

zehnder

always the
best climate

20

GESCHÄFTSBERICHT

16

Inhaltsverzeichnis

3	Kennzahlen
4	Aktionärsbrief
6	Lagebericht der Gruppenleitung
12	Corporate Governance
20	Vergütungsbericht
31	Finanzbericht

Umsatz nach Segmenten

Mio. EUR

72.4 (13%)
China & Nordamerika



466.5 (87%)
Europa

Umsatz nach Geschäftsfeldern

Mio. EUR

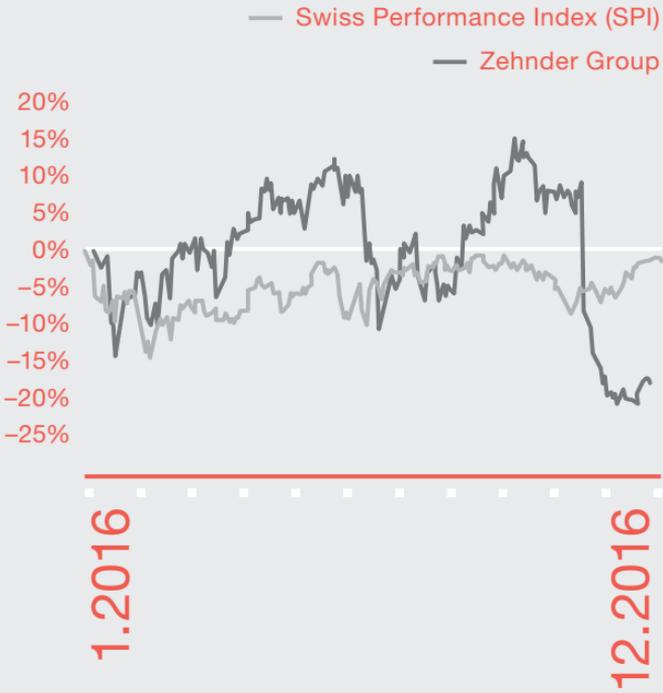


215.4 (40%)
Lüftungen

323.4 (60%)
Heizkörper

Aktienkursentwicklung

1. Januar bis 31. Dezember 2016



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

		2016	2015	%
Umsatz	Mio. EUR	538.9	533.0	1.1
EBIT vor Einmaleffekten ¹	Mio. EUR	15.1	27.0	-44.2
	% des Umsatzes	2.8	5.1	
EBIT nach Einmaleffekten ¹	Mio. EUR	43.4	5.2	726.7
	% des Umsatzes	8.0	1.0	
Reingewinn ²	Mio. EUR	28.1	0.3	-
	% des Umsatzes	5.2	0.1	
Reingewinn vor Abschreibungen ²	Mio. EUR	55.0	21.6	154.4
	% des Umsatzes	10.2	4.1	
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	28.2	29.4	-3.9
Abschreibungen ³	Mio. EUR	26.9	21.3	26.5
Bilanzsumme	Mio. EUR	450.5	435.6	3.4
Anlagevermögen	Mio. EUR	210.1	209.1	0.5
Eigenkapital ²	Mio. EUR	280.2	269.0	4.2
	% der Bilanzsumme	62.2	61.8	
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	3 247	3 194	1.7
Reingewinn je Namenaktie A ⁴	EUR	1.74	0.01	-
Reingewinn vor Abschreibungen je Namenaktie A ⁴	EUR	4.05	1.83	120.9
Eigenkapital je Namenaktie A ⁴	EUR	22.55	21.76	3.6
Zehnder Group AG				
Aktienkapital	Mio. CHF	0.6	0.6	-
Dividende je Namenaktie A ⁵	CHF	0.95	-	-

¹ Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in China mit einem positiven Einmaleffekt von 40.3 Mio. EUR auf das operative Ergebnis (EBIT) sowie Restrukturierungskosten von 12.0 Mio. EUR (2016) respektive Restrukturierungskosten von 21.8 Mio. EUR (2015)

² Inklusive Minderheitsanteile

³ Inklusive einmaliger Wertberichtigung von 4.9 Mio. EUR im Geschäftsfeld Heizkörper in Europa

⁴ Exklusive Minderheitsanteile

⁵ Für 2016 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

Ein bewegtes Jahr

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

2016 war ein bewegtes Jahr, das von zahlreichen erfreulichen Entwicklungen und einigen Enttäuschungen gekennzeichnet war. Zu den Höhepunkten gehörten die erfolgreiche Markteinführung der zentralen Lüftungsgeräte Zehnder ComfoAir Q und die planmässige Integration der Produktionsstandorte Vaux-Andigny (FR) und Motala (SE) sowie der Verkaufsgesellschaften in Polen und Skandinavien in die Informatikplattform SAP.

Der Zehnder ComfoAir Q wurde im Juni lanciert. Das Feedback vom Markt ist sehr gut. Diese neue Modellreihe zeigt exemplarisch, dass es der Zehnder Group immer wieder gelingt, ihre Innovationsführerschaft zu bestätigen. Positive Rückmeldungen löste auch der Zehnder Zmart aus. Die Installateure schätzen den innovativen Kunststoff-Heizkörper, der gegenüber herkömmlichen Stahlmodellen 60% leichter und somit wesentlich einfacher zu montieren ist. Die Fertigung befindet sich jedoch noch in der Anlaufphase, und der Herstellprozess muss weiter optimiert werden, um die Kosten zu senken.

Atypischer Umsatzverlauf

Mit einem Umsatzwachstum von 3% per Ende Juni 2016 entwickelte sich die Zehnder Group in der ersten Jahreshälfte im Rahmen der Erwartungen. In den letzten, traditionellerweise besonders umsatzstarken Monaten des Geschäftsjahrs trat jedoch in verschiedenen Bereichen eine überraschende Flaute ein.

Davon betroffen waren vor allem Frankreich und Grossbritannien. In Frankreich schwächte sich die Nachfrage nach Heizkörpern deutlich ab. Zugleich wurden vermehrt Modelle mit tieferen Margen nachgefragt. Das Produktionswerk in Frankreich war ungenügend ausgelastet. In Grossbritannien belastete die Abwertung des britischen Pfunds im Nachgang zum Brexit die Umsätze und Margen in Euro, da die Beschaffungs- und Produktionskosten grösstenteils in Euro anfielen. Preiserhöhungen waren zudem schwieriger als erwartet durchzusetzen. Die Umsätze in anderen Märkten wie Deutschland, Italien, Niederlande, Belgien oder Nordamerika sowie in den Bereichen Clean Air Solutions und Wärmetauscher entwickelten sich wie erwartet positiv.

Unbefriedigende Ertragslage

Die Mitte 2015 angekündigten Restrukturierungsmassnahmen wurden im Berichtsjahr planmässig abgeschlossen. Die negative Entwicklung im zweiten Halbjahr setzte die Profitabilität jedoch stark unter Druck. Das operative Ergebnis ohne Einmal-effekte lag mit 15.1 Mio. EUR deutlich unter dem Vorjahreswert von 27.0 Mio. EUR. Zur Verbesserung der unbefriedigenden Ertragslage wurden weitere Restrukturierungsmassnahmen eingeleitet. Diese belasteten die Jahresrechnung mit Einmalkosten von 12.0 Mio. EUR.

Ein positiver Einmaleffekt von 40.3 Mio. EUR auf das EBIT ergab sich aus dem Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in Peking (CN), der Ende 2016 abgeschlossen wurde. Dank dem Liegenschaftsverkauf konnte ein EBIT nach Einmaleffekten von 43.4 Mio. EUR erreicht und der Reingewinn gegenüber dem Vorjahr von 0.3 Mio. EUR auf 28.1 Mio. EUR erhöht werden.

Intakte Wachstumspotenziale

Die Voraussetzungen zur Ausschöpfung der Wachstumspotenziale sind für die beiden Geschäftsfelder Heizkörper und Lüftungen unterschiedlich. Der Markt für Heizkörper ist weitgehend gesättigt. Die Zehnder Group geht davon aus, dass sich die Zahl der Anbieter weiter reduziert und dass sie in einem stagnierenden Markt Anteile hinzugewinnen kann.

Das Geschäftsfeld Lüftungen wird vom zunehmenden Gesundheits- und Komfortbewusstsein der Menschen getrieben. Damit erhöht sich das Bedürfnis nach gesunder Raumluft, was das Absatzpotenzial für Lösungen, wie sie Zehnder anbietet, erhöht. Mit der 2015 erworbenen kanadischen Gesellschaft dPoint Technologies Inc. hat sich die Zehnder Group bei Membranen für Energierückgewinnungssysteme eine weltweit führende Stellung gesichert. Komfort und Energieeffizienz von Gebäuden können dadurch deutlich gesteigert werden.

Weitsichtige Investitionstätigkeit

Um ihre Marktposition weiter zu stärken und die mittelfristigen Wachstumspotenziale zu sichern, hielt die Zehnder Group an ihren Investitionsplänen fest. Geografisch lag der Fokus auf Europa. Hervorzuheben sind die neue Produktionshalle und die Modernisierung der Fertigung von Enthalpie-Wärmetauschern in Reinsdorf (DE), das neue Schulungszentrum am Hauptsitz in Gränichen (CH) und der Erwerb eines Grundstücks in Manisa (TR) zum Bau einer neuen Fabrik für Badheizkörper. Zudem wurde die Beteiligung an der chinesischen Lüftungsgesellschaft Shanghai Nather Air Tech Co., Ltd. von 51 auf 75.5% erhöht.

Mittelfristige Optimierung der Ertragslage

Das Jahr 2017 bleibt anspruchsvoll. Der Fokus liegt weiterhin auf der Prozess- und Kostenoptimierung, um mittelfristig wieder zu wachsen und die Profitabilität zu steigern.

Dividende

Für das Geschäftsjahr 2016 schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung die Ausrichtung einer Dividende von 0.95 CHF pro Namenaktie A vor. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 50% und somit der langfristigen Dividendenpolitik der Zehnder Group, rund 30 bis 50% des konsolidierten Reingewinns nach Minderheitsanteilen auszuschütten.

Dank

Unser grosser Dank gebührt unseren Mitarbeitenden, die auch 2016 grosses Engagement und Kundenorientierung gezeigt haben. Sie sind ein wichtiger Schlüssel für die erfolgreiche Entwicklung der Zehnder Group.

Unser herzlicher Dank geht auch an unsere Kunden, die uns täglich zu Höchstleistungen anspornen und diese mit ihrer Treue zu unseren Produkten und Lösungen belohnen.

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



Dominik Berchtold
Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO

Hoher Gewinn dank Einmaleffekt aus Liegenschaftsverkauf in China

Die Zehnder Group erzielte 2016 mit 538.9 Mio. EUR ein Umsatzplus von 1% gegenüber dem Vorjahr. Das operative Ergebnis (EBIT) vor Einmaleffekten reduzierte sich von 27.0 Mio. EUR auf 15.1 Mio. EUR. Weitere Restrukturierungskosten von 12.0 Mio. EUR belasteten das EBIT. Ein positiver Einmaleffekt von 40.3 Mio. EUR resultierte aus dem Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in China. Das EBIT nach Einmaleffekten belief sich auf 43.4 Mio. EUR und der Reingewinn auf 28.1 Mio. EUR.

Leichte Umsatzsteigerung

Im Geschäftsjahr 2016 konnte die Zehnder Group ihren Umsatz von 533.0 Mio. EUR auf 538.9 Mio. EUR steigern. Dies entspricht einem Wachstum von 1% (organisch und währungsbereinigt +3%). Vom Gesamtumsatz entfielen 466.5 Mio. EUR respektive 87% auf das Segment Europa, das damit auf Vorjahresniveau lag (währungsbereinigt +2%). Vor allem die Umsätze in Deutschland stiegen erfreulich. Auch in den Niederlanden, Italien, Belgien und Polen nahmen die Verkäufe zu. Die für die Zehnder Group wichtigen Märkte Frankreich, Grossbritannien und Schweiz entwickelten sich hingegen negativ. In Frankreich schwächte sich die Nachfrage nach Heizkörpern im zweiten Halbjahr deutlich ab. Gleichzeitig wurden vermehrt die preiswerteren Modelle nachgefragt. In Grossbritannien belastete die Abwertung des britischen Pfunds die Umsätze in Euro.

Insgesamt verringerte sich der Erlös aus dem Verkauf von Heizkörpern in Europa um 3% (währungsbereinigt -1%), wogegen bei den Lüftungen ein Wachstum von 5% (währungsbereinigt +7%) erzielt wurde.

Auf das Segment China & Nordamerika entfielen 72.4 Mio. EUR (Vorjahr 67.3 Mio. EUR) respektive 13% des Gesamtumsatzes. Das Wachstum der chinesischen Wirtschaft war 2016 durch eine weitere Verlangsamung geprägt. Dies wirkte sich auch auf die Bauwirtschaft aus. Zudem war der Heizkörpermarkt rückläufig. Dennoch konnte dank dem Wachstum im Bereich Lüftungen der Umsatz in Lokalwährung um 6% gesteigert werden (in Euro -1%). In Nordamerika verzeichnete die Bauindustrie positive Impulse. Ausserdem trug die im Dezember 2015 vollständig erworbene kanadische Gesellschaft dPoint Technologies Inc. zum Umsatzwachstum von 14% bei (organisch und währungsbereinigt +6%).

Operatives Ergebnis von Einmaleffekten beeinflusst

Trotz Mitte 2015 eingeleiteter Restrukturierungsmaßnahmen zur Verbesserung der Ertragslage stand die Profitabilität auch 2016 stark unter Druck. Das operative Ergebnis vor Einmaleffekten lag mit 15.1 Mio. EUR deutlich unter dem Vorjahreswert von 27.0 Mio. EUR. Der Trend hin zu preisgünstigeren Modellen, die ungenügende Auslastung der Heizkörper-Produktionswerke in Frankreich, der Schweiz und in China als auch die Abwertung des britischen Pfunds wirkten sich negativ auf die Margen aus. Zudem wurden zur Stärkung der Marktposition und zur Ausschöpfung der mittelfristigen Wachstumspotenziale die Ausgaben in Produktentwicklung, Verkauf und Informatik weiter erhöht. Zur Verbesserung der

unbefriedigenden Ertragslage wurden weitere Restrukturierungsmassnahmen eingeleitet, welche das EBIT mit Einmalkosten von 12.0 Mio. EUR belasteten. Ein positiver Einmaleffekt von 40.3 Mio. EUR auf das EBIT ergab sich aus dem Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in Peking (CN), der Ende 2016 abgeschlossen wurde. Das EBIT nach Einmaleffekten belief sich auf 43.4 Mio. EUR (Vorjahr 5.2 Mio. EUR) und der Reingewinn auf 28.1 Mio. EUR (Vorjahr 0.3 Mio. EUR).

Starke Bilanz

Die Bilanzsumme betrug Ende Jahr 450.5 Mio. EUR (Vorjahr 435.6 Mio. EUR). Mit einem Eigenkapital von 280.2 Mio. EUR verfügte die Zehnder Group per Jahresende nach wie vor über eine hohe Eigenkapitalquote von 62% (Vorjahr 269.0 Mio. EUR respektive 62%). Die Nettoliquidität nahm im Berichtsjahr von 41.1 Mio. EUR auf 54.1 Mio. EUR zu. Ein Grossteil der Zunahme ist auf die Restzahlung für den Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in Peking zurückzuführen. Der Geldfluss aus Betriebstätigkeit reduzierte sich von 31.8 Mio. EUR auf 17.5 Mio. EUR.

Weitere Optimierungsmassnahmen eingeleitet

Das am 1. Juni 2015 angekündigte umfassende Massnahmenpaket zur Reduktion der Kostenbasis und zur Steigerung von Effizienz, Umsatz und Gewinn wurde im 2016 plangemäss abgeschlossen.

Die ungenügende Profitabilität, insbesondere im zweiten Halbjahr, zwang die Gruppenleitung jedoch zu weiteren punktuellen Restrukturierungsmassnahmen. So wird unter anderem die Produktion des Badheizkörpers Yucca von Lahr (DE) nach Bolesławiec (PL) verlagert. Das Administrations- und Vertriebsbüro in Täby (SE) wird geschlossen und in den Produktionsstandort in Motala (SE) integriert. Zudem wurde in Europa eine einmalige Wertberichtigung auf Anlagen zur Produktion von Heizkörpern vorgenommen. Die Einmalkosten für die Restrukturierungsmassnahmen von total 12.0 Mio. EUR wurden vollumfänglich dem Ergebnis 2016 belastet.

„Die ungenügende Profitabilität, insbesondere im zweiten Halbjahr, zwang die Gruppenleitung zu weiteren punktuellen Restrukturierungsmassnahmen.“

Die 2012 eingeführte Zmile-Initiative auf Basis der Kaizen-Methodik zur kontinuierlichen Prozessoptimierung in Produktion und Administration wurde im Berichtsjahr fortgeführt. In Gränichen (CH) wurde beispielsweise die Verfügbarkeit von Maschinen durch die Einführung vorbeugender Wartung erhöht. Entlang der Wertschöpfungskette von der Fabrik in Vaux-Andigny (FR) bis zum Hub in Lahr (DE) wurden die Wartezeiten zwischen einzelnen Prozessschritten verkürzt und somit die Durchlaufzeit reduziert. In Zwolle (NL) wurden die Prozesse bei der Angebotserstellung optimiert, was die Erfolgsquote erhöhte.

Zudem wurden im Berichtsjahr die Produktion in Vaux-Andigny (FR) und Motala (SE) sowie die Verkaufsgesellschaften in Polen und Skandinavien erfolgreich in die neue Informatikplattform SAP integriert. Im Januar 2017 folgten die Standorte Reinsdorf (DE) und Zwolle (NL). Mit SAP werden länderübergreifend die Prozesse von der Entwicklung über den Einkauf bis zur Verrechnung der gelieferten Produkte und Dienstleistungen harmonisiert. Dadurch reduziert sich die Komplexität, während die Effizienz und die Transparenz zunehmen. Das SAP-Projekt ist nun weitgehend abgeschlossen.

Entwicklungsaktivitäten und Produktneuheiten

Um die Marktposition weiter auszubauen, erhöhte die Zehnder Group ihre Aufwände in Forschung und Entwicklung um rund einen Drittel auf 20.2 Mio. EUR (Vorjahr 15.3 Mio. EUR).

2016 führte die Zehnder Group wie geplant die neue Modellreihe ComfoAir Q in den Märkten Belgien, Deutschland, Niederlande, Polen, Grossbritannien, Italien und Frankreich ein. Die neue Generation zentraler Lüftungsgeräte besteht aus drei Gerätetypen mit Luftmengen von 350, 450 und 600 m³/h. Sie löst die Modelle ComfoAir 350/550 schrittweise ab und besticht durch ihre einfache Inbetriebnahme und Bedienung, ihre herausragende Leistungsstärke und ihren leisen Betrieb. Der Energieverbrauch konnte nochmals deutlich reduziert werden. Ein neues, patentiertes Filterkonzept sorgt zudem für höchstmögliche Hygiene im Gerät und im Luftverteilssystem. In der Schweiz wurden die neuen Lüftungsgeräte im Januar 2017 eingeführt.

Der innovative Heizkörper Zehnder Zmart wurde in weiteren europäischen Märkten lanciert. Beim Zehnder Zmart handelt es sich um eine neue Generation von Radiatoren mit Registern, die vollständig aus Kunststoff gefertigt sind und aufgrund ihres herausragenden Designs die begehrte Auszeichnung „Red Dot: Best of the Best“ erhielten. Der Absatz konzentriert sich in erster Linie auf die Märkte Deutschland, Belgien, Frankreich und Holland, wobei der Zehnder Zmart in letzteren beiden Märkten ausschliesslich über die App myZmart vertrieben wird.

Anhaltende Investitionen in die Zukunft

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte beliefen sich 2016 auf 28.2 Mio. EUR (Vorjahr 29.4 Mio. EUR). Geografisch lag der Investitionsfokus auf Europa. Hervorzuheben sind die neue Produktionshalle und die Modernisierung der Fertigung von Enthalpie-Wärmetauschern in Reinsdorf (DE). Die neue Produktionshalle weist eine Fläche von 2400 m² auf, wurde in Niedrigenergie-Bauweise erstellt und erfüllt strengste ökologische Kriterien. Am Hauptsitz der Zehnder Group in Gränichen wurde in das neue Schulungszentrum investiert, in welchem die Zehnder Academy offiziell seit dem 30. März 2016 auf 800 m² praxisnah das Wissen aus der Welt der modernen Haustechnik vermittelt.

Aufgrund der wachsenden Nachfrage nach Badheizkörpern hat die Zehnder Group im Berichtsjahr zudem den Bau eines neuen Produktionsgebäudes in der Türkei beschlossen und zu diesem Zweck ein rund 40 000 m² grosses Grundstück in Manisa erworben. Dort erfolgt die Produktion derzeit noch in einem gemieteten Gebäude.

Per 30. Juni 2016 erhöhte die Zehnder Group ihren Anteil an der chinesischen Lüftungsgesellschaft Shanghai Nather Air Tech Co., Ltd. von 51 auf 75.5%. Die Gesellschaft mit Sitz in Shanghai, die seit Juni 2010 als Tochtergesellschaft der Zehnder Group operiert, entwickelt, produziert und vertreibt Lüftungskomponenten (Wärmerückgewinnungsgeräte, Abluftventilatoren usw.) für den Wohnungsbau in China.

Mitarbeitende

Der Personalbestand in Vollzeitstellen erhöhte sich von 3073 Ende 2015 auf 3265 Ende 2016. Mit dem Insourcing der Logistik in das Logistikzentrum der Zehnder Group in Lahr (DE) wurden die Angestellten des bisher externen Logistikdienstleisters übernommen. Gleichzeitig baute die Zehnder Group den Personalbestand in mehreren Verkaufs- und Serviceorganisationen aus. Aufgrund der hohen Nachfrage nach Badheizkörpern wurde zudem die Produktion in Manisa (TR) auf einen Dreischichtbetrieb erweitert. Der durchschnittliche Personalbestand erhöhte sich im Berichtsjahr von 3194 auf 3247 Vollzeitstellen. Davon waren 280 temporär angestellt (2015: 236) und 48 in Ausbildung (2015: 34). 2521 Mitarbeitende waren in Europa (2015: 2526) und 725 in China und Nordamerika (2015: 667) tätig.

Die Zehnder Group setzt stark auf die Qualifikation ihrer Mitarbeitenden. Aus diesem Grund startete sie im Herbst 2016 ein konzernweites internes Management-Entwicklungsprogramm. Ein Ziel davon ist, dass mittelfristig rund zwei Drittel der frei werdenden Führungspositionen intern besetzt werden können. Auch die Berufsausbildung hat einen hohen und stetig steigenden Stellenwert. Dies lässt sich aus der Tatsache ablesen, dass die Zehnder Group 2016 mehr als doppelt so viele Lehrlinge als noch vor fünf Jahren beschäftigte.

Auch die Gesundheit der Mitarbeitenden ist dem Management ein zentrales Anliegen. Alljährlich lädt die Zehnder Group ihre Mitarbeitenden ein, an einem Lauf teilzunehmen. Im 2016 war dies der Marathon in Eindhoven (NL). Fast 200 Mitarbeitende stellten sich in Zweier- oder Vierer-Teams dieser sportlichen Herausforderung. Damit bildete die Zehnder Group die zweitgrösste Firmendelegation.

Überblick der wichtigsten Märkte

Die Märkte Deutschland, Niederlande, Italien, Belgien und Polen sowie China und Nordamerika entwickelten sich in lokaler Währung positiv. Frankreich, Grossbritannien und die Schweiz – nach Deutschland die drei grössten Märkte – erreichten die Vorjahresumsätze hingegen nicht. Das Geschäftsfeld Lüftungen profitierte vom Trend zum energieeffizienten Bauen und vom Bedürfnis nach einem gesunden und komfortablen Raumklima. Der Umsatzanteil dieses Geschäftsfelds stieg auf 40%, während die Heizkörperumsätze rückläufig waren.

Deutschland

Die Verkäufe in Deutschland entwickelten sich im Geschäftsjahr erfreulich. Deutschland löste Frankreich als grössten Absatzmarkt ab. Positive Impulse kamen vor allem vom Wohnungsbau. Als Folge der günstigen Finanzierungsbedingungen stieg die Nachfrage nach zusätzlichen Wohnungen. Die Zehnder Group erhöhte ihren Umsatz im Geschäftsfeld Heizkörper leicht, im Geschäftsfeld Lüftungen hingegen deutlich.

Frankreich

In Frankreich war der private Wohnungsbau rückläufig. Während die Umsätze im ersten Halbjahr noch auf Vorjahresniveau lagen, entwickelten sie sich im zweiten Halbjahr negativ. Es wurden vermehrt die preiswerteren Modelle mit tieferen Margen nachgefragt. Zudem war das Wetter im Herbst zu warm, was sich negativ auf die Verkäufe von Elektroheizkörpern auswirkte. Das Geschäftsfeld Lüftungen entwickelte sich leicht positiv.

Ein Höhepunkt aus dem Bereich Lüftungen ist das gemeinschaftliche Projekt Terrasse 9 von Bauherr Bouygues Immobilier und Architekt Atelier Zündel Cristea in Nanterre, nahe Paris. Terrasse 9 besteht aus drei Gebäuden mit total 147 Wohnungen und Geschäftsräumen. Der Komplex produziert mehr Energie, als er verbraucht, und entspricht somit dem Standard des Plusenergiehauses. Diese Energieleistung wird unter anderem erreicht durch das Lüftungsgerät Zehnder ComfoAir 350. Es ist in jeder Wohnung installiert und garantiert eine ideale Luftqualität.

Grossbritannien

Grossbritannien ist nach wie vor der drittgrösste Markt der Zehnder Group. Die Vorjahresumsätze in Lokalwährung konnten jedoch nicht erreicht werden. Der Rückgang im Geschäftsfeld Heizkörper war stärker als das Wachstum im Geschäftsfeld Lüftungen. Zusätzlich belastete die Abwertung des britischen Pfunds die Umsätze in Euro. Die Schwäche des Pfunds wirkte sich auch negativ auf die Margen aus, da die Beschaffungs- und Produktionskosten grösstenteils in Euro anfielen.

Die politischen und wirtschaftlichen Konsequenzen des Austritts Grossbritanniens aus der Europäischen Union sind schwierig abzuschätzen. Zudem stossen Preiserhöhungen bei den Kunden auf grossen Widerstand. Wachstumspotenzial gibt es aufgrund der beachtlichen Luftverschmutzung in Englands Grossstädten vor allem bei den Lüftungen und Clean Air Solutions. Die Zehnder Group hat die passenden Produkte und Lösungen, die auch in einem stark belasteten Umfeld ein gesundes Innenraumklima ermöglichen.

Im Februar 2016 wurde in Camberley das neue Customer Experience Centre offiziell eröffnet. Es präsentiert das komplette Sortiment an Innenraumklima-Lösungen inkl. Design-Heizkörpern, Deckenstrahlplatten und Lüftungsgeräten mit Wärmerückgewinnung. Das Gebäude beinhaltet auch eine hocheffiziente Einzimmerwohnung, ausgestattet mit einer einheitlichen Innenraumklima-Lösung für das moderne Zuhause.

Schweiz

Die Bauwirtschaft verharrte 2016 auf dem Vorjahresniveau. Als Folge des schwachen Euros spürte die Zehnder Group einen anhaltend hohen Preisdruck. In beiden Geschäftsfeldern konnte der Vorjahresumsatz in Lokalwährung nicht erreicht werden.

Das neue Schulungszentrum in Gränichen, die Zehnder Academy, wurde am 30. März 2016 offiziell eröffnet. Auf 800 m² steht Architekten, Planern und Installateuren eine hochmoderne und nutzerorientierte Infrastruktur zur Verfügung. Sie wurde für Seminare konzipiert, die Theorie und Praxis inkl. Echtzeitbetrieb der Anlagen ideal zusammenführt. Rund 700 Teilnehmer wurden 2016 verzeichnet.

Per Ende Januar 2017 wurden die Arbeitsplätze vom inzwischen geschlossenen Vertriebsstandort Wädenswil nach Gränichen verlagert. Know-how und Kompetenzen sind nun an einem Standort konzentriert, was Synergien schafft und die Prozesse beschleunigt.

Niederlande

Die niederländische Baubranche war 2016 wieder auf Wachstumskurs. Positive Impulse kamen vor allem vom Wohnungsbau. Die Nachfrage nach Neubauten stieg, aber auch die Renovationen nahmen zu. Die Zehnder Group erreichte in den Niederlanden, wo sie hauptsächlich im Geschäftsfeld Lüftungen tätig ist, ein erfreuliches Umsatzwachstum.

Italien

In Italien wurde ein leichtes Wachstum im Bereich Renovationen verzeichnet, der Wohnungsbau war jedoch rückläufig. Dennoch gelang es der Zehnder Group, ihren Marktanteil zu erhöhen und den Umsatz zu steigern. Beide Geschäftsfelder, Heizkörper und Lüftungen, konnten ein deutliches Wachstum verzeichnen.

Belgien

In Belgien nahm die Wohnraumsanierung gegenüber dem Vorjahr leicht zu, der Wohnungsbau ging jedoch deutlich zurück. Die Zehnder Group erzielt in Belgien den Grossteil ihres Umsatzes im Geschäftsfeld Lüftungen, welches im Berichtsjahr weiter wuchs. Das Geschäftsfeld Heizkörper war rückläufig.

Spanien

In Spanien war der private Wohnungsbau im 2016 rückläufig. Sowohl der Neubau von gewerblich genutzten Gebäuden als auch Renovationen nahmen hingegen zu. Massnahmen zur Energieeffizienz wurden staatlich gefördert. Die Umsätze der Zehnder Group stiegen in beiden Geschäftsfeldern deutlich.

Polen, Russland und Türkei

Die intensive Marktbearbeitung der Zehnder Group in Osteuropa über die letzten Jahre zeigte positive Resultate. In Polen stieg der Gesamtumsatz, wobei das Wachstum im Geschäftsfeld Lüftungen den Rückgang bei den Heizkörpern kompensierte. In Russland, wo die Zehnder Group hauptsächlich Heizkörper verkauft, konnten die Erlöse in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld leicht gesteigert werden. Auch die türkische Vertriebsgesellschaft steigerte den Heizkörperumsatz deutlich.

Aufgrund der international stark wachsenden Nachfrage nach Badheizkörpern hat die Zehnder Group 2016 den Bau eines neuen Produktionsgebäudes in Manisa (TR) beschlossen. Die neue geplante Produktionsstätte mit einer Fläche von zirka 16 000 m² einschliesslich Lager- und Logistikknutzung liegt in einer Gewerbezone rund 30 km nordöstlich von Izmir. Die Kapazität der neuen Fabrik ist längerfristig auf eine Verdoppelung der heutigen Jahresproduktion ausgelegt. Von Manisa aus wird die Zehnder Group vorwiegend die Hauptmärkte in Europa beliefern. Gleichzeitig soll der türkische Markt gezielter erschlossen werden.

China

Das Wachstum der chinesischen Wirtschaft war 2016 durch eine weitere Verlangsamung geprägt. Dies wirkte sich auch auf die Bauwirtschaft aus. Zudem war der Heizkörpermarkt rückläufig. Dennoch konnte dank dem Wachstum im Bereich Lüftungen der Umsatz in Lokalwährung gesteigert werden.

Als Folge der gravierenden Umweltverschmutzung in China sieht die Zehnder Group im Bereich Lüftungen und Luftreinigung weiteres Wachstumspotenzial. Per 30. Juni 2016 erhöhte sie ihren Anteil an der chinesischen Lüftungsgesellschaft Shanghai Nather Air Tech Co., Ltd. von 51 auf 75.5%. Die Gesellschaft mit Sitz in Shanghai, die seit Juni 2010 als Tochtergesellschaft der Zehnder Group operiert, entwickelt, produziert und vertreibt Lüftungskomponenten (Wärmerückgewinnungsgeräte, Abluftventilatoren usw.) für den Wohnungsbau in China.

In Peking konnte per Jahresende der Verkauf der alten Produktionsliegenschaft abgeschlossen werden. Der einmalige positive Effekt auf das operative Ergebnis betrug 40.3 Mio. EUR.

Nordamerika

Der Hochbau in Nordamerika verzeichnete im Berichtsjahr einen Aufschwung. Der Umsatz im Geschäftsfeld Lüftungen konnte im Berichtsjahr mehr als verdoppelt werden. Auch die Verkäufe des Geschäftsfelds Heizkörper nahmen zu. Die per 1. Dezember 2015 komplett übernommene Gesellschaft dPoint Technologies Inc., die in erster Linie im Wärmetauscher-geschäft tätig ist, trug zum positiven Wachstum bei. Die Auslastung und die Profitabilität des Werkes in Buffalo NY sind jedoch weiterhin unbefriedigend. Der angestrebte Turnaround konnte noch nicht erreicht werden und weitere Massnahmen wurden eingeleitet.

Risikobeurteilung

Die Zehnder Group betreibt einen Risikomanagement-Prozess, der vom Verwaltungsrat verabschiedet wurde. Die Risikopolitik definiert einen strukturierten Prozess, der die Überwachung von Geschäftsrisiken festlegt. In diesem Prozess werden die Risiken identifiziert und unter den Aspekten Eintretenswahrscheinlichkeit und Ausmass analysiert. Basierend auf diesen Erkenntnissen werden die 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 von 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, die 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 Finanzchefs durch die Treasury-Abteilung der Zehnder Group überwacht. Das Risikomanagement konzentriert sich auf die Erkennung, Analyse und Absicherung von Währungs-, Zins-, Liquiditäts- und Gegenpartei- Risiken, um deren negativen Einfluss auf Geldfluss und Nettoergebnis zu begrenzen.

Ausblick

Die relevanten Märkte bleiben im laufenden Jahr anspruchsvoll. Die makroökonomische Lage ist insbesondere in den für die Zehnder Group wichtigen Absatzländern Frankreich, Grossbritannien und der Schweiz weiterhin sehr fragil. Auf der Beschaffungsseite steigen die Stahlpreise. Gleichzeitig nimmt der Preisdruck der Kunden zu. Die Zehnder Group legt ihren Fokus unvermindert auf die Optimierung ihrer Prozesse und der Kostenstruktur. In Anbetracht der steigenden Nachfrage im Bereich Lüftungen plant die Zehnder Group weitere Investitionen in neue Produkte und Dienstleistungen sowie in die Infrastruktur.

Die auf den Seiten 4 bis 11 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 2016 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 operative Konzernstruktur ist auf den Seiten 16 bis 19 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 57 bis 58 des Geschäftsberichts dargestellt.

Für bedeutende Aktionäre verweisen wir auf die Offenlegung der Beteiligungsverhältnisse im Anhang der Jahresrechnung der Zehnder Group AG auf Seite 69. Kreuzbeteiligungen bestehen nicht.

Kapitalstruktur

Zur Kapitalstruktur verweisen wir auf Erläuterung 6 zum Einzelabschluss der Zehnder Group AG auf Seite 67 des Geschäftsberichts und auf den konsolidierten Eigenkapitalnachweis auf Seite 37 des Geschäftsberichts. Es besteht weder ein bedingtes noch ein genehmigtes Kapital. Sämtliche Kapitalveränderungen seit dem Going Public 1986 sind auf unserer Website [1] 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 [2]. 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.

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 20 und auf Punkt 23 in der konsolidierten Jahresrechnung auf Seite 54 dieses Geschäftsberichts.

Verwaltungsrat

Wahl und Amtszeit

Gemäss Art. 20 der Statuten besteht der Verwaltungsrat aus mindestens drei Mitgliedern, die von der Generalversammlung für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt werden. Eine Wiederwahl ist möglich.

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

In den Kurzprofilen der Verwaltungsratsmitglieder sind weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen beschrieben. Darüber hinaus übt kein Verwaltungsratsmitglied Tätigkeiten in bedeutenden Gremien aus, hat keine dauernde Leitungs- und Beraterfunktion für Interessengruppen und bekleidet keine amtlichen Funktionen oder politischen Ämter.

Zulässige weitere Tätigkeiten

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

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

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

Auch der unabhängige Stimmrechtsvertreter wird jedes Jahr durch die Generalversammlung gewählt.

Interne Organisation

Gemäss Statuten 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. Sämtliche Verwaltungsräte erhalten ein bis zwei Wochen vor den Sitzungen die Sitzungsunterlagen. Im Geschäftsjahr 2016 traf sich der Verwaltungsrat zu fünf Sitzungen im Januar, Februar, April, Juni und Oktober (Vorjahr fünf Sitzungen im Januar, März, April, Juli und September). Die Sitzungen dauerten jeweils zwischen einem halben Tag und zwei Tagen. Ausserdem führte der Verwaltungsrat zwei Telefonkonferenzen im Juli und November zu jeweils einer Stunde. 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: Enrico Tissi, Vorsitzender, Thomas Benz, Mitglied, und Urs Buchmann, Mitglied. Der Vergütungsausschuss verfügt über ein eigenes, vom Verwaltungsrat genehmigtes Reglement. Die Aufgaben und Aktivitäten des Vergütungsausschusses sowie seine Arbeitsmethoden sind ausführlich im Vergütungsbericht auf den Seiten 21 bis 22 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 Committees 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 2016 aus Jörg Walther (Vorsitz) und Dr. Urs Buchmann zusammen. Das Audit Committee versammelt sich auf Einladung ihres Vorsitzenden sooft es die Geschäfte erfordern. Im 2016 tagte das Audit Committee drei Mal. Die Teilnehmerquote an den Sitzungen lag bei 100%. Die Sitzungen dauerten jeweils zwischen 2 und 3 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.

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 [3]. 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.

Offenlegung von Vergütungen

Informationen über Vergütungen, Aktienbeteiligungen und Darlehen sind im Vergütungsbericht auf den Seiten 20 bis 29 veröffentlicht.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Wir verweisen auf das schweizerische Aktienrecht und in Ergänzung dazu auf die Statuten der Gesellschaft auf unserer Website [4].

Einberufung der Generalversammlung/ Traktandierung

Die Generalversammlung wird durch den Verwaltungsrat, nötigenfalls durch die Revisionsstelle, spätestens 20 Tage vor dem Versammlungsdatum einberufen. Traktandierungsbegehren müssen der Gesellschaft in Schriftform 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 Art. 10 der Statuten ist eine Opting-out-Klausel verankert.

Revisionsstelle

Die KPMG AG amtiert 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 909 000 EUR in Rechnung gestellt. Davon entfielen 697 000 EUR auf die KPMG-Gruppe. Die KPMG-Gruppe wurde weiter mit 41 000 EUR für prüfungsnahen Dienstleistungen entschädigt.

Für Steuer- und Rechtsberatung wurden konzernweit 1 019 000 EUR in Rechnung gestellt. Davon entfielen 53 000 EUR auf die KPMG-Gruppe.

Die KPMG AG traf sich im Geschäftsjahr 2016 einmal mit dem Gesamtverwaltungsrat. Anlässlich dieser Sitzung informierte die KPMG über wesentliche Feststellungen zum Abschluss der geprüften Gesellschaften. Ferner nahm die KPMG an den drei Sitzungen des neu geschaffenen Audit Committee teil.

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 [5] 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.

[1] www.zehndergroup.com/kapitalstruktur

[2] www.zehndergroup.com/die-aktie

[3]+[4]

www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance

[5]

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

Verwaltungsrat

(Stand 1.1.2017)

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), Lagerhäuser der Centralschweiz AG (CH) und Rouge + Blanc Holding AG (CH)

Dr. Urs Buchmann

**Verwaltungsrat,
erstmals gewählt 2010**

Schweizer, geboren 1957

- Nicht exekutives Mitglied
- Mitglied des Vergütungsausschusses
- Mitglied des Audit Committees
- 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
- Verwaltungsratspräsident des Sino-Swiss Partnership Funds
- Mitglied des Verwaltungsrats der Zehnder (China) Indoor Climate Co., Ltd.
- 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.

Enrico Tissi

**Verwaltungsrat,
erstmals gewählt 2005**

Schweizer, geboren 1946

- Nicht exekutives Mitglied
- Vorsitzender des Vergütungsausschusses
- Studium mit Abschluss als dipl. Ing. der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich (CH)
- 1972–1986 verschiedene Tätigkeiten und Positionen bei Rieter AG (CH)
- 1986–1996 Delegierter des Verwaltungsrats und CEO der Elco Looser Holding AG (CH)
- 1997–2004 Delegierter des Verwaltungsrats und CEO Sika Corp. (USA) und Mitglied der Konzernleitung Sika AG (CH)
- 2005–2007 Vice Chairman Sika Corp. (USA)
- Verwaltungsrat von Georg Utz Holding AG (CH)
- Er gehörte zu keinem Zeitpunkt der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG an.
- Er unterstützt die Tochtergesellschaften in den USA in strategischen und konzeptionellen Fragen.

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.

Riet Cadonau

**Verwaltungsrat,
erstmals gewählt 2013**

Schweizer, geboren 1961

- Nicht exekutives Mitglied
- 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
- 2007–2011 CEO Ascom-Gruppe (CH)
- 7.2011–8.2015 CEO Kaba-Gruppe (CH)
- Ab 1.9.2015 CEO dormakaba Gruppe (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 Committees
- 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 von SFS Group AG, Huber + Suhner AG, AEW Energie AG, 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 unterhält keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Zehnder Group AG oder zu ihren Tochtergesellschaften.

Milva Zehnder

**Verwaltungsrätin,
erstmals gewählt 2016**

Schweizerin, geboren 1985

- Nicht exekutives Mitglied
- 2005–2010 Studium der Rechtswissenschaft 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 Urkundsperson des Kantons Zug (CH)
- Seit 2013 Rechtsanwältin und Urkundsperson 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 1.1.2017)

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 Zehnder Group 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)

Tomasz Juda

**Competence Center
Radiators/RHC**

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/RHC), 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 1.1.2017)

Dominik Berchtold a.i.	Group Marketing
Ian Bergman	Operational Excellence
Josef Brügger	Internal Audit & Compliance
Franz Furrer	Group IT
Christian Hummel	Group Controlling
Markus Max Inäbnit	Group Human Resources
Thomas Mathys	Group Finance
Ulrich Peuckert	Group Logistics
Dr. Matthäus Urwyler	Group Pricing
Tanja Weiss	Group Reporting
Peter Krantz	Clean Air Solutions

Vertrieb Europa

(Stand 1.1.2017)

Michel Donck	Vertrieb Belgien
Heiko Braun	Vertrieb Deutschland, Österreich und Luxemburg
Elisabeth Bardet	Vertrieb Frankreich
Tony Twohig	Vertrieb Grossbritannien und Irland (inkl. Produktion Lenham)
Oliver Bock	Vertrieb International und Osteuropa
Dr. Paolo Masetti	Vertrieb Italien
Erik van Heuveln	Vertrieb Niederlande
Jerzy Stosiek	Vertrieb Polen
Alexander Silin	Vertrieb Russland
Johannes Bollmann	Vertrieb Schweiz
José Ramón Ferrer	Vertrieb Spanien
Jiří Stekr	Vertrieb Tschechische Republik
Emre Polat	Vertrieb Türkei

Shared Services

(Stand 1.1.2017)

Andreas Berger	Shared Services Deutschland
Nynke Floor	Shared Services Niederlande
Eric Scoffier a.i.	Shared Services Frankreich

Competence Center Radiators/RHC

(Stand 1.1.2017)

Roland Diethelm	R&D Radiators, Group IP
Felix Heldstab	Purchasing Radiators/Group Purchasing
Michael Himmelsbach	Radiant Heating and Cooling (RHC)
Giovanni Suma	Product Management Radiators
Thierry Baschet	Produktion Vaux-Andigny (FR)
Piotr Kościsz	Produktion Bolesławiec (PL)
Felix Meier	Produktion Gränichen (CH)
Orçun Özelmas	Produktion Manisa (TR)
Hubert Roth	Produktion Lahr (DE)

Competence Center Comfosystems

(Stand 1.1.2017)

Arthur Dijkstra	Product Management Comfosystems
René Kusters	Purchasing Comfosystems
Arie Veldhuijzen	Research & Innovation Comfosystems
Hendrik de Wilde	Produktion Zwolle (NL)
Michael Pitsch	Paul Wärmerückgewinnung, Reinsdorf (DE)

China/Nordamerika

(Stand 1.1.2017)

Dr. Zhangeng Guo	Vertrieb und Produktion Zehnder China
Chunlin Jin	Vertrieb und Produktion Nather China
James Dean	dPoint Technologies (CA)
Wesley Owens	Vertrieb und Produktion Runtal und Zehnder Nordamerika
Scott A. Pallotta	Vertrieb und Produktion Zehnder-Rittling Nordamerika

Vergütungs- bericht

Der Vergütungsbericht beschreibt die Vergütungspolitik und -programme der Zehnder Group AG sowie das Festsetzungsverfahren der Vergütungen. Zudem informiert er über die Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung im Geschäftsjahr 2016.

Der Vergütungsbericht wurde in Übereinstimmung mit der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) erstellt und orientiert sich an den Grundsätzen des Swiss Code of Best Practice von economiesuisse und der „Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance“ der SIX Swiss Exchange. Dieser Vergütungsbericht zeigt auf, wie sich das Geschäftsergebnis im Jahr 2016 auf die erfolgsabhängigen Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung auswirkt.

1. Kontroll- und Festsetzungsverfahren der Vergütungen

1.1. Beteiligung der Aktionäre

Die Rolle der Aktionäre in Bezug auf Vergütungsangelegenheiten hat in den letzten Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen. Die Generalversammlung genehmigt die maximale Vergütung des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung 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 maximale 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 [6].

- **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 kann in bar und in Form von Aktien ausbezahlt werden. In Ausnahmefällen kann den Mitgliedern des Verwaltungsrats ein zusätzlicher Bonus ausgerichtet werden.
- **Grundsätze der Vergütungen für die Mitglieder der Gruppenleitung (Artikel 33, 34 und 37):** Die Mitglieder der Gruppenleitung erhalten eine individuelle fixe Entschädigung, eine pauschale Spesenentschädigung sowie eine variable erfolgsabhängige Vergütung, welche maximal 100% der fixen Vergütung betragen darf. Die erfolgsabhängige Vergütung ist einzig vom Unternehmensgewinn (Reingewinn) abhängig. Zudem haben die Mitglieder der Gruppenleitung Anspruch auf Beteiligung an einem Aktienankaufplan und den Ankauf von Aktien der Gesellschaft bei einem maximalen Abschlag von 30% auf den 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 zum Tag der Zuteilung 20% der individuellen jährlichen Grundvergütung 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 Betrag von bis zu 20% der genehmigten maximalen Gesamtvergütungen für die Gruppenleitung ohne weitere Genehmigung als Vergütung für die 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 2016 wählten die Aktionäre die folgenden Mitglieder des Vergütungsausschusses:

	Exekutives/unabhängiges Mitglied VR	Vorsitz/Mitglied
Enrico Tissi	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 das 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;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend Genehmigung von externen Mandaten der Mitglieder der Gruppenleitung.

[6] www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance

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	

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 2016 tagte der Vergütungsausschuss drei Mal, durchschnittlich zwei Stunden, bei Teilnahme aller Mitglieder. Nach der Harmonisierung der variablen Vergütungsprogramme innerhalb der gesamten Organisation im Jahr 2015, einschliesslich der Einführung des Gewinnbeteiligungsmodells und des Aktienankaufplans für alle Mitarbeitenden auf Führungsebene weltweit, formalisierte der Vergütungsausschuss die Vergütungsgrundsätze und dokumentierte das Vergütungsprogramm im Rahmen einer ab 2016 global gültigen Vergütungsrichtlinie. 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, eine vollständige Benchmarkprüfung der Vergütungen der Gruppenleitung und die Festsetzung der individuellen Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung.

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 Abschnitten 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 2016 benannte der Vergütungsausschuss Willis Towers Watson, um eine Benchmarkanalyse der Vergütungen der Führungskräfte durchzuführen. Dieses Unternehmen hat keine anderen Mandate mit Zehnder. 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 in anderen internationalen Industrieunternehmen verglichen, deren Marktkapitalisierung, Umsatz, Ertragskraft, Mitarbeiterzahl und geografische Reichweite ähnlich sind. Führungskräfte, die ihre Rolle auf dem erwarteten Leistungsniveau erfüllen, erhalten im Allgemeinen eine Zielvergütung im mittleren Bereich der entsprechenden Benchmarkdaten.

Im Jahr 2016 erhielt Willis Towers Watson das Mandat für die Durchführung einer ausführlichen Benchmarkanalyse der Vergütungen der Gruppenleitung. Hierfür wurden die Daten von Benchmark-Industrieunternehmen (wie oben beschrieben) durch Willis Towers Watson aus ihrer vorhandenen Datenbank zusammengestellt, und zwar für jede Funktion der Gruppenleitung im Beschäftigungsland des jeweiligen Mitglieds. Weiterhin wurde Willis Towers Watson zum globalen Datenanbieter für das Benchmarking der Vergütungen unterhalb der Gruppenleitungsebene benannt. Um die Konsistenz über die gesamte Organisation hinweg zu gewährleisten, werden die Rollen innerhalb der Organisation mithilfe der Grading-Methode von Willis Towers Watson evaluiert. Das Grading-System bildet die Basis für Vergütungsaktivitäten wie etwa das Benchmarking und die Festsetzung der Vergütungsstruktur und der Ver-

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, 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 Konsistenz innerhalb der gesamten Organisation.

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

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 (Dauer der Betriebszugehörigkeit, Fähigkeiten, Erfahrung) und die Erschwinglichkeit für das Unternehmen werden berücksichtigt. Der Erfolg des Unternehmens im jeweiligen Jahr wirkt sich über den Gewinnbeteiligungsplan direkt auf die Vergütung des Mitarbeitenden aus.

2. Vergütungspolitik und -grundsätze

Die Führungskräfte und die Mitarbeitenden sind die entscheidenden Leistungsträger von Zehnder. Ohne ihren grossen Einsatz, ihre Leidenschaft und ihre Professionalität wäre kein unternehmerischer Erfolg möglich. Folglich ist das letztendliche 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 Geschäftsleitung sicherzustellen, erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats ausschliesslich eine fixe Vergütung, die sich aus einem fixen jährlichen Grundhonorar, einer fixen Vergütung für ihre Mitgliedschaften in Ausschüssen des Verwaltungsrats sowie einer pauschalen Spesenentschädigung zusammensetzt. Um eine verstärkte Anpassung an die langfristigen Interessen der Aktionäre zu erzielen,

Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats

In CHF	In bar	In Aktien ¹
Grundhonorar (brutto p.a.)		
Präsident des Verwaltungsrats	300 000	300 000
Vizepräsident des Verwaltungsrats	50 000	50 000
Mitglied des Verwaltungsrats	40 000	40 000
Grundhonorar Ausschüsse (brutto p.a.)		
Vorsitzender des Vergütungsausschusses bzw. Audit Committee	15 000	15 000
Mitglied des Vergütungsausschusses bzw. Audit Committee	10 000	10 000
Pauschale Spesenentschädigung (brutto p.a.) ²	2 000	

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

² 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)	Interessen der Aktionäre, 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 diese erfolgt nach dem Tod, in welchem Fall die Sperre sofort erlischt.

Die Vergütung in bar wird monatlich ausbezahlt und die Namenaktien A werden im Februar für die vorangegangene Vergütungsperiode zugeteilt, die dem Zeitraum 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 der Gesamtvergütungen 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,

die bisherigen Löhne, die Wettbewerbsposition, die relevanten Marktlöhne und die Erschwinglichkeit 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 verdient werden, sofern ein Reingewinn der Gruppe ausgewiesen wird. Aufgrund der gewinnbeteiligenden 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 für die 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 Folgejahr 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 am besten funktioniert, wenn es von der Vergütung unabhängig ist. Der Leistungsmanagement-Prozess wurde vor mehreren Jahren global umgesetzt. Zu Beginn jedes Jahres werden individuelle Leistungsziele zwischen dem Mitarbeitenden und dem direkten Vorgesetzten festgelegt und vereinbart. Für den CEO und die übrigen Mitglieder der Gruppenleitung werden die Leistungsziele direkt von der Geschäftsstrategie abgeleitet und regelmässig durch den Verwaltungsrat überprüft und bestätigt. Diese 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. Diese Auswertung bildet die Basis für Entscheide im Talentmanagement, wie etwa Karriereschritte (Beförderung, neue Aufgaben, Rückstufung) und individuelle Entwicklungsaktivitäten. Der Leistungsmanagement-Prozess ist nicht direkt mit den Vergütungsentscheiden verbunden. Folglich werden die Zielsetzung und die Leistungsauswertung auf sehr offene und direkte Art durchgeführt. 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 diese erfolgt nach dem Tod, in welchem Fall 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 ausgerichtet 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 von Zehnder 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, welche 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 Führungswechsel.

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 2016

5.1. Vergütungen an den Verwaltungsrat

Im Jahr 2016 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine Gesamtvergütung von 2.2 Mio. CHF (2015: 1.6 Mio. CHF) in Form von fixen Vergütungen in Höhe von 0.9 Mio. CHF (2015: 0.7 Mio. CHF), aktienbasierten Vergütungen in Höhe von 0.8 Mio. CHF (2015: 0.8 Mio. CHF), variablen Vergütungen in Höhe von 0.2 Mio. CHF (2015: 0.0 Mio. CHF) und Arbeitgeberbeiträgen zur Sozialversicherung in Höhe von 0.2 Mio. CHF (2015: 0.1 Mio. CHF). Die höhere Gesamtvergütung im Vergleich zum Vorjahr beruht auf der Tatsache, dass der Verwaltungsrat im Vergleich zum Vorjahr um zwei Mitglieder erweitert wurde. Zudem wurde ein Audit Committee mit zwei Mitgliedern eingesetzt, welche ein Grundhonorar erhalten.

Vergütung an die gegenwärtigen Mitglieder des Verwaltungsrats

	Stück 2016	Stück 2015	CHF 2016	CHF 2015
Dr. Hans-Peter Zehnder Präsident des Verwaltungsrats, China & Nordamerika a.i.				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit ¹			300 000	245 001
Pauschalspesen/Effektivspesen			26 000	26 000
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	12 295	9 976	415 110	371 056
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen			175 000	175 006
Variable Bargeldvergütung			196 000	–
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			131 109	117 198
Erworbene Aktien ³	5 283	5 283	58 562	63 713
Sonstige Leistungen			9 231	8 512
Total Vergütung			1 311 012	1 006 486
Thomas Benz Vizepräsident des Verwaltungsrats und Mitglied des Vergütungsausschusses				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			50 000	50 000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit			10 000	11 250
Pauschalspesen/Effektivspesen			1 690	6 825
Zugewillte Aktien für VR- und VA-Tätigkeit ²	2 459	2 457	83 022	92 788
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			5 497	5 583
Total Vergütung			150 209	166 446
Dr. Urs Buchmann Mitglied des Verwaltungsrats, des Vergütungsausschusses und des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			40 000	40 000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit			10 000	10 000
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			7 500	–
Pauschalspesen/Effektivspesen			13 708	1 456
Zugewillte Aktien für VR-, VA- und AC-Tätigkeit ²	2 357	2 008	79 235	75 738
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen			11 307	11 307
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			8 068	7 510
Total Vergütung			169 818	146 011
Riet Cadonau Mitglied des Verwaltungsrats				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			40 000	40 000
Pauschalspesen/Effektivspesen			2 000	2 000
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	1 639	1 607	55 337	60 586
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			5 324	5 737
Total Vergütung			102 661	108 323
Enrico Tissi Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Vergütungsausschusses				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			40 000	40 000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit			15 000	13 750
Pauschalspesen/Effektivspesen			2 270	2 810
Zugewillte Aktien für VR- und VA-Tätigkeit ²	2 254	2 162	76 101	81 418
Bargeldvergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen			15 690	47 070
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			4 864	6 147
Total Vergütung			153 925	191 195

¹ Auf das Kalenderjahr bezogen blieb die fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit im Berichtsjahr unverändert.

² Die Aktien sind entsprechend dem Schlusskurs der Aktie zum Zuteilungsdatum, 13. Januar 2017, offengelegt.

³ 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 Abschlages auf die erworbenen Aktien entsprechend dem Schlusskurs der Aktie zum Zuteilungsdatum, 15. Januar 2016, abzüglich des Bezugswerts.

	Stück 2016	Stück 2015	CHF 2016	CHF 2015
Jörg Walther				
Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			30 000	–
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			11 250	–
Pauschalspesen/Effektivspesen			1 500	–
Zugeteilte Aktien für VR- und AC-Tätigkeit ¹	1 691	–	55 280	–
Bargeldvergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen			92 411	–
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			5 404	–
Total Vergütung			195 845	–
Milva Zehnder				
Mitglied des Verwaltungsrats				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			30 000	–
Pauschalspesen/Effektivspesen			1 500	–
Zugeteilte Aktien für VR-Tätigkeit ¹	1 229	–	40 196	–
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			3 930	–
Total Vergütung			75 626	–
Gesamtbetrag der Vergütungen an die gegenwärtigen Mitglieder des Verwaltungsrats				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			530 000	415 001
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit			35 000	35 000
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			18 750	–
Pauschalspesen/Effektivspesen			48 669	39 092
Zugeteilte Aktien für VR-, VA- und AC-Tätigkeit ¹	23 924	18 210	804 279	681 585
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen			186 307	186 313
Bargeldvergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen			108 101	47 070
Variable Bargeldvergütung			196 000	–
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			164 207	142 175
Erworbene Aktien ²	5 283	5 283	58 562	63 713
Sonstige Leistungen			9 231	8 512
Total Vergütung			2 159 106	1 618 461

¹ Die Aktien sind entsprechend dem Schlusskurs der Aktie zum Zuteilungsdatum, 13. Januar 2017, offengelegt.

² 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, abzüglich des Bezugswerts.

5.2. Vergütungen an die Gruppenleitung

Im Jahr 2016 erhielten die Mitglieder der Gruppenleitung eine Gesamtvergütung von 2.7 Mio. CHF (2015: 2.1 Mio. CHF) in Form von fixen Vergütungen in Höhe von 1.5 Mio. CHF (2015: 1.6 Mio. CHF), variablen Vergütungen in Höhe von 0.6 Mio. CHF (2015: 0 Mio. CHF), sonstigen Leistungen, einschliesslich des Werts des Abschlags auf die Aktien in Höhe von 0.2 Mio. CHF (2015: 0.2 Mio. CHF) und Arbeitgeberbeiträgen zur Sozialversicherung und an Vorsorgeeinrichtungen in Höhe von 0.4 Mio. CHF (2015: 0.3 Mio. CHF):

- Die fixe Vergütung blieb im Vergleich zum Vorjahr unverändert. Unter Berücksichtigung des enttäuschenden Geschäftsergebnisses im Jahr 2015 entschied der Verwaltungsrat, die Vergütung der Gruppenleitung für 2016 nicht zu erhöhen.
- Im Jahr 2016 erzielte die Gruppe einen Reingewinn von 28.1 Mio. EUR. Folglich machte der variable Bestandteil der Vergütungen im Jahr 2016 0.7% des Reingewinns für den CEO (2015: 0%) und durchschnittlich 1.4% für die übrigen Führungsmitglieder der Gruppenleitung (2015: 0%) aus. Im Jahr 2015 hatte die Gruppenleitung auf die variable Vergütung verzichtet.

	Stück 2016	Stück 2015	CHF 2016	CHF 2015
Höchstbezahltes Mitglied der Gruppenleitung: Dominik Berchtold				
Fixe Bargeldvergütung			526 500	526 500
Variable Bargeldvergütung			196 000	–
Pauschalspesen/Effektivspesen			24 000	24 000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			98 656	71 788
Erworbene Aktien ¹	4 315	3 518	47 832	42 427
Sonstige Leistungen			10 279	10 279
Total Vergütung			903 267	674 994
	Stück 2016	Stück 2015	CHF 2016	CHF 2015
Gesamtbetrag von Vergütungen an die Gruppenleitung inkl. Dominik Berchtold				
Fixe Bargeldvergütung			1 496 410	1 548 357
Variable Bargeldvergütung			602 000	–
Pauschalspesen/Effektivspesen			72 000	48 000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			417 561	328 570
Erworbene Aktien ¹	9 047	8 478	100 286	102 241
Sonstige Leistungen			37 436	32 384
Total Vergütung			2 725 693	2 059 552

¹ 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, abzüglich des Bezugswerts.

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

Im Jahr 2016 hat die Generalversammlung ein maximales Budget für die Vergütung der Gruppenleitung von 3.7 Mio. CHF für das Geschäftsjahr 2016 genehmigt. Die in der obigen Tabelle offengelegte, für das Geschäftsjahr 2016 an die Gruppenleitung ausbezahlte Gesamtvergütung von 2.7 Mio. CHF liegt unterhalb dieser Obergrenze.

5.3. Bürgschaften, Darlehen, Kredite usw.

Keine Gesellschaft der Zehnder Group hat an 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) erhielt 2015 und 2016 den Betrag von 85 255 CHF (fixe Bargeldvergütung 80 000 CHF, Spesenentschädigung 2000 CHF, Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung 3 255 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 des Vergütungsberichts auf den Seiten 26 bis 29 der Zehnder Group AG für das am 31. Dezember 2016 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 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG

Markus Forrer
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Silvan Jurt
Zugelassener Revisionsexperte

Zug, 24. Februar 2017

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

32	Fünf-Jahres-Übersicht
33	Angaben pro Titel
34	Konsolidierte Bilanz
35	Konsolidierte Erfolgsrechnung
36	Konsolidierte Geldflussrechnung
37	Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
38	Konsolidierungskreis und -grundsätze
40	Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
43	Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung
57	Übersicht Gesellschaften
59	Bericht der Revisionsstelle

Zehnder Group AG

63	Bilanz
64	Erfolgsrechnung
65	Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
66	Anhang zum Jahresabschluss
70	Antrag über die Gewinnverwendung
71	Bericht der Revisionsstelle

Fünf-Jahres-Übersicht

		2016	2015	2014	2013	2012
Umsatz	Mio. EUR	538.9	533.0	525.1	522.4	523.8
Veränderung zum Vorjahr	%	1.1	1.5	0.5	-0.3	1.6
davon Segment Europa	Mio. EUR	466.5	465.7	466.8	463.8	469.3
Veränderung zum Vorjahr	%	0.2	-0.2	0.6	-1.2	1.8
davon Segment China & Nordamerika	Mio. EUR	72.4	67.3	58.3	58.6	54.5
Veränderung zum Vorjahr	%	7.5	15.4	-0.5	7.6	0.5
EBIT vor Einmaleffekten¹	Mio. EUR	15.1	27.0	32.7	32.3	38.5
Veränderung zum Vorjahr	%	-44.2	-17.2	1.1	-16.0	-24.7
	% des Umsatzes	2.8	5.1	6.2	6.2	7.3
Reingewinn²	Mio. EUR	28.1	0.3	26.0	18.2	26.8
Veränderung zum Vorjahr	%	-	-98.7	42.8	-32.0	-34.7
	% des Umsatzes	5.2	0.1	5.0	3.5	5.1
Reingewinn vor Abschreibungen²	Mio. EUR	55.0	21.6	45.9	37.4	45.1
Veränderung zum Vorjahr	%	154.4	-53.0	22.9	-17.1	-23.4
	% des Umsatzes	10.2	4.1	8.7	7.2	8.6
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	28.2	29.4	25.1	35.9	39.4
Abschreibungen³	Mio. EUR	26.9	21.3	19.9	19.1	18.2
Bilanzsumme	Mio. EUR	450.5	435.6	429.7	412.6	407.3
Anlagevermögen	Mio. EUR	210.1	209.1	193.1	183.8	177.7
Eigenkapital²	Mio. EUR	280.2	269.0	281.8	255.5	247.6
	% der Bilanzsumme	62.2	61.8	65.6	61.9	60.8
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	3247	3194	3239	3265	3266
Zehnder Group AG						
Dividendensumme⁴	Mio. CHF	11.1	-	11.7	6.5	10.6
Aktienkapital	Mio. CHF	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6
Börsenkapitalisierung⁵	Mio. CHF	313.7	375.1	402.9	400.0	429.3
Gesamtkapitalisierung⁶	Mio. CHF	377.3	451.2	484.7	481.2	516.4

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

² Inklusive Minderheitsanteile

³ Inklusive einmaliger Wertberichtigung von 4,9 Mio. EUR im Geschäftsfeld Heizkörper in Europa

⁴ Für 2016 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

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

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

Angaben pro Titel¹

			2016	2015	2014	2013	2012
Anzahl Titel im Umlauf							
Namenaktien A	in tausend	Stück	9 756	9 756	9 756	9 756	9 756
	à nominal pro Stück	CHF	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Namenaktien B (nicht kotiert)	in tausend	Stück	9 900	9 900	9 900	9 900	9 900
	à nominal pro Stück	CHF	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
Total Aktien bzw. Stimmrechte	in tausend	Stück	19 656	19 656	19 656	19 656	19 656
Total nennwertbereinigte Aktien	in tausend	Stück	11 736	11 736	11 736	11 736	11 736
	à nominal pro Stück	CHF	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Börsenkurse (Januar–Dezember)							
Namenaktie A	Höchst	CHF	44.20	48.45	43.45	48.15	67.30
Namenaktie A	Tiefst	CHF	30.50	29.50	33.10	34.05	39.80
Namenaktie A	am Jahresende	CHF	32.15	38.45	41.30	41.00	44.00
Reingewinn							
Je Namenaktie A		EUR	1.74	0.01	2.19	1.42	2.33
Reingewinn vor Abschreibungen							
Je Namenaktie A		EUR	4.05	1.83	3.90	3.06	3.89
Eigenkapital²							
Je Namenaktie A		EUR	22.55	21.76	22.94	20.93	20.41
Dividende (brutto)							
Dividende je Namenaktie A ³		CHF	0.95	–	1.00	0.55	0.90
Payout ratio	% des Gewinns pro Titel		50	–	38	32	32

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

² Vor Gewinnverwendung

³ Für 2016 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

Konsolidierte Bilanz

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 43	31. Dezember 2016	31. Dezember 2015	Veränderung zum Vorjahr %
Aktiven				
Flüssige Mittel	1	79.4	59.7	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2	86.5	89.0	
Sonstige Forderungen	2	12.6	17.7	
Warenvorräte	3	53.9	52.8	
Anzahlungen		4.2	3.7	
Aktive Rechnungsabgrenzung		3.8	3.6	
Umlaufvermögen		240.4	226.5	6.1
Sachanlagen	4	201.4	202.9	
Finanzanlagen	4	7.2	4.0	
Immaterielle Werte	4	1.5	2.2	
Anlagevermögen		210.1	209.1	0.5
Total Aktiven		450.5	435.6	3.4
Passiven				
Darlehen	5	17.0	10.3	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		26.5	24.6	
Sonstige Verbindlichkeiten ¹		31.2	40.4	
Rückstellungen	6	18.0	19.3	
Passive Rechnungsabgrenzung		44.6	30.7	
Kurzfristiges Fremdkapital		137.3	125.2	9.7
Darlehen	5	8.3	8.3	
Sonstige Verbindlichkeiten ²		3.0	-	
Rückstellungen	6	21.6	33.0	
Langfristiges Fremdkapital		32.9	41.4	-20.3
Total Fremdkapital		170.2	166.6	2.2
Aktienkapital		0.4	0.4	
Kapitalreserven		33.6	33.6	
Eigene Aktien		-10.5	-3.0	
Einbehaltene Gewinne		230.7	212.7	
Kumulierte Fremdwährungsdifferenzen		8.7	10.4	
Eigenkapital Minderheiten		17.4	15.0	
Eigenkapital	7	280.2	269.0	4.2
Total Passiven		450.5	435.6	3.4

¹ Beinhaltet die Anzahlungen von 14.1 Mio. EUR für den Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in China (2015).

² Beinhaltet Restzahlungen von 3.0 Mio. EUR für den Erwerb eines Grundstücks in der Türkei (2016).

Konsolidierte Erfolgsrechnung

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 43	2016	2015	Veränderung zum Vorjahr %
Umsatz	16	538.9	533.0	1.1
Bestandesveränderungen der Warenvorräte		2.0	-0.7	
Eigenleistungen auf Anlagen		2.1	1.0	
Sonstige Erträge	17	47.0	2.7	
Materialaufwand		-189.1	-179.9	
Personalaufwand		-193.1	-193.1	
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	-25.8	-20.0	
Abschreibungen auf immateriellen Werten	4	-1.1	-1.2	
Andere betriebliche Aufwendungen	18 / 26	-137.5	-136.5	
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)		43.4	5.2	726.7
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	4 / 24	-	2.4	
Finanzergebnis	19	-0.8	-2.8	
Ergebnis vor Steuern		42.5	4.8	780.5
Ertragssteuern	20	-14.4	-4.5	
Reingewinn		28.1	0.3	-
Minderheitsanteile		7.7	0.2	
Reingewinn ohne Minderheitsanteile		20.3	0.1	
Unverwässerter Reingewinn ohne Minderheitsanteile je Namenaktie A (EUR)	21	1.74	0.01	
Verwässerter Reingewinn ohne Minderheitsanteile je Namenaktie A (EUR)	21	1.74	0.01	
Unverwässerter Reingewinn ohne Minderheitsanteile je Namenaktie B (EUR)	21	0.35	-	
Verwässerter Reingewinn ohne Minderheitsanteile je Namenaktie B (EUR)	21	0.35	-	

Konsolidierte Geldflussrechnung

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 43	2016	2015
Reingewinn		28.1	0.3
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	25.8	20.0
Abschreibungen auf immateriellen Werten		1.1	1.2
(Gewinn)/Verlust aus dem Verkauf von Tochtergesellschaften ¹	26	–	11.6
Nicht liquiditätswirksame Veränderung der Wertberichtigungen auf Forderungen und Vorräten		0.1	0.2
Verlust/(Gewinn) aus Abgängen des Anlagevermögens ²		–44.6	–0.2
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften ³	24	–	–2.4
(Zunahme)/Abnahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		0.1	1.2
(Zunahme)/Abnahme sonstige Forderungen, Anzahlungen und Rechnungsabgrenzungen		4.3	–6.0
(Zunahme)/Abnahme Vorräte		–1.1	6.6
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		3.7	–3.2
Zunahme/(Abnahme) sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen		15.6	–6.1
Zunahme/(Abnahme) Rückstellungen	6	–12.7	8.5
(Zunahme)/Abnahme aktive latente Ertragssteuern	4	–2.8	–
Geldfluss aus Betriebstätigkeit		17.5	31.8
Investitionen in Sachanlagen	4	–27.7	–29.0
Investitionen in Finanzanlagen		–0.4	–
Investitionen in assoziierte Gesellschaften ⁴		–0.1	–0.3
Investitionen in immaterielle Anlagen		–0.5	–0.3
Investitionen in Tochtergesellschaften ⁵	24	–	–12.9
Devestitionen von Sachanlagen ²		36.8	3.2
Devestitionen von immaterielle Anlagen		0.1	–
Devestitionen von Tochtergesellschaften ¹	26	–	–4.8
Geldfluss aus Investitionstätigkeit		8.1	–44.0
Dividenden an Anteilhaber		–	–11.1
Dividenden an Minderheiten		–3.2	–
(Kauf)/Verkauf eigene Aktien		–7.4	–1.0
Zunahme/(Abnahme) kurzfristige Darlehen	5	6.4	9.1
Zunahme/(Abnahme) langfristige Darlehen	5	–0.2	–0.9
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit		–4.4	–4.0
Währungseinfluss		–1.6	2.2
(Abnahme)/Zunahme flüssige Mittel		19.6	–13.9
Flüssige Mittel per 1.1.		59.7	73.7
Flüssige Mittel per 31.12.		79.4	59.7
(Abnahme)/Zunahme		19.6	–13.9

¹ Entspricht dem Verlust aus dem Verkauf des Produktionswerks in Châlons-en-Champagne (FR) in Höhe von 11,6 Mio. EUR, davon 4,8 Mio. EUR als Geldabfluss (2015).

² Beinhaltet den Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in China mit einem positiven Einmaleffekt von 40,3 Mio. EUR auf das operative Ergebnis (EBIT). Eine Restzahlung von 35,6 Mio. EUR wurde in 2016 getätigt. In 2015 wurde eine Anzahlung von 1,5 Mio. EUR geleistet.

³ Enthält den Gewinn aus der Neubewertung der 33%igen Beteiligung an dPoint Technologies Inc. (CA) im Zusammenhang mit der vollständigen Übernahme per 1. Dezember 2015 (2015).

⁴ Kauf von 49% der Anteile an Eric & Bason Building Environment Technologies Co., Ltd. in China (2015)

⁵ Kauf von Kauf Eco Concept Habitat (FR) sowie der restlichen 67% der Anteile an dPoint Technologies Inc. (CA) (2015)

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
Eigenkapital per 1.1.2016	0.4	33.6	-3.0	212.7	10.4	254.0	15.0	269.0
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
Eigenkapital per 31.12.2016	0.4	33.6	-10.5	230.7	8.7	262.8	17.4	280.2
Eigenkapital per 1.1.2015	0.4	33.6	-2.0	238.7	-2.7	268.1	13.7	281.8
Erwerb eigener Aktien	-	-	-7.7	-	-	-7.7	-	-7.7
Verkauf eigener Aktien	-	-	6.6	-	-	6.7	-	6.7
Reingewinn	-	-	-	0.1	-	0.1	0.2	0.3
Goodwillverrechnung	-	-	-	-15.1	-	-15.1	-	-15.2
Veränderung Minderheitsanteile	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividenden	-	-	-	-11.1	-	-11.1	-	-11.1
Währungseinfluss	-	-	-	-	13.1	13.1	1.1	14.2
Eigenkapital per 31.12.2015	0.4	33.6	-3.0	212.7	10.4	254.0	15.0	269.0

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 Zehnder Logistik GmbH per 3. Februar 2016 in Deutschland,
- Erhöhung der Beteiligung an Shanghai Nather Air Tech Co., Ltd. von 51 auf 75.5 % per 30. Juni 2016 in China,
- Gründung der Paul dPoint Technologies GmbH per 23. November 2016 in Deutschland.

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
Jahresendkurse							
2016	0.9333	0.9510	1.1736	0.1048	13.70	22.76	27.07
2015	0.9238	0.9169	1.3574	0.1089	14.13	23.48	31.42
Jahresdurchschnittskurse							
2016	0.9165	0.8999	1.2283	0.1060	13.60	22.98	30.25
2015	0.9389	0.8999	1.3779	0.1068	14.53	24.00	33.43

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 79.4 Mio. EUR (Vorjahr 59.7 Mio. EUR) standen verzinsliche Finanzverbindlichkeiten von 25.3 Mio. EUR (Vorjahr 18.6 Mio. EUR) gegenüber. Am Jahresende betrug die Nettoliquidität somit 54.1 Mio. EUR (Vorjahr 41.1 Mio. EUR).

2. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Forderungen brutto *	104.2	112.6
Wertberichtigung	-5.1	-5.9
Forderungen netto	99.1	106.7
* Davon mehr als ein Jahr überfällig brutto	2.5	2.4

3. Warenvorräte

Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Rohmaterial	31.9	31.8
Halbfabrikate und Waren in Arbeit	5.0	4.1
Fertigfabrikate	29.1	29.3
Wertberichtigung	-12.1	-12.4
Total Warenvorräte	53.9	52.8

4. Entwicklung des Anlagevermögens

Sachanlagen

Mio. EUR	Grundstücke/ Gebäude/ Gebäude- Einrichtungen	Maschinen/ Anlagen	Übrige Sachanlagen	Anlagen im Bau	Total
Nettobuchwert 1.1.2016	136.1	41.2	12.6	13.0	202.9
Anschaffungskosten					
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
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-
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
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2016	-85.7	-170.1	-24.7	-	-280.5
Planmässige Abschreibungen	-5.9	-10.2	-4.8	-	-20.9
Ausserplanmässige Abschreibungen ¹	-	-4.9	-	-	-4.9
Abgänge	11.8	5.3	6.4	-	23.6
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-
Währungseinfluss	-	0.8	0.1	-	0.9
Stand 31.12.2016	-79.8	-179.1	-22.9	-	-281.8
Nettobuchwert 31.12.2016	132.2	45.0	12.2	12.1	201.4
Nettobuchwert 1.1.2015	122.6	43.4	9.5	11.4	186.9
Anschaffungskosten					
Stand 1.1.2015	204.7	225.0	34.0	11.4	475.1
Investitionen	5.5	6.0	5.2	12.4	29.0
Abgänge	-1.4	-7.7	-5.2	-0.2	-14.6
Änderungen Konsolidierungskreis	-3.9	-19.3	-0.5	-	-23.6
Reklassifikationen	6.5	1.3	2.7	-10.5	-
Währungseinfluss	10.5	6.1	1.1	-0.1	17.6
Stand 31.12.2015	221.9	211.3	37.3	13.0	483.5
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2015	-82.1	-181.6	-24.6	-	-288.2
Planmässige Abschreibungen	-5.1	-10.6	-4.4	-	-20.0
Ausserplanmässige Abschreibungen	-	-	-	-	-
Abgänge	1.3	7.2	4.6	-	13.1
Änderungen Konsolidierungskreis	3.9	19.7	0.5	-	24.1
Währungseinfluss	-3.8	-4.8	-0.8	-	-9.5
Stand 31.12.2015	-85.7	-170.1	-24.7	-	-280.5
Nettobuchwert 31.12.2015	136.1	41.2	12.6	13.0	202.9

¹ Beinhaltet eine einmalige Wertberichtigung von 4.9 Mio. EUR 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
Nettobuchwert 1.1.2016	0.1	3.6	-	0.2	4.0
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2016	0.3	3.6	-	0.2	4.2
Zugänge	0.4	-	2.8	0.1	3.3
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	-	-	-	-	-
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-
Währungseinfluss	-	-	-	-0.1	-
Stand 31.12.2016	0.8	3.6	2.7	0.3	7.4
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2016	-0.2	-	-	-	-0.2
Stand 31.12.2016	-0.2	-	-	-	-0.2
Nettobuchwert 31.12.2016	0.6	3.6	2.7	0.3	7.2
Nettobuchwert 1.1.2015	0.1	3.2	-	-	3.4
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2015	0.3	3.2	-	-	3.6
Zugänge	-	-	-	0.2	0.2
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	-	-	-	-0.3	-0.3
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	0.2	0.2
Währungseinfluss	-	0.4	-	0.1	0.5
Stand 31.12.2015	0.3	3.6	-	0.2	4.2
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2015	-0.2	-	-	-	-0.2
Stand 31.12.2015	-0.2	-	-	-	-0.2
Nettobuchwert 31.12.2015	0.1	3.6	-	0.2	4.0

Immaterielle Werte

Mio. EUR	2016	2015
Nettobuchwert 1.1.	2.2	2.8
Anschaffungskosten		
Stand 1.1.	11.8	11.6
Investitionen	0.5	0.3
Abgänge	-0.6	-0.4
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-0.4
Währungseinfluss	0.1	0.7
Stand 31.12.	11.7	11.8
Kumulierte Wertberichtigungen		
Stand 1.1.	-9.6	-8.8
Planmässige Abschreibungen	-1.1	-1.2
Abgänge	0.5	0.4
Änderungen Konsolidierungskreis	-	0.4
Währungseinfluss	-0.1	-0.4
Stand 31.12.	-10.3	-9.6
Nettobuchwert 31.12.	1.5	2.2

5. Darlehen

Mio. EUR	2016	2015
Aufteilung nach Fälligkeiten		
Unter 1 Jahr	17.0	10.3
1 bis 5 Jahre	5.5	5.3
Über 5 Jahre	2.8	3.0
Total	25.3	18.6
Aufteilung nach Währungen		
CAD	4.2	-
CHF	4.2	6.1
EUR	12.3	7.7
USD	4.6	4.8
Total	25.3	18.6

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 (Vorjahr: 4 bis 6%), wobei es sich mehrheitlich um Hypothekendarlehen handelt.

6. Rückstellungen

Mio. EUR	Steuerrückstellungen	Vorsorgeverpflichtungen	Restrukturierungs-rückstellungen	Sonstige Rückstellungen	Total
Buchwert 1.1.2016	10.1	14.7	7.3	20.1	52.3
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	-	-	-	-
Buchwert 31.12.2016	8.0	6.1	9.4	16.1	39.6
Davon kurzfristig	-	0.4	9.1	8.5	18.0
Buchwert 1.1.2015	11.2	11.6	3.2	13.6	39.6
Bildung	0.7	4.5	7.8	9.2	22.2
Verwendung	-	-0.4	-3.1	-1.7	-5.3
Auflösung	-1.8	-1.0	-0.3	-1.6	-4.7
Änderungen Konsolidierungskreis	-0.4	-	-0.4	0.2	-0.6
Währungseinfluss	0.5	-	0.1	0.3	1.0
Buchwert 31.12.2015	10.1	14.7	7.3	20.1	52.3
Davon kurzfristig	-	3.5	6.1	9.6	19.3

Die Steuerrückstellungen beinhalten latente sowie übrige Steuerrückstellungen gemäss Punkt 9 der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze auf Seite 41.

Der Diskontierungssatz für die deutschen Vorsorgeverpflichtungen betrug 1.84% (Vorjahr 4.07%). Verpflichtungen in der Höhe von 5.0 Mio. EUR wurden in eine Pensionstreuhand (Contractual Trust Arrangement) ausgelagert. 3.8 Mio. EUR wurden als Kapitalabfindung ausbezahlt.

Bei den sonstigen Rückstellungen handelt es sich unter anderem um Garantierückstellungen sowie hängige Rechtsfälle.

7. Eigenkapital

Am Bilanzstichtag betrug die Eigenkapitalquote 62% (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 10.9 Mio. EUR (Vorjahr 3.4 Mio. EUR).

	Namenaktien A Stück 2016	Wert pro Stück EUR 2016	Wert Tausend EUR 2016	Namenaktien A Stück 2015	Wert pro Stück EUR 2015	Wert Tausend EUR 2015
Eigene Aktien 1.1.	99 062¹	30.62	3 033	69 210²	28.30	1 958
Verkauf zu (theoretischem) Verkehrswert	-69 760	32.21	-2 247	-218 148	30.61	-6 677
Gewinn/ (Verlust) aus Verkauf			78			35
Kauf zum Anschaffungswert	250 000	38.54	9 635	248 000	31.12	7 717
Eigene Aktien 31.12.	279 302¹	37.59	10 499	99 062²	30.62	3 033

¹ Davon 24 528 (1.1.) bzw. 21 368 (31.12.) für Optionsprogramm reserviert

² Davon 37 888 (1.1.) bzw. 24 528 (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 53). In 2015 wurden zudem 174 215 Aktien im Rahmen der Akquisition von dPoint Technologies Inc. (CA) abgegeben (siehe Punkt 24. Akquisitionen, Seite 54).

Die bedeutenden Aktionäre im Sinne von Art.663c OR sind im Einzelabschluss der Zehnder Group AG ausgewiesen, siehe Seite 69.

8. Eventualverbindlichkeiten

Am Jahresende bestanden Garantieverpflichtungen und Bürgschaften gegenüber Dritten von 69.4 Mio. EUR (Vorjahr 65.3 Mio. EUR).

Per Jahresende bestand keine weitere Verpflichtung (im Vorjahr bestand eine weitere Verpflichtung zur Beteiligungserhöhung an Shanghai Nather Air Tech Co., Ltd. (CN) von rund 1.3 Mio. EUR; abhängig von der Ausübung von Put-Optionen der Minderheitsaktionäre).

9. Verpfändete Aktiven

Von den Gesamtaktiven der Gruppe waren 20.4 Mio. EUR belastet (Vorjahr 32.4 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 im Wert von 0.6 Mio. EUR an nicht voll konsolidierte Gesellschaften verkauft (Vorjahr Kauf von Produkten von nicht voll konsolidierten Gesellschaften von 0.9 Mio. EUR). Gegenüber nicht voll konsolidierten Gesellschaften bestanden Forderungen von 0.6 Mio. EUR (Vorjahr weder Forderungen noch Verbindlichkeiten).

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. Im Rahmen der Beteiligungserhöhung an Shanghai Nather Air Tech Co., Ltd. (CN) von 51 auf 75.5% per 30. Juni 2016 bestand per Jahresende eine Verbindlichkeit gegenüber dem ehemaligen Minderheitsaktionär von 3.0 Mio. EUR (Vorjahr weder Forderungen noch Verbindlichkeiten).

12. Derivative Finanzinstrumente

Mio. EUR	Aktiver Wert 31.12.2016	Passiver Wert 31.12.2016	Aktiver Wert 31.12.2015	Passiver Wert 31.12.2015	Zweck
Devisen	0.2	–	–	–	Absicherung
Zinsen	–	0.1	–	0.3	Absicherung
Total	0.2	0.1	–	0.3	

13. Nicht bilanzierte Miet- und Leasingverbindlichkeiten

Die vertraglichen Miet- und Leasingverbindlichkeiten weisen folgende Fälligkeitsstruktur auf:

Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Bis 12 Monate	3.2	2.4
13 bis 60 Monate	6.6	4.4
Über 60 Monate	–	0.6
Total	9.8	7.4

14. Arbeitgeberbeitragsreserven und Vorsorgeverpflichtungen

Für Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze betreffend die Vorsorgeverpflichtungen verweisen wir auf Punkt 10 auf Seite 42.

Die Rückstellungen für Vorsorgeverpflichtungen sind auf Seite 47 ersichtlich.

Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR) ¹

Tausend EUR	Nominalwert 31.12.2016	Verwendungs- verzicht 31.12.2016	Andere Wertberichti- gungen 31.12.2016	Bilanz 31.12.2016	Bilanz 31.12.2015	Währungs- einfluss aus AGBR 2016	Ergebnis aus AGBR im Finanzertrag 2016
Patronale Vorsorgeeinrichtung	3 644	-	-	3 644	3 607	37	-
Total	3 644	-	-	3 644	3 607	37	-

¹ Der Jahresabschluss 2016 der Patronalen Vorsorgeeinrichtung ist zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts noch nicht verfügbar. Die Angaben zum Jahr 2016 entsprechen dem Jahresabschluss 2015, und die Angaben bezüglich 2015 entsprechen dem Jahresabschluss 2014.

Wirtschaftlicher Nutzen/ wirtschaftliche Verpflichtungen und Vorsorgeaufwand

Tausend EUR	Über-/ (Unter-) deckung 31.12.2016 ¹	Wirtschaft- licher Anteil Organisation 31.12.2016	Wirtschaft- licher Anteil Organisation 31.12.2015	Erfolgs- wirksam im Geschäfts- jahr 2016	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge 2016	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2016	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2015
Patronale Vorsorgeeinrichtung	857	-	-	-	-	-	-
Vorsorgeeinrichtung Sammelstiftung	3 813	-	-	-	2 141	2 141	2 247
Vorsorgeeinrichtungen Ausland	-	-	-	-	8 126	8 126	11 751
Total	4 670	-	-	-	10 267	10 267	13 998

¹ Die Jahresabschlüsse 2016 der Patronalen Vorsorgeeinrichtung und der Sammelstiftung sind zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts noch nicht verfügbar. Die Angaben zur Überdeckung 2016 entsprechen dem Wert per 31.12.2015.

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 nur rund 5% respektive 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 zehn Produktions-, Verkaufs- und Verwaltungsgesellschaften sowie einer assoziierten Gesellschaft. Die Standorte befinden sich in China, den USA und in Kanada.

		Europa	China & Nordamerika	Eliminationen	Total
2016					
Drittumsatz	Mio. EUR	466.5	72.4	–	538.9
Konzerninterner Umsatz	Mio. EUR	3.6	1.6	–5.2	–
Umsatz	Mio. EUR	470.1	74.0	–5.2	538.9
EBIT vor Einmaleffekten¹	Mio. EUR	17.2	–2.1	–	15.1
	% des Umsatzes	3.7	–2.8		2.8
EBIT nach Einmaleffekten¹	Mio. EUR	5.2	38.2	–	43.4
	% des Umsatzes	1.1	51.6		8.0
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	22.9	5.3	–	28.2
Sachanlagen	Mio. EUR	159.0	42.4	–	201.4
Nettoumlaufvermögen²	Mio. EUR	92.9	21.1	–	113.9
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	2 521	725	–	3 247
2015					
Drittumsatz	Mio. EUR	465.7	67.3	–	533.0
Konzerninterner Umsatz	Mio. EUR	2.8	0.3	–3.1	–
Umsatz	Mio. EUR	468.5	67.6	–3.1	533.0
EBIT vor Einmaleffekten¹	Mio. EUR	26.9	0.1	–	27.0
	% des Umsatzes	5.7	0.2		5.1
EBIT nach Einmaleffekten¹	Mio. EUR	5.1	0.1	–	5.2
	% des Umsatzes	1.1	0.2		1.0
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	27.9	1.5	–	29.4
Sachanlagen	Mio. EUR	156.7	46.2	–	202.9
Nettoumlaufvermögen²	Mio. EUR	95.2	22.0	–	117.2
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	2 526	667	–	3 194

¹ Verkauf der alten Produktionsliegenschaft in China mit einem positiven Einmaleffekt von 40.3 Mio. EUR auf das operative Ergebnis (EBIT) sowie Restrukturierungskosten von 12.0 Mio. EUR (2016) respektive Restrukturierungskosten von 21.8 Mio. EUR (2015)

² Forderungen aus Lieferungen und Leistungen plus Warenvorräte minus Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

16. Umsatz

Mit 538.9 Mio. EUR lag der konsolidierte Umsatz im Geschäftsjahr leicht über Vorjahr (Vorjahr 533.0 Mio. EUR). Organisch und wechselkursbereinigt lag der Erlös 3% über Vorjahr.

Für den Umsatz nach Segmenten verweisen wir auf den Punkt 15. Segmentberichterstattung auf Seite 50.

Der Umsatz nach Regionen und Geschäftsfeldern gliedert sich wie folgt:

		2016	%	2015	%
Umsatz nach Regionen und Geschäftsfeldern					
Heizkörper Europa	Mio. EUR	272.5	50.6	280.9	52.7
Veränderung zum Vorjahr	%	-3.0		-2.7	
Heizkörper Nordamerika	Mio. EUR	35.9	6.7	34.9	6.6
Veränderung zum Vorjahr	%	2.8		17.7	
Heizkörper China	Mio. EUR	15.0	2.8	16.7	3.1
Veränderung zum Vorjahr	%	-10.2		11.4	
Total Geschäftsfeld Heizkörper	Mio. EUR	323.4	60.0	332.5	62.4
Veränderung zum Vorjahr	%	-2.7		-0.3	
Lüftungen Europa	Mio. EUR	194.0	36.0	184.8	34.7
Veränderung zum Vorjahr	%	5.0		3.8	
Lüftungen Nordamerika	Mio. EUR	8.0	1.5	3.6	0.7
Veränderung zum Vorjahr	%	123.5		-3.6	
Lüftungen China	Mio. EUR	13.4	2.5	12.1	2.3
Veränderung zum Vorjahr	%	11.2		22.0	
Total Geschäftsfeld Lüftungen	Mio. EUR	215.4	40.0	200.4	37.6
Veränderung zum Vorjahr	%	7.5		4.6	
Total Europa	Mio. EUR	466.5	86.6	465.7	87.4
Veränderung zum Vorjahr	%	0.2		-0.2	
Total Nordamerika	Mio. EUR	43.9	8.1	38.5	7.2
Veränderung zum Vorjahr	%	14.0		15.3	
Total China	Mio. EUR	28.5	5.3	28.8	5.4
Veränderung zum Vorjahr	%	-1.2		15.6	
Total	Mio. EUR	538.9	100.0	533.0	100.0
Veränderung zum Vorjahr	%	1.1		1.5	

17. Sonstige Erträge

Die sonstigen Erträge setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2016	2015
Lizenzentnahmen	0.1	0.1
Gewinn aus Verkauf von Anlagevermögen ¹	42.9	0.2
Sonstige betriebliche Erträge	4.0	2.4
Total	47.0	2.7

¹ 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	2016	2015
Betriebsaufwand	-48.1	-41.5
Werbe- und Vertriebsaufwand	-57.7	-56.3
Verwaltungs- und IT-Aufwand	-31.6	-27.2
Verlust aus Verkauf Produktionswerk in Châlons-en-Champagne (FR)	-	-11.6
Total	-137.5	-136.5

Der höhere Betriebsaufwand im Berichtsjahr ist auf einen Ausbau der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten zurückzuführen.

Für weitere Angaben zum Verlust aus dem Verkauf des Produktionswerks in Châlons-en-Champagne (FR) verweisen wir auf Punkt 26. Verkauf von Gesellschaften auf Seite 56.

19. Finanzergebnis

Der Kursverlust von 0.3 Mio. EUR (Vorjahr Kursverlust von 2.5 Mio. EUR) erklärt sich vorwiegend mit nicht realisierten Währungsverlusten.

Mio. EUR	2016	2015
Finanzaufwand	-0.9	-0.8
Finanzertrag	0.4	0.5
Kursgewinne/(Kursverluste)	-0.3	-2.5
Total Finanzergebnis	-0.8	-2.8

20. Ertragssteuern

Die Steuerquote (= Steueraufwand in Prozenten des Ergebnisses vor Steuern) betrug 34% (Vorjahr 93%). Die absolute Zunahme der Ertragssteuern ist mehrheitlich auf den Gewinn aus dem Verkauf der Produktionsgesellschaft in China zurückzuführen.

Mio. EUR	2016	2015
Laufende Steuern	-17.1	-4.1
Latente Steuern	2.7	-0.4
Total Steuern	-14.4	-4.5

Die Zehnder Group erwartet, dass nicht aktivierte Verlustvorräte in Höhe von 64.9 Mio. EUR (Vorjahr 53.9 Mio. EUR) in Zukunft verwendet werden können. Die latenten Steuerguthaben darauf belaufen sich auf 9.8 Mio. EUR (Vorjahr 8.4 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	2016	2015
Ergebnis vor Steuern	42.5	4.8
Erwarteter Ertragssteuersatz in %	25	24
Erwartete Steuern	-10.5	-1.1
Effekt aus nicht abzugsfähigen Kosten	-0.7	-3.2
Effekt aus Nichtaktivierung steuerlicher Verlustvorträge	-3.0	-3.1
Effekt aus Verwendung nicht aktivierter steuerlicher Verlustvorträge	0.1	0.7
Andere Effekte	-0.2	2.3
Effektive Steuern	-14.4	-4.5
Effektiver Ertragssteuersatz in %	34	93

21. Reingewinn je Namenaktie

Der unverwässerte Reingewinn je Namenaktie A wird mittels Division des Reingewinns ohne 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.

		2016	2015
Reingewinn ohne Minderheitsanteile	Mio. EUR	20.3	0.1
Total nennwertbereinigte Aktien	Stück	11 736 000	11 736 000
Durchschnittliche Anzahl eigener Aktien	Stück	79 861	62 146
Unverwässerter Reingewinn ohne Minderheitsanteile je Namenaktie A	EUR	1.74	0.01
Zusätzliche Aktien aus ausstehenden Optionen (in-the-money)	Stück	1 887	3 139
Verwässerter Reingewinn ohne Minderheitsanteile je Namenaktie A	EUR	1.74	0.01

Der unverwässerte bzw. verwässerte Reingewinn ohne Minderheitsanteile je Namenaktie B beträgt ein Fünftel des unverwässerten bzw. verwässerten Reingewinns ohne 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, Seite 20).

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

		2016	2015
Ausgegebene Aktien	Stück	54 604	40 573
Tageswert pro Aktie zum Zuteilungstag	CHF	36.95	40.20
Personalaufwand	CHF	685 000	556 000

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:

Zugeteilte Optionen

Zuteilungstag	Ausübungsperiode	Zugeteilte Optionen Stück	Ausübungs- preis CHF	Ausstehende Optionen Stück 31.12.2016	Ausstehende Optionen Stück 31.12.2015
1. März 2008	2. März 2013–1. März 2016	13 440	35.25	–	5 360
1. März 2009	2. März 2014–1. März 2017	12 880	17.28	4 080	4 800
1. März 2010	2. März 2015–1. März 2018	14 080	37.93	6 960	7 680
1. März 2011	2. März 2016–1. März 2019	14 480	62.50	10 400	10 400
Total		54 880		21 440	28 240

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 2016	Optionen Stück 2016	Durchschnitt- licher Aus- übungspreis CHF 2015	Optionen Stück 2015
Ausstehende Optionen per 1.1.	42.95	28 240	46.02	38 880
Gelöschte Optionen	35.25	–4 640	64.89	–7 280
Ausgeübte Optionen	30.15	–2 160	30.90	–3 360
Ausstehende Optionen per 31.12.	45.92	21 440	42.95	28 240
Ausübbarere Optionen per 31.12.	45.92	21 440	31.57	17 840

Die ausstehenden Optionen werden mit eigenen Aktien abgesichert.

24. Akquisitionen

Per 30. Juni 2016 wurde die Beteiligung an Shanghai Nather Air Tech Co., Ltd. (CN) von 51 auf 75.5% erhöht. Diese Transaktion hatte keinen wesentlichen Einfluss auf die Konzernrechnung der Zehnder Group.

Im Vorjahr wurden per 1. Dezember 2015 die restlichen 67% Anteile an der dPoint Technologies Inc. (CA) für 12.7 Mio. EUR erworben. Der Kaufpreis wurde im Umfang von 7.3 Mio. EUR in bar und mit der Übergabe von 174 215 Namenaktien A der Zehnder Group AG im Gegenwert von 5.4 Mio. EUR beglichen. Damit erwarb die Gruppe Nettovermögenswerte in Höhe von 1.0 Mio. EUR (Forderungen gegenüber Dritten von 1.0 Mio. EUR, Warenvorräte von 0.4 Mio. EUR, Sachanlagen von 0.5 Mio. EUR, Verbindlichkeiten gegenüber Dritten von 1.5 Mio. EUR sowie flüssige Mittel von 0.6 Mio. EUR). Im Zuge der Kontrollübernahme buchte die Zehnder Group den Minderheitsanteil zum Fair Value der Transaktion aus und erzielte dadurch einen Gewinn – nach Abzug des im Eigenkapital erfassten Goodwills auf dem Minderheitsanteil von 4.0 Mio. EUR – von netto 2.6 Mio. EUR. Dieser Gewinn wurde – zusammen mit dem anteiligen Ergebnis der dPoint Technologies Inc. bis zum Zeitpunkt der Übernahme – im Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften ausgewiesen (total 2.4 Mio. EUR). Als Ergebnis wurde die Akquisition der dPoint Technologies Inc. so dargestellt, dass 100% der Anteile zum Fair Value übernommen wurden. Der sich so ergebende Goodwill belief sich auf 14.7 Mio. EUR (Nettoveränderung) und wurde mit dem Eigenkapital verrechnet.

Zudem wurde im Vorjahr rückwirkend per 1. Januar 2015 die Eco Concept Habitat (FR) zu 100% übernommen und mit der Zehnder Groupe France fusioniert. Diese Transaktion hatte keinen wesentlichen Einfluss auf die Konzernrechnung der Zehnder Group.

25. Goodwill

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

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

Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf die Bilanz

		31.12.2016	31.12.2015
Ausgewiesenes Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile	Mio. EUR	280.2	269.0
Eigenfinanzierungsgrad	%	62.2	61.8
Anschaffungswert Goodwill			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	115.2	100.0
Zugänge ¹	Mio. EUR	2.3	19.2
Abgänge ¹	Mio. EUR	–	–4.0
Stand am Ende des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	117.5	115.2
Kumulierte Abschreibungen			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	–98.4	–96.7
Abschreibungen laufendes Jahr	Mio. EUR	–4.5	–1.7
Stand am Ende des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	–102.9	–98.4
Theoretischer Nettobuchwert Goodwill²	Mio. EUR	14.6	16.8
Theoretisches Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile und Nettobuchwert Goodwill	Mio. EUR	294.8	285.8
Theoretischer Eigenfinanzierungsgrad	%	63.4	63.2

Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf die Ergebnisse

		31.12.2016	31.12.2015
Ausgewiesener Jahresgewinn	Mio. EUR	28.1	0.3
Theoretische Abschreibung auf Goodwill	Mio. EUR	–4.5	–1.7
Theoretische Wertbeeinträchtigung auf Goodwill	Mio. EUR	–	–
Jahresgewinn/(-verlust) nach Goodwill-Abschreibung	Mio. EUR	23.6	–1.4

¹ 2.3 Mio. EUR aus der Erhöhung der Beteiligung an Shanghai Nather Air Tech Co., Ltd. (CN) von 51 auf 75.5% (2016) sowie 14.7 Mio. EUR aus der Erhöhung der Beteiligung an der dPoint Technologies Inc. (CA) von 33 auf 100% inkl. der Neubewertung der 33%igen Beteiligung (2015)

² Davon 0.1 Mio. EUR aus dem Erwerb von assoziierten Gesellschaften (2015)

26. Verkauf von Gesellschaften

Im Berichtsjahr wurde kein wesentlicher Verkauf getätigt.

Im Vorjahr wurde per 1. Juli 2015 die 100%-Beteiligung an der Zehnder Group Châlons-en-Champagne SAS (FR) an die Callista Private Equity GmbH & Co. KG verkauft. Aus dem Verkauf entstand ein Verlust in Höhe von 11.6 Mio. EUR, davon 4.8 Mio. EUR als Geldabfluss. Das Unternehmen wies am 30. Juni 2015 die folgenden wesentlichen Bilanzpositionen auf: Forderungen gegenüber Dritten in Höhe von 0.4 Mio. EUR, Warenvorräte in Höhe von 1.4 Mio. EUR, Verbindlichkeiten gegenüber Dritten in Höhe von 1.4 Mio. EUR sowie Rückstellungen in Höhe von 1.1 Mio. EUR.

27. Offenlegung von Vergütungen an Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

Wir verweisen auf den Vergütungsbericht ab Seite 20.

28. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

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

Die Jahresrechnung 2016 wurde vom Verwaltungsrat am 24. Februar 2017 genehmigt.

Übersicht Gesellschaften

Stand 31.12.2016, nur aktive Gesellschaften, Länder in alphabetischer Reihenfolge

		Tätigkeit	Grundkapital	Kapital- anteil %	Konsolidiert
Belgien					
Mechelen	Zehnder Group Belgium nv/sa	V	800010	100	voll
China					
Dachang	Dachang Zehnder Indoor Climate Co., Ltd.	P	200 000 000	73	voll
Peking	Eric & Bason Building Environment Technologies Co., Ltd.	V	8 400 000	36	at equity
Peking	Zehnder (China) Indoor Climate Co., Ltd.	V	228 250 000	73	voll
Shanghai	Shanghai Nather Air Tech Co., Ltd.	V / P	3 200 000	76	voll
Shanghai	Shanghai Zehnder Comfosystems Co., Ltd.	V	USD 400 000	100	voll
Deutschland					
Lahr	Zehnder Group Deutschland GmbH	V	2 000 000	100	voll
Lahr	Zehnder GmbH	P	25 000 000	100	voll
Lahr	Zehnder Group Deutschland Holding GmbH	A	2 100 000	100	voll
Lahr	Zehnder Group Grundstücksverwaltungs-GmbH	A	1 100 000	100	voll
Lahr	Zehnder Logistik GmbH	A	250 000	100	voll
Reinsdorf	Paul dPoint Technologies GmbH	V	25 000	100	voll
Reinsdorf	Paul Wärmerückgewinnung GmbH	P	2 100 000	100	voll
Frankreich					
Evry	Zehnder Group France	V	7 225 230	100	voll
Evry	Zehnder Group Participations SAS	A	7 744 000	100	voll
Saint-Quentin	HET Transport & Logistique SAS	A	687 000	100	voll
Vaux-Andigny	Zehnder Group Vaux Andigny SAS	P	4 200 000	100	voll
Grossbritannien					
Camberley	Zehnder Group UK Ltd	V	3 500 002	100	voll
Camberley	Zehnder Group UK Holdings Ltd	A	20 000 000	100	voll
Lenham	Zehnder Group Lenham Ltd	P	3 400 002	100	voll
St. Peter Port	Zehnder Group Finance Ltd	A	EUR 5 000 000	100	voll
Italien					
Campogalliano	Zehnder Group Italia S.r.l.	V	80 000	100	voll
Kanada					
Vancouver	dPoint Technologies Inc.	V / P	18 766 213	100	voll
Niederlande					
Zwolle	Zehnder Group Nederland B.V.	V / P	907 560	100	voll
Zwolle	Zehnder Nederland B.V.	V	18 000	100	voll
Polen					
Bolesławiec	Zehnder Group Bolesławiec Sp. z o.o.	P	51 280 000	100	voll
Wrocław	Zehnder Polska Sp. z o.o.	V	4 000 000	100	voll
Russland					
Moskau	OOO „Zehnder GmbH“, Russia	V	1 866 410	100	voll
Schweden					
Täby	Zehnder Group Nordic AB	V	6 400 000	100	voll
Täby	Zehnder Group Motala AB	P	120 000	100	voll

		Tätigkeit	Grundkapital	Kapital- anteil %	Konsolidiert
Schweiz					
Gränichen	Zehnder Group AG	A	586 800		voll
Gränichen	Zehnder Group Produktion Gränichen AG	P	2 900 000	100	voll
Gränichen	Zehnder Group International AG	A	1 000 000	100	voll
Gränichen	Zehnder Group Schweiz AG	V	500 000	100	voll
Gränichen	Zehnder Group Swiss Property AG	A	2 000 000	100	voll
Spanien					
Cerdanyola del Vallès	Zehnder Group Iberica Indoor Climate, S.A.	V	300 500	100	voll
Tschechische Republik					
Prag	Zehnder Group Czech Republic s.r.o.	V	200 000	100	voll
Türkei					
Manisa	Hotpan Isitma Sistemleri Pazarlama ve Ticaret Aş	V	50 004	100	voll
Manisa	Sanpan Isitma Sistemleri Sanayi ve Ticaret Aş	V / P	4 480 004	100	voll
Manisa	Zehnder Group İç Mekan İklimlendirme Sanayi Ticaret Ltd Şti	V	3 525 000	100	voll
USA					
Buffalo NY	Hydro-Air Components, Inc.	V / P	55 950	100	voll
Hampton NH	Zehnder America, Inc.	V	10	100	voll
Ward Hill MA	Runtal North America, Inc.	V / P	193 522	100	voll
Ward Hill MA	Zehnder Group US Holdings, Inc.	A	30	100	voll

Grundkapital, sofern nicht anders angegeben, in entsprechender Landeswährung

P: Produktion

V: Verkauf

A: Andere Funktionen



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Zehnder Group AG, Gränichen

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Zehnder Group AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2016, 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 (Seiten 34 bis 58) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2016 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 der 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 der Rückstellungen

Prüfungssachverhalt

In der Konzernrechnung der Zehnder-Gruppe bestehen per 31. Dezember 2016 Rückstellungen im Totalbetrag von EUR 39.6 Mio., u.a. für

- Personalvorsorgeverpflichtungen,
- Ertragssteuern,
- Restrukturierungen und
- übrige Risiken.

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

Unsere Vorgehensweise

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

Wir haben unter anderem folgende Prüfungshandlungen zu den Rückstellungen, für welche aufgrund von qualitativen und quantitativen Faktoren ein erhöhter Ermessensspielraum besteht, 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), Abstimmung der vom Aktuar verwendeten Personaldaten mit Daten der Unternehmung sowie Sicherstellung, dass die vom Aktuar ermittelten Rückstellungen korrekt in der Jahresrechnung abgebildet sind;
- Einsicht in Korrespondenz mit Steuerbehörden, Nachvollzug der kalkulierten Steuer-rückstellungen auf Einzelgesellschaftsstufe unter Beizug der von den lokalen Steuerbehörden publizierten Steuerparameter;
- Beurteilung, ob die Voraussetzungen zur Erfassung einer Rückstellung erfüllt sind sowie Abstimmung von Restrukturierungsrückstellungen mit Plänen des Managements und vertraglichen Verpflichtungen;
- 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 41
- Anhang „6. Rückstellungen“, Seite 47



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, 24. Februar 2017

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 66	31. Dezember 2016	31. Dezember 2015
Aktiven			
Flüssige Mittel		3.2	10.2
Übrige kurzfristige Forderungen	1	13.1	9.7
Umlaufvermögen		16.3	20.0
Finanzanlagen	2	101.6	136.3
Beteiligungen	3	345.7	351.9
Anlagevermögen		447.3	488.2
Total Aktiven		463.6	508.1
Passiven			
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	4	39.9	38.1
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	5	3.6	0.3
Passive Rechnungsabgrenzungen		1.9	1.5
Kurzfristiges Fremdkapital		45.3	39.9
Rückstellungen		60.0	60.0
Langfristiges Fremdkapital		60.0	60.0
Aktienkapital	6	0.6	0.6
Gesetzliche Gewinnreserve		46.5	46.5
Freiwillige Gewinnreserve			
• Freiwillige Gewinnreserve		4.2	4.2
• Bilanzgewinn			
– Gewinnvortrag		360.5	339.9
– Jahresgewinn / (-verlust)		-42.0	20.6
Eigene Aktien	7	-11.5	-3.5
Eigenkapital		358.2	408.2
Total Passiven		463.6	508.1

Erfolgsrechnung der Zehnder Group AG

Mio. CHF	Erläuterungen ab Seite 66	2016	2015
Beteiligungsertrag		19.6	22.6
Übrige betriebliche Erträge		2.0	1.8
Betriebsertrag		21.6	24.5
Personalaufwand		-2.1	-1.2
Übriger betrieblicher Aufwand		-2.3	-2.8
Wertberichtigung auf Darlehen und Beteiligungen		-55.7	-1.1
Betriebsergebnis		-38.4	19.4
Finanzertrag		4.8	9.4
Finanzaufwand		-7.9	-8.5
Direkte Steuern		-0.5	0.2
Jahresgewinn/(-verlust)		-42.0	20.6

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	31.12.2016	31.12.2015
Übrige kurzfristige Forderungen an Dritte	0.4	0.0
Übrige kurzfristige Forderungen an Gruppengesellschaften	12.7	9.7
Total	13.1	9.7

2. Finanzanlagen

Mio. CHF	31.12.2016	31.12.2015
Darlehen an Dritte	0.2	0.2
Darlehen an Gruppengesellschaften	101.4	136.1
Total	101.6	136.3

3. Beteiligungen

Die direkt oder indirekt gehaltenen Mehrheitsbeteiligungen, die für die Beurteilung der Gesellschaft massgeblich sind, sind in der Übersicht über die Gesellschaften auf den Seiten 57 bis 58 des Geschäftsberichts tabellarisch dargestellt.

4. Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

Mio. CHF	31.12.2016	31.12.2015
Bankverbindlichkeiten	14.1	10.9
Darlehen von Gruppengesellschaften	25.7	27.2
Total	39.9	38.1

Die Zunahme der Bankverbindlichkeiten erfolgte aufgrund der Aufnahme zusätzlicher Festvorschüsse.

5. Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

Mio. CHF	31.12.2016	31.12.2015
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	3.6	0.3
Total	3.6	0.3

Die Zunahme der Verbindlichkeiten gegenüber Dritten ist hauptsächlich mit Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit der Beteiligungserhöhung an Shanghai Nather Air Tech Co., Ltd. (CN) begründet.

6. Aktienkapital

	Namen- aktien A Stück 2016	Namen- aktien B Stück 2016	Wert CHF 2016	Namen- aktien A Stück 2015	Namen- aktien B Stück 2015	Wert CHF 2015
Bestand Namenaktien A per 1.1.	9 756 000		487 800	9 756 000		487 800
Bestand Namenaktien B per 1.1.		9 900 000	99 000		9 900 000	99 000
Bestand per 31.12.	9 756 000	9 900 000	586 800	9 756 000	9 900 000	586 800

Wie im Vorjahr betrug das Aktienkapital 0.6 Mio. CHF (entsprechend 0.4 Mio. EUR, zum Wechselkurs 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 2016	Wert proStück CHF 2016	Wert CHF 2016	Namenaktien A Stück 2015	Wert pro Stück CHF 2015	Wert CHF 2015
Eigene Aktien per 1.1. Handelsbestand	74 534	34.10	2 541 610	31 322	37.53	1 175 473
Verkäufe	-67 600	35.43	-2 395 300	-214 788	34.39	-7 386 266
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			90 140			41 693
Käufe	250 000	41.50	10 375 000	248 000	33.82	8 387 710
Reklassifikationen	1 000	32.30	32 300	10 000	32.30	323 000
Eigene Aktien per 31.12. Handelsbestand	257 934	41.27	10 643 750	74 534	34.10	2 541 610
Eigene Aktien per 1.1. Long-Term Stock Option Plan	24 528	40.48	992 927	37 888	37.60	1 424 455
Verkäufe	-2 160	30.15	-65 131	-3 360	30.90	-103 825
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			-4 636			-4 703
Reklassifikationen	-1 000	32.30	-32 300	-10 000	32.30	-323 000
Eigene Aktien per 31.12. Long-Term Stock Option Plan	21 368	41.69	890 860	24 528	40.48	992 927
Total Wertpapiere per 1.1.	99 062		3 534 537	69 210		2 599 928
Total Wertpapiere per 31.12.	279 302		11 534 610	99 062		3 534 537

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

Die an die Verwaltungsräte zugeteilten eigenen Aktien sind im Vergütungsbericht ab Seite 20 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 73.0 Mio. CHF (Vorjahr 68.4 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 hat sich zur Sicherstellung aller Verbindlichkeiten gegenüber Gläubigern 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 halten folgende Aktionäre mehr als 3% des Aktienkapitals der Zehnder Group AG:

- Graneco AG, Gränichen (CH), hält 16 600 Namenaktien A und 9 771 200 Namenaktien B, entsprechend einer Stimmbeteiligung von 49.8% (Vorjahr 49.8%),
- Credit Suisse Funds AG, Zürich (CH), hält 839 442 Namenaktien A, entsprechend einer Stimmbeteiligung von 4.3% (Vorjahr <3%),
- Alecta pensionsförsäkring, ömsesidigt, Stockholm (SE), hält 785 500 Namenaktien A, entsprechend einer Stimmbeteiligung von 4.0% (Vorjahr 4.0%).

Für Meldungen zur Offenlegung von Beteiligungen verweisen wir auf die Webseite der SIX Swiss Exchange [7].

Die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung inklusive der ihnen nahestehenden Personen halten folgende Beteiligungen:

	Namen- aktien A Stück ¹ 2016	Namen- aktien A Stück ¹ 2015	Namen- aktien B Stück ² 2016	Namen- aktien B Stück ² 2015	Optionen Stück 2016	Optionen Stück 2015
Dr. Hans-Peter Zehnder ⁴	166 858	159 006	20 000	20 000	320	320
VR-Präsident, China & Nordamerika a.i.	0.9% ³	0.8% ³	0.1% ³	0.1% ³		
Thomas Benz	28 208	25 749	–	–	–	–
VR-Vizepräsident	0.1% ³	0.1% ³				
Dr. Urs Buchmann	9 542	7 823	–	–	–	–
Mitglied des Verwaltungsrats						
Riet Cadonau	4 527	2 888	–	–	–	–
Mitglied des Verwaltungsrats						
Enrico Tissi	16 797	14 543	–	–	–	–
Mitglied des Verwaltungsrats						
Jörg Walther	–	–	–	–	–	–
Mitglied des Verwaltungsrats ab 6.4.2016						
Milva Zehnder	–	–	–	–	–	–
Mitglied des Verwaltungsrats ab 6.4.2016						
Dominik Berchtold	26 262	21 947	–	–	960	1 200
Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO	0.1% ³	0.1% ³				
René Grieder	5 883	4 100	–	–	240	240
CFO						
Tomasz Juda	800	800	–	–	–	–
Competence Center Radiators / RHC						
Cyril Peysson	32 125	29 176	–	–	960	1 280
Sales Europe / Middle East / Africa (EMEA)	0.2% ³	0.1% ³				
Olaf Schulte	225	–	–	–	–	–
Competence Center Comfosystems						

¹ Anteile davon können, sofern sie unter dem Mitarbeiter-Aktienbeteiligungs-Programm erworben worden sind, einer Verkaufssperre unterliegen (siehe Vergütungsbericht ab Seite 20).

² Die Namenaktien B sind nicht kotiert.

³ Stimmrechtsanteil in % (nur sofern > 0.1%)

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

11. Honorar der Revisionsstelle

Die Revisionsdienstleistungen für Einzelabschluss und Konzernrechnung betragen 126 400 CHF (Vorjahr 98 368 CHF). Im Berichtsjahr wurden keine weiteren prüfungsnahen Dienstleistungen in Rechnung gestellt (Vorjahr 81 818 CHF).

[7] www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html?companyId=ZEHNDER

Antrag über die Gewinnverwendung

CHF

Der verfügbare Bilanzgewinn beträgt	
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	360 464 571
Jahresverlust 2016 gemäss Erfolgsrechnung	-41 977 490
Bilanzgewinn¹	318 487 081

Der Verwaltungsrat beantragt, folgende Gewinnverwendung zu beschliessen

Ausschüttung einer Dividende	11 637 000
Vortrag auf neue Rechnung	306 850 081
Total Gewinnverwendungsantrag	318 487 081

¹ Aufgrund des Minuspostens für eigene Aktien in der Höhe von CHF 11 534 609 stehen der Generalversammlung maximal CHF 306 952 472 zur Gewinnverwendung zur Verfügung.

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 (Seiten 63 bis 69) für das am 31. Dezember 2016 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 2016 auf CHF 345.7 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 65



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 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, 24. Februar 2017

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

Jahresumsatz 2016	13.1.2017
Geschäftsbericht 2016	27.2.2017
Bilanzmedienkonferenz und Analystenmeeting	3.3.2017
Generalversammlung	6.4.2017
Ex-Dividendendatum	10.4.2017
Dividenden-Zahlung	12.4.2017
Halbjahresbericht	28.7.2017
Ende Geschäftsjahr	31.12.2017
Jahresumsatz 2017	19.1.2018

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
Steiner Kommunikationsberatung
Uitikon, Zürich
www.steinercom.ch

Copyright

© 2017 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 2018

Die ordentliche Generalversammlung 2018 findet am
12. April 2018 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 5 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 dPoint zu den Markt- und Technologieführern.

Die Zehnder Group hat ihren Hauptsitz seit 1895 in Gränichen (CH), beschäftigt weltweit rund 3000 Mitarbeitende und erwirtschaftete 2016 einen Umsatz von 538.9 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

www.zehndergroup.com