet, dass nicht aktivierte Verlustvorräte in Höhe von 84.8 Mio. EUR (Vorjahr 64.9 Mio. EUR) in Zukunft verwendet werden können. Die latenten Steuerguthaben darauf belaufen sich auf 12.0 Mio. EUR (Vorjahr 9.8 Mio. EUR).

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	2017	2016
Ergebnis vor Steuern	21.7	42.5
Erwarteter Ertragssteuersatz in %	24	25
<b>Erwartete Steuern</b>	<b>-5.3</b>	<b>-10.5</b>
Effekt aus Steuererleichterungen	1.5	0.7
Effekt aus nicht abzugsfähigen Kosten	-0.7	-0.7
Effekt aus Nichtaktivierung steuerlicher Verlustvorräte	-1.7	-3.0
Effekt aus Verwendung nicht aktivierter steuerlicher Verlustvorräte	0.2	0.1
Andere Effekte	0.7	-0.9
<b>Effektive Steuern</b>	<b>-5.2</b>	<b>-14.4</b>
Effektiver Ertragssteuersatz in %	24	34

## 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 wesentlicher Verwässerungseffekt.

		<b>2017</b>	<b>2016</b>
Reingewinn exklusive Minderheitsanteile	Mio. EUR	15.4	20.3
Total nennwertbereinigte Aktien	Stück	11 736 000	11 736 000
Durchschnittliche Anzahl eigener Aktien	Stück	232 454	79 861
<b>Unverwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A</b>	<b>EUR</b>	<b>1.34</b>	<b>1.74</b>
Zusätzliche Aktien aus ausstehenden Optionen (in-the-money)	Stück	291	1 887
<b>Verwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A</b>	<b>EUR</b>	<b>1.34</b>	<b>1.74</b>

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 Gesellschaft 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 (siehe auch Vergütungsbericht ab Seite 23).

Die 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

		<b>2017</b>	<b>2016</b>
Ausgegebene Aktien	Stück	56 665	54 604
Tageswert pro Aktie zum Zuteilungstag	CHF	32.70	36.95
Personalaufwand	CHF	470 000	685 000

## 23. Optionen

Per 1. Januar 2012 wurde der Optionenplan ausser Kraft gesetzt. Die Berechtigungen, aus dem Plan Optionen auszuüben, bleiben gemäss Reglement bis zum Jahr 2019 bestehen. Jede Option berechtigt zum Bezug einer Namenaktie A zu einem im Zeitpunkt der Zuteilung festgelegten Preis. Diese Berechtigungen stellen sich wie folgt dar:

### Zugeweilte Optionen

Zuteilungstag	Ausübungsperiode	Zugeweilte Optionen Stück	Ausübungs- preis CHF	Ausstehende Optionen Stück 31.12.2017	Ausstehende Optionen Stück 31.12.2016
1. März 2009	2. März 2014–1. März 2017	12 880	17.28	–	4 080
1. März 2010	2. März 2015–1. März 2018	14 080	37.93	6 720	6 960
1. März 2011	2. März 2016–1. März 2019	14 480	62.50	9 680	10 400
<b>Total</b>		<b>41 440</b>		<b>16 400</b>	<b>21 440</b>

Bei Austritt aus dem Unternehmen verfallen die Optionen. Mit dem Erreichen des Pensionsalters fällt die Sperrfrist weg. Die Optionen können in der Folge innert maximal 18 Monaten ausgeübt werden. Die Anzahl und der durchschnittliche Ausübungspreis setzen sich wie folgt zusammen:

### Ausstehende Optionen

	Durchschnitt- licher Aus- übungspreis CHF 2017	Optionen Stück 2017	Durchschnitt- licher Aus- übungspreis CHF 2016	Optionen Stück 2016
<b>Ausstehende Optionen per 1.1.</b>	<b>45.92</b>	<b>21 440</b>	<b>42.95</b>	<b>28 240</b>
Gelöschte Optionen	25.96	–4 320	35.25	–4 640
Ausgeübte Optionen	34.17	–720	30.15	–2 160
<b>Ausstehende Optionen per 31.12.</b>	<b>52.99</b>	<b>16 400</b>	<b>45.92</b>	<b>21 440</b>
Ausübbar per 31.12.	52.99	16 400	45.92	21 440

Die ausstehenden Optionen werden mit eigenen Aktien abgesichert.

## 24. Akquisitionen

Im Berichtsjahr wurde keine wesentliche Akquisition getätigt.

Im Vorjahr wurde per 30. Juni 2016 die Beteiligung an Shanghai Nather Air Technology Co., Ltd. (CN) von 51 auf 75.5% erhöht. Die in diesem Zusammenhang per Jahresende 2016 bestehende Verbindlichkeit von 3.0 Mio. EUR gegenüber dem ehemaligen Minderheitsaktionär wurde im Berichtsjahr 2017 beglichen.

## 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

		<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
<b>Ausgewiesenes Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile</b>	Mio. EUR	<b>271.2</b>	<b>280.2</b>
Eigenfinanzierungsgrad	%	64.6	62.2
<b>Anschaffungswert Goodwill</b>			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	117.5	115.2
Zugänge <sup>1</sup>	Mio. EUR	–	2.3
Stand am Ende des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	117.5	117.5
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	–102.9	–98.4
Abschreibungen laufendes Jahr	Mio. EUR	–4.0	–4.5
Stand am Ende des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	–106.9	–102.9
<b>Theoretischer Nettobuchwert Goodwill</b>	Mio. EUR	<b>10.6</b>	<b>14.6</b>
<b>Theoretisches Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile und Nettobuchwert Goodwill</b>	Mio. EUR	<b>281.8</b>	<b>294.8</b>
Theoretischer Eigenfinanzierungsgrad	%	65.5	63.4

### Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf die Ergebnisse

		<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
<b>Ausgewiesener Jahresgewinn</b>	Mio. EUR	<b>16.5</b>	<b>28.1</b>
Theoretische Abschreibung auf Goodwill	Mio. EUR	–4.0	–4.5
Theoretische Wertbeeinträchtigung auf Goodwill	Mio. EUR	–	–
<b>Jahresgewinn / (-verlust) nach Goodwill-Abschreibung</b>	Mio. EUR	<b>12.5</b>	<b>23.6</b>

<sup>1</sup> 2.3 Mio. EUR aus der Erhöhung der Beteiligung an Shanghai Nather Air Technology Co., Ltd. (CN) von 51 auf 75.5% (2016)

## 26. Offenlegung von Vergütungen an Verwaltungsrat und Gruppenleitung

Wir verweisen auf den Vergütungsbericht ab Seite 23.

## 27. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Folgendes Ereignis ist nach dem Bilanzstichtag aufgetreten:

Per 12. Januar 2018 akquirierte die Hydro-Air Components, Inc. mit Sitz in Buffalo NY (USA) im Rahmen eines Asset Deals Anlagen und Markenname der Firma NuClimate Air Quality Systems Inc. mit Sitz in Syracuse NY (USA). Diese Transaktion hat keinen wesentlichen Einfluss auf die Konzernrechnung der Zehnder Group.

Die Jahresrechnung 2017 wurde vom Verwaltungsrat am 23. Februar 2018 genehmigt.

# Übersicht Gesellschaften

Stand 31.12.2017, nur aktive Gesellschaften, Länder in alphabetischer Reihenfolge

		Tätigkeit	Grundkapital	Kapital- anteil %	Konsolidiert
<b>Belgien</b>					
Mechelen	Zehnder Group Belgium nv/sa	V	800010	100	voll
<b>China</b>					
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	31 000 000	76	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
<b>Deutschland</b>					
Lahr	Zehnder Group Deutschland GmbH	V	2 000 000	100	voll
Lahr	Zehnder GmbH	P	25 000 000	100	voll
Lahr	Zehnder Group Deutschland Holding GmbH	A	2 100 000	100	voll
Lahr	Zehnder Group Grundstücksverwaltungs-GmbH	A	1 100 000	100	voll
Lahr	Zehnder Logistik GmbH	A	250 000	100	voll
Reinsdorf	Paul dPoint Technologies GmbH	V	25 000	100	voll
Reinsdorf	Paul Wärmerückgewinnung GmbH	P	2 100 000	100	voll
<b>Frankreich</b>					
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
<b>Grossbritannien</b>					
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	A	EUR 5 000 000	100	voll
<b>Italien</b>					
Campogalliano	Zehnder Group Italia S.r.l.	V	80 000	100	voll
<b>Kanada</b>					
Vancouver	dPoint Technologies Inc.	V / P	18 766 213	100	voll
<b>Niederlande</b>					
Zwolle	Zehnder Group Zwolle B.V. (vormals Zehnder Group Nederland B.V.)	P	908 000	100	voll
Zwolle	Zehnder Group Nederland B.V. (vormals Zehnder Nederland B.V.)	V	18 000	100	voll
<b>Polen</b>					
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
<b>Russland</b>					
Moskau	OOO «Zehnder GmbH», Russia	V	1 866 410	100	voll

		Tätigkeit	Grundkapital	Kapital- anteil %	Konsolidiert
<b>Schweden</b>					
Täby	Zehnder Group Nordic AB	V	6 400 000	100	voll
Täby	Zehnder Group Motala AB	P	120 000	100	voll
<b>Schweiz</b>					
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
<b>Spanien</b>					
Cerdanyola del Vallès	Zehnder Group Iberica Indoor Climate, S.A.	V	300 500	100	voll
<b>Tschechische Republik</b>					
Prag	Zehnder Group Czech Republic s.r.o.	V	200 000	100	voll
<b>Türkei</b>					
Manisa	Hotpan Isitma Sistemleri Pazarlama ve Ticaret Aş	V	50 004	100	voll
Manisa	Sanpan Isitma Sistemleri Sanayi ve Ticaret Aş	V / P	19 480 004	100	voll
Istanbul	Zehnder Group İç Mekan İklimlendirme Sanayi Ticaret Ltd Şti	V	3 525 000	100	voll
<b>USA</b>					
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 Konzernbilanz zum 31. Dezember 2017, der Konzernerfolgsrechnung, dem Konzerneigenkapitalnachweis und der Konzerngeldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Konzernanhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seite 38 – 61) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2017 sowie dessen Ertragslage und Geldflüsse 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.

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



#### Vollständigkeit und Angemessenheit von Rückstellungen

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.





## Vollständigkeit und Angemessenheit von Rückstellungen

### Prüfungssachverhalt

Die Konzernbilanz der Zehnder-Gruppe enthält per 31. Dezember 2017 kurz- und langfristige Rückstellungen für Vorsorgeverpflichtungen in Deutschland (Euro 6.1 Mio.), Restrukturierungsrückstellungen (Euro 4.8 Mio.) und sonstige Rückstellungen (Euro 13.9 Mio.), umfassend unter anderem Garantierückstellungen, Rückstellungen für Rechtsfälle und übrige personalbezogene Rückstellungen.

Diese Rückstellungen basieren auf Ereignissen in der Vergangenheit, deren wirtschaftliche Auswirkungen zum Bilanzstichtag durch die Gruppenleitung bzw. die lokalen Verantwortlichen beurteilt werden müssen. Die Beurteilung ist von der Einschätzung der zukünftigen Zahlungsmittelabflüsse und den zugrundeliegenden Annahmen zum Eintritt von Ereignissen und Kostenfolgen abhängig. Die Erfassung und Bewertung von Rückstellungen sind mit Unsicherheiten behaftet, da sie ein erhebliches Mass an Ermessen erfordern.

### Unsere Vorgehensweise

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir die durch die Zehnder Gruppe vorgenommenen Einschätzungen zur Rückstellungsbildung beurteilt. Insbesondere haben wir uns davon überzeugt, dass für die Rückstellungen ein methodisch korrekter Identifikations- und Erfassungsprozess gewählt wurde, die getroffenen Annahmen angemessen und die Berechnungen nachvollziehbar sind.

Wir haben unter anderem folgende Prüfungshandlungen zu den Rückstellungen durchgeführt:

- Beurteilung der im Rahmen der Bildung der Rückstellung für Vorsorgeverpflichtungen verwendeten Parameter anhand von Vergleichen mit publizierten Marktdaten (Diskontsätze) bzw. von Branchenverbänden publizierten Daten (bspw. Sterblichkeitstafeln), Nachvollzug des Datengerüsts sowie Überprüfung, ob die vom externen Aktuar ermittelten Rückstellungen korrekt in der Konzernrechnung abgebildet sind;
- Rechnerischer Nachvollzug und Abstimmung von Restrukturierungsrückstellungen mit Detailunterlagen bzw. vertraglichen Verpflichtungen, sowie Beurteilung von Rückstellungsaufösungen;
- Nachvollzug der Berechnung der sonstigen Rückstellungen und Abstimmung mit Detailunterlagen, wie Umsatzstatistiken, angefallene Kosten (in Bezug auf Garantierückstellungen) bzw. Personaldaten (in Bezug auf übrige personalbezogene Rückstellungen), sowie Einholen von Stellungnahmen externer Rechtsvertreter zu Rechtsfällen;
- Beurteilung der Prognosegenauigkeit von in der Vergangenheit gebildeten Rückstellungen mittels retrospektivem Vergleich von Plan- und Ist-Zahlen.

Weitere Informationen zur Vollständigkeit und Angemessenheit der Rückstellungen sind an folgenden Stellen im Anhang der Konzernrechnung enthalten:

- Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze „9. Rückstellungen“, Seite 45
- Anhang „6. Rückstellungen“, Seite 51



### 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 und den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen in der Konzernrechnung, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Konzerns abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- schlussfolgern wir über die Angemessenheit der Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit durch den Verwaltungsrat sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen kann. Falls wir die Schlussfolgerung treffen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben im Anhang der Konzernrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr des Konzerns von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt der Konzernrechnung einschliesslich der Angaben im Anhang sowie, ob die Konzernrechnung die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse in einer Weise wiedergibt, dass eine sachgerechte Gesamtdarstellung erreicht wird.
- erlangen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise zu den Finanzinformationen der Einheiten oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns, um ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Prüfung der Konzernrechnung. Wir tragen die Alleinverantwortung für unser Prüfungsurteil.



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

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

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

### **Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen**

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

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

Markus Forrer  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Silvan Jurt  
Zugelassener Revisionsexperte

Zug, 23. Februar 2018

KPMG AG, Landis&Gyrstrasse 1, 6300 Zug

KPMG AG ist eine Konzerngesellschaft der KPMG Holding AG und Mitglied des KPMG Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, der KPMG International Cooperative ("KPMG International"), einer juristischen Person schweizerischen Rechts. Alle Rechte vorbehalten.

# Bilanz der Zehnder Group AG

Mio. CHF	Erläuterungen ab Seite 69	31. Dezember 2017	31. Dezember 2016
<b>Aktiven</b>			
Flüssige Mittel		1.1	3.2
Übrige kurzfristige Forderungen	1	10.4	13.1
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>11.5</b>	<b>16.3</b>
Finanzanlagen	2	102.9	101.6
Beteiligungen	3	355.5	345.7
<b>Anlagevermögen</b>		<b>458.4</b>	<b>447.3</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>469.9</b>	<b>463.6</b>
<b>Passiven</b>			
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	4	32.0	39.9
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	5	0.3	3.6
Passive Rechnungsabgrenzungen		2.4	1.9
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>34.7</b>	<b>45.3</b>
Rückstellungen		60.0	60.0
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>60.0</b>	<b>60.0</b>
Aktienkapital	6	0.6	0.6
Gesetzliche Gewinnreserve		46.5	46.5
Freiwillige Gewinnreserve			
• Freiwillige Gewinnreserve		4.2	4.2
• Bilanzgewinn			
– Gewinnvortrag		307.5	360.5
– Jahresgewinn / (-verlust)		25.7	–42.0
Eigene Aktien	7	–9.3	–11.5
<b>Eigenkapital</b>		<b>375.2</b>	<b>358.2</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>469.9</b>	<b>463.6</b>

# Erfolgsrechnung der Zehnder Group AG

Mio. CHF	Erläuterungen ab Seite 69	2017	2016
Beteiligungsertrag		29.5	19.6
Übrige betriebliche Erträge		2.5	2.0
<b>Betriebsertrag</b>		<b>32.0</b>	<b>21.6</b>
Personalaufwand		-1.7	-2.1
Übriger betrieblicher Aufwand		-2.3	-2.3
Wertberichtigung auf Darlehen und Beteiligungen		-2.3	-55.7
<b>Betriebsergebnis</b>		<b>25.7</b>	<b>-38.4</b>
Finanzertrag		17.2	4.8
Finanzaufwand		-16.5	-7.9
Direkte Steuern		-0.7	-0.5
<b>Jahresgewinn / (-verlust)</b>		<b>25.7</b>	<b>-42.0</b>

# 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 im 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 Anschaffungswert 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	31.12.2017	31.12.2016
Übrige kurzfristige Forderungen an Dritte	0.4	0.4
Übrige kurzfristige Forderungen an Gruppengesellschaften	10.0	12.7
<b>Total</b>	<b>10.4</b>	<b>13.1</b>

## 2. Finanzanlagen

Mio. CHF	31.12.2017	31.12.2016
Darlehen an Dritte	0.2	0.2
Darlehen an Gruppengesellschaften	102.7	101.4
<b>Total</b>	<b>102.9</b>	<b>101.6</b>

## 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 60 bis 61 des Geschäftsberichts tabellarisch dargestellt.

#### 4. Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

Mio. CHF	31.12.2017	31.12.2016
Bankverbindlichkeiten	3.9	14.1
Darlehen von Gruppengesellschaften	28.0	25.7
<b>Total</b>	<b>32.0</b>	<b>39.9</b>

Die Abnahme der Bankverbindlichkeiten erfolgte aufgrund der Rückzahlung von Festvorschüssen.

#### 5. Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

Mio. CHF	31.12.2017	31.12.2016
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	0.3	3.6
<b>Total</b>	<b>0.3</b>	<b>3.6</b>

Die Abnahme der Verbindlichkeiten gegenüber Dritten ist hauptsächlich mit Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit der in 2016 stattgefundenen Beteiligungserhöhung an Shanghai Nather Air Technology Co., Ltd. (CN) begründet.

#### 6. Aktienkapital

	Namen- aktien A Stück 2017	Namen- aktien B Stück 2017	Wert CHF 2017	Namen- aktien A Stück 2016	Namen- aktien B Stück 2016	Wert CHF 2016
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
<b>Bestand per 31.12.</b>	<b>9 756 000</b>	<b>9 900 000</b>	<b>586 800</b>	<b>9 756 000</b>	<b>9 900 000</b>	<b>586 800</b>

Wie im Vorjahr betrug das Aktienkapital 0.6 Mio. CHF (entsprechend 0.4 Mio. EUR, zum Wechselkurs am 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).



## 7. Eigene Aktien

Die Entwicklung dieser Position ist aus unten stehender Tabelle ersichtlich.

	Namenaktien A Stück 2017	Wert pro Stück CHF 2017	Wert CHF 2017	Namenaktien A Stück 2016	Wert pro Stück CHF 2016	Wert CHF 2016
<b>Eigene Aktien per 1.1. Handelsbestand</b>	<b>257 934</b>	<b>41.27</b>	<b>10 643 750</b>	<b>74 534</b>	<b>34.10</b>	<b>2 541 610</b>
Verkäufe	-56 665	35.68	-2 021 625	-67 600	35.43	-2 395 300
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			-278 661			90 140
Käufe	2 166	33.15	71 803	250 000	41.50	10 375 000
Reklassifikationen	4 000	32.30	129 200	1 000	32.30	32 300
<b>Eigene Aktien per 31.12. Handelsbestand</b>	<b>207 435</b>	<b>41.19</b>	<b>8 544 467</b>	<b>257 934</b>	<b>41.27</b>	<b>10 643 750</b>
<b>Eigene Aktien per 1.1. Long-Term Stock Option Plan</b>	<b>21 368</b>	<b>41.69</b>	<b>890 860</b>	<b>24 528</b>	<b>40.48</b>	<b>992 927</b>
Verkäufe	-720	17.28	-12 442	-2 160	30.15	-65 131
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			-10 814			-4 636
Reklassifikationen	-4 000	32.30	-129 200	-1 000	32.30	-32 300
<b>Eigene Aktien per 31.12. Long-Term Stock Option Plan</b>	<b>16 648</b>	<b>44.35</b>	<b>738 404</b>	<b>21 368</b>	<b>41.69</b>	<b>890 860</b>
Total Wertpapiere per 1.1.	279 302		11 534 610	99 062		3 534 537
Total Wertpapiere per 31.12.	224 083		9 282 870	279 302		11 534 610

Im Rahmen eines öffentlichen Aktienrückkaufprogramms zum Festpreis wurden im Jahr 2016 250 000 Namenaktien A zurückgekauft.

Die an die Verwaltungsräte zugeteilten eigenen Aktien sind im Vergütungsbericht ab Seite 23 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 78.6 Mio. CHF (Vorjahr 73.0 Mio. CHF) abgegeben.

Die Gesellschaft hat für zwei Tochtergesellschaften eine Mietgarantie übernommen. Diese Garantie ist der Höhe nach unbegrenzt. 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 Mehrwertsteuer-Gruppe 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%),
- Credit Suisse Funds AG, Zürich (CH): 1 348 150 Namenaktien A, entsprechend einer Stimmeteiligung von 6.9% (Vorjahr 4.3%),
- VERAISON SICAV - Engagement Fund, Zürich (CH): 656 667 Namenaktien A, entsprechend einer Stimm-beteiligung von 3.3% (Vorjahr keine Beteiligung).

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](http://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 (Stand 31.12.2017)	Namen- aktien A Stück <sup>1</sup> 2017	Namen- aktien A Stück <sup>1</sup> 2016	Namen- aktien B Stück <sup>2</sup> 2017	Namen- aktien B Stück <sup>2</sup> 2016	Optionen Stück 2017	Optionen Stück 2016
<b>Dr. Hans-Peter Zehnder</b> <sup>4</sup> Präsident des Verwaltungsrats, China & Nordamerika a.i.	180 587 0.9% <sup>3</sup>	166 858 0.9% <sup>3</sup>	20 000 0.1% <sup>3</sup>	20 000 0.1% <sup>3</sup>	320	320
<b>Thomas Benz</b> Vizepräsident des Verwaltungsrats	30 667 0.2% <sup>3</sup>	28 208 0.1% <sup>3</sup>	–	–	–	–
<b>Dr. Urs Buchmann</b> Mitglied des Verwaltungsrats	12 331 0.1% <sup>3</sup>	9 872 0.1% <sup>3</sup>	–	–	–	–
<b>Riet Cadonau</b> Mitglied des Verwaltungsrats	6 166	4 527	–	–	–	–
<b>Enrico Tissi</b> Mitglied des Verwaltungsrats bis 6.4.2017	–	16 797	–	–	–	–
<b>Jörg Walther</b> Mitglied des Verwaltungsrats ab 6.4.2016	2 254	–	–	–	–	–
<b>Milva Zehnder</b> Mitglied des Verwaltungsrats ab 6.4.2016	1 639	–	–	–	–	–
<b>Dominik Berchtold</b> Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO	30 577 0.2% <sup>3</sup>	26 262 0.1% <sup>3</sup>	–	–	640	960
<b>René Grieder</b> Chief Financial Officer	8 000	5 883	–	–	240	240
<b>Tomasz Juda</b> Competence Center Radiators	800	800	–	–	480	720
<b>Cyril Peysson</b> Sales Europe / Middle East / Africa (EMEA)	35 026 0.2% <sup>3</sup>	32 125 0.2% <sup>3</sup>	–	–	640	960
<b>Olaf Schulte</b> Competence Center Comfosystems	475	225	–	–	240	240

<sup>1</sup> Anteile davon können, sofern sie unter dem Mitarbeiter-Aktienbeteiligungs-Programm erworben worden sind, einer Verkaufssperre unterliegen (siehe Vergütungsbericht ab Seite 23).

<sup>2</sup> Die Namenaktien B sind nicht kotiert.

<sup>3</sup> Stimmrechtsanteil in % (nur sofern > 0.1%)

<sup>4</sup> Ohne Graneco AG, an welcher Dr. Hans-Peter Zehnder mit 51.1% beteiligt ist.

**11. Honorar der Revisionsstelle**

Die Revisionsdienstleistungen für Einzelabschluss und Konzernrechnung betrugen 102 600 CHF (Vorjahr 126 400 CHF). Im Berichtsjahr wurden weitere prüfungsnahe Dienstleistungen über 3 267 CHF in Rechnung gestellt (Vorjahr 0 CHF).

# Antrag über die Gewinnverwendung

	CHF
Der verfügbare Bilanzgewinn beträgt	
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	307 548 702
Jahresgewinn 2017 gemäss Erfolgsrechnung	25 690 053
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>333 238 755</b>
<b>Der Verwaltungsrat beantragt, folgende Gewinnverwendung zu beschliessen</b>	
Ausschüttung einer Dividende	5 868 000
Vortrag auf neue Rechnung	327 370 755
<b>Total Gewinnverwendungsantrag</b>	<b>333 238 755</b>

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 2016, der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seite 66 - 73) für das am 31. Dezember 2017 endende Jahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

### Grundlage für das Prüfungsurteil

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

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

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



#### Bewertung der Beteiligungen

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 Beteiligungen

### Prüfungssachverhalt

Der Bilanzwert der von Zehnder Group AG gehaltenen Beteiligungen beläuft sich per 31. Dezember 2017 auf CHF 355.5 Mio. Die Gruppenleitung überprüft jährlich, ob Anzeichen von Wertbeeinträchtigungen auf den einzelnen Beteiligungen bestehen. Falls solche Anzeichen bestehen, wird die Werthaltigkeit auf der Basis eines Discounted-Cash-Flow („DCF“) Modells überprüft. In diesem DCF-Modell werden verschiedene Annahmen getroffen, die einen wesentlichen Einfluss auf den ermittelten Wert der Beteiligung haben.

### Unsere Vorgehensweise

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir die durch die Gruppenleitung vorgenommenen Beteiligungsbewertungen beurteilt. Insbesondere haben wir uns davon überzeugt, dass ein methodisch korrektes Bewertungsverfahren gewählt wurde, die Berechnungen nachvollziehbar und die getroffenen Annahmen der Gruppenleitung angemessen sind.

Bezogen auf Beteiligungen, für welche aufgrund von qualitativen und quantitativen Faktoren eine detaillierte DCF-Bewertung durchgeführt wurde, haben wir unter anderem folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:

- Beurteilung der Prognosegenauigkeit der Planzahlen mittels retrospektivem Vergleich von Plan- und Ist-Zahlen;
- Abstimmung der Planzahlen mit aktuellen Prognosen der Gruppenleitung und mit den vom Verwaltungsrat genehmigten Business Plänen;
- kritisches Hinterfragen der wichtigsten Annahmen einschliesslich der künftigen Geldflüsse, der langfristigen Wachstumsraten und der Abzinsungssätze mittels Vergleich mit öffentlich verfügbaren Informationen;
- Vornahme von Sensitivitätsanalysen unter Berücksichtigung der bisher erreichten Prognosegenauigkeit.

Falls der ermittelte Wert einer Beteiligung unter dem Buchwert lag, haben wir überprüft, dass eine entsprechende Wertberichtigung gebucht wurde.

Weitere Informationen zur Bewertung der Beteiligungen sind an folgenden Stellen im Anhang der Jahresrechnung enthalten:

- Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze „Beteiligungen“, Seite 68



### Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Jahresrechnung

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

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

### Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

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

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

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

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

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



kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit und – sofern zutreffend – damit zusammenhängende Schutzmassnahmen auswirken.

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

### **Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen**

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

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes (Seite 74) dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

Markus Forrer  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Silvan Jurt  
Zugelassener Revisionsexperte

Zug, 23. Februar 2018

KPMG AG, Landis&Gyrstrasse 1, 6300 Zug

KPMG AG ist eine Konzerngesellschaft der KPMG Holding AG und Mitglied des KPMG Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, der KPMG International Cooperative ("KPMG International"), einer juristischen Person schweizerischen Rechts. Alle Rechte vorbehalten.



# Weitere Informationen für Investoren

## Für weitere Informationen:

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

Telefon + 41 62 855 15 21  
Fax + 41 62 855 15 15  
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	12.4.2018
Ex-Dividendendatum	16.4.2018
Dividendenzahlung	18.4.2018
Halbjahresbericht	27.7.2018
Ende Geschäftsjahr	31.12.2018
Jahresumsatz 2018	18.1.2019
Geschäftsbericht 2018	27.2.2019
Bilanzmedienkonferenz und Analystenmeeting	27.2.2019

## Impressum

### Herausgeber

Zehnder Group AG  
Moortalstrasse 1  
5722 Gränichen (Schweiz)

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

### Gesamtkonzept/Design/Realisation

Linkgroup AG, Zürich  
www.linkgroup.ch

### Copyright

© 2018 Zehnder Group AG

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

Ein Kurzbericht kann in beiden Sprachen unter  
investor-relations@zehndergroup.com bestellt werden.

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

### Ordentliche Generalversammlung 2019

Die ordentliche Generalversammlung 2019 findet am  
28. März 2019 in Suhr (CH) statt.

### Aktionärsinformationen

Die Zehnder Group informiert die interessierten Kreise regelmässig über den Geschäftsgang und wichtige Ereignisse in der Gruppe. Falls Sie die Medienmitteilungen zugestellt erhalten möchten, kontaktieren Sie uns bitte unter der vorhergehenden Adresse oder tragen Sie sich direkt auf unserer Website ein.

www.zehndergroup.com/de/investor-relations/  
berichte-und-praesentationen

### Firmenprofil

Die weltweit tätige Zehnder Group verbessert die Lebensqualität durch hervorragende Lösungen für das Raumklima. Sie entwickelt und fertigt ihre Produkte in 14 eigenen Werken, wovon sich fünf in China und Nordamerika befinden. Der Vertrieb in über 70 Länder erfolgt über eigene lokale Verkaufsgesellschaften und Vertretungen.

Die Produkte und Systeme zur Heizung und Kühlung, komfortablen Raumlüftung und Luftreinigung von Räumen zeichnen sich durch überdurchschnittliche Energieeffizienz und herausragendes Design aus. In ihren Geschäftsfeldern gehört die Zehnder Group mit Marken wie Zehnder, Runtal, Acova, Bisque, Greenwood, Paul und Core zu den Markt- und Technologieführern.

Die Zehnder Group hat ihren Hauptsitz seit 1895 in Gränichen (CH), beschäftigt weltweit über 3000 Mitarbeitende und erwirtschaftete 2017 einen Umsatz von 582 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.

**Zehnder Group AG**

Moortalstrasse 1

5722 Gränichen (Schweiz)

T +41 62 855 15 21

F +41 62 855 15 15

[investor-relations@zehndergroup.com](mailto:investor-relations@zehndergroup.com)

[www.zehndergroup.com](http://www.zehndergroup.com)