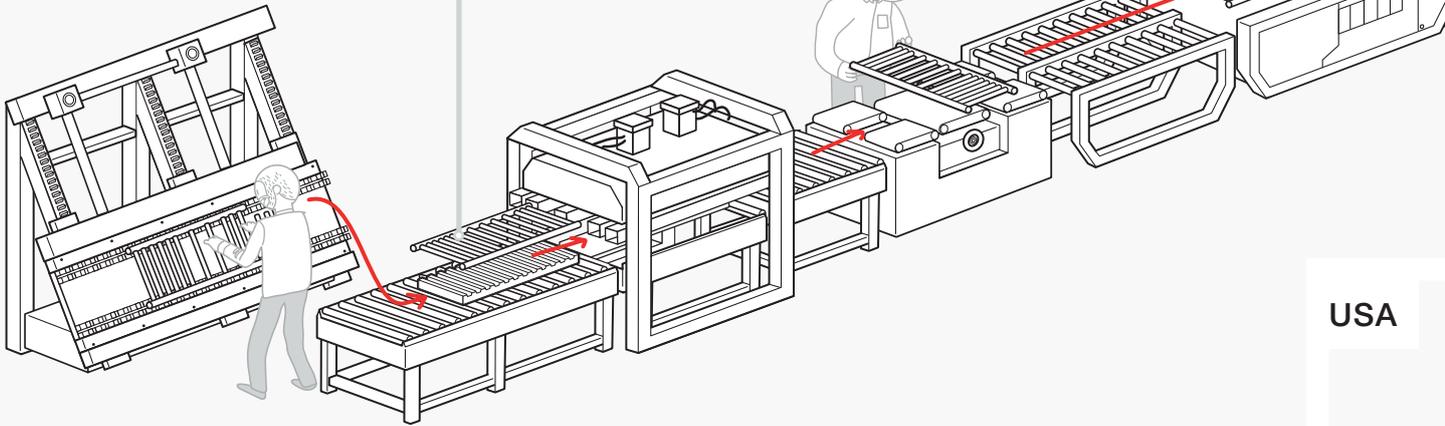
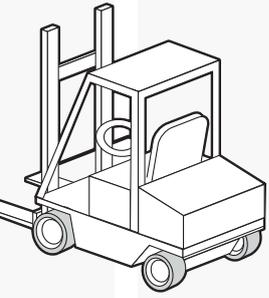


POLEN 

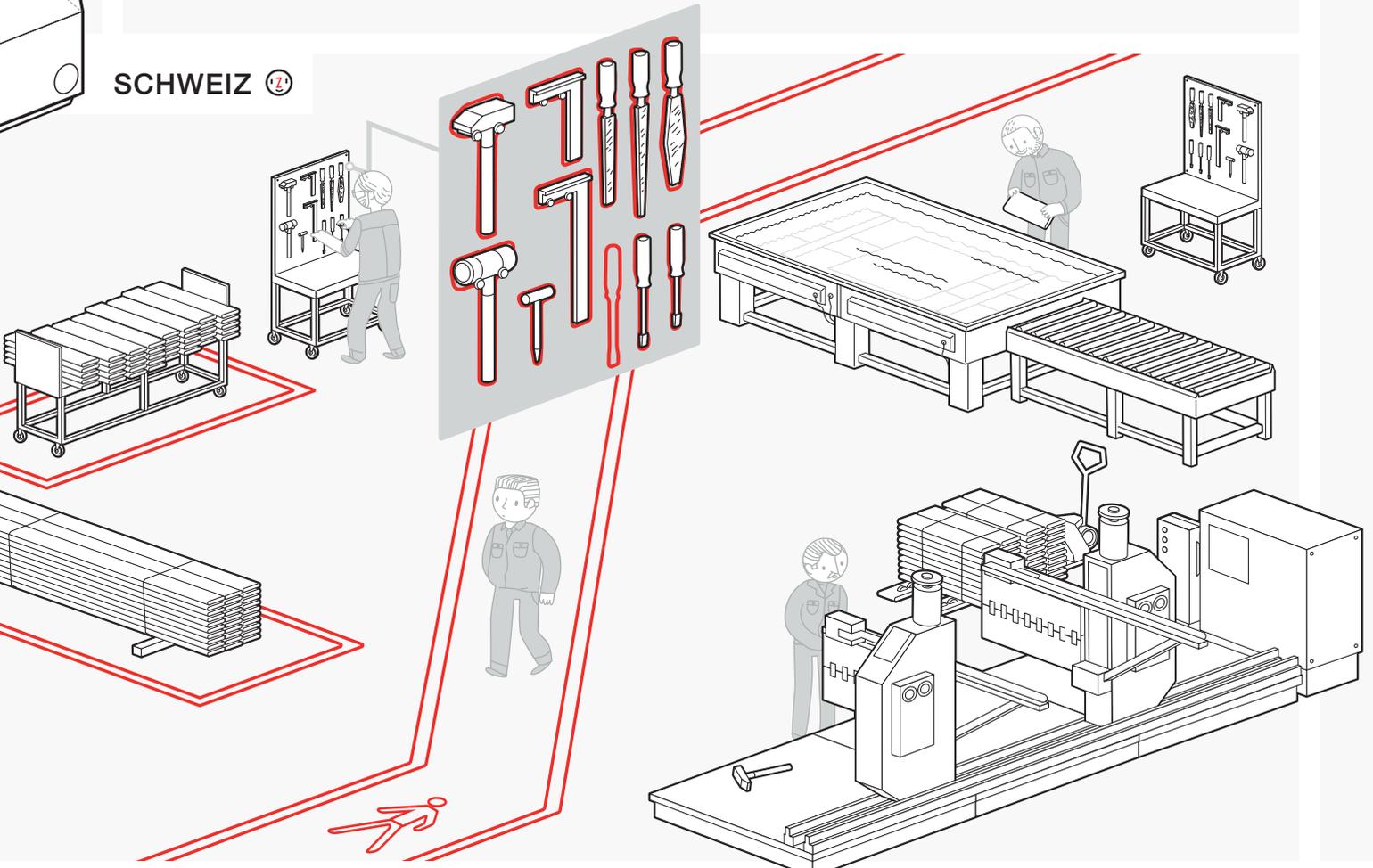
Geschäftsbericht 2013

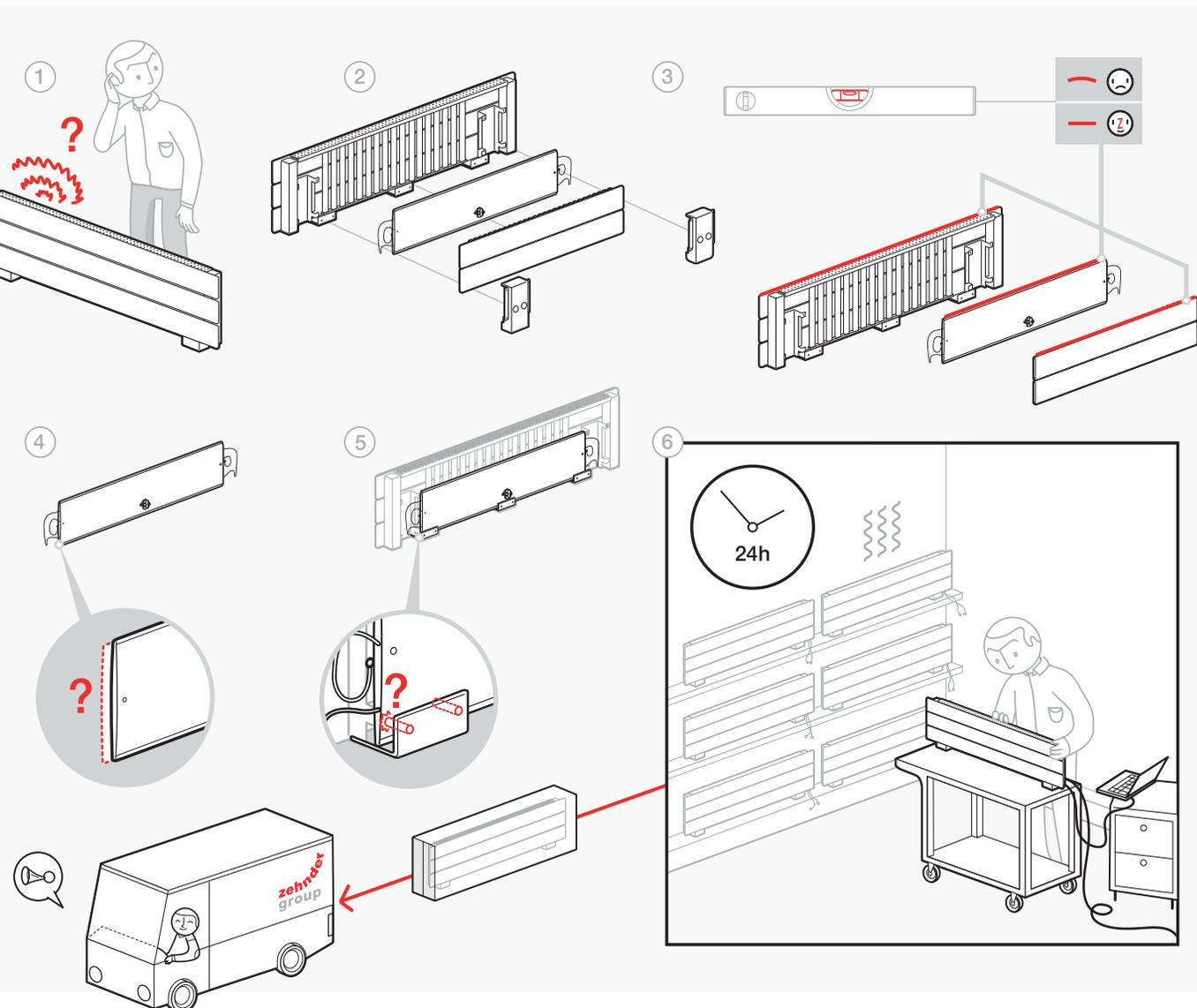
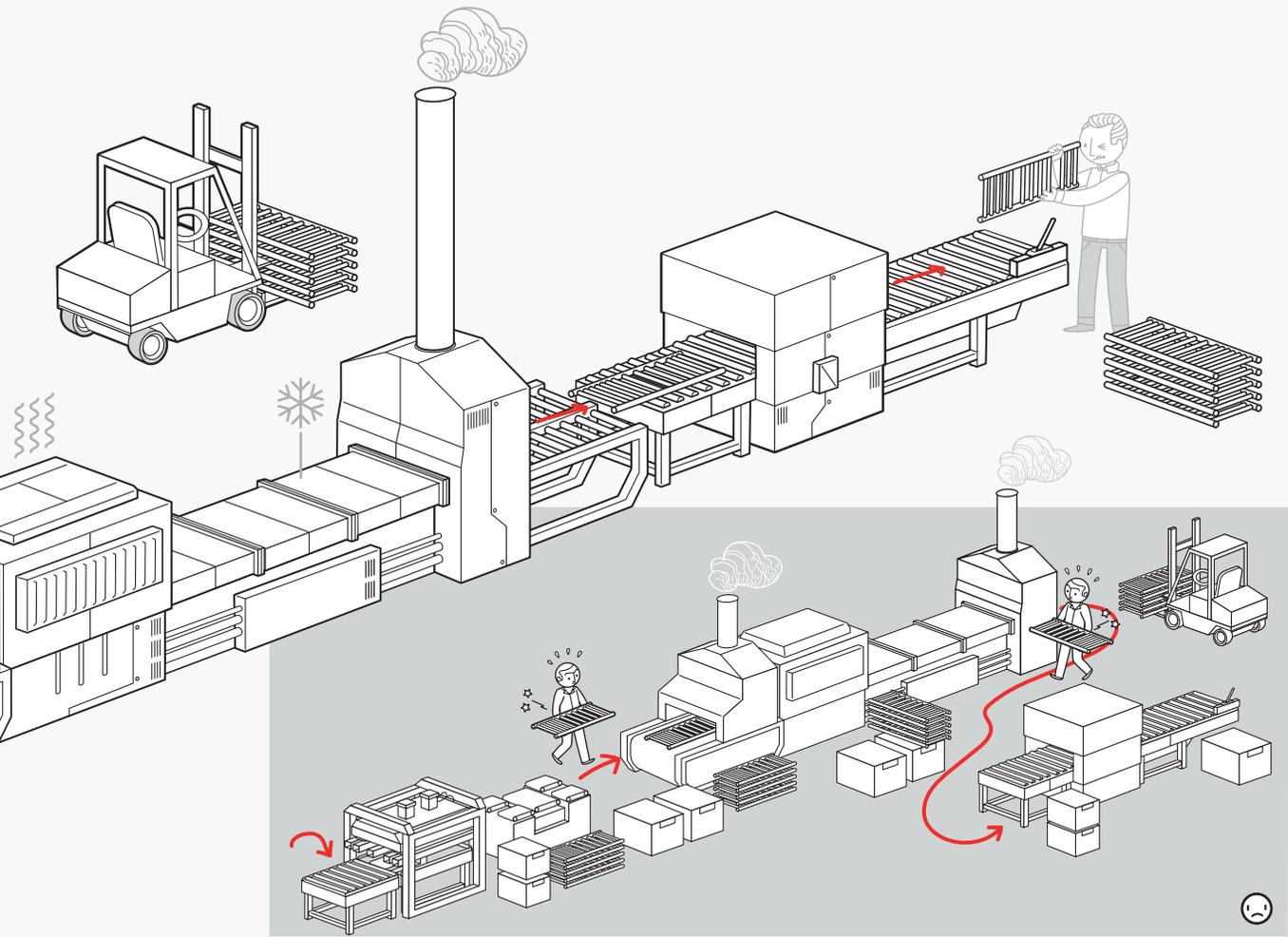
zehnder
group



USA

SCHWEIZ 

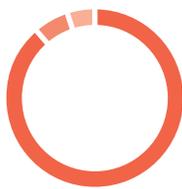




Auf einen Blick 2013

Umsatz nach Regionen

Mio. EUR



■ Europa: 463.8
■ Nordamerika: 32.6
■ China: 26.0

Umsatz nach Segmenten

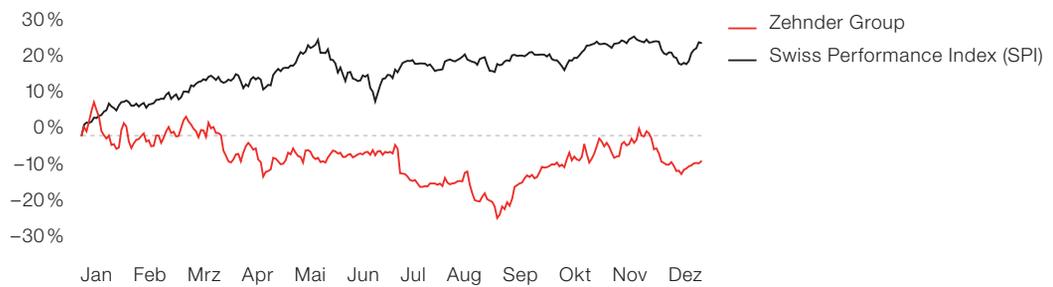
Mio. EUR



■ Heizkörper: 345.8
■ Lüftungen: 176.7

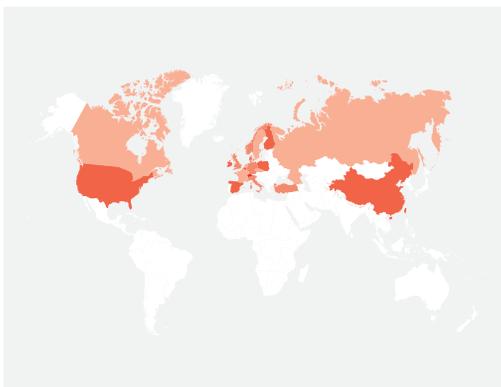
Aktienkurs

1.1. – 31.12.2013



Standorte

→ Weltweit



Europa

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

Nordamerika

→ Kanada
→ USA

Asien

→ China

Kennzahlen

		2013	2012	%
Umsatz	Mio. EUR	522.4	523.8	-0.3
EBIT	Mio. EUR	32.3	38.5	-16.0
	% des Umsatzes	6.2	7.3	
Reingewinn^[1]	Mio. EUR	18.2	26.8	-32.0
	% des Umsatzes	3.5	5.1	
Reingewinn vor Abschreibungen^[1]	Mio. EUR	37.4	45.1	-17.1
	% des Umsatzes	7.2	8.6	
Investitionen in Sachanlagen	Mio. EUR	35.1	37.3	-5.8
Abschreibungen	Mio. EUR	19.1	18.2	4.9
Bilanzsumme	Mio. EUR	412.6	407.3	1.3
Anlagevermögen	Mio. EUR	183.8	177.7	3.5
Eigenkapital^[1]	Mio. EUR	255.5	247.6	3.2
	% der Bilanzsumme	61.9	60.8	
Personalbestand	31. Dezember	3'283	3'135	4.7
Reingewinn je Inhaberaktie^[2]	EUR	1.41	2.31	-39.1
Reingewinn vor Abschreibungen je Inhaberaktie^[2]	EUR	3.04	3.87	-21.4
Eigenkapital je Inhaberaktie^[2]	EUR	20.82	20.30	2.5
Zehnder Group AG				
Aktienkapital	Mio. CHF	0.6	0.6	-
Dividende je Inhaberaktie ^[3]	CHF	0.55	0.90	-38.9

[1] inklusive Minderheitsanteile

[2] exklusive Minderheitsanteile

[3] für 2013 gemäss Antrag des Verwaltungsrates

Inhalt

2013

Jahresbericht

- 01 Jahresthema
- 02 Vorwort des Präsidenten
- 04 Zehnder Group in Kürze
- 06 Highlights 2013
- 12 Bericht der Gruppenleitung
- 22 Nachhaltigkeit
- 40 Corporate Governance
- 56 Glossar

Finanzbericht

- 59 Konsolidierte Jahresrechnung
- 96 Zehnder Group AG

- 111 Weitere Informationen für Investoren

Jahresthema Zmile!

Stetig ein bisschen besser werden. Dieses Ziel verfolgt die Zehnder Group täglich aufs Neue und setzt dazu mit ihrem 2012 initiierten «Zmile»-Programm die japanische Arbeitsphilosophie «Kaizen» in die Tat um. «Zmile» (von englisch «smile», lächeln abgeleitet) übersetzt die Kaizen-Prinzipien und macht sie unter Berücksichtigung der Zehnder-Werte – daher das «Z» – für das Unternehmen anwendbar. Dieser Geschäftsbericht stellt erfolgreiche Massnahmen und ihre Macher vor – diejenigen Mitarbeitenden, die durch engagierte Teamarbeit mit Hirn, Herz und Hand dank vieler kleiner Optimierungen letztlich grosse Veränderungen bewirken.

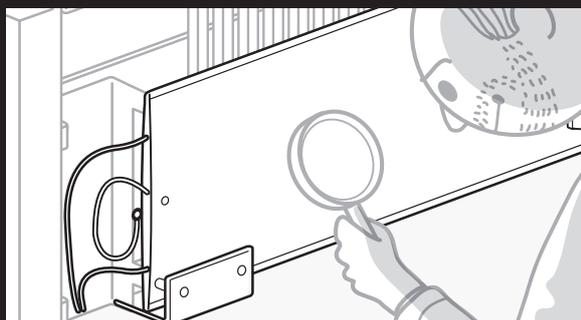
Niederlande

Am Zehnder-Standort in Zwolle setzten zehn Teammitglieder viele kleine Ideen in die Tat um – und trugen damit einerseits zu einer Verbesserung des Workflows und andererseits zu einer Effizienzsteigerung und signifikanten Zeitersparnis bei.



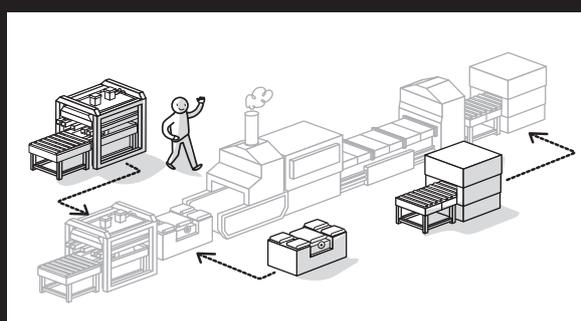
USA

Den Dingen auf den Grund ging man bei Runtal im amerikanischen Ward Hill. Die sieben Teammitglieder gaben keine Ruhe, bis aus einem akzeptablen ein perfektes Produkt wurde, das dem Unternehmen nun neue Märkte eröffnet.



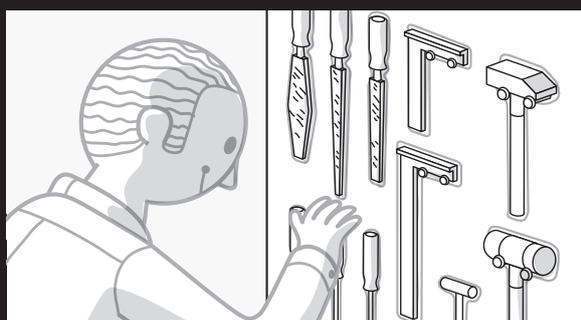
Polen

Im polnischen Werk der Zehnder Group wird Motivation gross geschrieben. Mit viel Elan optimierte das sechsköpfige Team in Boleslawiec die Fertigungsstrasse. Das Ergebnis waren nicht nur ausgezeichnete Heizkörper, sondern auch eine höhere Produktivität.



Schweiz

Am Hauptsitz der Zehnder Group in Gränichen wurde die sprichwörtliche Schweizer Ordnungsliebe zum Erfolgsgeheimnis. 14 Mitarbeitende halfen mit beim grossen Aufräumen und schufen so eine gleichermassen angenehme wie effiziente Arbeitsumgebung.



Vorwort des Präsidenten des Verwaltungsrats

Wir streben nach dem Gleichgewicht zwischen kurzfristiger Ergebnisverbesserung und langfristiger Ertragsoptimierung

→ Dr. Hans-Peter Zehnder, Präsident des Verwaltungsrats



Sehr geehrte Damen und Herren

Beim Entwurf des Budgets der Zehnder Group für das zurückliegende Geschäftsjahr waren wir vorsichtig und planten nur ein sehr kleines Umsatzwachstum ein, da wir in unseren Märkten mit geringen konjunkturellen Impulsen rechneten. Im Rückblick müssen wir jedoch feststellen, dass unsere Planung zu optimistisch war. Die Mehrzahl der Gruppengesellschaften verfehlte die gesetzten Ziele. Mit einem Gesamtumsatz von 522.4 Millionen Euro erreichte die Zehnder Group knapp das Niveau von 2012 (523.8). Der Preisdruck, vor allem im Heizkörpermarkt, und der Umstand, dass Kunden bei Heizkörpern vermehrt auf günstigere Modelle auswichen, sind die Hauptursachen für diese Entwicklung. Demgegenüber hielt die Gruppe ihre Kosten im geplanten Rahmen. Insgesamt erwirtschaftete Zehnder Group 2013 ein Ergebnis vor Steuern und Zinsen (EBIT) von 32.3 Millionen Euro (2012: 38.5)

und eine EBIT-Marge von 6.2 Prozent. Diese liegt deutlich unter unseren Gewinnvorstellungen.

Segment Lüftungen wächst weiter

Im Segment Lüftungen stieg der Umsatz gegenüber 2012 leicht um 1.3 Prozent. Die erfreuliche Entwicklung im Markt für Komfortlüftungen in vielen Ländern Europas wurde durch Rückgänge in der Schweiz und in den Niederlanden gebremst. Im kleinen Sub-Segment Luftreinigung verzeichnete Zehnder Group jedoch einen rund 30 Prozent höheren Umsatz als im Vorjahr.

Im Segment Heizkörper war das Umsatzwachstum in Frankreich, unserem wichtigsten Markt, sowie in Großbritannien und Russland zufriedenstellend. Die Produktgruppe Deckenheiz- und -kühlsysteme legte wie im letzten Jahr ebenfalls zu. Dennoch resultierte für das Segment

Heizkörper insgesamt ein Rückgang um 1.0 Prozent, der vor allem auf die verminderten Erlöse in Deutschland, Italien und der Schweiz zurückzuführen ist.

In den USA setzte sich der positive Trend fort, der Mitte 2012 seinen Anfang genommen hatte. Unsere beiden Gesellschaften erwirtschafteten deutlich höhere Umsätze als im Vorjahr. In China stiegen die Verkaufserlöse 2013 nach einem Rückgang im Jahr zuvor wieder, obwohl die chinesische Regierung die wirtschaftlichen Aktivitäten im Bausektor weiterhin zu dämpfen versucht.

Weiterhin hohe Innovationsleistungen

Die Entwicklung im Lüftungssegment zeigt, dass wir mit unserer Strategie richtig liegen, auch wenn der Wettbewerb spürbar lebhafter wird. Unsere Innovationskraft bleibt gross. 2013 haben wir in verschiedenen Ländern neue Heizkörper und Lüftungsgeräte eingeführt. Zudem wurden erneut verschiedene Modelle der Zehnder Group von unabhängigen Fachleuten ausgezeichnet – so etwa das Kompakt-Lüftungssystem ComfoAir 180, dem von einer internationalen Jury der Plus X Award 2013 verliehen wurde. Wenn sich Bauplaner wie im Falle einer Minergie-Siedlung bei Lausanne für unsere Radiatoren statt für Fussbodenheizungen entscheiden, ist das nicht zuletzt auch der Erfolg einer umfassenden Kundenberatung, wie wir sie bei Zehnder Group pflegen.

Wachsende Ertragskraft ist unser Auftrag

Von den Resultaten der ersten sechs Monate waren wir enttäuscht und setzten im zweiten Halbjahr alles daran, das Ergebnis zu verbessern, ohne jedoch die langfristigen Ziele aus den Augen zu verlieren. Dazu leiteten wir seit Mitte 2013 Massnahmen mit drei Schwerpunkten ein: Erstens haben wir unsere Planung auf eine tendenziell schwache Umsatzentwicklung ausgerichtet. Zweitens haben wir uns ehrgeizige Kostenziele gesetzt und einen Personaleinstellungsstopp verhängt. Und drittens werden wir bei unseren Vorhaben auf wenige Prioritäten fokussieren. Bereits eingeleitete Innovationen, Verbesserungen

und Investitionen zur Effizienzsteigerung werden mit aller gebotenen Sorgfalt abgeschlossen, bevor wir neue Initiativen starten.

Dominik Berchtold übernimmt

Wie geplant werde ich mit Vollendung meines 60. Altersjahres die operative Geschäftsleitung per 1. November meinem Nachfolger Dominik Berchtold übergeben. Er ist seit 2006 bei Zehnder Group tätig und hat das Unternehmen und die Märkte in seinen bisherigen Funktionen umfassend kennengelernt. Ich werde als vollamtlicher Präsident des Verwaltungsrats weiterhin für die Zehnder Group tätig sein, Kunden und die Business Units besuchen und meinen Nachfolger unterstützen.

Dank

Im Namen des Verwaltungsrats danke ich unseren Kunden für das Vertrauen in unsere Produkte und in unsere Leistungsfähigkeit. An ihrer Zufriedenheit messen wir unsere Arbeit. Diese war für die Mitarbeitenden im vergangenen Jahr wiederum sehr anspruchsvoll. Auch wenn wir die gesetzten Ziele nur teilweise erreicht haben, weiss ich den grossen Einsatz sehr zu schätzen. Und schliesslich gilt mein Dank auch den Aktionärinnen und Aktionären für ihr Vertrauen und ihre Zuversicht, dass sich die Ergebnisse wieder verbessern werden.



Dr. Hans-Peter Zehnder
Präsident des Verwaltungsrats

Zehnder Group In Kürze

Zehnder Group ist eine internationale börsenkotierte Gruppe mit starker Familienbindung und Hauptsitz in der Schweiz.

→ 1923



→ 1930



→ 1980



→ 2001



1895 Gründung einer mechanischen Werkstätte in Gränichen, Schweiz, durch Jakob Zehnder.

1923 Das legendäre Zehnder-Leichtmotorrad «Zehnderli» tritt seinen Siegeszug durch die Schweiz an.

1930 Produktion der ersten Stahlrohrradiatoren.

1953 Erste Schritte ins Ausland nach Deutschland.

1959 Umwandlung der Gebrüder Zehnder in eine Aktiengesellschaft. Die dritte Generation übernimmt die Führung.

1967 Weiterer Schritt ins europäische Ausland nach Frankreich. Erster einsäuliger Radiator.

1980 Lancierung des Handtuchradiators als Marktinnovation.

1986 Zehnder geht erfolgreich an die Schweizer Börse.

1988 Die operative Führung geht mit Hans-Peter Zehnder an die vierte Generation. Übernahme des Konkurrenten Runtal, dadurch erleichterter Zugang zu neuen Märkten in Europa und den USA.

1994 Übernahme von Acova, dem französischen Marktführer im Bereich Sonderheizkörper.

2001 Einstieg in das Geschäft mit Komfortlüftungen.

2002 Übernahme der holländischen Lüftungsfirma StorkAir.

2006 Ausbau der Marktstellung in USA und China: Übernahme der Hydro-Air Components (Buffalo/USA) und Gründung einer dritten Gesellschaft in China (Shanghai).

2007 Übernahme der schwedischen Freshman AB (Luftreinigungsgeräte) und der englischen Bisque (Heizkörper).

2008 Übernahme der englischen Greenwood (Ventilationsprodukte) und der schweizerischen Cesivent (Lüftungskomponenten). Verkauf der italienischen Faral. Start der strategischen Initiative energiZe (Organisation, Führung, Logistik, Forschung und Entwicklung, Marketing).

2010 Akquisition der chinesischen Lüftungsgesellschaft Shanghai Nather Air Tech Co. Ltd.

2011 Übernahme des italienischen Kältungsspezialisten Nest Italia S.r.l.

2012 Vollständige Übernahme der türkischen Sanpan Isıtma Sistemleri Sanayi ve Ticaret Ltd (Sanpan).

Strategie

Die Zehnder Group strebt im Interesse aller Anspruchsgruppen ein nachhaltiges und profitables Wachstum an. Dabei steht organisches Wachstum im Vordergrund, ergänzt durch strategiekonforme Akquisitionen und geeignete Kooperationen.

Im Bereich Heizkörper konzentrieren wir uns auf höherwertige Nischen des Marktes für Stahlheizkörper, im Segment Lüftungen auf energieeffiziente Systeme. Die Marken von Zehnder Group stehen für Innovation, Design und Zuverlässigkeit. Die Strategie ist letztlich darauf ausgerichtet, zu einem umfassenden Systemanbieter zu werden, der in der Lage ist, seinen Kunden in der Kombination von Heizen, Kühlen und Lüften intelligente Gesamtpakete für ein gesundes und komfortables Innenraumklima anzubieten.

Marktstellung

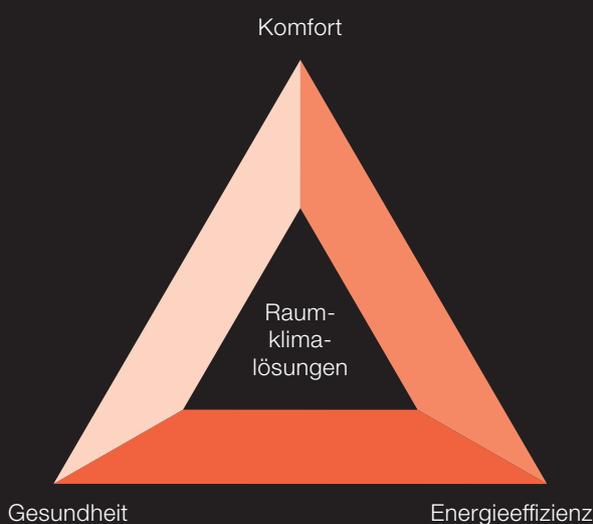
Die Zehnder Group zielt in allen bearbeiteten Märkten auf eine führende Stellung. Im Heizkörpergeschäft ist die Gruppe bereits seit Jahren in zahlreichen Ländern Marktführer. Auch im Lüftungsbereich nimmt das Unternehmen heute in vielen europäischen Ländern die führende Position ein, so in Deutschland, Holland, Belgien, Österreich, Italien und der Schweiz.

Vision

Wir wollen bis zum Jahr 2015 der führende Anbieter auf dem Gebiet der Raumklimalösungen sein – in ausgewählten Produktbereichen weltweit und in Systemen für ausgewählte Marktsegmente in Europa, Nordamerika und China.

Leitbild

Wir wollen der attraktivste Anbieter energieeffizienter Lösungen für ein komfortables und gesundes Innenraumklima sein.



Zehnder Group Highlights 2013

Spine Tower, Istanbul

Schöne Aussichten mit Zehnder Fina-Heizkörpern

Der Spine Tower im westlichen Teil Istanbuls ist mit 191 Metern eines der höchsten Gebäude der Türkei. Die Eigentumswohnungen in den obersten 17 Stockwerken bieten einen atemberaubenden Blick über den Bosphorus. In den weiter unten liegenden Geschossen sind Büros, ein Fitnesscenter und ein Schwimmbad untergebracht. Insgesamt wurden im Spine Tower 200 Fina-Heizkörper von Zehnder installiert. Der Spine Tower ist das erste Projekt der Bauherrin Tilaga A.S. Das Tochterunternehmen eines grossen türkischen Bergbaukonzerns plant nun ein weiteres Hochhaus im asiatischen Teil Istanbuls. Zehnder Group hat gute Aussichten, auch dieses mit Heizkörpern auszurüsten.



Tower Bridge, London

Stratos-Konvektoren in Wunschfarbe lackiert

Wer kennt sie nicht, die Tower Bridge in London. 1894 vom damaligen Prinzen von Wales eingeweiht, war die aufklappbare Brücke über die Themse ein technisches Wunderwerk. Sie besteht hauptsächlich aus Stahl. Der graue Portland-Kalkstein ist nur Fassade, passend zur nahe gelegenen königlichen Festung, dem Tower of London, aus dem 11. Jahrhundert. Heute ist die Tower Bridge ein Wahrzeichen von London, eine Touristenattraktion und ein Ort für Ausstellungen und Veranstaltungen. Im Februar

2013 wurden die Räume in den beiden Brückentürmen neu möbliert und mit 82 Zehnder Stratos-Konvektoren ausgestattet. Die Heizkörper wurden eigens für diesen Zweck bei Zehnder in der Wunschfarbe RAL 7040 fenstergrau lackiert.



Le Mont-sur-Lausanne, Schweiz

Nova-Radiatoren für Minergie-Siedlung

Die Minergie-Siedlung Maillefer in Le Mont-sur-Lausanne umfasst 13 Häuser mit 233 Wohnungen. Nach einer Evaluation verschiedener Heizsysteme entschied sich die Bauherrin gegen Bodenheizung und für Radiatoren. Ausschlaggebend waren die gesetzlichen Anforderungen an die Energieeffizienz und die geplanten grossen Fenster. Das neue Energiegesetz schreibt vor, dass die Temperatur in sämtlichen Zimmern mit einem unabhängigen Thermostat zu regeln sei, was mit Radiatoren einfacher zu realisieren ist. Zehnder überzeugte mit dem besten Verhältnis in puncto Komfort und Rentabilität und erhielt den Auftrag. Die Siedlung wird mit Heizkörpern des Typs Nova ausgerüstet. Das Projekt wird 2014 abgeschlossen.



Zehnder in Dachang, China

Produktion aufgenommen

Im Oktober 2013 eröffnete Zehnder Group ihr neues Entwicklungs- und Produktionswerk in China. Das Werk liegt nur etwa 45 Kilometer vom Stadtzentrum Peking entfernt in der Entwicklungszone Dachang Chaobai River. Diese grenzt auf drei Seiten an Schnellstrassen und ist so verkehrstechnisch gut erschlossen. Das Werk umfasst zwei Produktionshallen mit einer Nutzfläche von rund 45'000 m². Hinzu kommen 3'000 m² Büros und Ausstellungsflächen von 800 m². Alle Räume werden mit eigenen Produkten belüftet. Zehnder fertigt am Standort Dachang Heizkörper mit und ohne Gebläse, Heiz- und Lüftungsgeräte sowie Wärmepumpen für den chinesischen Markt. Zum Zeitpunkt der Eröffnung beschäftigte das neue Werk 400 Mitarbeitende.

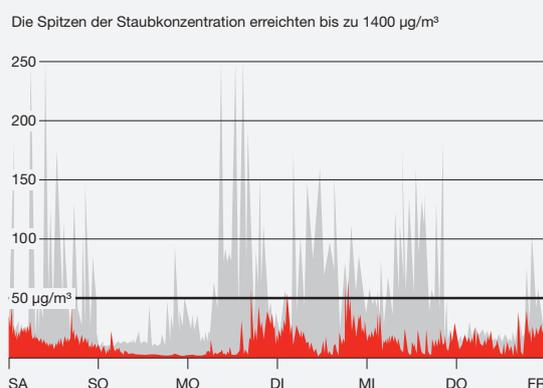


Kühne + Nagel, Paris

Zehnder sorgt für saubere Luft

Für das Verteilzentrum von Kühne + Nagel in Mitry-Mory nahe Paris ist staubarme Luft ein Wettbewerbsfaktor. Das Logistikunternehmen setzt hier für die weltgrößten Lebensmittelkonzerne unter anderem Frischprodukte wie Joghurt um. Diese Waren sollen genau so im Detailhandel ankommen, wie sie die Produktion verlassen haben – ohne Staub auf den Transportpaletten. In den Luftreinigungsgeräten von Zehnder filtern Tausende feinsten Flimmer®-Härchen den Staub effizient aus der Luft und verbessern so die Luftqualität erheblich. Davon profitieren auch die Mitarbeitenden. Die Grafik zeigt die gemessenen

Staubwerte vor (grau) und nach der Installation (rot) der Filteranlagen von Zehnder.



Plus X Award

ComfoAir 180 – klein und fein

Der Plus X Award ist der weltweit bedeutendste Innovationspreis für Technologie, Sport und Lifestyle. 2013 wurde erneut ein Produkt der Zehnder Group ausgezeichnet. Die internationale Jury – 130 Mitglieder aus 32 Nationen – prämierte das neue Zehnder Kompakt-Lüftungsgerät ComfoAir 180 in drei Kategorien: Innovation, High Quality und Funktionalität. ComfoAir 180 ist das Herzstück des für Wohnungen entwickelten Lüftungssystems. Das innovative Lüftungsgerät ist so kompakt, dass es selbst in einem Küchenschrank oder einer Wandnische Platz findet.





Abbildung vorherige Seite



Viele Namen für ein Phänomen. Ob Schmetterlingseffekt, Schneeballreaktion, Dominoeffekt oder Kettenreaktion – kleine Veränderungen können in ihrer Summe Grosses bewirken. Die ein bisschen leichtere Last etwas weniger hoch heben müssen zum Beispiel klingt nicht nach viel, bedeutet aber effizientere Bewegungen, damit einhergehend Zeitersparnis und am Ende des Tages eine höhere Produktivität. Bei der Zehnder Group im holländischen Zwolle hat man es an der Produktionslinie des Komfort-Wärmerückgewinnungsgeräts CA 350 ausprobiert.

- 1 Steffen Hefferich
- 2 Lenie Schurink
- 3 Roelof Jonkers
- 4 Karin den Oudsten
- 5 Brian Dwars
- 6 Edwin Aafjes
- 7 Jeroen Oostenbrink
- 8 Jeroen van den Bos
- 9 Viresh Kalika
- 10 Murat Karabulut

Der Zmile-Effekt

Der Laufweg könnte kürzer sein oder vielleicht könnten zwei Materialien kombiniert werden, um einfacher auf sie zuzugreifen? Wie die Fragen, so kommen am niederländischen Standort von Zehnder auch die Antworten aus der Produktion selbst. Raum dafür bieten die gemeinsamen allmorgendlichen Besprechungen. Raum für Verbesserung hingegen gibt es überall, dachte sich das Team um die Produktionslinie des Wärmerückgewinnungsgeräts CA 350, und machte sich daran, den Workflow zu verbessern. Man begann damit, Materialien auszutauschen und Arbeitsschritte zu verändern. Wo vorher noch aufwendig Karton geschnitten werden musste, sorgt nun der «Supermarkt» – so der offizielle Name des Systems – für deutlich vereinfachte Arbeitsschritte. Leichtläufige Rollwagen ersetzen schwer zu bedienende Gabelstapler, und die Gebrauchsanleitungen müssen nicht mehr extra zusammengestellt werden, sondern sind bereits fertig konfektionierte Broschüren. Gute Zahlen auf dem Papier und ein Lächeln im Gesicht der Mitarbeitenden – das ist der Zmile-Effekt bei Zehnder in Zwolle.

Man sagt, in Holland rede man nicht lange herum, sondern mache einfach. Und sehe man den Nutzen in einer Veränderung, ergreife man die Gelegenheit beim Schopf.

ZMILE-METHODE Die 7 MUDA

(Verschwendung) in der Produktion

Taiichi Ohno, der Erfinder des Toyota-Produktionssystems, nannte sieben Arten der Verschwendung. Diese wurden später durch weitere ergänzt oder für andere Arbeitsgebiete adaptiert.

- Überproduktion
- Bestände
- Transport
- Verzögerungen/Wartezeiten
- Herstellungsprozess
- Bewegung
- Fehler/Nacharbeiten

Die Vermeidung von MUDA erhöht die Wertschöpfung.



- 1 Mehrwegverpackung für Styroporgehäuse
- 2 Dokumentationskits getrennt nach Montage und Rüstvorgang führen zu einer Produktivitätssteigerung
- 3 Montagewagen ergonomisch in der Höhe verstellbar



Bericht der Gruppenleitung

Umsatz in anspruchsvollem Umfeld auf Vorjahresniveau

Zehnder Group erwirtschaftete 2013 mit 522.4 Millionen Euro einen Umsatz auf Vorjahresniveau (2012: 523.8). In Europa legte das Lüftungsgeschäft um zwei Prozent zu, die Verkäufe von Heizkörpern gingen um drei Prozent zurück. In Nordamerika und China erzielte Zehnder Group ein Umsatzwachstum von elf beziehungsweise vier Prozent.

Das Umfeld für Bauzulieferer blieb 2013 anspruchsvoll. Der Wohnungsneubau in Europa bildete sich weiter zurück. Gemäss Schätzungen des Forschungs- und Beratungsnetzwerks Euroconstruct vom November 2013 lag das Volumen im Wohnungsneubau im Berichtsjahr um 3.6 Prozent tiefer als im Vorjahr und bei den Renovationen um 1.3 Prozent tiefer. Bei Neubauten für Industrie, Gewerbe und öffentliche Auftraggeber betrug der Rückgang im gleichen Zeitraum nach Schätzung von Euroconstruct 3.5 Prozent.

Zehnder Group steigerte im zweiten Halbjahr die Umsätze gegenüber dem zweiten Semester des Vorjahres um 2.6 Prozent und konnte damit den Rückgang der ersten sechs Monate 2013 fast ausgleichen.

Das operative Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) lag bei 32.3 Millionen Euro (2012: 38.5) und beinhaltet einen positiven Einmaleffekt von 9.2 Millionen Euro in Verbindung mit dem Verkauf einer Liegenschaft in China. Der Reingewinn betrug 18.2 Millionen Euro (2012: 26.8).

Insgesamt blieb das Ergebnis 2013 unter unseren Erwartungen. Die Gruppenleitung ergriff Mitte des vergangenen Jahres Massnahmen zur Effizienzsteigerung und Kostenreduktion.

Wachstum in mehreren Märkten

Insbesondere das Heizkörpergeschäft litt unter dem schwierigen wirtschaftlichen Klima und der ausserordentlichen Kälteperiode im ersten Quartal. Der Umsatz lag per Ende Jahr bei 345.8 Millionen Euro (2012: 349.4). Mit sinkender Nachfrage stieg der Preisdruck. Der noch kleine Markt Deckenheiz- und -kühlsysteme legte wie im Vorjahr zu, insbesondere in Frankreich und England.

Mit Lüftungen erzielte Zehnder Group 2013 einen Umsatz von 176.7 Millionen Euro oder 1 Prozent mehr als im Vorjahr (in lokalen Währungen plus 2 Prozent). Grossbritannien, Italien und Frankreich verzeichneten erfreuliche

Wachstumsraten, während sich die Märkte in der Schweiz, den Niederlanden und in China unterdurchschnittlich entwickelten.

Mit 34 Prozent ist der Anteil der Lüftung am Gruppenumsatz im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr um einen zusätzlichen Prozentpunkt gestiegen.

Solide Bilanz

Mit einer weiterhin soliden Finanzierung sichert sich Zehnder Group unternehmerischen Spielraum. Per Ende 2013 betrug das Eigenkapital 61.9 Prozent der Bilanzsumme (2012: 60.8). Die Nettoliquidität lag bei 32.2 Millionen Euro (2012: 26.3). Der Verwaltungsrat wird den Aktionären beantragen, je Inhaberaktie eine Dividende von 0.55 Schweizer Franken auszurichten. Dieser Vorschlag entspricht der langjährigen Dividendenpolitik mit einer stabilen Ausschüttungsquote von rund einem Drittel des Gewinnes.

→ Mit einer weiterhin soliden Finanzierung sichert sich Zehnder Group unternehmerischen Spielraum.

Investitionen in Sachanlagen

2013 floss ein grosser Anteil der Investitionen in den neuen Produktions- und Entwicklungsstandort in Dachang, China, der gegen Ende des Berichtsjahrs in Betrieb genommen wurde.

Weitere wichtige Investitionen waren die Fertigstellung des Logistikhubs sowie die Modernisierung der Mehrsäulerproduktion in Lahr, Deutschland.

Mit dem Bau des geplanten neuen Schulungs- und Bürogebäudes in Frankreich wurde Ende 2013 begonnen. Diese Investition ist ein wichtiges Element für die weitere Entwicklung des Geschäfts in Frankreich. Die Bedeutung der Kundens Schulung bei Zehnder wird unter

dem gleichnamigen Titel im Kapitel Nachhaltigkeit vertieft erklärt.

Ausbau von Vertrieb und Infrastruktur

Wie bereits kommuniziert hat Zehnder im 2012 in der Tschechischen Republik und in der Türkei zwei Vertriebsgesellschaften gegründet und operiert nun in diesen Märkten noch näher bei ihren Kunden.

Darüber hinaus wurde die Einführung der Informatikplattform SAP plangemäss fortgesetzt. Dabei geht es nur in zweiter Linie um die Einführung einer neuen Software. Im Zentrum steht die Organisationsentwicklung. Hauptaufgaben sind die Definition und die nachfolgende Umsetzung neuer standardisierter Prozesse. Im Berichtsjahr haben unter anderem die Verkaufsorganisation in Italien und das Logistikzentrum in Lahr, Deutschland, SAP in Betrieb genommen. Per 1. Januar 2014 folgten die Verkaufsorganisation in der Schweiz sowie ein Produktionswerk in Deutschland.

→ **SAP ist mehr als ein IT-Projekt. Im Zentrum steht die Organisationsentwicklung.**

Prozesse mit Kaizen weiter verbessert

Das Programm zur Verankerung der Kaizen-Philosophie, das unter dem Namen Zmile läuft, zielt auf die fortlaufende Verbesserung von Prozessen. Auch 2013 erreichten verschiedene Gesellschaften gute Ergebnisse. Die Beispiele in diesem Geschäftsbericht illustrieren das Potenzial für Zehnder Group.

Neue Produkte lanciert

2013 führte Zehnder die Heizkörper Zehnder Vitalo und Runtal Cosmopolitan in verschiedenen Märkten mit Erfolg ein. In Frankreich kamen noch verschiedene Acova-Produkte für das Do-it-yourself-Segment hinzu. Im Markt für Komfortlüftungen lancierte Zehnder unter anderem die Geräte ComfoAir 180, ComfoAir Slimline 330, Comfo-

School, das überarbeitete Grossgerät ComfoAir XL sowie die Kompaktenergiezentrale Zehnder ComfoBox mit Luft/Wasser-Aussen-Wärmepumpe.

Das Sortiment der Deckenheiz- und -kühlsysteme wurde mit der Gipskartonaktivierung ergänzt. Das Angebot der Lösungen zur Luftreinigung wurde mit drei neuen Geräten sowie einer überarbeiteten Steuerung komplettiert. Auch unsere Tochtergesellschaften in Nordamerika und China haben neue Heizkörper und Lüftungsgeräte auf den Markt gebracht. Das Komfortlüftungsgerät ComfoAir 180 wurde von einem internationalen Fachgremium im Rahmen des Plus X Award 2013 ausgezeichnet (siehe Highlights, Seiten 6–7).

→ **Das Komfortlüftungsgerät ComfoAir 180 wurde von einem internationalen Fachgremium im Rahmen des Plus X Award 2013 ausgezeichnet.**

Entwicklung und Marktchancen in den Ländern Frankreich

In Frankreich, unserem grössten Absatzmarkt in Europa, steigerte Zehnder Group den Umsatz 2013 in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld bei den Radiatoren und bei den Lüftungen. Zehnder hat Marktanteile verteidigt und bei den Handtuchradiatoren sogar deutlich hinzu gewonnen. Die Lancierung der Marke Runtal wurde verstärkt, unter anderem mit dem Modell Cosmopolitan. Runtal richtet sich an ein Käufer-Segment mit hohem Anspruch an Design, hauptsächlich im Renovationsmarkt. Zehnder Group plant, in und um Paris und in anderen Grossstädten weitere Ausstellungsräume für Premium-Produkte zu eröffnen.

Das Umsatzwachstum bei Deckenheiz- und -kühlsystemen lag im zweistelligen Prozentbereich. Die Schulungen der Verkaufsmitarbeitenden und die intensive Marktbearbeitung haben sich positiv ausgewirkt.

Markante Steigerungen erzielte Zehnder Group auch im Geschäft mit Lüftungssystemen bzw. Luftreinigungsgeräten.

Organisatorisch konzentrierten wir in Frankreich unsere Kräfte und fusionierten 2013 drei Gesellschaften zu einer Verkaufsgesellschaft.

Das Management beurteilt die Aussichten vorsichtig optimistisch. Die Bauwirtschaft erwartet 2014 die Einführung der neuen staatlichen Zertifikate für nachhaltiges Bauen – HPE (haute performance énergétique) und THPE (très haute performance énergétique). Diese werden die Nachfrage nach energieeffizienten Produkten von Zehnder in den nächsten Jahren weiter steigern. Zudem feiern wir 2014 das 50-Jahre-Jubiläum der Marke Acova. Für Zehnder Group ist dies ein Anlass, die Markenbekanntheit mit zahlreichen Aktivitäten weiter zu erhöhen.

→ Die Bauwirtschaft erwartet 2014 die Einführung der neuen staatlichen Zertifikate für nachhaltiges Bauen. Diese werden die Nachfrage nach energieeffizienten Produkten von Zehnder in den nächsten Jahren weiter steigern.

Deutschland

Die Bauindustrie in Deutschland entwickelte sich 2013 mehrheitlich stabil. Der Wohnungsbau zog leicht an. Die Bautätigkeit für Industrie, Gewerbe und die öffentliche Hand war leicht rückläufig. In diesem Umfeld lag der Gesamtumsatz leicht unter Vorjahr.

Der Umsatz mit Heizkörpern war gegenüber dem Vorjahr rückläufig. Der Marktanteil im Bereich Badheizkörper wurde gehalten.

Mit Komfortlüftungen steigerte Zehnder den Umsatz im Vergleich zum Vorjahr und setzte Preiserhöhungen wie

geplant durch. Das Modell ComfoAir 180 wurde erfolgreich eingeführt (siehe Highlights Seiten 6–7) und für deutsche Endkunden ein Webshop für Ersatzfilter eingerichtet.

Als Ergebnis einer Partnerschaft mit einem führenden Anbieter von Software für Gebäudetechnik stehen allen Benutzern des weit verbreiteten CAD-Programms liNear seit 2013 kostenfrei Planungsdaten rund um die Zehnder-Heizkörper zur Verfügung. Die Datensätze nach Richtlinien des Vereins Deutscher Ingenieure dienen zur Auslegung von Heizkörperinstallationen. Die Integration in das CAD-System erleichtert den Zugang zu den Zehnder-Produkten erheblich.

Bei den Deckenheiz- und -kühlsystemen will Zehnder 2014 Chancen im Bereich der Gipskartondecken wahrnehmen. Bei Komfortlüftungssystemen schafft Zehnder mit einer erweiterten Systemgarantie einen zusätzlichen Anreiz für ihre Kunden, alles aus einer Hand zu bestellen. Im Geschäft mit Lösungen zur Luftreinigung beabsichtigt Zehnder durch weitere Investitionen in den Vertrieb deutlich zu wachsen.

Schweiz

Die Bautätigkeit in der Schweiz ist rege. Die Umsätze von Zehnder waren 2013 dennoch rückläufig. Die Ausfälle aufgrund des langen kalten Winters konnten in der zweiten Jahreshälfte nicht vollständig kompensiert werden. Der Preisdruck ist aufgrund der starken Konkurrenzsituation hoch.

Mit der Einführung des Lüftungsgeräts ComfoAir 330 SL (Slimline) schloss Zehnder eine Sortimentslücke und gewann Marktanteile zurück. Das kompakte Modell ist mit Wärmetauschern und Luftfeuchtigkeitsrückgewinnung ausgestattet, arbeitet praktisch geräuschlos und passt in einen Einbauschränk.

Angesichts der Energieziele der Schweizer Regierung wird der Markt für energieeffiziente Klimatechnik weiter wachsen. Zehnder setzt auf den Ausbau des Sortiments von dezentralen Wohnlüftungsgeräten und dazugehörigen Luftverteilungsanlagen sowie auf zentrale Grossgeräte.

Ein wichtiges Differenzierungsmerkmal bleibt ein starkes Service-Angebot, weshalb Zehnder grossen Wert auf qualifizierte Mitarbeitende legt. 2014 tritt die Premium-Strategie für die Heizkörper der Marke Runtal in eine weitere Phase. Fortan wird das Runtal-Sortiment nur noch über ausgewählte Partner mit Design-Fokus angeboten.

Grossbritannien und Irland

In Grossbritannien wurden im Berichtsjahr rund ein Prozent mehr Wohnungen gebaut und renoviert als 2012. Davon profitierte Zehnder. Die Heizkörper-Umsätze stiegen.

Bei den Deckenheiz- und -kühlssystemen legte Zehnder stark zu. Beachtliche Erfolge konnten besonders bei der Klimatisierung von Hallen der Eisenbahnindustrie erzielt werden. Zudem verzeichneten wir im Herbst einen guten Verkaufsstart der in Grossbritannien neu entwickelten und produzierten Wärmerückgewinnungsgeräte. Das Verkaufsziel mit den einfachen Luftventilatoren wurde ebenfalls erreicht. Somit erzielte das Segment Lüftungen insgesamt ein erfreuliches Wachstum.

2014 wird das Sortiment Vireo – Komfortlüftungsgeräte mit Wärmerückgewinnung der britischen Tochtergesellschaft – noch breiter am Markt eingeführt.

Italien

Italiens Wirtschaft schrumpfte 2013 weiter. Der Umsatz mit Heizkörpern war rückläufig. Allerdings gelang es, den Marktanteil zu erhöhen. Im Lüftungsgeschäft erzielte Zehnder ungeachtet der hohen Anzahl von Mitbewerbern

ein ansprechendes Wachstum und konnte die führende Marktposition weiter ausbauen.

Im Zuge der Fusion von drei italienischen Tochtergesellschaften wurden die Informatikplattform SAP eingeführt und die Preislisten komplett überarbeitet. Neu im Sortiment sind im Heizkörpergeschäft die Produkte Zehnder Aura, Aura Electric, Nova, Fare LCD sowie Charleston Electric und bei den Lüftungen Premivent, ComfoAir 100 Plus, Renoventil und ComfoAir 180.

Die volkswirtschaftlichen Prognosen des nationalen statistischen Instituts (Istat) für 2014 lassen eine leichte Verbesserung des konjunkturellen Umfeldes erwarten.

Niederlande

Das Heizkörper-Geschäft in den Niederlanden entwickelte sich 2013 rückläufig. Es gelang Zehnder nicht, den im Jahr 2012 erfolgten Ausstieg aus dem Handelsgeschäft mit Aluminiumheizkörpern vollständig mit Verkäufen in anderen Produktkategorien zu kompensieren. Der Verkauf von Badheizkörpern stieg gegenüber Vorjahr an, ebenso der entsprechende Marktanteil.

Der Lüftungsmarkt in den Niederlanden war auch 2013 rückläufig, sowohl bei den Neubauten als auch bei den Renovierungen. So büsste Zehnder mit Komfortlüftungen gegenüber dem Vorjahr an Umsatz ein. Dagegen konnte der Verkaufserlös bei der Luftreinigung deutlich erhöht werden. Referenzen mit hohem Beachtungsgrad, wie der Auftrag für einen landesweit bekannten Detailhandelskonzern, hatten einen verkaufsfördernden Effekt.

2014 will Zehnder in den Niederlanden mit den Komfortlüftungen ComfoAir XL sowie ComfoSchool und im Segment Heizkörper mit dem neuen Zehnder-Produkt Lateo neue Kunden gewinnen. Der Absatz der Produkte zur Luftreinigung wird intensiv mit Marketingmassnahmen gefördert.

Nordamerika

Der US-Baumarkt entwickelte sich 2013 weiterhin verhalten. Im Segment des privaten Wohnungsbaus gab es erfreuliche Lichtblicke. So hat Runtal Nordamerika die Umsatzziele 2013 übertroffen. Aus der Kaizen-Initiative resultierten Produktionsgewinne, ohne dass wesentlich in Produktionsanlagen investiert worden war.

Das Wachstum in Nordamerika entwickelte sich unterschiedlich. Der Umsatz bei den importierten Komfortlüftungen wurde weiter gesteigert. Das Geschäft mit lokal produzierten Lüftungsgeräten litt jedoch unter einer starken Konkurrenzsituation mit hohem Preisdruck.

Der stagnierende Baumarkt wird die Wettbewerbssituation weiter verschärfen. Wachstumsperspektiven sieht Zehnder im elektrischen Heizkörpermarkt, den Runtal Nordamerika im Berichtsjahr erschlossen hat. Zudem werden 2014 die Schulungen für Architekten, Installateure und strategische Partner im Lüftungsgeschäft weiter intensiviert.

China

In den vergangenen Jahren hatte die chinesische Regierung verschiedene Massnahmen ergriffen und Richtlinien erlassen, um den überhitzten Bausektor abzukühlen. Dessen ungeachtet erzielte Zehnder im Bereich Heizkörper ein erfreuliches Wachstum. Wegen des Ausbleibens einiger Grossaufträge war der Umsatz im Bereich Lüftung rückläufig. Angesichts der schlechten Luftqualität in Chinas Grossstädten hat Zehnder jedoch weiterhin gute Wachstumschancen.

→ Die Verlagerung der Produktion im laufenden Betrieb von Peking in das neue Werk in Dachang wurde erfolgreich abgeschlossen.

Die Verlagerung der Produktion im laufenden Betrieb von Peking in das neue Werk in Dachang wurde erfolgreich

und ohne wesentliche Beeinträchtigung des Geschäfts abgeschlossen (siehe Highlights, Seiten 6–7). Der Verkauf einer Liegenschaft in Peking trug zu einem ausserordentlichen Gewinn bei.

Osteuropa

Das finanzpolitische Umfeld in Polen erschwerte die Geschäfte. Die verschärfte Bankenregulierung hemmte die private Kreditvergabe, was das Projektgeschäft von Zehnder beeinträchtigte. Zudem beeinflusste die Abschwächung des Zlotys gegenüber dem Euro unseren Absatz negativ. Trotz diesen erschwerten Bedingungen konnte der Umsatz gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden. Im Geschäft der Badheizkörper und Komfortlüftungen für Einfamilienhäuser wurde die Marktposition deutlich verbessert.

→ Zehnder plant, die Geschäfte in Osteuropa gezielt weiter auszubauen.

In Russland und dem Staatenbündnis GUS (Gemeinschaft Unabhängiger Staaten) kühlte sich die Wirtschaft 2013 ab. Die Hypothekenzinsen waren hoch, und die staatlichen Budgets für Infrastrukturprojekte wurden gekürzt. Dennoch stieg der Umsatz von Zehnder signifikant.

Zehnder plant, die Geschäfte in Osteuropa gezielt weiter auszubauen. Der Fokus liegt neben Polen und Russland auf der Tschechischen Republik, der Slowakischen Republik, Ungarn und den Balkanstaaten.

Belgien

Zehnder gelang es, sowohl im Lüftungs- als auch im Heizkörpergeschäft Marktanteile bei Neubauten zu gewinnen. Dieser Erfolg ist Ergebnis des Aufbaus eines Teams von System-Beratern. Der Umsatz ging aber gesamthaft zurück.

Spanien

Der Verkauf im Segment Lüftungen zog gegen Ende Jahr spürbar an. Mittels Schulungen wurden die technischen Kenntnisse im Verkaufsteam weiter verbessert. Trotzdem waren die Verkaufserlöse im Vergleich zum Vorjahr rückläufig. Mit Sparmassnahmen wurde dem sinkenden Umsatz erfolgreich entgegen getreten.

Ausblick

Das konjunkturelle Umfeld ist weiterhin von Unsicherheiten geprägt. Dabei wird bei Neubauprojekten von abnehmenden Volumen und einer Seitwärtsentwicklung bei Renovationen ausgegangen. Entsprechend erwartet die Zehnder Group für 2014 in Europa kein Wachstum im Segment Heizkörper und ein weiteres Wachstum auf tiefem Niveau im Lüftungsgeschäft. In Nordamerika und in China erwartet das Management 2014 eine leichte konjunkturelle Erholung und dadurch ein mittleres einstelliges Wachstum. Die Gruppenleitung rechnet für 2014 mit einer leicht verbesserten operativen Ertragslage im Vergleich zu 2013 (ohne Einmaleffekt aus dem Verkauf der Liegenschaft in China).

Die auf den Seiten 2–3 und 12–17 geäusserten Erwartungen beruhen auf Annahmen. Sollten diese sich als nicht zutreffend erweisen, verändern sich auch die damit verbundenen Ergebnisse.



Rental

Rental

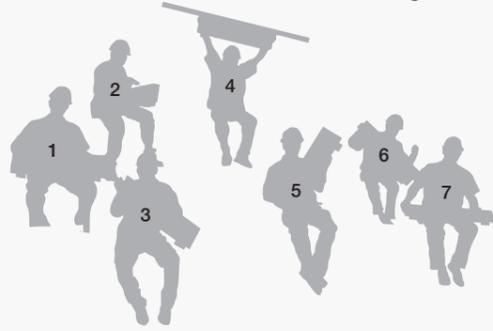
Rental

Emerson Ave.

277 48

(E)

Abbildung vorherige Seite



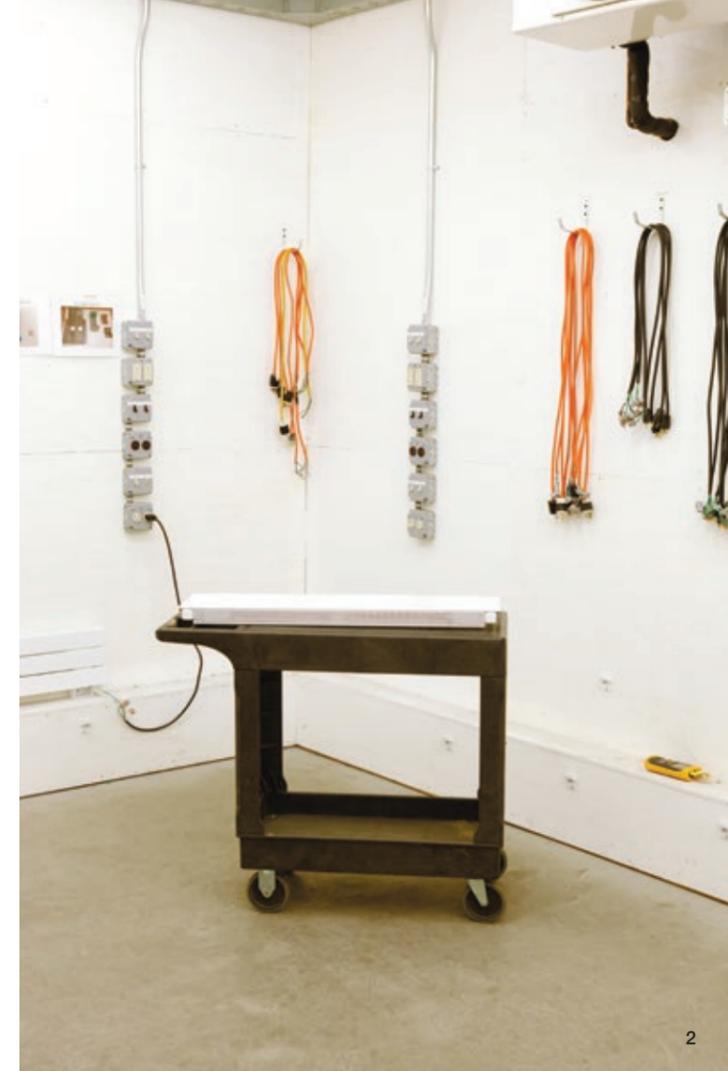
- 1 Jeff Lightizer
- 2 Hector Jimenez
- 3 Narciso Melo
- 4 Yosetty Castillo
- 5 Junior Reyes
- 6 Bill Holland
- 7 Ray Bolger

Eine grosse Sache

Fehler sind Fehler, dachte man sich bei Runtal in Ward Hill an der Ostküste der USA und optimierte so lange am Produktionsprozess der neuen Electrical Baseboards herum, bis diese komplett störungsfrei liefen. Zmile fungierte hier als effektive Optimierungsmethode, ohne die es die Produktlinie in dieser Form wohl nicht gäbe. Und das wäre schade, erschliesst die «nächste grosse Sache» dem Unternehmen doch ganz neue Märkte.



- 1 Fokus auf Qualität: visuelle Prüfung der Lamellen
- 2 Produkte werden im Testraum zur Prüfung einer Reihe von externen Einflüssen ausgesetzt
- 3 Systematische Kontrolle dank Checklisten



Das Electric Baseboard ist ein brandneues Produkt. Zwar sieht es ähnlich aus wie eine wasserbasierte Heizung, doch handelt es sich um ein vollständig elektrisches Heizsystem. Das Electric Baseboard wird bei Runtal gestaltet und produziert. Es ist in unterschiedlichen Formen und Grössen erhältlich. Noch bis in die Produktionsphase hinein wurde hochmotiviert geforscht und entwickelt, denn es galt einige Unwägbarkeiten aus der Welt zu schaffen. Leise Knackgeräusche zum Beispiel, kleinere Schwierigkeiten bei

der Fertigung oder das plötzliche Abschalten nach einiger Zeit. Herstellung, Montage, Elektrifizierung – das Produkt durchlief die gesamte Fabrik, ging durch viele Hände, und überall lauerten potenzielle Fehlerquellen. Um die Schwachstellen aufzufinden, wurde in engagierter Teamarbeit jeder einzelne Schritt akribisch dokumentiert und visualisiert. Eine ganze Reihe von Tests wurde durchgeführt, bis man feststellte, dass der Grund für die Störungen unter anderem in der fehlerhaften Komponente eines Zulieferers lag. Schnell war

eine Lösung dafür gefunden – und die Produktion lief fortan fehlerfrei.

Zmile steht für kontinuierliche Verbesserung. Denn erst ständige Überprüfung macht aus akzeptablen Ergebnissen perfekte Produkte – und im Falle des Electric Baseboards aus einer Heizeinheit ein langlebiges Lifestyle-Produkt, das nun bereit ist, neue Märkte zu erobern.



Nachhaltigkeit

Qualität hat Priorität

Mehr als 70 Prozent seiner Zeit verbringt der moderne Mensch innerhalb von Gebäuden. Deshalb ist ein kontrolliertes Innenraumklima wesentlich für seine Gesundheit und sein Wohlbefühl. Auf dieser Grundlage baut das Geschäftsmodell von Zehnder Group auf.

Dank unserer langjährigen Erfahrung und unserem Status als Marktführer im Bereich der gesunden und komfortablen Raumklimalösungen sind wir sehr gut positioniert, die Ziele unserer nachhaltigen Unternehmensstrategie zu erreichen.

Mit unseren Produkten kombinieren wir hohe Energieeffizienz und Wirtschaftlichkeit und stellen damit die Richtigkeit unseres nachhaltigen Ansatzes unter Beweis. Für Zehnder Group gehen nachhaltige Unternehmensführung und Erfolg auf dem Markt Hand in Hand. Darum wollen wir den erarbeiteten Standard trotz steigendem Marktdruck weiter ausbauen und vertiefen. Höchste Priorität genießt vor diesem Hintergrund die Qualität von Produkten und Dienstleistungen.

Nachhaltiges Bauen liegt nach wie vor im Trend. Die einschlägigen Bauvorschriften werden kontinuierlich ausgeweitet und vertieft. Die regulatorischen Rahmenbedingungen wie die Energy Performance of Buildings Directive der EU sind weiterhin die wichtigsten Richtlinien für uns. In der EU sollen ab 2020 alle neuen Gebäude die Standards für Niedrigstenergie erfüllen. Die nationalen Standards gleichen sich der EU-Richtlinie allmählich an. Unser Angebot an energieeffizienten, gesunden und komfortablen Systemlösungen passt also bestens in den Markt und seine allgemeine Entwicklung.

Mitarbeitende als Schlüssel zum Erfolg

2013 haben wir uns auf die Einführung der harmonisierten Informatik-Plattform und die Verankerung der Kaizen-Philosophie konzentriert. Mit SAP tätigen wir eine nachhaltige Investition in unsere Zukunft. Mehrere Standorte arbeiten bereits erfolgreich mit SAP und den neu definierten Prozessen. In den nächsten Jahren werden weitere folgen. Ausser in die Technik investieren wir in unsere Mitarbeitenden, die unsere wichtigste Erfolgsposition darstellen. Zu diesem Zweck werden 15 Kaizen-Coaches ausgebildet. Mitarbeitende aus jedem europäischen Standort sowie der Türkei und den Vereinigten Staaten

wurden dafür ausgewählt. Sie werden uns helfen, die Kaizen-Philosophie weiter im Unternehmen zu verankern. Kaizen ist eine japanische Lebens- und Arbeitshaltung, in deren Zentrum das ständige Streben nach Verbesserung steht. Intern haben wir Kaizen mit den Zehnder Werten und Prinzipien kombiniert und dem Programm den inspirierenden Namen Zmile gegeben. Zmile-Themen wie die Prozessorientierung, der Fokus auf die Qualität und die Kunden sind für die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens entscheidend.

Innovation blieb auch 2013 ein wichtiger Treiber der Produktentwicklung. Wir arbeiten konsequent an der ständigen Verbesserung existierender Produkte sowie an neuen, kundenfreundlichen Lösungen. Die verstärkte Kundenorientierung unseres gesamten Entwicklungsprozesses bringt Innovationen zielgerichteter hervor. Die Schulung unserer Kunden soll in Zukunft einen noch höheren Stellenwert einnehmen als bisher. Eine wichtige Etappe wird die Errichtung eines neuen Schulungs- und Trainingsgebäudes in Frankreich sein.

Im kommenden Jahr wird Dominik Berchtold wie angekündigt die Rolle des Vorsitzenden der Geschäftsleitung von mir übernehmen. Als langjähriger Zehnder-Mitarbeiter in verschiedenen Führungsfunktionen kennt Herr Berchtold das Unternehmen ausgesprochen gut und ist Garant für die Fortsetzung unserer langfristigen Unternehmensstrategie.

Wir freuen uns auf eine spannende, erfolgreiche Zukunft, in welcher wir unsere Stärken und Kompetenzen voll einsetzen können.



Dr. Hans-Peter Zehnder
Präsident des Verwaltungsrats

Einführung

Zehnder Group produziert nicht nur nachhaltig, auch die Produkte sind nachhaltig. Sofern fachgerecht betrieben, haben sie eine Lebensdauer von mehreren Jahrzehnten. Nicht nur deshalb streben wir ein langfristiges Wachstum an und sind von der Vereinbarkeit von Gewinn und Nachhaltigkeit überzeugt.

Gelebte Werte und Grundsätze

Die gruppenweite Einführung unserer im September 2011 verabschiedeten Werte und Führungsgrundsätze stand auch 2013 im Fokus. In allen Gesellschaften innerhalb Europas und den USA haben seither für sämtliche Mitarbeitende auf allen Stufen Workshops und Schulungen stattgefunden. Die Einleitung in die Veranstaltungen gestaltete jeweils ein Mitglied der Gruppenleitung persönlich, womit wir die Bedeutung, welche unseren Prinzipien gruppenweit zukommt, doppelt unterstrichen. 2013 stand die Übersetzung der Werte und Führungsgrundsätze für die Arbeit in den Teams im Vordergrund. So wurden bezogen auf die unternehmenseigene Arbeitsethik mit den Mitarbeitenden konkrete Ziele ausgearbeitet, die sich in deren persönlicher Jahreszielsetzung niederschlagen. Sämtliche Mitarbeitende müssen verstehen, wie die Werte und Führungsgrundsätze bei Zehnder in alle Bereiche des Geschäftes einfließen und wie sie von ihnen selbst wie auch von ihren Vorgesetzten gelebt werden. Die Prinzipien werden in den Teams zukünftig weiterhin regelmässig diskutiert, so dass das eigene Verhalten laufend nach Verbesserungsmöglichkeiten analysiert werden kann.

Sicherheit, Gesundheit, Qualität

Die jährlichen Ziele des integrierten Qualitäts- und Umweltmanagements bezüglich Standards und Prozessen verfolgen wir konsequent. Dadurch wird die Qualität von Prozessen und Produkten sowie die Energieeffizienz kontinuierlich verbessert, werden die Ressourcen geschont, Abfälle und Umweltbelastung vermieden und die relevanten gesetzlichen Regelungen eingehalten. Diese

stetige Verbesserung der Qualität und der Leistung von Produkten und Produktionsprozessen zugunsten von Kunden und Umwelt kann nur durch eine hohe Eigenverantwortung der Mitarbeitenden erreicht werden.

Alle grossen Gesellschaften in Europa sind nach ISO 9001 und ISO 14001 zertifiziert. Unsere Produkte entsprechen den internationalen und den lokalen Normen. Wir engagieren uns in verschiedenen Netzwerken, um auf dem Laufenden zu bleiben und unsere Produkte und Lösungen gegebenenfalls schnell neuen Anforderungen anpassen zu können. So sind wir unter anderem Mitglied in folgenden Netzwerken: EVIA (European Ventilation Industry Association), sia (Schweizer Ingenieur- und Architektenverband, Herausgeber der lokalen Normen der Baubranche), DIN (Deutsches Institut für Normung), rehva (Federation of 28 European HVAC Associations) und ehi (The Association of European Heating Industry). Zehnder ist ausserdem im technischen Komitee vertreten, das für die Norm EN 422 die Declaration of Performance (DoP) in Europa entwickelt und den Standard damit entscheidend beeinflusst (mehr zur DoP im Abschnitt Umwelt). In der Schweiz ist Zehnder Group Gründungsmitglied des Netzwerkes Nachhaltiges Bauen Schweiz, welches das nachhaltige Bauen koordiniert und unterstützt.

Ein weiterer Fokus wurde im Berichtsjahr auf Arbeitssicherheit und die Gesundheit der Mitarbeitenden gesetzt. Für die meisten Gruppengesellschaften wurden mit externer Expertise Risikoanalysen erstellt. Die Zahl der Unfälle konnte signifikant reduziert werden. In der Schweiz wurde in Zusammenarbeit mit Vertretern der Mitarbeitenden ein Gesundheitsmanagement-Programm gestartet.

Anerkennung durch Dritte

Dass unsere Kunden die erfolgreichen Produkte und Lösungen der Zehnder Group schätzen und nutzen, macht uns zum Marktführer. Dank unserer Innovationskraft erlangen wir immer wieder grosse Anerkennung, auch international. Nach seiner Prämierung mit dem Prädikat

«Besondere Auszeichnung» beim 14. Innovationspreis Architektur und Technik anlässlich der ISH 2013 wurde der neue Design-Heizkörper Zehnder Vitalo ausserdem von der hochkarätigen Jury des Plus X Award zum besten Produkt des Jahres 2013 gewählt. Zusätzlich zeichnete ihn das internationale Gremium, bestehend aus 130 Mitgliedern aus 32 Nationen, in den Kategorien Innovation, High Quality und Design aus.

→ Dank unserer Innovationskraft erlangen wir immer wieder grosse Anerkennung.

Das ausgeklügelte Innenleben des Heizkörpers, bestehend aus einem Kupferrohr-Mäander, eingebettet in eine mit Graphit gefüllte Wabenstruktur aus Aluminium, ermöglicht optimale, reaktionsschnelle Wärmeabgabe und sorgt für Leistungsfähigkeit und Energieeffizienz. Die Kombination neuartiger Konstruktionselemente und hochwertiger Materialien ermöglichen die sehr geringe Tiefe von nur 16 mm. Das macht Zehnder Vitalo platzsparend und verleiht dem Heizkörper ästhetische Leichtigkeit. Das Produkt Runtal Splash gewann in der Kategorie Architektur und Design-Radiatoren den Award des französischen Archidesignclub. Dies ist besonders bedeutsam, da dieser Preis als Resultat einer Umfrage unter rund 22 000 Architekten, Innenarchitekten, Dekorateurs und Ingenieurbüros vergeben wird. Runtal gewann mit seinem Runtal Folio im Berichtsjahr zudem den IF Product Design Award und den Interior Innovation Award.

Transparenz für Stakeholder

Zehnder Group will sich punkto Nachhaltigkeit nicht nur laufend verbessern, sondern auch transparent darüber berichten. Deshalb gliedern wir unseren Bericht nach unseren wesentlichen Anspruchsgruppen: Mitarbeitende, Kunden, Aktionäre, Umwelt, Lieferanten und Gemeinwesen. Der Dialog mit den Stakeholdern ist zentrale Voraussetzung, um sich den Herausforderungen des heutigen Marktes auf nachhaltige Weise stellen zu können.

Deshalb legen wir im Rahmen dieses Geschäftsberichts bereits zum vierten Mal unsere Nachhaltigkeitsleistung gemäss den Standards der Global Reporting Initiative (GRI) offen. Nach GRI erfüllen wir die Anwendungsstufe C, was geprüft und bestätigt wurde (Erklärung auf Seite 35). Neben nachhaltigen Systemlösungen für den Bausektor sind Service und Sicherheit für zufriedene Kunden, sichere Arbeitsbedingungen für kompetente Mitarbeitende, die Minimierung des ökologischen Fussabdrucks in den Betrieben sowie die Sorge und Verantwortung für das Gemeinwesen die wesentlichen Ziele der Zehnder Group hinsichtlich der nachhaltigen Unternehmensführung.

Mitarbeitende

Partnerschaft, Vertrauen und Respekt

Zehnder Group versteht sich als internationale, familiengeführte und innovative Industriefirmengruppe mit Schweizer Stammhaus. Als solche bietet sie interessante, herausfordernde Positionen für motivierte Mitarbeitende, die leidenschaftlich bestrebt sind, die Erwartungen unserer Kunden zu übertreffen. Das Verhältnis zwischen Unternehmen und Mitarbeitenden ist partnerschaftlich geprägt und basiert auf Vertrauen und gegenseitigem Respekt. Für Rekrutierung, Leistungsmanagement, Salarierung, Personalentwicklung, Ausbildung und Führungskräfteentwicklung bestehen gruppenweite, übergeordnete Leitlinien. Diese helfen uns, ein gesundes und motivierendes Arbeitsumfeld zu gestalten, welches höchste Leistungen in allen Bereichen fördert. Wir setzen uns zum Ziel, die besten Talente zu rekrutieren, gleichzeitig unsere Mitarbeitenden in ihrer professionellen Entwicklung zu fördern und ans Unternehmen zu binden. Dies entspricht unserer nachhaltigen, langfristigen Unternehmensphilosophie.

→ **Zehnder Group bietet interessante, herausfordernde Positionen für motivierte Mitarbeitende, die leidenschaftlich bestrebt sind, die Erwartungen unserer Kunden zu übertreffen.**

Zehnder Group beschäftigte Ende Berichtsjahr weltweit 3'283 Mitarbeitende (2012: 3'135). Davon waren 274 temporär angestellt (2012: 201) und 33 in Ausbildung (2012: 33). Regional verteilten sich die Mitarbeitenden auf 2'558 in Europa (2012: 2'491), 252 in den USA (2012: 206) und 473 in China (2012: 438). Insgesamt betrug der Frauenanteil 27 Prozent (2012: 20), im Management 10 Prozent (2012: 10). Einschliesslich pensionierungsbedingter Abgänge lag die durchschnittliche Fluktuationsrate bei 11 Prozent (2012: 10). Ab 2013 wird die Fluktuationsrate quartalsweise verfolgt und es werden allenfalls entsprechende Massnahmen diskutiert und eingeleitet.

Mitarbeitende nach Funktion in Vollzeitstellen



- Produktion direkt: 1'336
- Produktion indirekt: 338
- Verkauf und Marketing: 894
- Logistik: 204
- Forschung und Entwicklung: 127
- Administration und Informatik: 384
- Total Mitarbeitende: 3'283

Förderung der Kompetenz

Unsere Mitarbeitenden profitieren von zahlreichen internen und externen Ausbildungsmöglichkeiten und können sich gemäss ihren persönlichen und beruflichen Bedürfnissen

weiterbilden. Die Schwerpunkte der Programme liegen bei Kenntnissen und Verständnis von Produkten, Wissen im Verkauf und in der IT sowie bei Sprachen (insbesondere Englisch), Arbeitssicherheit und Führung. Unter dem Titel Talententwicklung werden Führungskräfte und zukünftige Führungskräfte gefördert und weiterentwickelt. Um auf allen Stufen als Systemanbieter Kompetenz aufzubauen, wurden zudem dezentral mehrere Trainingskurse zur Auffrischung des technischen Basiswissens über Heizung, Lüftung und Klima angeboten. In Frankreich, Holland und der Schweiz sind die Kadermitarbeitenden in der Führung und im Abwesenheitsmanagement geschult worden. Den Mitarbeitenden in den Produktionsstätten in Frankreich wurde Gelegenheit gegeben, sich allgemein oder fachlich in verschiedene Richtungen weiterzubilden. Im Verlauf des Jahres 2013 wurde erstmals damit begonnen, die Ausbildungsstunden der Mitarbeitenden gruppenweit zu erfassen. Diese Daten werden in der Folge analysiert und ausgewertet werden.

In der Zehnder Group Academy wurde 2013 weiter an der Entwicklung von E-Learning-Modulen gearbeitet. In der Schweiz wurden im Rahmen von Personaleinführungen von neuen Mitarbeitenden und Führungskräften mit E-Learning sehr gute Erfahrungen gesammelt. Rund 80 Führungskräfte des obersten Zehnder Group Kadern absolvierten von digitalen Medien unterstützt erfolgreich Weiterbildungen im technischen Bereich (Radiatoren, Komfortlüftung). Für den systematischen Roll-out im 2014 stehen sieben E-Learning-Module bereit, fünf technische und zwei Verkaufsmodule, in den Sprachen Englisch, Französisch und Deutsch. Je nach Nachfrage in den Ländern werden in Zukunft weitere Sprachversionen erarbeitet. Auch für die SAP-Einführung und die dafür nötigen Schulungen wurden E-Learning-Module entwickelt. Die Schulungen wurden Ende 2013 im Hinblick auf den Roll-out in die Zehnder Group Academy integriert.

Mit den in Deutschland und Grossbritannien durchgeführten Führungstrainings für neue Führungskräfte im

Rahmen der Talententwicklung wurden positive Erfahrungen gemacht. Deshalb werden diese Trainings einmal jährlich weitergeführt. Das gruppenweite Graduate Trainee Programm, ein 18-monatiges Programm für Berufseinsteiger, wurde 2013 in der Schweiz, in Deutschland und in den Niederlanden weitergeführt. Die Teilnehmenden werden im Verkauf, im Marketing sowie in den Bereichen Finanzen und Technik eingesetzt und erhalten das praktische Rüstzeug. An regionalen Ausbildungsmessen erhöhten wir unsere Präsenz. Geplant ist systematische Kontaktpflege mit lokalen technischen Gymnasien und Schulen im Umfeld unserer Niederlassungen.

Mit Leidenschaft das Beste geben

Gut 95 Prozent (2012: 95) aller Mitarbeitenden nahmen im Berichtsjahr an Gesprächen zur Formulierung und Vereinbarung von Entwicklungs- und Leistungszielen teil. Inwieweit diese Ziele erreicht werden, ist jeweils Ende Jahr zu beurteilen und hat Einfluss auf einen variablen Lohnbestandteil. Es ist beabsichtigt, dass künftig mit allen Mitarbeitenden solche Gespräche geführt werden. Zu diesem Zweck wurde im Berichtsjahr ein internes Training entwickelt, das schwerpunktmässig in Ländern durchgeführt wird, wo Zielvereinbarungsgespräche noch nicht für alle Mitarbeitende zum Standard gehören.

Bei der Rekrutierung wird vor allem auf die sehr gute fachliche Qualifikation, die solide Erfahrung und die passende Persönlichkeit der potenziellen Mitarbeitenden geachtet. Von Zehnder Mitarbeitenden wird erwartet, dass sie mit Leidenschaft allein und im Team das Beste geben, um die Kundenerwartungen zu übertreffen. Um in Kontakt mit den geeignetsten Kandidaten zu kommen, werden unter anderem in Deutschland und in der Schweiz regelmässig technische Fachhochschulen besucht.

Sicherheit geht vor

Arbeitssicherheit und gesunde Mitarbeitende sind der Unternehmensleitung äusserst wichtig. Deshalb legen wir grössten Wert darauf, nicht nur geltendes Recht und

lokale Vorschriften einzuhalten, sondern weitergehende Fortschritte zu machen durch den gruppeninternen Informationsaustausch von Best Practice-Beispielen, um so ein überdurchschnittlich hohes Niveau zu erreichen. Unfälle mit Arbeitsausfällen von einem Tag oder mehr sollen vollständig vermieden werden, indem konsequent Korrekturmassnahmen ergriffen werden. Unter Berücksichtigung dieser Aspekte werden die Sicherheitsvorkehrungen durch das lokale Management definiert, kommuniziert, trainiert, kontrolliert, und wo nötig verbessert. Regelmässige Schulungen der Mitarbeitenden in der Handhabung der angewendeten Maschinen sind hierzu eine besonders wichtige Massnahme zur Unfallverhütung. Gesamthaft wurden im Berichtsjahr 81 Arbeitsunfälle (2012: 84) gemeldet, davon 55 in Europa (2012: 66), 9 in den USA (2012: 3) und 17 in China (2012: 15). Im Jahr 2013 wurden monatlich verschiedene Kennzahlen erfasst, um die Arbeitssicherheit zu messen.

Eine positive Arbeitsumgebung

In mehreren Gesellschaften der Zehnder Group wurden Initiativen zur Gesundheitsvorsorge ergriffen. So schlossen sich etwa Mitarbeitende zu Lauf- und Fahrradgruppen zusammen. In der Schweiz wurde ein Kurs über Ergonomie am Arbeitsplatz durchgeführt, Deutschland bietet günstige Konditionen zur Mitgliedschaft in Fitnessclubs und flexible Arbeitszeitmodelle an. Geplant sind Gesundheitstage zu Themen wie Rücken, Ernährung und Sucht in Zusammenarbeit mit dem Betriebsarzt der Berufsgenossenschaft und den Krankenkassen. Zusätzlich zum aktiven Absenzenmanagement wird das regelmässige Gespräch mit Mitarbeitenden zur Gesundheitsvorsorge gesucht.

Zur Förderung einer guten Arbeitsumgebung gehört auch unsere Politik der Nulltoleranz gegenüber jeglicher Form von Belästigung und Diskriminierung. Fälle, die sich nicht lokal regeln lassen, können im Rahmen eines speziellen Meldesystems einer externen Stelle mitgeteilt werden. Diese Stelle wird durch ein sehr erfahrenes, ehemaliges

Mitglied der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats der Zehnder Group bekleidet. Im Berichtsjahr wurden ihr keine Fälle von Diskriminierung gemeldet.

2013 fanden in einigen Niederlassungen Umfragen betreffend die Mitarbeitenden-Zufriedenheit statt, so zum Beispiel in Polen. Frankreich verarbeitete die Ergebnisse aus der Umfrage des Vorjahrs. Der gruppenweite Fokus lag auf der Implementation der Werte und Führungsgrundsätze. Für das Jahr 2014 sind weitere Umfragen betreffend die Mitarbeitenden-Zufriedenheit geplant.

Kunden

Langfristige, erfolgreiche Partnerschaften

Unsere Kunden sind unsere wichtigsten Sparringpartner, wenn es um die Verbesserung unserer Produkte geht. Innovationen müssen für alle einen Mehrwert erzielen. Das Kundenerlebnis ist der Ausgangspunkt sowohl in der Produktentwicklung als auch im Kundenkontakt. Wettbewerbsfähige, nachhaltige Lösungen streben nach einer Balance zwischen Kunden- und Produktorientierung. Innovationen haben diese beiden Sichtweisen von Anfang an miteinzubeziehen. Zehnder will marktgerechte und marktgerichtete Leistungen erbringen, das heisst, Innovationen für die Bedürfnisse sowohl von heute als auch für jene von morgen hervorbringen.

→ **Das Kundenerlebnis ist der Ausgangspunkt sowohl in der Produktentwicklung als auch im Kundenkontakt.**

Langfristig erfolgreiche Partnerschaften sind das Ziel. Deshalb erarbeiten wir bei Zehnder umfassende Kundenlösungen, welche sich von austauschbaren Produkten auf dem Markt abheben. Beim Hausbau sind stimmige Komplett-Lösungen gefragt und nicht einfach einzelne Produkte, die eine einzige Funktion erfüllen.

Die Hauptkunden der Zehnder Group sind Installateure. Sie beziehen unsere Produkte vor allem über den Grosshandel und bauen sie beim Endnutzer ein. Dieser hat vermehrt selber gute Kenntnisse und klare Vorstellungen bei der Planung und der Produktauslese. Endnutzer sind zum Beispiel private Kunden, Generalunternehmer, aber auch Schulen, Spitäler, Flughäfen und öffentliche Verwaltungen. Damit wir unsere Endkunden erreichen und zufrieden stellen, sind Planer und Architekten vor allem im Heizungs-, Lüftungs- und Klimabereich wichtige Partner für uns.

Von der Produktidee zum Kunden

Jeder Entwickler muss sich zuallererst das Erlebnis des Produktgebrauchs vor Augen führen. Damit er mit seiner Entwicklung einen Mehrwert schafft, der auch wahrgenommen wird, muss er bei seiner Arbeit die gesamte Wertschöpfungskette mit einbeziehen. Am Ende müssen sämtliche Vorteile eines Produktes für den Kunden gut verständlich präsentiert werden können. Diese Darstellung nennt sich Wertversprechen oder Value Proposition, und sie wird für jedes Produkt der Zehnder Group formuliert.

Ein Hauptfokus des Managements im Berichtsjahr war die Verbesserung des Entwicklungsprozesses von der Idee bis zum Kundennutzen. Von der Value Proposition über das Value Pricing, dem Wert des Produktes aus Kundensicht, über das interne wie externe Value Training bis hin zum Branding werden sämtliche Schritte systematisiert und deren Umsetzung gefördert.

Nachdem im Vorjahr sämtliche Produktmanager entsprechend geschult worden waren, wurde im Berichtsjahr die Schulung der Vertriebspartner ausgebaut. Auch diese müssen die Botschaft unserer Produkte weitergeben können. Nur auf diese Weise kann die Aufmerksamkeit und Loyalität der Kunden gewonnen und erhalten werden.

Erste Testkurse zum Value-Selling haben gegen Ende 2013 stattgefunden. Die Kurse sind zusammengesetzt aus E-Learning-Elementen und Präsenzveranstaltungen.

Kundenschulungen

Für Monteure, Servicetechniker, Planer und Installateure werden an allen Standorten spezifische Kurse angeboten. Diese reichen von kurzen, mehrstündigen Workshops bis zu mehrtägigen Schulungen. Kompetente Kundenschulungen sind wichtig, weil sie die fach- und zeitgerechte Installation unserer Systeme und Produkte gewährleisten. Lernziele dieser Schulungen sind vor allem das grundlegende Verständnis der Lüftung, der richtige Einsatz und die Montage der verschiedenen Produkte, das Kennen der Funktionsweise und der zweckdienliche Einsatz von Geräten mit Wärmerückgewinnung. Im Berichtsjahr 2013 nahmen 11'628 Personen teil. Zehnder hat im Berichtsjahr neue Leistungskennzahlen definiert, nach denen Kundenschulungen in der gesamten Gruppe gezählt und deren Erfolge gemessen werden sollen. Die Einführung der neuen Messmethode hat zur Folge, dass die Anzahl Schulungsteilnehmerinnen und -teilnehmer 2013 mit derjenigen des Vorjahrs nicht vergleichbar ist.

→ **Kompetente Kundenschulungen sind wichtig, weil sie die fach- und zeitgerechte Installation unserer Systeme und Produkte gewährleisten.**

Primär auf die Anforderungen von Architekten, Planern und Fachhandwerkern ausgerichtet sind die regelmässig in mehreren Ländern stattfindenden Roadshows. Dabei werden vor allem Themen wie Planung, Auslegung, Installation und Inbetriebnahme von effizienten Klimasystemen behandelt. Die Teilnehmenden profitieren von der langjährigen Systemkompetenz der Experten und erhalten fundierte Einblicke in innovative Lösungen für ein

perfektes Raumklima, das höchsten Komfort mit effizientem Energieverbrauch und geringen CO₂-Emissionen vereint.

Um den individuellen, vielfältigen Bedürfnissen gerecht zu werden, misst Zehnder der Unterstützung bei der Installation vor Ort eine hohe Bedeutung bei. Unsere Mitarbeitenden im Aussendienst pflegen den regelmässigen Direktkontakt mit Installateuren und anderen Kunden, um mit ihnen gemeinsam im konkreten Fall optimale Lösungen zu finden.

Um die Sicherheit und Qualität all unserer Produkte zu garantieren, werden diese vor Verlassen des Werkes ausführlichen Funktions- und Sicherheitstests gemäss den Harmonisierungsvorschriften der Europäischen Union (CE) unterzogen. Das interne Qualitätsteam führt zusätzlich stichprobenweise Kontrollen durch. Gehen trotzdem Beanstandungen ein, werden sie als Customer Improvement Notice erfasst und zeitnah in den Managementteams besprochen, worauf unverzüglich entsprechende Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet werden.

Kundenkontakte stehen auch bei der Präsenz von Zehnder an Messen und Ausstellungen im Vordergrund. 2013 waren wir unter anderem an folgenden Anlässen mit unseren Produkten und Systemlösungen präsent: ISH 2013 (DE), Schweizer Minergie Expo (CH), Climat World 2013 (RU), Expotorre (IT), Bauen und Modernisieren 2013 (CH), Greenbuild 2013 (USA) und Bau- und Energiemesse 2013 (CH).

Zehnder Comfosystems Cesovent AG ist Ausstellungspartner der Umwelt Arena in Spreitenbach (CH) im Sektor Bauen und Modernisieren. Die Zehnder-Produkte befinden sich in den Ausstellungen Gebäudetechnik sowie Zukunftshaus. Die Umwelt-Arena will das Erleben und das Begreifen von umweltschonenden Produkten und ihrer Technik einem breiten Publikum verständlich machen.

Kundenzufriedenheit

Regelmässig stellen wir unseren Kunden die Frage: «Empfehlen Sie uns Ihren Freunden oder Kollegen?» Der Kunde soll mit Zehnder, den Produkten und dem Service nicht nur zufrieden sein, sondern das Unternehmen und seine Marken auch weiterempfehlen. Eine derart grosse Kundenzufriedenheit ist ein Zeichen des Vertrauens und das Ergebnis der Erfahrungen mit unseren Produkten und unserem Service. Der durch Zehnder erhobene Net Promoter Score® (NPS) gilt als Indikator für die Qualität der Kundenbeziehungen. Wir haben für den Bereich Clean Air Solutions eine repräsentative NPS-Umfrage durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Umfrage werden im 2. Quartal 2014 vorliegen.

Aktionäre

Zehnder Group strebt nicht nach kurzfristiger Gewinnmaximierung oder vorübergehenden Aktienkursgewinnen, sondern verfolgt eine langfristig angelegte Strategie, um den Unternehmenswert unabhängig von Konjunkturzyklen zu steigern. Diese Maxime ist vor allem für unsere weitsichtigen Aktionäre, aber auch für die Mitarbeitenden, Standortregionen, Lieferanten und für unsere Kunden von Bedeutung.

→ Die Zehnder Group verfolgt eine langfristig angelegte Strategie, um den Unternehmenswert unabhängig von Konjunkturzyklen zu steigern.

Langfristig lohnende Beteiligung

Unsere Inhaberaktie ist an der SIX Swiss Exchange kotiert. Über die letzten drei Jahre hat sie sich, unter Berücksichtigung aller Kapitalereignisse (zum Beispiel Ausschüttungen oder Splits), negativ entwickelt: minus 8 Prozent pro Jahr (Swiss Performance Index SPI plus 11 Prozent). In den letzten 20 Jahren ist der Wert der Inhaberaktie jedoch bis Ende 2013 um jährlich 9 Prozent gestiegen (SPI plus 7 Prozent).

Die Gesellschaft schüttet seit Jahren in der Regel rund ein Drittel des konsolidierten Jahresergebnisses als Dividende aus.

Regelmässiger und offener Dialog

Mit unseren Aktionären und weiteren Interessierten aus dem Kreis des Kapitalmarktes pflegen wir einen regelmässigen und offenen Dialog. Dieser fällt primär in die Verantwortung des CEO und des CFO. Aktionäre und weitere Interessierte können Geschäfts- und Halbjahresberichte bei uns beziehen. Diese stehen auch auf unserer Website zur Verfügung, wo ausserdem Medienmitteilungen und weitere Informationen abonniert werden können. Mindestens einmal pro Jahr führt die Zehnder Group eine Medien- und Analystenkonferenz durch. Je nach Bedarf finden mit einzelnen Aktionären und interessierten Investoren persönliche Präsentationen und Gespräche statt. Die Anlegerzeitung Finanz und Wirtschaft bewertet unsere Aktionärsbeziehungen in allen drei Kategorien Wachstum, Investor Relations und Transparenz mit B+ (bei A als Bestnote).

Umwelt

Steigender Bedarf an nachhaltigen Produkten

Die Bedeutung des nachhaltigen Bauens steigt weiter an. Das äussert sich einerseits in einer steigenden Akzeptanz von Fachempfehlungen, andererseits bei den gesetzlichen Vorschriften.

Standards wie Minergie in der Schweiz, LEED in den USA oder DGNB in Deutschland achten auf optimale Energie- und Ressourceneffizienz und eine hohe Qualität für die Nutzer. Diese Richtlinien betreffen sowohl Neubauten als auch Renovationen oder Modernisierungen. Mit ihrer Verbreitung steigt der Bedarf an Produkten, wie sie Zehnder Group anbietet. Der Trend erfasst nicht nur Lüftungen und Heizungen, sondern zum Beispiel auch Wärmetauscher und Kühldecken, und er macht sich weltweit bemerkbar. Selbst in Ländern mit heissem, feuchtem Klima werden die Gebäude der Zukunft immer

dichter gebaut. Das Kühlen und Entfeuchten erfolgt mit geeigneten Produkten bedeutend energiesparender als mit den traditionellen Klimaanlage.

→ **Mit der Verbreitung von Standards steigt der Bedarf an Produkten, wie sie die Zehnder Group anbietet.**

Im Rahmen der neuen Bauprodukteverordnung verlangt die EU in Zukunft für jedes Produkt eine sogenannte Declaration of Performance (DoP). Diese Erklärung ist eine Beschreibung der essentiellen Charakteristiken eines Produkts. Sie schliesst die Energie-Leistungen ein und erfordert mehr Details als bisherige Beschreibungen. Ab Anfang 2014 werden die Zehnder-Heizkörper entsprechende Etiketten tragen.

Open-Innovation als bewährter Ansatz

Zehnder konzentriert sich darauf, Systemlösungen und Produkte so zu optimieren, dass die Umwelt möglichst stark entlastet werden kann. Die Umweltperformance ist ein Kriterium, das bei jeder Produktentwicklung miteinbezogen wird. Das Product Life Cycle Management wird derzeit weiter ausgebaut und für Neuentwicklungen werden Ökobilanzen aufgestellt. Damit können die relevanten Hebel für eine hohe Umweltleistung und Qualität identifiziert werden und Massnahmen getroffen werden. Wie im Vorjahr liegt das Hauptaugenmerk von Zehnder auf dem Material. Neue Produkte sollen energiesparender hergestellt werden, im Betrieb weniger Energie verbrauchen, für die einfachere Installation an Gewicht verlieren und im Gebrauch noch komfortabler und der Gesundheit zuträglich sein. Die Orientierung an diesen vielfältigen Bedürfnissen ist für Zehnder in der Produktentwicklung massgebend. Darum arbeiten wir mit Ansprechpartnern aus der Bauwirtschaft zusammen, um nicht nur die technischen Bedürfnisse der Kunden in Erfahrung zu bringen, sondern vermehrt auch die Preiserwartungen.

Diese Vorgehensweise, Open-Innovation-Ansatz genannt, hat sich bewährt. Mit dem Zehnder ComfoAir 180 zum Beispiel ist eine Komfortlüftung entstanden, die klein ist, einfach in der Montage und sowohl bei Renovationen als auch Neubauten gerne eingesetzt wird.

Im Bereich Kühlung sind vor allem Fortschritte für die Bedürfnisse des südeuropäischen Marktes verzeichnet worden. Der Comfo DEW von Zehnder Group Treviso in Italien kombiniert Lüftung und Entfeuchtung auch in gekühlten – nicht nur in geheizten – Häusern. Diese Kombination garantiert komfortable Indoor-Konditionen unter allen klimatischen oder wetterbedingten Gegebenheiten und ist deshalb eine ideale, energieeffiziente Lösung für eine gesunde Atmosphäre im Haus.

In Grossbritannien wurde im Berichtsjahr das Produkt Vireo neu lanciert. Entwickelt wurde diese nächste Generation intelligenter Komfortventilation mit Wärmerückgewinnung im Bereich Frischluft von Greenwood Air Management, einer britischen Tochterfirma der Zehnder Group. Vireo entspricht der Zehnder Maxime der grösstmöglichen Kundenorientierung dank nur acht Installationsschritten, die in kürzester Zeit durchgeführt werden können.

Verbesserung der Produktion

Seit Jahren ist der Standort Gränichen (CH) einer der Vorreiter bei der Reduktion des ökologischen Fussabdruckes in der Produktion und in der Anwendung des Best-Practice-Ansatzes. Die Mitte 2012 in Betrieb genommene erste Solar-Vakuumröhrenkollektoranlage der Schweiz, die direkt in den Produktionsbetrieb eingebunden ist, hat sich im Berichtsjahr bewährt. Auf dem Dach der neuen Logistikhalle sorgen nun 400 m² Solarpanels für 30 bis 50 Prozent des Energiebedarfs für die Prozess- und Heizwärme im Lackierwerk. Die Vakuumröhren erzeugen auch bei geringer Sonneneinstrahlung hohe Temperaturen und können die Solaranlage im Idealfall sogar vorübergehend alleine betreiben. Die Energiebilanz

der Produktion in der Schweiz wird mit dieser solarthermischen Grossanlage erheblich verbessert und optimiert. Die Energiekosten zur Erzeugung der Prozesswärme beim Lackieren der Heizkörper konnte so im Berichtsjahr um über 30 Prozent reduziert werden. Das entspricht einer Reduktion von fast 14.5 Tonnen Propangas, umgerechnet etwa 18'700 Liter Heizöl und entspricht den Erwartungen. Im 4. Quartal 2013 wurden in den Vorbehandlungsbädern neue Chemikalien eingesetzt. Mit dieser Optimierung konnten die Prozesstemperaturen der beheizten Bäder gesenkt werden, was zukünftig den Wärmebedarf um weitere 15 Prozent reduzieren wird.

→ Die Mitte 2012 in Betrieb genommene erste Solar-Vakuummöhrnenkollektoranlage der Schweiz, die direkt in den Produktionsbetrieb eingebunden ist, hat sich im Berichtsjahr bewährt.

Das integrierte Qualitäts- und Umweltmanagement sorgt für sichere und effiziente Produktionsprozesse an allen Standorten, die wie Gränichen eine umweltfreundlichere Produktion und eine kontinuierliche Verbesserung der Arbeitsbedingungen anstreben.

Eigene Produkte im Einsatz

In den Produktionsstätten in Boleslawiec in Polen zum Beispiel konnten die Staubemissionen dank einer Verbesserung der Ventilation und dem Gebrauch von Zehnder Clean Air Solutions im Vergleich zum Vorjahr um 40 Prozent reduziert werden. Dies hat dazu geführt, dass nun an mehreren Arbeitsplätzen auf das Tragen von Gesichtsmasken verzichtet werden kann. Verbesserungen im galvanischen Betrieb der Produktion führten zu einer Verlängerung der Badlebensdauer der Verchromungsanlage um mehr als 50 Prozent, damit zu einer Reduktion des Chemikalienverbrauchs um 36 Prozent und zu einer Abnahme des Wasserverbrauchs von 15 Prozent

im Vergleich zu 2012. Zudem konnten dank Optimierungen im Lackierungsprozess eine Reduktion des Benzinsverbrauchs von 5 Prozent pro Stück erreicht werden. Seit Mitte 2013 wird in Polen der Abfall getrennt und entsprechend umweltschonender entsorgt. Zudem wurden sechs Fahrzeuge gegen hocheffiziente Dieselfahrzeuge umgetauscht. Das Heizen des Wassers in den Bürogebäuden mit Solarzellen hat sich bewährt. In Zwolle in den Niederlanden werden zudem mehr und mehr Kartonverpackungen durch Mehrwegverpackungen für die Transporte zwischen Zehnder und seinen Lieferanten eingesetzt.

In Grossbritannien wird seit einem Wechsel zu einem anderen Müllabfuhrunternehmen hundert Prozent des Abfalls recycelt. Ausserdem werden vermehrt Firmenwagen gemeinsam benutzt und Niedrigenergie-Glühbirnen eingesetzt. Dadurch werden Emissionen vermieden und wird Energie gespart.

Lieferanten

Innovative Lieferantenbasis

Zehnder Group achtet bei der Evaluation von Lieferanten auf zuverlässige, innovative Partner mit hohem Anspruch an die Qualität. Unsere globale Einkaufsstrategie wird laufend weiterentwickelt und Neuerungen werden stufenweise implementiert. So wurde im Jahr 2013 ein Purchasing Radar eingeführt. Mit diesem Führungswerkzeug bestimmt jede Geschäftseinheit das jeweils wichtigste Verbesserungsvorhaben pro Jahr. Gleichzeitig wurde die Lieferanten-Bewertung definitiv eingeführt und der Roll-out der Einkaufsstrategien auf Materialklasse B erweitert.

Ziel des Lieferantenmanagements ist der Aufbau einer IT-gestützten hochstehenden Informationsbasis, mit der die Kostenstruktur optimiert werden kann, und die unseren Ansprüchen an Nachhaltigkeit und Innovation Rechnung trägt. Um die geforderte Qualität unserer Produkte sicher zu stellen und die Kundenzufriedenheit zu gewährleisten, ist die Zuverlässigkeit unserer Lieferanten

Betriebliche Umweltleistung der Zehnder Group^[1]

	Einheit	2013	2012	
Energie	Energieverbrauch total	MWh	110'112	138'865
	Energieverbrauch pro FTE ^[2]	MWh	33.5	44.3
	<i>Direkte Energie</i>			
	Erdgas ^[6]	MWh	33'589	27'953
	Kohle und Propan	MWh	22'745	55'187
	Heizöl	MWh	3'617	4'162
	<i>Indirekte Energie</i>			
	Elektrizität	MWh	47'121	48'024
	Fernwärme	MWh	3'040	3'539
Wasser	Wasserverbrauch total	m ³	265'298	284'950
	Wasserverbrauch pro FTE ^[2]	m ³	80.8	90.9
	Trinkwasser für sanitäre Anlagen	m ³	33'234	29'729
	Brauchwasser für Produktionsprozesse	m ³	232'064	255'221
Abfall	Abfälle total	t	5'995	7'576
	Abfälle pro FTE ^[2]	t	1.8	2.4
	Externes Recycling ^[3]	t	4'520	5'969
	Ungefährliche und nicht rezyklierbare Abfälle ^[4]	t	962	1'133
	Sonderabfall ^[5]	t	513	474

[1] das Umweltmonitoring der Zehnder Group wird fortlaufend ausgebaut; einzelne Datenpunkte sind noch nicht für alle Gruppengesellschaften verfügbar; weiterführende Informationen sind aus dem GRI-Webindex ersichtlich

[2] FTE (Full Time Equivalent) = Vollzeitstellen

[3] Stahl, Aluminium, Kupfer, Kunststoff, Karton

[4] Verbrennung oder Deponie

[5] Elektronik-Schrott, chemische Abfälle, Lösungsmittel, Filterstaub, Filtermatten, Pulver

[6] aufgrund verbesserter Datenqualität hat sich der Wert für Erdgas im 2012 erhöht

ein Hauptanliegen. Die Auswahl der Lieferanten erfolgt aufgrund von Kriterien wie Qualität, Lieferzuverlässigkeit und Optimierung der Gesamtkosten (Total Cost of Ownership). Die Einführung von SAP erlaubt es uns in Zukunft, systematischer unsere Anforderungen zu erfassen und wenn nötig Nachbesserungen zu fordern. Die Vertriebslogistik geniesst nach wie vor hohe Priorität. Ausser in Grossbritannien und Frankreich besitzt Zehnder Group praktisch keine eigenen Fahrzeuge, die Logistik wurde fast vollumfänglich an externe Partner ausgelagert.

Strategische Beziehungen

Zehnder Group unterhält gruppenweit Geschäftsbeziehungen mit rund 2'000 Lieferanten (2012: 2'100), vorwiegend aus den Industrien Stahl, Elektro und Kunststoff. Der gesamte Materialaufwand betrug im Jahr 2013 185 Millionen Euro (2012: 186). Mit 19 Prozent des Materialaufwandes ist Stahl die meist eingekaufte Materialkategorie. Daneben zählen Motoren und Ventilatoren, Blech und Aluminium zu den hauptsächlich eingekauften Materialien.

Alle zur Weiterverarbeitung bestimmten Produkte werden mit einer spezifischen Strategie bewirtschaftet. An regelmässigen gruppenweiten Treffen werden diese Strategien und ihre Umsetzung besprochen und optimiert. Die Verhandlungen mit Lieferanten, zum Beispiel für Stahl, werden für die gesamte Gruppe geführt, und es finden regelmässige Treffen aller europäischen Einkäufer mit strategischen Lieferanten statt. Lokale Präsenz und kurze Kommunikations- und Lieferwege sind uns wichtig. Diese Nähe fördert die Verständigung ebenso wie die langfristige Beziehung zu den Geschäftspartnern. Wenn möglich, laden wir deshalb immer auch lokale Lieferanten dazu ein, eine Offerte einzureichen. Weltweit arbeitet Zehnder Group mit Lieferanten zusammen, von denen mehr als 75 Prozent aus dem Westeuropäischen Raum stammen. Lieferanten in Asien haben einen Anteil von 7 Prozent des gesamten Einkaufsvolumens (davon stammen 52 Prozent aus China).

Um sicherzustellen, dass unsere Lieferanten unsere Werte und Prinzipien teilen, müssen die wichtigsten unter ihnen einen Fragebogen ausfüllen. Darin verpflichten sie sich unter anderem zum Ausschluss von Kinderarbeit und zur Einhaltung von Umweltstandards. Wir fragen unsere Geschäftspartner nach einer Zertifizierung nach ISO 14001 und nach dem verantwortungsvollen Umgang mit Schadstoffen. Seit kurzem führen wir nach einer Testphase bei Lieferanten auch selber Audits durch. Im Berichtsjahr haben Audits in der Schweiz, in Deutschland, in den Niederlanden, in Frankreich und in Italien stattgefunden.

Gemeinwesen

Verantwortungsvoller Akteur

Maximale Kundenorientierung, Themenführerschaft innerhalb der Branche, korrektes und faires Verhalten im Markt und mit unseren Mitarbeitenden sowie weltweit eine grosse Verbundenheit mit unseren Standorten gehören für Zehnder Group und alle ihre Gesellschaften zum Selbstverständnis als verantwortungsvoller Akteur in der Gesellschaft.

Seit über 100 Jahren gilt Zehnder Group am Sitz der Gesellschaft in Gränichen (CH) als langfristig orientierte, zuverlässige Arbeitgeberin. Mit den Investitionen der letzten Jahre, wie jüngst die Integration solarer Prozesswärme für eine Produktionsanlage (siehe Abschnitt Verbesserung der Produktion), erneuert Zehnder das Bekenntnis der Gruppe zum Wirtschaftsstandort Schweiz laufend. Darüber hinaus engagiert sich Zehnder bei lokalen Vereinen und Organisationen im Sport und in der Kultur. Als Hauptsponsor des FC Aarau fördert Zehnder vor allem den Nachwuchs. Daneben werden unter anderem der FC Gränichen, der EHC Olten, der BMC Racing Cup Gränichen, das Openair Gränichen und die Freiwilligenorganisation Nez Rouge, die sich die Verhütung von Verkehrsunfällen auf die Fahne geschrieben hat, unterstützt.

Ebenso wie in Gränichen sind Produktionsbetriebe von Zehnder in anderen Ländern und besonders an strukturschwachen Standorten wie in Vaux Andigny (FR) und Buffalo (USA) als Arbeitgeberinnen willkommen. Da für uns lokale Marktkenntnisse wichtig sind, schreiben wir auch Stellen auf oberen Managementstufen lokal aus. In der Folge stammen fast sämtliche Leiter von Business Units aus dem Land, in dem sich die jeweilige Gesellschaft befindet.

Korrektes Verhalten

Der gruppenweit gültige Verhaltenskodex stipuliert klare Regeln zu Themen wie Umwelt, Gesundheit und Sicherheit, Compliance, Fairness sowie Handeln im Interesse des Unternehmens. Neue Mitarbeitende unterschreiben den Kodex zusammen mit dem Arbeitsvertrag. Seine konsequente Einhaltung wird überprüft und durch regelmässige Schulungen unterstützt und gefördert.

Sämtliche Mitglieder des obersten Managementteams absolvieren alle drei Jahre ein Training zu den Leitlinien der Antikorruption. Im Rhythmus von fünf Jahren werden alle Business Units mittels Compliance Reviews auf integriertes Verhalten der Mitarbeitenden überprüft. Korruptionsfälle sind bisher keine bekannt. Auch war Zehnder Group noch nie in Rechtsverfahren über wettbewerbswidriges Verhalten involviert. Im Berichtsjahr kam es zu keinen wesentlichen Bussen oder nicht-finanziellen Strafen für Verstösse gegen Gesetze und Vorschriften.



Erklärung: Prüfung der Anwendungsebene durch die GRI

GRI bestätigt hiermit, dass die **Zehnder Group** Ihren Bericht „Geschäftsbericht 2013“ den GRI Report Services vorgelegt hat, die zum Schluss gekommen sind, dass der Bericht die Anforderungen der Anwendungsebene C erfüllt.

GRI Anwendungsebenen drücken den Umfang aus, in dem der Inhalt der GRI G3 in der eingereichten Nachhaltigkeitsberichterstattung umgesetzt wurde. Die Prüfung bestätigt, dass die geforderte Auswahl und Anzahl der Angaben für diese Anwendungsebene in der Berichterstattung enthalten ist. Die Prüfung bestätigt außerdem, dass der GRI-Content Index eine gültige Darstellung der vorgeschriebenen Offenlegungen gemäss den GRI G3 Richtlinien aufzeigt. Für die Methode siehe www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Anwendungsebenen geben keine Beurteilung der Nachhaltigkeitsleistungen des Berichterstatters oder der Qualität der im Bericht enthaltenen Informationen wieder.

Amsterdam, 21. Februar 2014

Nelmar Arbex
Deputy Chief Executive
Global Reporting Initiative



Die Global Reporting Initiative (GRI) ist eine neuwerkstattete Organisation, die den Weg für die Entwicklung des weltweit ersten verwendeten Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung bereitet hat und sich zu seiner kontinuierlichen Verbesserung und weltweiten Anwendung einsetzt. Die GRI-Zertifizierung legt die Prinzipien und Indikatoren fest, die Organisationen zur Messung und Berichterstattung ihrer ökonomischen, ökologischen und sozialen Leistungen verwenden können. www.globalreporting.org

Disclaimer: Dieses zugrundeliegende Nachhaltigkeitsberichterstattungswesen Link enthält, einschließlich zusätzlicher Material, betrifft dieses Statement nur das bei GRI eingereichte Material zum Zeitpunkt der Prüfung am 21. Februar 2014. GRI schliesst explizit die Anwendung dieses Statements in Bezug auf jegliche spätere Änderungen dieses Materials aus.

SPAWANIE
Welding
Menedżer: Dariusz Kopeć

LUTOWANIE
Furnace brazing
Menedżer: Krzysztof Dab...



Ein bisschen Spass muss sein. Was wie karnevaleskes Liedgut anmutet, ist tatsächlich ein wertvolles Erfolgsrezept, auch im Unternehmenskontext der Zehnder Group. Freude ist ansteckend und Motivation Voraussetzung für gute Arbeit. So machte man sich denn im polnischen Boleslawiec mit Leidenschaft daran, den Lötvorgang bei der Heizkörperfertigung zu perfektionieren. Das Ergebnis? Eine erstklassige Qualität der Produkte und eine höhere Produktivität bei deren Herstellung.

Abbildung vorherige Seite



- 1 Piotr Różyło
- 2 Zbigniew Waśniewski
- 3 Grzegorz Kowalczyk
- 4 Tadeusz Oleksy
- 5 Lucyna Zienkiewicz
- 6 Dariusz Kraśnicki

Freude am laufenden Band



Der Lötvorgang im Brennofen ist Teil der wichtigsten Produktionslinie im polnischen Werk der Zehnder Group. Zwar arbeiten nur wenige Mitarbeitende an der 60 Meter langen Fertigungsstrasse, und die Tätigkeit ist aus technologischer Sicht auch keine sehr schwierige, doch gab es Verbesserungspotential in Hinblick auf die Prozesse. Der Materialfluss ist ein Schlüsselfaktor in der Produktion. Ein schnell laufendes Transportband, beladen mit Halbfabrikaten von verschiedener Gestalt, ist eine Herausforderung. Selbst kleine Manipulationen an den Werkstücken können zeitraubende Werkzeugwechsel und Umstellungen notwendig machen. Mit dem Zmile-Programm sah man die Möglichkeit, das System zu optimieren. Gemeinsam entwickelte man Verbesserungsvorschläge und setzte Schritt für Schritt den Prozess neu auf.

Die Werkzeugumstellung wurde vereinfacht, der Arbeitsplatz neu organisiert und die Produktionslinie begradigt. Dank Wertstromanalyse (VSD) konnte der Prozess erfolgreich schneller gestaltet und die Produktivität gesteigert werden. Die Arbeit ist nun zudem physisch leichter für die Mitarbeitenden, die Massnahmen sind damit auch ein Fortschritt hinsichtlich Gesundheit und Sicherheit. Ein weiterer Grund zur Freude.

Als erster Standort der Zehnder Group begann Zehnder Boleslawiec bereits 2011 damit, Verbesserungsmaßnahmen im Sinne von Kaizen zu realisieren. Von Beginn an war Motivation dabei ein grosses Thema. Denn die Menschen sind das Wichtigste, man muss Freude haben, um gute Arbeit zu leisten und Erfolge sollten gefeiert werden – so die feste Überzeugung.

ZMILE-METHODE VSD (Value Stream Design) Wertstromanalyse

Value Stream Design ist eine Methode des Lean Management-Prinzips, um Informations- und Materialflüsse in der Produktion zu analysieren und im Hinblick auf die Wertschöpfung beim Kunden zu optimieren. Die Methode wurde erstmals von Henry Ford eingesetzt und bei Toyota perfektioniert.

- Ist-Prozess mit allen Beteiligten festlegen
- MUDA (Verschwendung) beseitigen wo immer möglich
- Soll-Prozess vereinbaren und definieren
- Soll-Prozess einführen



2



- 1 Verbesserter Prozessfluss nach Wertstromanalyse
- 2 Weniger Prozessschritte dank innovativem Deckeldesign
- 3 Verbesserter Fluss führt zu erhöhter Produktivität

2013

Corporate Governance

Einleitung

Der Bericht zur Corporate Governance enthält die erforderlichen Angaben gemäss der per 31. Dezember 2013 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 42 bis 47 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 91 bis 93 des Geschäftsberichts dargestellt.

Für bedeutende Aktionäre verweisen wir auf die Offenlegung der Beteiligungsverhältnisse im Anhang der Zehnder Group AG auf Seite 105. Kreuzbeteiligungen bestehen nicht.

Kapitalstruktur

Zur Kapitalstruktur verweisen wir auf Erläuterung 3 zum Einzelabschluss der Zehnder Group AG auf Seite 99 des Geschäftsberichts und auf den konsolidierten Eigenkapitalnachweis auf Seite 65 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 Inhaberaktien mit einem Nominalwert pro Aktie von 0.05 CHF (gesamt 487'800 CHF) und 9'900'000 nicht kotierten Namenaktien 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 Inhaberaktien entsprechen einem Stimmenanteil von 49.6 % bzw. einem Kapitalanteil von 83.1 %, die Namenaktien entsprechen einem Stimmenanteil von 50.4 % bzw. einem Kapitalanteil von 16.9 %. Die Dividende pro Namenaktie beträgt ein Fünftel der Dividende pro Inhaberaktie.

Für ergänzende Angaben zu den Aktien verweisen wir auf unsere Website [2]. Es bestehen keine Genussscheine. Es bestehen keine Beschränkungen betreffend Übertragbarkeit der Inhaberaktien. Es sind keine Wandelanleihen ausstehend.

Für die ausgegebenen Optionen verweisen wir auf die Offenlegung von Vergütungen und Beteiligungen im Einzelabschluss der Zehnder Group AG ab Seite 100 dieses Geschäftsberichts.

Verwaltungsrat

Wahl und Amtszeit

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

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

Die Amtszeiten der aktuellen Mitglieder des Verwaltungsrats sind:

	erstmalig gewählt	gewählt bis
Dr. Hans-Peter Zehnder	1988	2014
Thomas Benz	1993	2014
Dr. Urs Buchmann	2010	2016
Riet Cadonau	2013	2016
Enrico Tissi	2005	2014

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 zwei Wochen vor den Sitzungen die Sitzungsunterlagen. Im Geschäftsjahr 2013 traf sich der Verwaltungsrat zu fünf Sitzungen im Januar, März, April, September und Oktober (Vorjahr fünf Sitzungen im Januar, März, April, Juni und November). Die Sitzungen dauerten jeweils zwischen einem halben Tag und zwei Tagen. Ausserdem führte der Verwaltungsrat zwei Telefonkonferenzen im Juni und November zu anderthalb bzw. ein dreiviertel Stunden. Die Mitglieder der Gruppenleitung waren während der Sitzungen des Verwaltungsrats anwesend und nahmen an den Telefonkonferenzen teil. Vertreter der Revisionsstelle oder externe Berater werden bei der Behandlung spezifischer Traktanden beigezogen. Damit sich der Verwaltungsrat vor Ort informieren kann, findet in regelmässigem Rhythmus eine Verwaltungsratssitzung in den Räumen einer operativen Gruppengesellschaft statt.

Der Verwaltungsrat wird von einem Vergütungsausschuss unterstützt. Dieser setzt sich aus drei nicht exekutiven, unabhängigen Verwaltungsräten zusammen. Der Verwaltungsrat bestimmt die Mitglieder des Vergütungsausschusses und dessen Vorsitzenden. Die Mitglieder des Vergütungsausschusses sind: Thomas Benz, Vorsitzender, Dr. Urs Buchmann, Mitglied, Enrico Tissi, Mitglied. Der Vergütungsausschuss verfügt über ein eigenes, vom Verwaltungsrat genehmigtes Reglement. Er ist dafür verantwortlich, bezüglich der Mitglieder der Gruppenleitung und der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder zuhanden des Verwaltungsrats die Vergütungspolitik vorzuschlagen, die verschiedenen Komponenten der Gesamtvergütung festzulegen, die Arbeitsverträge zu genehmigen und die Bedingungen bei vorzeitiger Auflösung von Arbeitsverträgen zu definieren. Ferner legt er die Vergütung und alle sonstigen Leistungen an den

Verwaltungsratspräsidenten fest. Er unterbreitet dem Verwaltungsrat Vorschläge für dessen Vergütung. Der Vergütungsausschuss informiert sich jährlich über die Bezüge aller Gruppenkader. Er traf sich 2013 zu zwei Sitzungen (Vorjahr drei Sitzungen).

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.

Verwaltungsrat (Stand 1.1.2014)

Mitglieder des Verwaltungsrats, weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

→ v. l. n. r. Dr. Urs Buchmann, Thomas Benz, Dr. Hans-Peter Zehnder, Enrico Tissi, Riet Cadonau



Dr. Hans-Peter Zehnder	Verwaltungsrat, Präsident	bis GV 2014
Thomas Benz	Verwaltungsrat, Vizepräsident	bis GV 2014
Dr. Urs Buchmann	Verwaltungsrat	bis GV 2016
Riet Cadonau	Verwaltungsrat	bis GV 2016
Enrico Tissi	Verwaltungsrat	bis GV 2014
Hans-Jakob Zehnder	Ehrenpräsident	
KPMG AG	Revisionsstelle	

Dr. Hans-Peter Zehnder Schweizer, geboren 1954

Exekutives Mitglied, Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats (seit 1993). Für den Werdegang verweisen wir auf Seite 45.

Thomas Benz Schweizer und Deutscher, geboren 1947

- Nicht exekutives Mitglied
- Vizepräsident des Verwaltungsrats
- Vorsitzender des Vergütungsausschusses
- Studium mit Abschluss als Dipl.El.-Ing. der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich
- 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 Warena 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 ihren Tochtergesellschaften.

Dr. Urs Buchmann Schweizer, geboren 1957

- Studium der Jurisprudenz mit anschließendem Doktorat an der Universität Bern
- Nicht exekutives Mitglied
- Mitglied des Vergütungsausschusses
- Langjährige Laufbahn im Corporate und Investment Banking in Asien
- Zurzeit Head Corporate & Institutional Clients Asia Pacific 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 ihren Tochtergesellschaften.

Riet Cadonau 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
- seit Juli 2011 CEO Kaba-Gruppe/CH

Enrico Tissi Schweizer, geboren 1946

- Nicht exekutives Mitglied
- Mitglied des Vergütungsausschusses
- Studium mit Abschluss als Dipl.-Ing. der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich
- 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.

Hans-Jakob Zehnder 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 1.1.2014)

Mitglieder der Gruppenleitung, weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

→ v. l. n. r. Cyril Peysson, Josef Brügger, Dominik Berchtold, Dr. Hans-Peter Zehnder, Stephen Grao, Dr. Jürg Ammann



Dr. Hans-Peter Zehnder	Vorsitz, Nordamerika/China
Dominik Berchtold	Designierter CEO, Sales Switzerland & Nordic
Dr. Jürg Ammann	Operations Europe
Josef Brügger	Finanzen, Controlling und IT
Stephen Grao (bis 13.1.2014)	Americas/Asia-Pacific/International & UK
Cyril Peysson	Sales Europe/Middle East/Africa (EMEA)

Dr. Hans-Peter Zehnder Schweizer, geboren 1954

- Studium der Betriebswirtschaft mit anschliessendem Doktorat der Wirtschaftswissenschaften an der Universität St. Gallen
- 1981–1984 Gebr. Bühler AG/CH
- Seit 1985 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group
- 1986–1988 Leiter des Bereichs Messgeräte
- 1988–1991 Leiter des Bereichs Heizkörper
- 1988–1992 Stellvertretender Vorsitzender der Gruppenleitung
- Seit 1993 Vorsitzender der Gruppenleitung
- Verwaltungsrat von AZ Medien AG/CH, R. Nussbaum AG/CH, Lagerhäuser der Centralschweiz AG/CH und Rouge + Blanc Holding AG/CH

Dominik Berchtold Schweizer, geboren 1971

- Studium mit Abschluss als Betriebswirt der Universität Freiburg i. Ue./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/CH
- 2005–2006 Manager Corporate Restructuring KPMG/CH
- 2006–2008 Director Business Development Zehnder Group
- Seit 2008 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (bis Ende 2012 Chief Financial Officer, ab 1.1.2013 designierter CEO, Sales Switzerland & Nordic)

Dr. Jürg Ammann Schweizer, geboren 1958

- Studium mit Abschluss als Dipl. Masch.-Ing. ETH, Nachdiplomstudium in Betriebswissenschaft mit Doktorat in technischen Wissenschaften an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich
- 1984–1985 Assistent am Institut für Leichtbau und Seilbahntechnik, ETH Zürich
- 1985–1988 System-Ingenieur, Hewlett Packard
- 1988–1994 Unternehmensberater, Stiftung BWI
- 1995–1996 Assistent der Geschäftsleitung, Systor AG
- 1996–2001 Senior Consultant und Skill Group Manager, Cap Gemini Ernst & Young
- 2001–2011 Chief Information Officer und Head Multiclient Products, Siegfried Ltd.
- Seit Juni 2011 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (Leiter Operations Europe)

Josef Brügger Schweizer, geboren 1960

- Handelsdiplom, Freiburg/CH
- Bachelor of Science Berner Fachhochschule in Betriebsökonomie, Fachrichtung Rechnungswesen, Bern/CH
- 1979–1983 verschiedene Tätigkeiten im Bereich Rechnungswesen in Industrie- und Treuhandunternehmen
- 1987–1988 Controller Konzern-Rechnungswesen, Gebrüder Sulzer AG, Winterthur/CH
- 1988–1993 CFO/Controller, Sulzer Plasma Technik, Inc., Troy/USA
- 1993–2001 Leiter Finanzen und Administration (Rechnungswesen, HR, IT, Logistik), Sulzer Metco AG, Wohlen/CH
- 2001–2012 Leiter Shared Service Center Schweiz, Zehnder Group International AG, Gränichen/CH
- Seit 2013 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (Chief Financial Officer)

Stephen Grao Engländer, geboren 1960

- Bachelor of Arts (BA) der Loughborough Universität in UK
- Master of Business Administration (MBA) der Cass Business School, London/UK
- Master of Business in China/Asia Business Strategy der Universität South Australia
- 1982–1983 Marketing Assistent OCP SA/FR
- 1984–1999 verschiedene Führungspositionen in Europa und Asien bei Thorn PLC/UK
- 1999–2003 Verantwortlicher für das Nord- und Südamerikageschäft von Philips Lighting/NL
- 2004–2006 verschiedene internationale Führungspositionen bei CompAir Group/UK
- Von 2008 bis 13.1.2014 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (Americas/Asia-Pacific/International & UK)

Cyril Peysson Franzose, geboren 1965

- Diplom der Ecole Supérieure de Commerce et 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)

Gruppenfunktionen (Stand 1.1.2014)

Dr. Jürg Ammann a.i.	Group Logistics
Dr. Jürg Ammann a.i.	Manager Business Segment Radiant Heating and Cooling
Franz Furrer	Group IT
René Grieder	Group Controlling
Felix Heldstab	Group Purchasing
Peter Krantz	Manager Business Segment Clean Air Solutions
Erhard Krumpholz	Group Intellectual Property
Thomas Mathys	Group Finance
Cyril Peysson	Manager Business Segment Radiators
Dr. Jean-Marie Schmid	Group Marketing
Dr. Thomas Schumann	Group Technology
Stefan Wiesendanger	Manager Business Segment Comfosystems
Markus Zbinden	Group Human Resources

Vertrieb Europa (Stand 1.1.2014)

Erwin Crommelynck	Vertrieb Belgien
Donat Feser	Vertrieb Deutschland und Österreich
Lothar Gildenast	Heizkörper
Michael Himmelsbach	Deckenstrahlplatten und Clean Air Solutions
Heiko Braun	Comfosystems
Elisabeth Bardet	Vertrieb Frankreich
Jean Pierre Boscher	Acova
Eric Le Corre	Zehnder
Elisabeth Bardet a.i.	Comfosystems
Tony Twohig	Vertrieb Grossbritannien/Irland
Allan Jones	Retail Heizkörper
Tony Twohig a.i.	Commercial Heizkörper und Deckenstrahlplatten
Mike Kemball	Comfosystems
Oliver Bock	Vertrieb International
Dr. Paolo Masetti	Vertrieb Italien
Rossella Bonfanti	Heizkörper
Odoacre Oriani	Comfosystems, Deckenstrahlplatten und Clean Air Solutions
Erik van Heuveln	Vertrieb Niederlande

Jerzy Stosiek	Vertrieb Polen
Vitaly Gritsenko	Vertrieb Russland
Alois Bachmann	Vertrieb Schweiz
Peter Krantz	Vertrieb Clean Air Solutions Skandinavien
José Ramón Ferrer	Vertrieb Spanien
Jiri Stekr	Vertrieb Tschechische Republik
Romano Roller a.i.	Vertrieb Türkei

Entwicklung und Produktion Europa (Stand 1.1.2014)

Roland Diethelm	Produktion Gränichen/CH
Herbert Oettle	Produktion Lahr/DE
Michael Pitsch	Paul Wärmerückgewinnung, Reinsdorf/DE
Robert Cahill/Thierry Baschet	Produktion Châlons-en-Champagne/FR
Thierry Baschet	Produktion Vaux Andigny/FR
Dr. Paolo Masetti	Produktion Vedelago/IT
Olaf Schulte	Produktion Zwolle/NL
Tomasz Juda	Produktion Boleslawiec/PL
Carry Turesson	Produktion Motala/SE
Orçun Özelmas	Produktion Manisa/TR
Conrad Thrower	Produktion Lenham/UK

Nordamerika/China (Stand 1.1.2014)

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

Offenlegung von Vergütungen

Grundsätze

Die Mitarbeitenden sind die entscheidenden Leistungsträger der Zehnder Group. Ohne ihren grossen Einsatz und ihre anhaltende Energie wäre kein unternehmerischer Erfolg möglich. Entsprechend zielt die Vergütungspolitik darauf ab, bestens qualifizierte Mitarbeitende zu rekrutieren und die bestehenden Mitarbeitenden der Gruppe zu erhalten.

Die wichtigsten Grundsätze

- Belohnung nachhaltiger Leistungen in Bezug auf vergleichbare und relevante Märkte
- Beteiligung am Geschäftserfolg
- Sicherstellung der internen Gleichwertigkeit
- Ausgewogenheit zwischen kurzfristiger und langfristiger Vergütung

Das Vergütungssystem der Zehnder Group basiert auf mehreren Faktoren: fixes Grundgehalt, kurzfristige und langfristige Vergütungsleistungen, weitere Leistungen.

Fixes Grundgehalt

Das Grundgehalt definiert sich nach der funktionellen Verantwortungsstufe im Unternehmen, dem Umfang und der Auswirkung der Funktion sowie der Erfahrung und den Fähigkeiten des Mitarbeitenden. Dieser fixe Teil des Lohnpakets wird grundsätzlich jedes Jahr überprüft. Bei Lohnanpassungen werden die persönlichen Leistungen, das bisherige Gehalt, das interne Lohngefüge sowie die relevanten Marktlöhne berücksichtigt.

Kurzfristige variable Vergütungsleistungen

Mit der kurzfristigen variablen Vergütung sollen Mitarbeitende am aktuellen Erfolg der Gruppe partizipieren, basierend auf ihrem persönlichen Beitrag und der Erreichung übergeordneter Ziele.

Langfristige Vergütungsleistungen

Erworbene Aktien

Der Zehnder Group Management Share Plan (ZGMSP), ein langfristiges, global einheitliches Vergütungsprogramm, bezieht sich auf Manager von Betriebseinheiten und Hauptsitz. Je nach Verantwortlichkeit können die Teilnehmenden dieses Programms zwischen 10 und 15 % des fixen Grundgehaltes in Form von Inhaberaktien der Gesellschaft beziehen. Diese Inhaberaktien werden mit einem Abschlag von 30 % auf den Gestehungskosten an die Berechtigten verkauft und sind mit einer Verkaufssperre von drei Jahren belegt.

Zugewiesene Optionen

Per 1.1.2012 wurde der Optionenplan ausser Kraft gesetzt. Die Berechtigungen aus dem Plan, Optionen auszuüben, bleiben gemäss Reglement bis zum Jahr 2019 bestehen.

Weitere Leistungen für die Mitarbeitenden

Weitere Leistungen für Mitarbeitende erfolgen länderspezifisch gemäss lokaler Praxis und entsprechen den jeweiligen gesetzlichen Vorschriften.

Inhalt und Festsetzungsverfahren der Entschädigungen und der Beteiligungsprogramme für den Verwaltungsrat und die Gruppenleitung

Der Verwaltungsrat legt auf Antrag des Vergütungsausschusses periodisch die Entschädigung für den Verwaltungsrat fest. Die Entschädigung ist fix und setzt sich aus dem Honorar und einer Spesenentschädigung zusammen. Die Hälfte des Honorars muss in Inhaberaktien bezogen werden, die mit einem Abschlag von 30 % zugewiesen werden. Die Inhaberaktien sind mit einer dreijährigen Verkaufssperre belegt.

Ein Vergütungsausschuss des Verwaltungsrats, bestehend aus drei nicht exekutiven, nicht nahestehenden Verwaltungsräten, legt die Entschädigungsstrukturen für die Mitglieder der Gruppenleitung und die exekutiven Verwaltungsratsmitglieder fest und überprüft deren Einhaltung. Die Gesamtentschädigung setzt sich aus einem Fixgehalt und einer erfolgsabhängigen, kurzfristigen variablen Vergütung zusammen. Diese variable Vergütung wird im Folgejahr ausbezahlt. Sie berechnet sich gemäss einer festgelegten Formel, die auf dem ausgewiesenen Jahresgewinn basiert sowie dem Erreichen individueller Ziele. Der Verwaltungsrat kann zudem – bei besonderen Leistungen – einen im Ermessen des Verwaltungsrats liegenden, zusätzlichen Bonus an die Gruppenleitung auszahlen.

Die Gesamtentschädigungen orientieren sich an marktüblichen Ansätzen vergleichbarer Industrieunternehmen mit Hauptsitz in der Schweiz und sollen die Möglichkeit der Rekrutierung bzw. den Verbleib von hoch qualifizierten Mitarbeitenden, die für den Erfolg entscheidend sind, sichern. Es bestehen keine Vereinbarungen bezüglich Abgangsentschädigungen.

Die Mitglieder der Gruppenleitung können 20% ihrer Entschädigung in Form von Inhaberaktien der Gesellschaft beziehen. Das entsprechende Reglement ZGMSP (Zehnder Group Management Share Plan) wurde vom Verwaltungsrat genehmigt.

Kündigungsfristen der Arbeitsverträge und Abgangsentschädigungen

Insbesondere für Mitglieder der Gruppenleitung gilt grundsätzlich eine Kündigungsfrist von mindestens sechs Monaten. Ab fünf Jahren Zugehörigkeit zur Gruppenleitung gilt eine Frist von neun Monaten und ab zehn Jahren gelten zwölf Monate. Es gibt keine Vereinbarungen bezüglich Entschädigungen im Zusammenhang mit einem Firmenaustritt oder im Falle eines Wechsels des Mehrheitsaktionärs.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

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

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Kontrollwechselklauseln bestehen weder für Mitglieder des Verwaltungsrats noch für Mitglieder der Gruppenleitung. In Art. 8 der Statuten ist eine Opting-out-Klausel verankert.

Revisionsstelle

Die KPMG AG, Basel, 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 der KPMG. Für die Prüfung der Einzelabschlüsse und des Konzernabschlusses haben verschiedene Revisionsgesellschaften 926'000 EUR in Rechnung gestellt. Davon entfielen 549'000 EUR auf die KPMG-Gruppe.

Für Steuer- und Rechtsberatung wurden konzernweit 1'206'000 EUR in Rechnung gestellt. Davon entfielen 61'000 EUR auf die KPMG-Gruppe. Im Geschäftsjahr wurden für 117'000 EUR weitere Beratungsleistungen von der KPMG-Gruppe eingekauft.

Die KPMG AG, Basel, führt regelmässig Gespräche mit dem Präsidenten des Verwaltungsrats der Zehnder Group AG. Mindestens einmal pro Jahr trifft sie sich mit dem Gesamtverwaltungsrat. Anlässlich dieser Sitzung informiert die KPMG über wesentliche Feststellungen zum Abschluss der geprüften Gesellschaften.

[4] → www.zehndergroup.com/corporate-governance-de

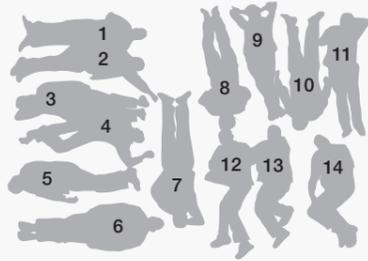
Informationspolitik

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 ist in gedruckter Form und im Internet auf unserer Website [5] in den Sprachen Deutsch und Englisch 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 Seite 111 dieses Geschäftsberichts.



Abbildung vorherige Seite



- 1 Petscher Jörg
- 2 Ljatifi Ramadan
- 3 Uslu Hasan
- 4 Bucche Narayan
- 5 La Placa Calogero
- 6 Meier Felix
- 7 Tishuki Fehrik
- 8 Küng Willy
- 9 Lehner Peter
- 10 Banovci Fadil
- 11 Glavic Franjo
- 12 Nguyen Phuc
- 13 Callakaj Tahir
- 14 Schmid Jakob

Ob Ordnung eine ur-eigene Schweizer Eigenschaft ist oder nicht, sei einmal dahingestellt. Von der Hand weisen lässt sich eine gewisse Planmässigkeit im beschaulichen Heimatland der Zehnder Group jedoch nicht. Und das ist auch gut so. Denn erst, wenn man eine gute Übersicht hat, kann Fortschritt erkennbar werden – wie erfolgreich bewiesen im Falle der RX-Heizkörperproduktion am Schweizer Unternehmenssitz in Gränichen.

Alles in Ordnung

Von Unordnung konnte zwar vorher in keiner Weise die Rede sein, doch lehrt Zmile auch, dass es immer Optimierungspotenzial gibt. Und so begann man im Produktionsbereich der RX-Heizkörper mit der Implementierung von 5S, einer Methodik zur Effizienzsteigerung, unter anderem durch die sichere, saubere und übersichtliche Gestaltung von Arbeitsbereichen. Zunächst wurde das Team über das Vorhaben informiert und Prozessbegleiter wurden ausgebildet. Dann erarbeitete man gemeinsam die Verbesserungsmöglichkeiten und machte sich motiviert ans Werk. Es wurde aussortiert, aufgeräumt und geputzt. Arbeitsmaterialien und Werkzeuge wurden auf Schattenboards arrangiert. Gehwege und Lagerplätze wurden hinterfragt, neu definiert und entsprechende Markierungen am Boden angebracht. Wenn auch keine ganz neue Raumordnung, so wurde doch eine neue Ordnung im Raum geschaffen. Mit dem Ergebnis, dass Arbeitsutensilien nun noch einfacher zugänglich, Wege kürzer und Abläufe besser strukturiert sind. Jeder Handgriff sitzt und spart dadurch kostbare Zeit.

Indem Ordnung geschaffen wurde, konnte der Herstellungsaufwand pro Heizkörper reduziert und die Produktivität im Bereich RX nachweislich gesteigert werden. Der Schlüssel zum Erfolg lag dabei in den Augen der Macher vor allem in der guten Zusammenarbeit innerhalb des Teams. Die ganze Mannschaft hat tatkräftig angepackt – und dank der richtigen Haltung ordentlich was erreicht.

ZMILE-METHODE 5S

5S ist wie MUDA (Verschwendung) eine Idee aus den japanischen Produktionskonzepten. Die Wiederholung der 5S ist der Schlüssel zum Erfolg.

→ Sortiere aus (Seiri)

Sortiere aus. Alles, was für die Arbeit an diesem Platz nicht benötigt wird, aussortieren.

→ Systematische Ordnung (Seiton)

Stelle ordentlich hin. Was tatsächlich gebraucht wird, bekommt einen unter ergonomischen Gesichtspunkten ausgesuchten, definierten und gekennzeichneten festen Platz.

→ Sauber halten (Seiso)

Säubere. Der Arbeitsplatz wird von Grund auf gereinigt.

→ Standardisieren (Seiketsu)

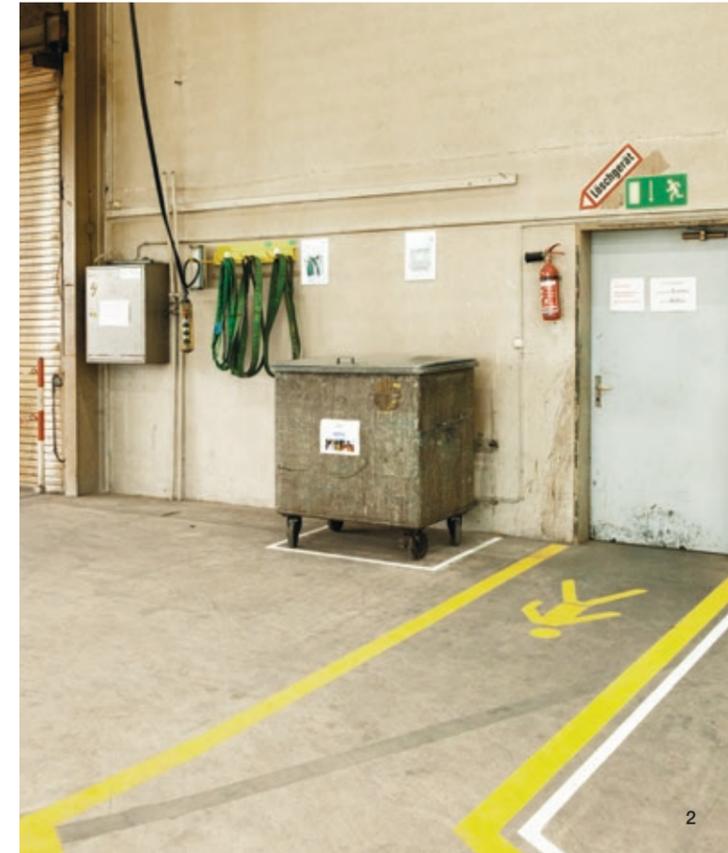
Sauberkeit bewahren. Das bedeutet stetiges Aufräumen und verhindert, dass neue Gegenstände ungeplanten Zugang zum Arbeitsplatz finden.

→ Selbstdisziplin (Shitsuke)

Selbstdisziplin üben. Damit Ordnung und Sauberkeit aufrechterhalten werden, ist Disziplin erforderlich. Ist eine Stellfläche für ein Werkzeug definiert, gehört es auch dahin – immer. Diese Disziplin ist von den Vorgesetzten anfangs oft, aber auch später immer wieder, einzufordern.



- 1 Erhöhte Sicherheit und raschere Abläufe dank Aufhängevorrichtung für Gurte
- 2 Bodenmarkierung für klare Regelung des Verkehrs
- 3 Alles an seinem Platz dank Schattenboards



Deckenstrahlplatten

→ Deckenstrahlplatten entsprechen am ehesten der natürlichen Wärmeabgabe. Unsere Deckenstrahlplatten werden überall dort eingesetzt, wo eine Beheizung durch Konvektion wirtschaftlich nicht sinnvoll ist oder der erhöhte Komfort durch die wegfallende Luftumwälzung geschätzt wird, zum Beispiel in grossen Hallen, aber auch zunehmend in Bürogebäuden.

Energieeffizienz

→ Energieeffizienz bezeichnet das Verhältnis zwischen Output und Input von Energie. Ein energieeffizientes Innenraumklima verlangt nach effizientem Heizen und Kühlen, Temperaturkontrolle, einem Ventilationssystem und dem Einsatz erneuerbarer Energie. Der Grad der Energieeffizienz wird darüber hinaus von zahlreichen weiteren Faktoren beeinflusst wie Wärmeisolation, Luftundurchlässigkeit und Sonnenschutz der Gebäudehülle. Stark luftundurchlässige Gebäude bedingen eine automatische Ventilation.

Enthalpiewärmetauscher

→ Ein Wärmerückgewinnungsgerät mit einem Enthalpietauscher überträgt durch eine Membrane zusätzlich Feuchtigkeit. Dadurch kann mit unseren Geräten die Effizienz des Systems (sog. latente Wärme) weiter erhöht und der Komfort durch die Vermeidung von zu trockener

oder zu feuchter Luft gesteigert werden.

Gesundheit

→ Gesundheit ist ein Zustand des physischen, psychischen und sozialen Wohlbefindens, das durch unsere Umwelt beeinflusst wird. Da wir uns zu mehr als 70 % der Zeit in Innenräumen aufhalten, ist dies ein entscheidender Faktor. Die Gesundheit wird dabei auch beeinflusst von der Frische und Qualität der Luft, von Gerüchen, Staub, Pollen, Schädlingen, Feuchtigkeit, Luftzirkulation, Raumtemperatur und Lärmpegel.

Heizkörper, Radiator

→ Ein Heizkörper überträgt Wärme von einem Heizmedium (meist Wasser, in Elektroradiatoren Öl) an die Umgebung (meist Luft), um eine gewünschte Raumtemperatur zu erzeugen und aufrechtzuerhalten. Wir liefern unseren Kunden innerhalb weniger Tage Design-Heizkörper nach Mass direkt auf die Baustelle.

Komfort

→ Komfort ist ein Zustand des Wohlbefindens, bezeichnet aber auch die Anwendungsfreundlichkeit von Produkten. Ein gutes Innenraumklima erzeugt ein Komfortgefühl. Gute Produkte und Systeme sind einfach zu installieren und zu handhaben. In diesem Sinn resultiert Komfort aus der Einfachheit bei Planung, Bestellung, Montage,

Service, Betrieb, Funktionalität, aus der Langlebigkeit und Zuverlässigkeit sowie einem geringen Wartungsaufwand.

Konvektion / Strahlung

→ Die Wärmeabgabe eines Heizkörpers erfolgt über Konvektion und Strahlung. Die Konvektion benötigt ein Medium (beispielsweise Luft), um die Wärme zu transportieren, Strahlung dagegen nicht. Die Wärmestrahlung passiert die Luft im Raum ungehindert, wird von Bauteilen und Personen jedoch absorbiert oder – von metallischen Oberflächen – reflektiert. Die Summe von Konvektion und Strahlung ergibt die gesamthaft abgegebene Wärmeleistung.

Kühlen mit Heizkörpern

→ Prinzipiell können Heizkörper auch zum Kühlen eingesetzt werden. Ihre Wirkprinzipien Strahlung und Konvektion funktionieren auch für die Raumkühlung. Vor allem Gebläsekonvektoren (sogenannte Fan-Coils) eignen sich dank erhöhtem Wärmeübergang sehr gut für Kühlanwendungen. Das Gleiche gilt für Strahlungsheizungen wie zum Beispiel Deckenstrahlplatten. Bei dieser Anwendung gibt der Raum Wärme an die kühle Strahlungsfläche ab.

Luftreinigung

→ Die geltenden Grenzwerte für Feinstaub in der Aussenluft werden im Innenraum oft massiv überschritten. Unsere Luftreinigungsgeräte filtern dank ihren weltweit einzigartigen Spezialfiltern Feinstaub aus der Innenluft, meist im industriellen Umfeld (Logistik, Produktion, Lebensmittelindustrie). Dadurch können unsere Kunden den Reinigungsaufwand reduzieren, die Produktqualität verbessern und die Gesundheit der Mitarbeitenden schützen.

Luftverteilung

→ Die Qualität der Luft im Innenraum ist entscheidend für unser Wohlbefinden und unsere Gesundheit. Die Luftverteilung führt die im Lüftungsgerät aufbereitete Frischluft zum Verbraucher und die mit Gerüchen und Feuchtigkeit belastete Abluft anschliessend zum Lüftungsgerät zurück. Unsere Lösungen sind hinsichtlich Einfachheit und Sicherheit in der Installation sowie mit Blick auf die Hygiene (Reinigung) führend.

Niedertemperaturheizkörper

→ Heizkörper mit einer Vorlauftemperatur von weniger als 50 °C werden als Niedertemperatur-Heizkörper bezeichnet. Sie sind auch für den Einsatz mit Wärmepumpen bei noch tieferen Temperaturen oder kondensierenden Gasbrennern geeignet.

Systemanbieter, Systemgeschäft

→ Neben unserem traditionellen Komponentengeschäft beliefern wir Kunden vermehrt mit Gesamtsystemen, welche die Funktionen Heizen, Warmwasseraufbereitung, Lüftung und Kühlung vereinen. Dies garantiert den Installateuren und unseren Endkunden eine zuverlässige Anlage für ein optimales Innenraumklima hinsichtlich Komfort, Gesundheit (Allergien) und Energieeffizienz.

Thermischer Komfort

→ Der thermische Komfort ist entscheidend für die gefühlte Behaglichkeit im Raum. Er ist neben der Bekleidung und der menschlichen Aktivität abhängig von der Raumtemperatur, der relativen Luftfeuchtigkeit, der Luftgeschwindigkeit und der Temperatur der Oberflächen, die den Raum umgeben.

Wärmepumpen

→ Wärmepumpen nutzen die natürliche Umgebungsenergie zur Raumheizung und Erwärmung des Brauchwassers. Das Funktionsprinzip entspricht dem eines Kühlschranks. Wärme wird von einem tiefen auf ein höheres Temperaturniveau gebracht. Wird beim Kühlschrank Wärme aus dem kühlen Schrank an den wärmeren Raum abgegeben, so wird im Fall der Raumheizung Wärme aus dem Erdreich oder der Aussenluft dem Heizsystem zugeführt. Dazu wird ein

Kältemittel eingesetzt, das im kühlen Bereich verdampft, mit einem Kompressor verdichtet wird und bei höherer Temperatur unter Abgabe von Wärme wieder kondensiert.

Die in der ComfoBox 5 von Zehnder integrierte Sole / Wasser-Wärmepumpe nutzt das für die Raumheizung effizienteste Prinzip.

Wärmerückgewinnung, Wärmerückgewinnungsgerät

→ Unsere Wärmerückgewinnungsgeräte übertragen bis zu 95 % der Energie der warmen, verbrauchten Innenluft an die kalte, frische Aussenluft. Die erzielten Leistungsziffern (Verhältnis von Nutzwärme zu aufgewendeter Elektrizität) übersteigen sogar die Performance der besten Heizungswärmepumpen deutlich. Zusätzlich filtern Wärmerückgewinnungsgeräte schädliche Pollen und Staub aus der Luft und vermeiden zuverlässig Schimmelpilz im Innenraum.

Inhalt

Finanzbericht

Konsolidierte Jahresrechnung

- 59 Fünf-Jahres-Übersicht
- 60 Angaben pro Titel
- 61 Konsolidierte Bilanz
- 62 Konsolidierte Erfolgsrechnung
- 63 Konsolidierte Geldflussrechnung
- 65 Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
- 66 Konsolidierungskreis und -grundsätze
- 68 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
- 71 Erläuterungen zur
konsolidierten Jahresrechnung
- 91 Übersicht Gesellschaften
- 94 Bericht der Revisionsstelle

Zehnder Group AG

- 96 Bilanz
- 97 Erfolgsrechnung
- 98 Anhang zum Jahresabschluss
- 108 Antrag über die Gewinnverwendung
- 109 Bericht der Revisionsstelle

- 111 Weitere Informationen für Investoren

Fünf-Jahres-Übersicht

		2013	2012	2011	2010	2009
Umsatz	Mio. EUR	522.4	523.8	515.4	475.9	436.5
Veränderung zum Vorjahr	%	-0.3	1.6	8.3	9.0	-3.9
davon Heizkörper	Mio. EUR	345.8	349.4	348.2	335.1	317.8
Veränderung zum Vorjahr	%	-1.0	0.3	3.9	5.4	-8.1
davon Lüftungen	Mio. EUR	176.7	174.3	167.1	140.8	118.7
Veränderung zum Vorjahr	%	1.3	4.3	18.7	18.7	9.7
EBIT^[1]	Mio. EUR	32.3	38.5	51.1	50.4	43.0
Veränderung zum Vorjahr	%	-16.0	-24.7	1.3	17.3	27.6
	% des Umsatzes	6.2	7.3	9.9	10.6	9.9
Reingewinn^[2]	Mio. EUR	18.2	26.8	41.1	38.2	33.4
Veränderung zum Vorjahr	%	-32.0	-34.7	7.4	14.5	1'092.9
	% des Umsatzes	3.5	5.1	8.0	8.0	7.7
Reingewinn vor Abschreibungen^[2]	Mio. EUR	37.4	45.1	58.9	55.8	51.9
Veränderung zum Vorjahr	%	-17.1	-23.4	5.4	7.6	30.4
	% des Umsatzes	7.2	8.6	11.4	11.7	11.9
Investitionen in Sachanlagen	Mio. EUR	35.1	37.3	34.9	20.0	24.5
Abschreibungen	Mio. EUR	19.1	18.2	17.8	17.6	18.5
Bilanzsumme	Mio. EUR	412.6	407.3	406.0	378.4	352.5
Anlagevermögen	Mio. EUR	183.8	177.7	160.1	141.4	128.5
Eigenkapital^[2]	Mio. EUR	255.5	247.6	239.7	217.4	182.0
	% der Bilanzsumme	61.9	60.8	59.0	57.5	51.6
Personalbestand	31. Dezember	3'283	3'135	3'094	2'945	2'867
Zehnder Group AG						
Dividendensumme ^[3]	Mio. CHF	6.5	10.6	2.3	7.3	15.2
Nennwertrückzahlung	Mio. CHF	-	-	14.1	14.7	-
Aktienkapital	Mio. CHF	0.6	0.6	14.7	29.3	29.3
Börsenkaptalisierung ^[4]	Mio. CHF	400.0	429.3	501.0	553.7	339.0
Gesamtkaptalisierung ^[5]	Mio. CHF	481.2	516.4	602.6	666.0	407.8

[1] vor Gewinn / Verlust aus Verkauf Tochtergesellschaften

[2] inklusive Minderheitsanteile

[3] für 2013 gemäss Antrag des Verwaltungsrates

[4] Börsenwert sämtlicher kotierter Inhaberaktien am Jahresende; ohne Wert der nicht kotierten Namenaktien

[5] Inhaber- und Namenaktien; Namenaktien berücksichtigt mit einem Fünftel des Inhaberaktienkurses per Jahresende

Angaben pro Titel^[1]

			2013	2012	2011	2010	2009
Anzahl Titel im Umlauf							
Inhaberaktien	in tausend Stück		9'756	9'756	9'756	9'756	9'756
	à nominal pro Stück	CHF	0.05	0.05	1.25	2.50	2.50
Namenaktien (nicht kotiert)	in tausend Stück		9'900	9'900	9'900	9'900	9'900
	à nominal pro Stück	CHF	0.01	0.01	0.25	0.50	0.50
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	1.25	2.50	2.50
Börsenkurse (Januar–Dezember)							
Inhaberaktie	Höchst	CHF	48.15	67.30	71.00	58.30	37.50
Inhaberaktie	Tiefst	CHF	34.05	39.80	42.50	34.00	16.30
Inhaberaktie	am Jahresende	CHF	41.00	44.00	51.35	56.75	34.75
Reingewinn							
je Inhaberaktie		EUR	1.41	2.31	3.41	3.19	2.80
Reingewinn vor Abschreibungen							
je Inhaberaktie		EUR	3.04	3.87	4.93	4.69	4.33
Eigenkapital^[2]							
je Inhaberaktie		EUR	20.82	20.30	19.42	17.63	14.80
Dividende (brutto) und Nennwertrückzahlung							
Dividende je Inhaberaktie ^[3]		CHF	0.55	0.90	0.20	0.63	1.30
Nennwertrückzahlung je Inhaberaktie		CHF	–	–	1.20	1.25	–
Payout ratio	% des Gewinnes pro Titel		32	32	33	43	31

[1] alle Angaben exklusive Minderheitsanteile; alle Angaben auf Basis der Anzahl ausstehender Titel per Jahresende

[2] vor Gewinnverwendung

[3] für 2013 gemäss Antrag des Verwaltungsrates

Konsolidierte Bilanz

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 71	2013 31. Dezember	2012 31. Dezember	%
Aktiven				
Flüssige Mittel	1	61.8	53.5	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2	89.3	86.5	
Sonstige Forderungen	2	12.9	13.9	
Warenvorräte	3	57.8	68.5	
Anzahlungen		2.9	4.0	
Aktive Rechnungsabgrenzung		4.0	3.1	
Total Umlaufvermögen		228.7	229.6	-0.4
Sachanlagen	4	177.2	170.3	
Finanzanlagen	4	3.7	4.1	
Immaterielle Werte	4	2.9	3.3	
Total Anlagevermögen		183.8	177.7	3.5
Total Aktiven		412.6	407.3	1.3
Passiven				
Darlehen	5	17.0	14.0	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5	25.4	28.0	
Sonstige Verbindlichkeiten	5	34.7	43.1	
Rückstellungen	6	5.6	4.7	
Passive Rechnungsabgrenzung	5	32.9	26.1	
Kurzfristiges Fremdkapital		115.6	115.9	-0.3
Darlehen	5	12.6	13.2	
Sonstige Verbindlichkeiten	5	-	0.3	
Rückstellungen	6	28.8	30.3	
Langfristiges Fremdkapital		41.4	43.8	-5.4
Total Fremdkapital		157.0	159.7	-1.7
Aktienkapital		0.4	0.4	
Kapitalreserven		33.6	33.6	
Eigene Aktien		-2.2	-2.6	
Einbehaltene Gewinne		218.9	211.5	
Kumulierte Fremdwährungsdifferenzen		-6.4	-4.8	
Eigenkapital Minderheiten		11.2	9.5	
Total Eigenkapital	7	255.5	247.6	3.2
Total Passiven		412.6	407.3	1.3

Konsolidierte Erfolgsrechnung

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 71	2013	2012	%
Umsatz	18	522.4	523.8	-0.3
Bestandesveränderungen der Warenvorräte		-1.2	-0.1	
Eigenleistungen auf Anlagen		0.2	0.6	
Sonstige Erträge ^[1]		15.1	6.1	
Total Erträge		536.5	530.4	1.2
Materialaufwand	19	-184.5	-186.3	
Personalaufwand	19	-174.4	-171.2	
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	-18.0	-16.9	
Abschreibungen auf immateriellen Werten	4	-1.1	-1.1	
Andere betriebliche Aufwendungen	20	-126.1	-116.4	
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)		32.3	38.5	-16.0
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	4	-0.3	-0.2	
Finanzergebnis	21	-3.6	-0.4	
Ergebnis vor Steuern		28.4	37.9	-25.2
Ertragsteuern	22	-10.1	-11.1	
Reingewinn		18.2	26.8	-32.0
Minderheitsanteile		1.7	-0.3	
Reingewinn ohne Minderheitsanteile		16.5	27.1	

[1] beinhaltet den Verkauf einer Liegenschaft in China mit einem einmaligen positiven Effekt auf den Betriebsgewinn (EBIT) von 9.2 Mio. EUR

Konsolidierte Geldflussrechnung

Mio. EUR	2013	2012
Reingewinn	18.2	26.8
Abschreibungen auf Sachanlagen	18.0	16.9
Abschreibungen auf Finanzanlagen	–	0.2
Abschreibungen auf immateriellen Werten	1.1	1.1
Reingewinn vor Abschreibungen	37.4	45.1
Nicht liquiditätswirksame Veränderung der Wertberichtigungen auf Forderungen und Vorräte	2.9	1.4
Verlust/(Gewinn) aus Abgängen des Anlagevermögens	–9.6	–1.2
Zunahme/(Abnahme) Rückstellungen	–0.4	–1.3
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	0.3	0.2
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–2.1	2.3
Zunahme/(Abnahme) sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen	5.1	–5.9
(Zunahme)/Abnahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	–4.2	4.7
(Zunahme)/Abnahme Vorräte	7.2	–1.2
(Zunahme)/Abnahme sonstige Forderungen, Anzahlungen und Rechnungsabgrenzungen	1.2	–0.1
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	37.9	44.0
Investitionen in Sachanlagen	–35.1	–37.3
Investitionen in Finanzanlagen ^[1]	–1.0	–1.6
Investitionen in immaterielle Anlagen	–0.8	–2.1
Investitionen in Tochtergesellschaften ^[2]	–	–4.7
Devestitionen von Sachanlagen ^[3]	11.5	8.4
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	–25.3	–37.4

[1] Erhöhung der Beteiligung an der dPoint Technologies Inc. um 5% auf 31% (2013) bzw. um 8% auf 26% (2012)

[2] Kauf aller Minderheitsanteile (49%) an der Sanpan Isitma Sistemleri Sanayi ve Ticaret Aş (2012)

[3] beinhaltet die Restzahlung für den Verkauf einer Liegenschaft in China in Höhe von 9.7 Mio. EUR (Anzahlung von 6.2 Mio. EUR in 2012)

Mio. EUR	2013	2012
Dividenden an Anteilhaber	-8.6	-1.9
Nennwertrückzahlung	-	-11.6
(Kauf)/Verkauf eigene Aktien	0.4	-0.1
Zunahme/(Abnahme) kurzfristige Darlehen	3.2	11.4
Zunahme/(Abnahme) langfristige Darlehen	-0.3	-17.9
Zunahme/(Abnahme) sonstige Verbindlichkeiten	-0.3	-
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	-5.6	-20.1
Währungseinfluss	1.4	1.4
Zunahme/(Abnahme) flüssige Mittel	8.4	-12.0
Flüssige Mittel per 1.1.	53.5	65.5
Flüssige Mittel per 31.12.	61.8	53.5
Zunahme/(Abnahme)	8.4	-12.0

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

Mio. EUR	Aktienkapital	Kapitalreserven	Eigene Aktien	Einbehaltene Gewinne	Kumulierte Fremdwährungsdifferenzen	Total exklusive Minderheitsanteile	Minderheitsanteile	Total inklusive Minderheitsanteile
Eigenkapital per 1.1.2013	0.4	33.6	-2.6	211.5	-4.8	238.1	9.5	247.6
Erwerb eigener Aktien	-	-	-0.9	-	-	-0.9	-	-0.9
Verkauf eigener Aktien	-	-	1.3	-	-	1.3	-	1.3
Reingewinn	-	-	-	16.5	-	16.5	1.7	18.2
Goodwillverrechnung	-	-	-	-0.5	-	-0.5	-	-0.5
Währungseinfluss	-	-	-	-	-1.6	-1.6	-	-1.6
Dividenden	-	-	-	-8.6	-	-8.6	-	-8.6
Eigenkapital per 31.12.2013	0.4	33.6	-2.2	218.9	-6.4	244.3	11.2	255.5
Eigenkapital per 1.1.2012	10.1	33.6	-2.6	190.9	-4.0	228.0	11.7	239.7
Nennwertrückzahlung	-9.7	-	-	-	-	-9.6	-	-9.6
Erwerb eigener Aktien	-	-	-1.4	-	-	-1.4	-	-1.4
Verkauf eigener Aktien	-	-	1.3	-	-	1.3	-	1.3
Reingewinn	-	-	-	27.1	-	27.1	-0.3	26.8
Goodwillverrechnung	-	-	-	-4.6	-	-4.6	-	-4.6
Zugang Minderheitsanteile	-	-	-	-	-	-	-2.0	-2.0
Währungseinfluss	-	-	-	-	-0.8	-0.8	0.1	-0.7
Dividenden	-	-	-	-1.9	-	-1.9	-	-1.9
Eigenkapital per 31.12.2012	0.4	33.6	-2.6	211.5	-4.8	238.1	9.5	247.6

Konsolidierungskreis und -grundsätze

Konsolidierungskreis

Die konsolidierte Jahresrechnung wurde 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:

- Fusion Acova SAS und Zehnder Group Services SAS mit Zehnder SAS zu Zehnder Group France rückwirkend per 1. Januar 2013,
- Fusion Runtal North America, Inc. mit Steam Radiators Business Trust zu Runtal North America, Inc. rückwirkend per 1. Januar 2013,
- Fusion Runtal Italia S.r.l. und Zehnder Group Italia S.r.l. mit Zehnder Technosystems S.r.l. zu Zehnder Group Italia S.r.l. per 1. Oktober 2013,
- Erhöhung der Beteiligung an der dPoint Technologies Inc. um 5 % auf 31 % per 21. März 2013.

Konsolidierungsgrundsätze

Allgemeines

Die konsolidierte Jahresrechnung der Zehnder Group 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							
2013	0.8159	0.7264	1.1979	0.1121	11.89	24.12	33.97
2012	0.8283	0.7567	1.2234	0.1161	12.01	24.55	42.31
Jahresdurchschnittskurse							
2013	0.8128	0.7533	1.1782	0.1157	12.17	23.86	39.71
2012	0.8298	0.7783	1.2333	0.1150	12.35	23.95	43.25

Kapitalkonsolidierung

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

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt grundsätzlich nach der angelsächsischen Purchase-Methode. Auf den Zeitpunkt der erstmaligen Vollkonsolidierung werden die Aktiven und Passiven der konsolidierten Tochtergesellschaft nach konzerneinheitlichen Grundsätzen bewertet. Ein nach dieser Neubewertung («Step-up») 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.

Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die Bilanzen aller Tochtergesellschaften der Zehnder Group AG sind nach einheitlichen Grundsätzen in Übereinstimmung mit den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) bewertet. Die Rechnungslegung vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Die 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 aus Impairment in die Konzernbilanz aufgenommen. Für die wichtigsten Bestandteile des Anlagevermögens gelten jeweils folgende Nutzungsdauern:

Gebäude	35 bis 50 Jahre
Installationen	10 bis 20 Jahre
Maschinen und Anlagen	5 bis 15 Jahre
Mobiliar	5 bis 10 Jahre
Computer-Hardware	3 bis 5 Jahre
Fahrzeuge	3 bis 5 Jahre

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

Geringwertige Wirtschaftsgüter mit Werten bis zu 3'000 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.

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 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 Cash Flows, 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 Geschäftsjahres in der Bilanz als Verbindlichkeit ausgewiesen. Diese Position beinhaltet auch Steuern auf den geplanten Gewinnausschüttungen der Tochtergesellschaften.

9. Rückstellungen

Die Rückstellungen dienen zur Personalvorsorge, zur Abdeckung erkennbarer Risiken inkl. Garantie-, Prozess- und Länderrisiken sowie eingeleiteter Restrukturierungsmassnahmen. Darin enthalten sind auch Rückstellungen für latente Steuerschulden. Diese entstehen aus Abweichungen zwischen der konzern einheitlichen 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 ergeben wird. In den Steuerrückstellungen sind auch Rückstellungen für Aufrechnungsrisiken im Rahmen von Steuerprüfungen enthalten.

10. Vorsorgeeinrichtungen

Die Mitarbeiter 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 ist in den meisten Ländern staatlich organisiert. Ergänzend zur staatlichen Vorsorge gewährt eine unserer deutschen Gesellschaften Pensionen. Die entsprechenden Verpflichtungen sind als Rückstellungen ausgewiesen.

11. Derivate 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 von zukünftigen Cashflows werden nicht bilanziert, sondern bis zur Realisierung des künftigen Cashflows im Anhang offengelegt.

Erläuterungen

zur konsolidierten Jahresrechnung

1. Flüssige Mittel

Die Ursachen für die Veränderung der flüssigen Mittel lassen sich aus der Geldflussrechnung ableiten. Den flüssigen Mitteln von 61.8 Mio. EUR (Vorjahr 53.5 Mio. EUR) standen verzinsliche Finanzverbindlichkeiten von 29.6 Mio. EUR (Vorjahr 27.1 Mio. EUR) gegenüber. Am Jahresende betrug die Nettoliquidität somit 32.2 Mio. EUR (Vorjahr 26.3 Mio. EUR).

2. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Mio. EUR	31.12.2013	31.12.2012
Forderungen brutto*	107.6	105.8
Wertberichtigung	-5.3	-5.3
Forderungen netto	102.2	100.5
* davon mehr als ein Jahr überfällig brutto	1.9	1.2

3. Warenvorräte

Mio. EUR	31.12.2013	31.12.2012
Rohmaterial	36.0	38.7
Halbfabrikate und Waren in Arbeit	3.7	4.5
Fertigfabrikate	29.0	33.7
Wertberichtigung	-10.9	-8.4
Total Warenvorräte	57.8	68.5

4. Entwicklung des Anlagevermögens

Mio. EUR	Grundstücke/ Gebäude/ Geb.-Einrichtungen	Maschinen/ Anlagen	Übrige Sachanlagen	Anlagen im Bau	Total
Sachanlagen					
Nettobuchwert 1.1.2013	98.6	37.2	9.8	24.8	170.3
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2013	172.2	221.1	31.8	24.8	449.8
Investitionen	2.3	8.4	4.5	19.8	35.1
Abgänge	-8.9	-12.3	-2.9	-	-24.0
Reklassifikationen	25.2	10.4	-0.5	-35.6	-0.6
Währungseinfluss	-1.9	-2.1	-0.3	0.1	-4.3
Stand 31.12.2013	188.9	225.6	32.6	9.1	456.1
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2013	-73.5	-183.9	-22.0	-	-279.5
Planmässige Abschreibungen	-4.8	-10.0	-3.3	-	-18.0
Ausserplanmässige Abschreibungen	-	-	-	-	-
Abgänge	1.9	11.7	2.4	-	16.0
Reklassifikationen	-	-0.1	0.6	-	0.5
Währungseinfluss	0.6	1.3	0.2	-	2.1
Stand 31.12.2013	-75.8	-181.0	-22.1	-	-278.9
Nettobuchwert 31.12.2013	113.1	44.6	10.5	9.1	177.2

Mio. EUR	Grundstücke/ Gebäude/ Geb.-Einrichtungen	Maschinen/ Anlagen	Übrige Sachanlagen	Anlagen im Bau	Total
Sachanlagen					
Nettobuchwert 1.1.2012	94.0	32.6	7.0	18.7	152.3
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2012	165.8	217.0	26.5	18.7	427.9
Investitionen	0.9	13.4	4.7	18.4	37.3
Abgänge	-1.4	-13.9	-2.4	-	-17.8
Reklassifikationen	6.0	3.2	2.9	-12.1	-
Währungseinfluss	0.9	1.5	0.2	-0.1	2.4
Stand 31.12.2012	172.2	221.1	31.8	24.8	449.8
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2012	-71.9	-184.3	-19.5	-	-275.6
Planmässige Abschreibungen	-4.3	-9.7	-3.0	-	-16.9
Abgänge	0.2	12.6	1.7	-	14.5
Reklassifikationen	2.7	-1.6	-1.2	-	-
Währungseinfluss	-0.3	-1.0	-0.1	-	-1.4
Stand 31.12.2012	-73.5	-183.9	-22.0	-	-279.5
Nettobuchwert 31.12.2012	98.6	37.2	9.8	24.8	170.3

Mio. EUR	Finanzanlagen	Darlehen	Arbeitgeberbeitrags- reserven	Assoziierte Gesellschaften	Total
Finanzanlagen					
Nettobuchwert 1.1.2013	0.1	0.3	3.2	0.5	4.1
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2013	1.9	1.0	3.2	0.5	6.6
Investitionen	-	-	-	0.1	0.2
Abgänge	-0.1	-0.2	-	-	-0.2
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	-	-	-	-0.3	-0.3
Stand 31.12.2013	1.9	0.8	3.1	0.3	6.1
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2013	-1.8	-0.6	-	-	-2.5
Ausserplanmässige Abschreibungen	-	-	-	-	-
Stand 31.12.2013	-1.8	-0.6	-	-	-2.5
Nettobuchwert 31.12.2013	-	0.2	3.1	0.3	3.7

Mio. EUR	Finanzanlagen	Darlehen	Arbeitgeberbeitrags- reserven	Assoziierte Gesellschaften	Total
Finanzanlagen					
Nettobuchwert 1.1.2012	2.0	0.3	3.2	-	5.5
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2012	3.9	0.8	3.2	-	7.8
Investitionen	-	0.3	-	0.2	0.5
Abgänge	-1.6	-0.1	-	-	-1.6
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	-	-	-	-0.2	-0.2
Änderungen Konsolidierungskreis	-0.4	-	-	0.4	-
Stand 31.12.2012	1.9	1.0	3.2	0.5	6.6
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2012	-1.8	-0.5	-	-	-2.3
Ausserplanmässige Abschreibungen	-	-0.2	-	-	-0.2
Stand 31.12.2012	-1.8	-0.6	-	-	-2.5
Nettobuchwert 31.12.2012	0.1	0.3	3.2	0.5	4.1

	2013	2012
Immaterielle Werte		
Nettobuchwert 1.1.	3.3	2.3
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte		
Stand 1.1.	10.2	8.6
Investitionen	0.8	2.1
Abgänge	-0.3	-0.5
Reklassifikationen	0.6	-
Währungseinfluss	-0.1	-
Stand 31.12.	11.2	10.2
Kumulierte Wertberichtigungen		
Stand 1.1.	-7.0	-6.3
Planmässige Abschreibungen	-1.1	-1.1
Abgänge	0.3	0.5
Reklassifikationen	-0.5	-
Stand 31.12.	-8.3	-7.0
Nettobuchwert 31.12.	2.9	3.3

Die Sachanlageinvestitionen wurden in den folgenden Regionen getätigt:

Mio. EUR	2013	2012
Europa	20.9	25.2
Schweiz	2.7	5.0
China/Nordamerika	11.6	7.0
Total	35.1	37.3

5. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen/ Sonstige Verbindlichkeiten/Passive Rechnungsabgrenzung/Darlehen

Die Fälligkeit dieser Positionen geht aus unten stehender Tabelle hervor.

Mio. EUR	unter 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	2013	2012
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	25.4	–	–	25.4	28.0
Sonstige Verbindlichkeiten	34.7	–	–	34.7	43.4
Passive Rechnungsabgrenzung	32.9	–	–	32.9	26.1
Darlehen	17.0	8.6	4.0	29.6	27.1
Total	110.0	8.6	4.0	122.7	124.7

Die Passiven Rechnungsabgrenzungen beinhalteten laufende Steuerverbindlichkeiten von 1.0 Mio. EUR (Vorjahr 1.5 Mio. EUR).

6. Rückstellungen

Mio. EUR	Steuerrückstellungen	Vorsorgeverpflichtungen	Restrukturierungs- rückstellungen	Sonstige Rückstellungen	Total
Buchwert 1.1.2013	11.6	9.3	1.1	13.0	35.0
Bildung	0.5	1.7	1.5	0.7	4.5
Verwendung	-	-0.3	-1.0	-0.3	-1.7
Auflösung	-2.0	-0.1	-	-1.2	-3.2
Währungseinfluss	-0.1	-	-	-0.1	-0.2
Buchwert 31.12.2013	10.1	10.6	1.5	12.1	34.3
davon kurzfristig	-	-	0.6	5.0	5.6
Buchwert 1.1.2012	11.8	9.2	5.0	11.2	37.2
Bildung	0.8	0.5	-	3.1	4.4
Verwendung	-	-	-2.4	-0.1	-2.4
Auflösung	-0.9	-0.4	-1.7	-1.3	-4.3
Währungseinfluss	-	-	-	-	0.1
Buchwert 31.12.2012	11.6	9.3	1.1	13.0	35.0
davon kurzfristig	-	-	1.1	3.7	4.7

Die Steuerrückstellungen beinhalten latente sowie übrige Steuerrückstellungen gemäss Punkt 9 der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze auf Seite 69.

Der Diskontierungssatz für die deutschen Vorsorgeverpflichtungen betrug 4.9 % (Vorjahr 5.06 %).

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

Bei den sonstigen Rückstellungen handelt es sich im Wesentlichen um Garantierückstellungen, Rückstellungen für Altlasten sowie hängige Rechtsfälle.

7. Eigenkapital

Am Bilanzstichtag betrug die Eigenkapitalquote 62 % (Vorjahr 61 %). 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 Inhaberaktien mit einem Nennwert von je 0.05 CHF und 9'900'000 Namenaktien mit einem Nennwert von je 0.01 CHF zusammen.

Die nicht ausschüttungsfähigen, statutarischen oder gesetzlichen Reserven betragen 3.0 Mio. EUR (Vorjahr 3.6 Mio. EUR).

	2013 Inhaberaktien Stück	2013 Wert pro Stück EUR	2013 Wert Tausend EUR	2012 Inhaberaktien Stück	2012 Wert pro Stück EUR	2012 Wert Tausend EUR
Eigene Aktien 1.1.	83'042^[1]	31.54	2'619	83'240^[2]	30.65	2'551
Nennwertrückzahlung			-			-42
Verkauf zu (theoretischem) Verkehrswert	-32'363	39.08	-1'265	-33'493	39.39	-1'319
Verlust (Gewinn) aus Verkauf			-48			47
Kauf zum Anschaffungswert	25'000	34.89	872	33'295	41.50	1'382
Eigene Aktien 31.12.	75'679^[1]	28.79	2'179	83'042^[2]	31.54	2'619

[1] davon 49'747 (1.1.) bzw. 47'587 (31.12.) für Optionsprogramm reserviert

[2] davon 56'840 (1.1.) bzw. 49'747 (31.12.) für Optionsprogramm reserviert

Die Aktien wurden im Rahmen von Aktienbeteiligungsprogrammen mit einem Abschlag von 30 % an Kadermitarbeiter verkauft (siehe Ausgegebene Aktien, Seite 88).

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

8. Eventualverbindlichkeiten

Am Jahresende bestanden Garantieverpflichtungen und Bürgschaften gegenüber Dritten von 7.5 Mio. EUR (Vorjahr 27.3 Mio. EUR).

Zusätzlich bestehen mögliche Verpflichtungen zur Beteiligungserhöhung an Shanghai Nather Air Tech Co. Ltd und an dPoint Technologies Inc. von rund 0.9 Mio. EUR. Die Verpflichtung ist bei dPoint Technologies Inc. abhängig von der Erreichung von festgelegten Meilensteinen und bei Shanghai Nather Air Tech Co. Ltd von der Ausübung von Put-Optionen der Minderheitsaktionäre.

9. Verpfändete Aktiven

Von den Gesamtaktiven der Gruppe waren 30.2 Mio. EUR belastet (Vorjahr 41.7 Mio. EUR). Die Pfandbelastungen betrafen ausschliesslich Grundstücke und Gebäude.

10. Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen

Am Jahresende hatten die schweizerischen Gesellschaften gegenüber den gesetzlichen Pensionskassen 0.4 Mio. EUR Verpflichtungen (Vorjahr 0.2 Mio. EUR).

11. Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Personen

Gegenüber nicht voll konsolidierten Gesellschaften und bekannten Aktionären bestanden wie im Vorjahr weder Forderungen noch Verbindlichkeiten.

12. Transaktionen mit nahestehenden Personen

Im Berichtsjahr wurden Produkte im Wert von 0.7 Mio. EUR von nicht voll konsolidierten Gesellschaften gekauft (Vorjahr 0.4 Mio. EUR).

13. Latente Steuerguthaben

Einige Gesellschaften verfügen über steuerliche Verlustvorträge. Angesichts deren wirtschaftlicher Situation sowie der gesetzlich eingeschränkten, zeitlichen Nutzbarkeit dieser Verlustvorträge ist auf eine Aktivierung latenter Steuerguthaben verzichtet worden. Die Zehnder Group erwartet jedoch, dass 34.6 Mio. EUR Verlustvorträge (Vorjahr 24.0 Mio. EUR) in Zukunft verwendet werden können. Die latenten Steuerguthaben darauf belaufen sich auf 5.6 Mio. EUR (Vorjahr 4.9 Mio. EUR).

14. Minderheitsaktionäre

Im Berichtsjahr tätigte die Zehnder Group keine wesentlichen Transaktionen mit Minderheitsaktionären von Tochtergesellschaften, mit Ausnahme der Erfüllung bereits bestehender Verpflichtungen.

15. Derivate Finanzinstrumente

Mio. EUR	31.12.2013		31.12.2012		Zweck
	Aktiver Wert	Passiver Wert	Aktiver Wert	Passiver Wert	
Zinsen	-	0.6	-	0.8	Absicherung
Total	-	0.6	-	0.8	

16. Nicht bilanzierte Miet- und Leasingverbindlichkeiten

Die vertraglichen Miet- und Leasingverbindlichkeiten weisen folgende Fälligkeitsstruktur auf:

Mio. EUR	31.12.2013	31.12.2012
Bis 12 Monate	2.6	2.5
13 bis 60 Monate	5.6	4.4
Über 60 Monate	0.9	0.1
Total	9.1	7.1

17. Arbeitgeberbeitragsreserven und Vorsorgeverpflichtungen

Diese Offenlegung bezieht sich auf die schweizerischen Vorsorgeeinrichtungen. Wir verweisen auf Punkt 10 der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze auf Seite 70.

Ausländische wirtschaftliche Verpflichtungen aus Vorsorgeeinrichtungen sind in den Rückstellungen auf Seite 78 ersichtlich.

Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR) in Tausend EUR 2013	Nominalwert 31.12.2013	Verwendungsverzicht 31.12.2013	Andere Wertberichtigungen 31.12.2013	Bilanz 31.12.2013	Bilanz 31.12.2012	Währungseinfluss aus AGBR 2013	Ergebnis aus AGBR im Finanzertrag 2013
Patronale Vorsorgeeinrichtung	3'139	-	-	3'139	3'186	-47	-
Vorsorgeeinrichtung Sammelstiftung ^[1]	-	-	-	-	-	-	-
Total	3'139	-	-	3'139	3'186	-47	-

Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR) in Tausend EUR 2012	Nominalwert 31.12.2012	Verwendungsverzicht 31.12.2012	Andere Wertberichtigungen 31.12.2012	Bilanz 31.12.2012	Bilanz 31.12.2011	Währungseinfluss aus AGBR 2012	Ergebnis aus AGBR im Finanzertrag 2012
Patronale Vorsorgeeinrichtung	3'186	-	-	3'186	3'162	25	-
Vorsorgeeinrichtung Zehnder-Gruppe	-	-	-	-	-	-	-
Total	3'186	-	-	3'186	3'162	25	-

[1] die Personalvorsorgestiftungen der Zehnder Group wurden per 1. Januar 2013 in eine Schweizer Sammelstiftung übertragen

Wirtschaftlicher Nutzen/Wirtschaftliche Verpflichtungen und Vorsorgeaufwand in Tausend EUR 2013

	Über-/Unterdeckung 31.12.2013	Wirtschaftlicher Anteil Organisation 31.12.2013	Wirtschaftlicher Anteil Organisation 31.12.2012	Erfolgswirksam im Geschäftsjahr 2013	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge 2013	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand 2013	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand 2012
Patronale Vorsorgeeinrichtung	524	-	-	-	-	-	-
Vorsorgeeinrichtung Sammelstiftung ^[1]	k.A. ^[2]	-	-	-	2'270	2'270	2'165
Total	524	-	-	-	2'270	2'270	2'165

Wirtschaftlicher Nutzen/Wirtschaftliche Verpflichtungen und Vorsorgeaufwand in Tausend EUR 2012

	Über-/Unterdeckung 31.12.2012	Wirtschaftlicher Anteil Organisation 31.12.2012	Wirtschaftlicher Anteil Organisation 31.12.2011	Erfolgswirksam im Geschäftsjahr 2012	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge 2012	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand 2012	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand 2011
Patronale Vorsorgeeinrichtung	264	-	-	-	-	-	-
Vorsorgeeinrichtung Zehnder-Gruppe	2'492	-	-	-	2'165	2'165	1'766
Total	2'756	-	-	-	2'165	2'165	1'766

[1] die Personalvorsorgestiftungen der Zehnder Group wurden per 1. Januar 2013 in eine Schweizer Sammelstiftung übertragen

[2] der Jahresabschluss 2013 der Sammelstiftung ist zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts noch nicht verfügbar; es wird davon ausgegangen, dass per 31.12.2013 keine Unterdeckung besteht

18. Umsatz

Mit 522.4 Mio. EUR lag der konsolidierte Umsatz im Geschäftsjahr auf Vorjahresniveau (Vorjahr 523.8 Mio. EUR). Organisch und wechselkursbereinigt lag der Erlös 1% über Vorjahr.

		2013	2013	2012	2012
			%		%
Umsatz nach Regionen und Segmenten					
Heizkörper Europa	Mio. EUR	295.7	56.6	304.6	58.2
Veränderung zum Vorjahr	%	-2.9		-1.0	
Heizkörper Nordamerika ^[1]	Mio. EUR	30.6	5.9	27.1	5.2
Veränderung zum Vorjahr	%	12.7		30.7	
Heizkörper China	Mio. EUR	19.5	3.7	17.7	3.4
Veränderung zum Vorjahr	%	10.3		-10.2	
Total Heizkörper	Mio. EUR	345.8	66.2	349.4	66.7
Veränderung zum Vorjahr	%	-1.0		0.3	
Lüftungen Europa	Mio. EUR	168.1	32.2	164.7	31.4
Veränderung zum Vorjahr	%	2.1		7.4	
Lüftungen Nordamerika ^[1]	Mio. EUR	2.1	0.4	2.2	0.4
Veränderung zum Vorjahr	%	-8.7		-68.0	
Lüftungen China	Mio. EUR	6.5	1.2	7.4	1.4
Veränderung zum Vorjahr	%	-12.4		9.8	
Total Lüftungen	Mio. EUR	176.7	33.8	174.3	33.3
Veränderung zum Vorjahr	%	1.3		4.3	
Total Europa	Mio. EUR	463.8	88.8	469.3	89.6
Veränderung zum Vorjahr	%	-1.2		1.8	
Total Nordamerika	Mio. EUR	32.6	6.2	29.4	5.6
Veränderung zum Vorjahr	%	11.1		5.8	
Total China	Mio. EUR	26.0	5.0	25.1	4.8
Veränderung zum Vorjahr	%	3.6		-5.1	
Total	Mio. EUR	522.4	100.0	523.8	100.0
Veränderung zum Vorjahr	%	-0.3		1.6	

[1] Verschiebung zwischen Heizkörper und Lüftungen vorwiegend aufgrund von Produktreklassifikationen (2012)

19. Material- und Personalaufwand

Der Materialaufwand sank hauptsächlich bedingt durch ein tieferes Einkaufsvolumen und tiefere Einkaufspreise um 1%.

Der Personalaufwand stieg im Berichtsjahr um 2%. Der Anteil des Sozialaufwandes am gesamten Personalaufwand betrug 21% (Vorjahr 21%). Die Anzahl der Mitarbeitenden entwickelte sich wie folgt (Stichtag 31. Dezember):

	2013	2012
Nach Regionen		
Europa	2'187	2'128
Schweiz	371	363
China/Nordamerika	725	644
Total Mitarbeitende	3'283	3'135

20. Andere betriebliche Aufwendungen

Die anderen betrieblichen Aufwendungen setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2013	2012
Betriebsaufwand	-47.3	-46.0
Vertriebs- und Werbeaufwand	-47.0	-44.5
Verwaltungsaufwand	-31.8	-25.9
Total	-126.1	-116.4

Im Berichtsjahr wurden erneut mehr Mittel für Prozessverbesserungen, Informatik, Produktentwicklungen und die Erschliessung neuer Märkte eingesetzt. Die anderen betrieblichen Aufwendungen fallen entsprechend höher als im Vorjahr aus.

21. Finanzergebnis

Der Kursverlust von 2.9 Mio. EUR (Vorjahr Kursgewinn von 1.0 Mio. EUR) erklärt sich vorwiegend mit nicht realisierten Währungsverlusten.

Mio. EUR	2013	2012
Finanzaufwand*	-1.2	-1.8
Finanzertrag	0.4	0.4
Kursgewinne/(Kursverluste)	-2.9	1.0
Total Finanzergebnis	-3.6	-0.4
*davon Abschreibungen auf Finanzanlagen	-	0.2

22. Ertragssteuern

Die Steuerquote (= Steueraufwand in Prozenten des Ergebnisses vor Steuern) betrug 36 % (Vorjahr 30 %). Die erhöhte Steuerquote im Berichtsjahr resultierte im Wesentlichen aus der geografischen Verteilung des Konzernergebnisses.

Mio. EUR	2013	2012
Laufende Steuern	-11.9	-10.8
Latente Steuern	1.8	-0.2
Total Steuern	-10.1	-11.1

23. 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:

		31.12.2013	31.12.2012
Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf die Bilanz			
Ausgewiesenes Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile	Mio. EUR	255.5	247.6
Eigenfinanzierungsgrad	%	61.9	60.8
Anschaffungswert Goodwill			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahres	Mio. EUR	99.0	94.4
Zugänge	Mio. EUR	0.8	5.1
Abgänge	Mio. EUR	-0.3	-0.5
Stand am Ende des Geschäftsjahres	Mio. EUR	99.5	99.0
Kumulierte Abschreibungen			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahres	Mio. EUR	-92.4	-85.0
Abschreibungen laufendes Jahr	Mio. EUR	-2.3	-7.4
Wertbeeinträchtigung	Mio. EUR	-	-
Abgänge	Mio. EUR	-	-
Stand am Ende des Geschäftsjahres	Mio. EUR	-94.7	-92.4
Theoretischer Nettobuchwert Goodwill^[1]	Mio. EUR	4.8	6.6
Theoretisches Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile und Nettobuchwert Goodwill	Mio. EUR	260.3	254.2
Theoretischer Eigenfinanzierungsgrad	%	62.4	61.4
Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf die Ergebnisse			
Ausgewiesener Jahresgewinn	Mio. EUR	18.2	26.8
Theoretische Abschreibung auf Goodwill	Mio. EUR	-2.3	-7.4
Jahresgewinn nach Goodwill-Abschreibung	Mio. EUR	15.9	19.4

[1] davon 2.5 Mio. EUR (31.12.2013) bzw. 2.3 Mio. EUR (31.12.2012) aus dem Erwerb von assoziierten Gesellschaften

Auf dem theoretisch aktivierten und ordentlich abgeschriebenem Goodwill wurde wie im Vorjahr keine Wertbeeinträchtigung festgestellt.

24. Ausgegebene Aktien

Während des Jahres 2001 führte die Gesellschaft einen Mitarbeiterbeteiligungsplan ein. Dieser Plan ermöglicht den Managern von Betriebseinheiten und der Gruppenleitung, Inhaberaktien zu erwerben. In den ausgegebenen Inhaberaktien ist ebenfalls der Anteil des Verwaltungsrates enthalten, der die Hälfte des Honorars in Inhaberaktien beziehen muss. Die Aktien werden mit einem Abschlag an die Berechtigten ausgegeben (siehe auch Offenlegung von Vergütungen, Seite 48).

Der Marktwert der ausgegebenen Aktien wird am Bewertungstag festgelegt. Der Bewertungstag entspricht jeweils dem letzten Tag, an welchem der Berechtigte seinen Aktienbezug der Firma mitteilen muss. Beim Marktwert handelt es sich um den Schlusskurs des Bewertungstages.

Die Differenz zwischen dem relevanten Aktienpreis und dem Bezugspreis zum Kaufzeitpunkt wird als Personalaufwand erfasst.

		2013	2012
Ausgegebene Aktien			
Ausgegebene Aktien	Stück	29'953	31'733
Marktwert pro Aktie zum Bewertungsstichtag	CHF	42.80	60.70
Personalaufwand	CHF	436'000	476'000

25. Optionen

Per 1.1.2012 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 Inhaberkarte zu einem im Zeitpunkt der Zuteilung festgelegten Preis. Diese Berechtigungen stellen sich wie folgt dar:

		Zuteilte Optionen Stück	Ausübungs- preis CHF	31.12.2013 Ausstehende Optionen Stück	31.12.2012 Ausstehende Optionen Stück
Zuteilte Optionen					
Zuteilungstag	Ausübungsperiode				
1. März 2006	2. März 2011–1. März 2014	13'040	48.53	4'000	4'480
1. März 2007	2. März 2012–1. März 2015	13'920	66.25	7'680	8'400
1. März 2008	2. März 2013–1. März 2016	13'440	35.25	6'480	8'400
1. März 2009	2. März 2014–1. März 2017	12'880	17.28	8'240	9'200
1. März 2010	2. März 2015–1. März 2018	14'080	37.93	9'680	10'400
1. März 2011	2. März 2016–1. März 2019	14'480	62.50	11'360	12'080
Total		81'840		47'440	52'960

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:

	2013 Durchschnittlicher Ausübungspreis CHF	2013 Optionen Stück	2012 Durchschnittlicher Ausübungspreis CHF	2012 Optionen Stück
Ausstehende Optionen				
Ausstehende Optionen per 1.1.	45.39	52'960	44.25	58'800
Gelöschte Optionen	47.45	-3'360	45.56	-4'880
Ausgeübte Optionen	31.55	-2'160	37.40	-960
Ausstehende Optionen per 31.12.	45.34	47'440	45.39	52'960
Ausübbare Optionen per 31.12.	51.37	19'360	56.44	15'280

26. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

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

Die Jahresrechnung 2013 wurde vom Verwaltungsrat am 3. März 2014 bestätigt.

27. Offenlegung von Vergütungen an Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

Wir verweisen auf die Offenlegung im Einzelabschluss der Zehnder Group AG ab Seite 100.

28. Risikobeurteilung

Die Zehnder Gruppe betreibt ein Risikomanagement-Prozess, welcher durch den Verwaltungsrat verabschiedet wurde. Die Risikopolitik definiert einen strukturierten Prozess, welcher die Überwachung von Geschäftsrisiken festlegt und in die Mittelfristplanung integriert ist. In diesem Prozess werden die Risiken identifiziert, betreffend Eintretenswahrscheinlichkeit und Ausmass analysiert und Massnahmen zur Risikokontrolle bestimmt. Jedes Mitglied der Gruppenleitung ist für die Umsetzung der Massnahmen in seinem Verantwortungsbereich zuständig. Der Verwaltungsrat wird periodisch über wesentliche Veränderungen in der Risikobewertung sowie über die durchgeführten Risikomanagement-Aktivitäten informiert. Das interne Kontrollsystem für die finanzielle Berichterstattung definiert Kontrollmassnahmen, welche die jeweiligen Risiken reduzieren. Die Einhaltung der internen Richtlinien wird durch interne Stichproben und periodisch durch externe Spezialisten überprüft.

Die Finanzrisiken werden unter der Führung des Finanzchefs durch die Treasury-Abteilung der Zehnder Group überwacht. Das Risikomanagement konzentriert sich auf die Erkennung, die Analyse und die Absicherung von Währungs-, Zins-, Liquiditäts- und Gegenparteirisiken, um deren Einfluss auf Cashflow und Nettoergebnis zu begrenzen.

Übersicht Gesellschaften

Stand 31.12.2013, nur aktive Gesellschaften,
Länder in alphabetischer Reihenfolge

		Tätigkeit	Grundkapital	Beteiligung %	Konsolidiert
Belgien					
Mechelen	Zehnder Group Belgium nv/sa	V	800'010	100	voll
China					
Dachang	Dachang Zehnder Indoor Climate Co. Ltd	P	10'000'000	73	voll
Peking	Zehnder (China) Indoor Climate Co. Ltd	V/P	228'250'000	73	voll
Shanghai	Shanghai Nather Air Tech Co. Ltd	V	3'200'000	51	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
Reinsdorf	Paul Wärmerückgewinnung GmbH	V/P	2'100'000	100	voll
Frankreich					
Châlons-en-Champagne	Zehnder Group Châlons-en-Champagne SAS	P	3'300'000	100	voll
Evry	Zehnder Group France (vormals Acova SAS)	V	7'225'230	100	voll
Evry	Zehnder Group Participations	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 Limited	V	3'500'002	100	voll
London	Zehnder Group UK Holdings Limited	A	20'000'000	100	voll
Rustington	Ventilation Holding UK Ltd (Greenwood Air Management Ltd)	V/P	3'400'002	100	voll
St. Peter Port	Zehnder Group Finance Ltd	A	EUR 82'485'738	100	voll

		Tätigkeit	Grundkapital	Beteiligung %	Konsolidiert
Italien					
Campogalliano	Zehnder Group Italia S.r.l. (vormals Zehnder Tecnosystems S.r.l.)	V	80'000	100	voll
Vedelago	Zehnder Group Treviso S.r.l.	V/P	99'000	100	voll
Kanada					
Vancouver	dPoint Technologies Inc.	V/P	7'122'784	31	at equity
Niederlande					
Zwolle	Zehnder Group Nederland B.V.	V/P	907'560	100	voll
Zwolle	Zehnder Nederland B.V.	V	18'000	100	voll
Polen					
Boleslawiec	Zehnder Group Boleslawiec Sp. z o.o.	P	5'280'000	100	voll
Wroclaw	Zehnder Polska Sp. z o.o.	V	4'000'000	100	voll
Russland					
Moskau	OOO «Zehnder GmbH», Russia	V	1'866'000	100	voll
Schweden					
Täby	Zehnder Group Nordic AB	V	6'400'000	100	voll
Täby	Zehnder Group Motala AB	P	120'000	100	voll
Schweiz					
Gränichen	Runtal Holding Company SA	A	220'000	100	voll
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 Verkaufs- und Verwaltungs-AG	A	100'000	100	voll
Gränichen	Zehnder Group Swiss Property AG	A	2'000'000	100	voll
Wädenswil	Zehnder Comfosystems Cesovent AG	V	100'000	100	voll

		Tätigkeit	Grundkapital	Beteiligung %	Konsolidiert
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	25'000	100	voll
USA					
Buffalo NY	Hydro-Air Components, Inc.	V/P	55'950	100	voll
Greenland 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: Vertrieb

A: Andere Funktionen

Bericht der Revisionsstelle

zur Konzernrechnung an die Generalversammlung
der Zehnder Group AG, Gränichen

Als Revisionsstelle haben wir die auf den Seiten 61 bis 93 wiedergegebene Konzernrechnung der Zehnder Group AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

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

Daniel Spichiger
Zugelassener Revisionsexperte

Basel, 3. März 2014

Bilanz

der Zehnder Group AG

Mio. CHF	Erläuterungen ab Seite 98	2013 31. Dezember	2012 31. Dezember
Aktiven			
Umlaufvermögen			
Flüssige Mittel		3.8	3.5
Wertschriften und Finanzanlagen	1	3.1	3.7
Forderungen an Gruppengesellschaften		10.8	10.7
Forderungen an Dritte		0.1	0.9
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten		0.1	–
Total Umlaufvermögen		18.0	18.7
Finanzanlagevermögen			
Beteiligungen	2	305.5	320.0
Darlehen an Gruppengesellschaften		144.6	131.7
Darlehen an Dritte		0.2	0.2
Total Finanzanlagevermögen		450.4	451.9
Total Aktiven		468.3	470.6
Passiven			
Kurzfristiges Fremdkapital			
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Gruppengesellschaften		0.2	1.2
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		0.1	–
Kurzfristige Darlehen gegenüber Gruppengesellschaften		5.9	30.1
Kurzfristige Darlehen gegenüber Dritten		20.6	15.0
Passive Rechnungsabgrenzungsposten		2.1	0.8
Total Kurzfristiges Fremdkapital		29.0	47.2
Langfristiges Fremdkapital			
Rückstellungen		60.0	60.0
Total Langfristiges Fremdkapital		60.0	60.0
Eigenkapital			
Aktienkapital	3	0.6	0.6
Allgemeine, gesetzliche Reserve		46.5	46.5
Gesetzliche Reserve für eigene Aktien		3.6	4.2
Spezialreserven		0.6	–
Gewinnvortrag		301.6	266.5
Jahresgewinn		26.4	45.6
Total Eigenkapital		379.3	363.4
Total Passiven		468.3	470.6

Erfolgsrechnung

der Zehnder Group AG

Mio. CHF	Erläuterungen ab Seite 98	2013	2012
Erträge			
Beteiligungsertrag	4	26.2	47.5
Finanzertrag		5.7	8.9
Übriger Ertrag		2.0	1.8
Total Erträge		34.0	58.2
Aufwendungen			
Personalaufwand		-0.9	-0.8
Finanzaufwand		-3.4	-8.9
Steuern		-0.3	-0.1
Übriger Aufwand		-3.0	-2.7
Total Aufwendungen		-7.6	-12.5
Gewinn		26.4	45.6

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 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 % des konsolidierten Gewinnes der Zehnder Group an die Aktionäre auszuschütten.

Die Gliederung der Bilanz und der Erfolgsrechnung entspricht den Vorschriften des schweizerischen Aktienrechts.

1. Wertschriften und Finanzanlagen

Die Entwicklung dieser Position ist aus unten stehender Tabelle ersichtlich.

	2013 Inhaberaktien Stück	2013 Wert pro Stück CHF	2013 Wert CHF	2012 Inhaberaktien Stück	2012 Wert pro Stück CHF	2012 Wert CHF
Eigene Aktien per 1.1. Handelsbestand	33'295	44.00	1'464'980	26'400	51.35	1'355'640
Nennwertrückzahlung			-			-
Verkäufe	-30'203	48.53	-1'465'775	-32'533	50.03	-1'627'730
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			136'843			-42'840
Käufe	25'000	42.77	1'069'290	33'295	49.99	1'664'284
Unrealisierte Kursgewinne/(-verluste) per 31.12.			-53'566			-199'304
Reklassifikationen	-	-	-	6'133	51.35	314'930
Eigene Aktien per 31.12. Handelsbestand	28'092	41.00	1'151'772	33'295	44.00	1'464'980
Eigene Aktien per 1.1. Long Term Stock Option Plan	49'747	44.00	2'188'868	56'840	51.35	2'918'734
Nennwertrückzahlung			-			-60'272
Verkäufe	-2'160	30.24	-65'326	-960	43.51	-41'766
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			-29'714			7'530
Käufe	-	-	-	-	-	-
Unrealisierte Kursgewinne/(-verluste) per 31.12.			-142'761			-320'428
Reklassifikationen	-	-	-	-6'133	51.35	-314'930
Eigene Aktien per 31.12. Long Term Stock Option Plan	47'587	41.00	1'951'067	49'747	44.00	2'188'868
Total Wertpapiere per 1.1.	83'042		3'653'848	83'240		4'274'374
Total Wertpapiere per 31.12.	75'679		3'102'839	83'042		3'653'848

2. Beteiligungen

Die direkt oder indirekt gehaltenen Mehrheitsbeteiligungen, die für die Beurteilung der Gruppe massgeblich sind, sind in der Übersicht über die Gesellschaften auf den Seiten 91 bis 93 des Geschäftsberichts tabellarisch dargestellt.

3. Aktienkapital

	2013 Inhaberaktien Stück	2013 Namenaktien Stück	2013 Wert CHF	2012 Inhaberaktien Stück	2012 Namenaktien Stück	2012 Wert CHF
Bestand Inhaberaktien per 1.1.	9'756'000		487'800	9'756'000		12'195'000
Bestand Namenaktien per 1.1.		9'900'000	99'000		9'900'000	2'475'000
Nennwertrückzahlung	-	-	-	-	-	-14'083'200
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 Inhaberaktien mit einem Nennwert von je 0.05 CHF und 9'900'000 Namenaktien mit einem Nennwert von je 0.01 CHF zusammen.

Die nicht kotierten Namenaktien (Nominalwert 0.01 CHF) befinden sich direkt oder indirekt im Besitz der Familien Zehnder oder ihnen nahestehenden Personen. Der überwiegende Teil der Namenaktien ist im Eigentum der Graneco AG (CH).

4. Beteiligungsertrag

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

5. Offenlegung von Vergütungen

Vergütungen an die gegenwärtigen Mitglieder des Verwaltungsrates

	Erläuterungen ab Seite 104	2013 Stück	2012 Stück	2013 CHF	2012 CHF
Dr. Hans-Peter Zehnder					
Präsident des Verwaltungsrates und Vorsitzender der Geschäftsleitung					
Fixe Bargeldentschädigung für VR-Tätigkeit				80'000	80'000
Zugeteilte Aktien für VR-Tätigkeit	1	2'352	2'285	84'553	116'480
Fixe Bargeldentschädigung für GL-Tätigkeit				699'998	699'998
Variable Bargeldentschädigung für GL-Tätigkeit	2			182'000	270'000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen	3			136'848	155'460
Erworbene Aktien	4	4'117	4'000	7'969	63'860
Sonstige Leistungen	6			10'762	11'512
Total Entschädigung				1'202'130	1'397'310

	Erläuterungen ab Seite 104	2013 Stück	2012 Stück	2013 CHF	2012 CHF
Thomas Benz					
Vizepräsident des Verwaltungsrates					
Fixe Bargeldentschädigung für VR-Tätigkeit				40'000	40'000
Zugeteilte Aktien für VR-Tätigkeit	1	1'176	1'142	42'276	58'232
Fixe Bargeldentschädigung für zusätzliche Leistungen				5'905	5'920
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen	3			5'144	6'303
Total Entschädigung				93'325	110'455

	Erläuterungen ab Seite 104	2013 Stück	2012 Stück	2013 CHF	2012 CHF
Dr. Urs Buchmann					
Mitglied des Verwaltungsrates					
Fixe Bargeldentschädigung für VR-Tätigkeit				40'000	40'000
Zugeteilte Aktien für VR-Tätigkeit	1	1'176	1'142	42'276	58'232
Fixe Bargeldentschädigung für zusätzliche Leistungen				11'307	11'307
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen	3			5'850	6'847
Total Entschädigung				99'433	116'386

	Erläuterungen ab Seite 104	2013 Stück	2012 Stück	2013 CHF	2012 CHF
Riet Cadonau					
Mitglied des Verwaltungsrates ab 23.4.2013					
Fixe Bargeldentschädigung für VR-Tätigkeit				30'000	–
Zugeteilte Aktien für VR-Tätigkeit	1	–	–	–	–
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen	3			1'875	–
Total Entschädigung				31'875	–

	Erläuterungen ab Seite 104	2013 Stück	2012 Stück	2013 CHF	2012 CHF
Enrico Tissi					
Mitglied des Verwaltungsrates					
Fixe Bargeldentschädigung für VR-Tätigkeit				40'000	40'000
Zugeteilte Aktien für VR-Tätigkeit	1	1'176	1'142	42'276	58'232
Fixe Bargeldentschädigung für zusätzliche Leistungen				157'584	183'080
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen	3			10'623	12'901
Total Entschädigung				250'483	294'213

	Erläuterungen ab Seite 104	2013 Stück	2012 Stück	2013 CHF	2012 CHF
Dr. Peter Wiesendanger					
Mitglied des Verwaltungsrates bis 23.4.2013					
Fixe Bargeldentschädigung für VR-Tätigkeit				10'000	40'000
Zugeteilte Aktien für VR-Tätigkeit	1	1'176	1'142	42'276	58'232
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen	3			1'497	4'194
Total Entschädigung				53'773	102'426

Jedem Mitglied des Verwaltungsrates wird eine Spesenpauschale von 2'000 CHF ausbezahlt oder – sofern die tatsächlichen Kosten höher liegen – die tatsächlichen Kosten zurückerstattet.

	Erläuterungen ab Seite 104	2013 Stück	2012 Stück	2013 CHF	2012 CHF
Gesamtbetrag der Vergütungen an die gegenwärtigen Mitglieder des Verwaltungsrates					
Fixe Bargeldentschädigung für VR-Tätigkeit				240'000	240'000
Zuteilte Aktien für VR-Tätigkeit	1	7'056	6'853	253'657	349'407
Fixe Bargeldentschädigung für GL-Tätigkeit				699'998	699'998
Variable Bargeldentschädigung für GL-Tätigkeit	2			182'000	270'000
Fixe Bargeldentschädigung für zusätzliche Leistungen				174'796	200'307
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen	3			161'837	185'705
Erworbene Aktien	4	4'117	4'000	7'969	63'860
Sonstige Leistungen	6			10'762	11'512
Total Entschädigung				1'731'019	2'020'789

Vergütungen an die Geschäftsleitung

Dr. Hans-Peter Zehnder ist Vorsitzender der Geschäftsleitung. Seine Offenlegung erfolgt unter Vergütungen an gegenwärtige Mitglieder des Verwaltungsrates. Deshalb ist seine Vergütung unter dieser Offenlegung nicht mehr enthalten.

	Erläuterungen ab Seite 104	2013 Stück	2012 Stück	2013 CHF	2012 CHF
Gesamtbetrag von Vergütungen an die Geschäftsleitung exkl. Dr. Hans-Peter Zehnder					
Fixe Bargeldentschädigung				1'635'601	1'312'806
Variable Bargeldentschädigung	2			497'832	500'359
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen	3			428'964	429'904
Erworbene Aktien	4	6'865	5'841	13'289	93'251
Sonstige Leistungen	6			38'959	24'455
Total Entschädigung				2'614'645	2'360'775

Die höchste Entschädigung als Mitglied der Geschäftsleitung entfällt auf deren Vorsitzenden Dr. Hans-Peter Zehnder (siehe Vergütungen an die gegenwärtigen Mitglieder des Verwaltungsrates).

Vergütungen an ein früheres Mitglied des Verwaltungsrates

		2013 CHF	2012 CHF
Hans-Jakob Zehnder Ehrenpräsident			
Fixe Bargeldentschädigung		80'000	80'000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen		3'255	3'255
Total Entschädigung		83'255	83'255

Bürgschaften, Garantien etc.

Keine Gesellschaft der Zehnder Group hat an die gegenwärtigen, an frühere Mitglieder des Verwaltungsrates, an die Geschäftsleitung oder an nahestehende Personen Bürgschaften, Garantien, Forderungsverzichte, Kredite oder Darlehen gewährt.

Erläuterungen zur Offenlegung von Vergütungen

1. Zugeteilte Aktien

Die Entschädigung für den Verwaltungsrat ist fix und setzt sich aus dem Honorar und einer geringen Spesenentschädigung zusammen. Die Hälfte des Honorars muss in Inhaberaktien bezogen werden. Diese werden mit einem Abschlag von 30 % auf den Gestehungskosten zugeteilt. Die Inhaberaktien sind mit einer dreijährigen Verkaufssperre belegt.

Die Offenlegung der im Berichtsjahr zugeteilten Aktien entspricht dem Schlusskurs des Zuteilungsdatums abzüglich 16.038 %, um der Sperrfrist von drei Jahren Rechnung zu tragen.

2. Variable Bargeldentschädigung

Die variable Bargeldentschädigung der Geschäftsleitung setzt sich aus einem erfolgsabhängigen, variablen Gehalt und einem individuellen Bonus zusammen. Der variable Gehaltsanteil wird im Folgejahr ausbezahlt. Er berechnet sich gemäss einer festgelegten Formel, die einerseits auf dem ausgewiesenen Jahresgewinn, und andererseits auf individuellen Entschädigungsfaktoren basiert. Letztere reflektieren mitunter die Komplexität der jeweiligen Position, aber auch die persönliche Erfahrung bzw. den persönlichen Erfolg. Der variable Gehaltsanteil kann nur verdient werden, sofern ein positiver Reingewinn ausgewiesen wird. Der anvisierte, variable Gehaltsanteil liegt beim Vorsitzenden der Geschäftsleitung zwischen 50 und 100 % des Fixums. Bei allen übrigen Mitgliedern der Geschäftsleitung liegt der anvisierte, variable Gehaltsanteil zwischen 35 und 75 % des Fixums. Für alle Mitglieder der Geschäftsleitung gibt es eine vertraglich vereinbarte Obergrenze für das variable Gehalt, das heisst, für den Geschäftsleitungsvorsitzenden 100 % des Fixums, bzw. für alle andern Geschäftsleitungsmitglieder 75 %. Der individuelle Bonus basiert auf der Erreichung individueller Ziele und beträgt maximal 10 % des Fixums.

3. Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen

Hierbei handelt es sich um die Arbeitgeberbeiträge an staatliche und/oder selbständige Vorsorgeeinrichtungen im In- und/oder Ausland.

4. Erworbene Aktien

Die Mitglieder der Geschäftsleitung können 20 % ihres fixen Grundgehaltes in Form von Inhaberaktien der Gesellschaft beziehen. Das entsprechende Reglement wurde vom Verwaltungsrat genehmigt.

Die Inhaberaktien werden mit einem Abschlag von 30 % auf den Gestehungskosten den Berechtigten verkauft und sind mit einer Verkaufssperre von drei Jahren belegt.

Der unter Erworbene Aktien offengelegte Wert entspricht dem Schlusskurs des Zuteilungsdatums abzüglich 16.038 %, um der Sperrfrist von drei Jahren Rechnung zu tragen, und abzüglich des Bezugswertes.

5. Zugeteilte Optionen

Per 1.1.2012 wurde der Optionenplan ausser Kraft gesetzt. Die Berechtigungen, aus dem Plan Optionen auszuüben, bleiben gemäss Reglement bis zum Jahr 2019 bestehen.

6. Sonstige Leistungen

Die Sonstigen Leistungen umfassen im Wesentlichen die gesetzlichen Kinderzulagen, den Privatanteil am Geschäftswagen sowie den Vorteil aus der vergünstigten Verpflegung im Personalrestaurant.

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 Inhaberaktien und 9'771'200 Namenaktien, entsprechend einer Stimmbeteiligung von 49.8 % (Vorjahr 49.8 %),
- Alecta pensionsförsäkring, ömsesidigt, Stockholm (SE), hält 939'500 Inhaberaktien, entsprechend einer Stimmbeteiligung von 4.8 % (Vorjahr 4.8 %).

Für Meldungen zur Offenlegung von Beteiligungen verweisen wir auf die Webseite der SIX Swiss Exchange [6].

[6] → www.six-swiss-exchange.com/shares/companies/major_shareholders_de.html?fromDate=19980101&issuer=2375

Die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung inklusive der ihnen nahestehenden Personen halten folgende Beteiligungen:

	2013 Inhaberaktien Stück ^[1]	2012 Inhaberaktien Stück ^[1]	2013 Namenaktien Stück ^[2]	2012 Namenaktien Stück ^[2]	2013 Optionen Stück	2012 Optionen Stück
Dr. Hans-Peter Zehnder ^[4] VR-Präsident, Vorsitzender der Geschäftsleitung, Nordamerika/China	106'542 0,5 % ^[3]	100'073 0,5 % ^[3]	20'000 0,1 % ^[3]	20'000 0,1 % ^[3]	1'600	1'600
Thomas Benz VR-Vizepräsident	21'918	20'742	-	-	-	-
Dr. Urs Buchmann Mitglied des Verwaltungsrates	4'558	3'382	-	-	-	-
Riet Cadonau Mitglied des Verwaltungsrates ab 23.4.2013	-	-	-	-	-	-
Enrico Tissi Mitglied des Verwaltungsrates	10'278	9'102	-	-	-	-
Dr. Peter Wiesendanger ^[5] Mitglied des Verwaltungsrates bis 23.4.2013	-	3'182	-	20'000 0,1 % ^[3]	-	-
Dr. Jürg Ammann Operations Europe	900	700	-	-	-	-
Dominik Berchtold Designierter CEO, Sales Switzerland & Nordic	11'990	9'861	-	-	1'440	1'440
Josef Brügger Finanzen, Controlling und IT	2'480	1'630	-	-	1'200	1'200
Stephen Grao Americas/Asia-Pacific/International & UK (bis 13.1.2014)	5'722	4'017	-	-	960	960
Cyril Peysson Sales Europe/Middle East/Africa (EMEA)	22'713	19'132	-	-	1'920	1'920

[1] Anteile davon können, sofern sie unter dem Mitarbeiter-Aktienbeteiligungs-Programm erworben worden sind, einer Verkaufssperre unterliegen (siehe Corporate Governance, Inhalt und Festsetzungsverfahren der Entschädigungen und der Beteiligungsprogramme für den Verwaltungsrat und die Gruppenleitung, Seite 48)

[2] die Namenaktien 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

[5] ohne Graneco AG, an welcher Dr. Peter Wiesendanger mit 13,5 % beteiligt ist

6. Eventualverpflichtungen

Die Gesellschaft hat Garantieverpflichtungen und Bürgschaften zu Gunsten von Verpflichtungen der Tochtergesellschaften in der Höhe von 5.5 Mio. EUR (Vorjahr 25.6 Mio. EUR) abgegeben.

Die Gesellschaft hat einer Tochtergesellschaft einen Rangrücktritt von maximal 10.7 Mio. EUR gewährt.

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 Verlustes 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.

7. Risikobeurteilung

Die Zehnder Gruppe betreibt ein Risikomanagement-Prozess, welcher durch den Verwaltungsrat verabschiedet wurde. Die Risikopolitik definiert einen strukturierten Prozess, welcher die Überwachung von Geschäftsrisiken festlegt und in die Mittelfristplanung integriert ist. In diesem Prozess werden die Risiken identifiziert, betreffend Eintretenswahrscheinlichkeit und Ausmass analysiert und Massnahmen zur Risikokontrolle bestimmt. Jedes Mitglied der Gruppenleitung ist für die Umsetzung der Massnahmen in seinem Verantwortungsbereich zuständig. Der Verwaltungsrat wird periodisch über wesentliche Veränderungen in der Risikobewertung sowie über die durchgeführten Risikomanagement-Aktivitäten informiert. Das interne Kontrollsystem für die finanzielle Berichterstattung definiert Kontrollmassnahmen, welche die jeweiligen Risiken reduzieren. Die Einhaltung der internen Richtlinien wird durch interne Stichproben und periodisch durch externe Spezialisten überprüft.

Die Finanzrisiken werden unter der Führung des Finanzchefs durch die Treasury-Abteilung der Zehnder Group überwacht. Das Risikomanagement konzentriert sich auf die Erkennung, die Analyse und die Absicherung von Währungs-, Zins-, Liquiditäts- und Gegenpartei Risiken, um deren Einfluss auf Cashflow und Nettoergebnis zu begrenzen.

Antrag über die Gewinnverwendung

	CHF
Der verfügbare Bilanzgewinn beträgt	
Jahresgewinn 2013 gemäss Erfolgsrechnung	26'393'691
+ Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	301'620'656
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	328'014'347
Der Verwaltungsrat beantragt, folgende Gewinnverwendung zu beschliessen	
Ausschüttung einer Dividende	6'454'800
Vortrag auf neue Rechnung	321'559'547
Total	328'014'347

Da die gesetzliche Reserve 20 % des Aktienkapitals entspricht, kann auf eine entsprechende Zuweisung verzichtet werden.

Bericht der Revisionsstelle

zur Jahresrechnung an die Generalversammlung
der Zehnder Group AG, Gränichen

Als Revisionsstelle haben wir die auf den Seiten 96 bis 107 wiedergegebene Jahresrechnung der Zehnder Group AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

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

Daniel Spichiger
Zugelassener Revisionsexperte

Basel, 3. März 2014

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 [7]

Inhaberaktie

Valor	13 255 733
SIX	ZEH
Bloomberg	ZEH SW
Reuters	ZEH S

Gemäss Art. 8 der Statuten gilt die Opting-out-Klausel.

Namenaktie (nicht kotiert)

Valor 13 312 654

Gesellschaftskalender

Jahresumsatz 2013	17.1.2014
Geschäftsbericht 2013	7.3.2014
Bilanzmedienkonferenz und Analystenmeeting	7.3.2014
Generalversammlung	9.4.2014
Ex-Dividendendatum	11.4.2014
Dividenden-Zahlung	16.4.2014
Halbjahresbericht	15.8.2014
Ende Geschäftsjahr	31.12.2014
Jahresumsatz 2014	16.1.2015

Die Mitteilungen und Berichte, wie auch dieser Geschäftsbericht, sind in deutscher und englischer Sprache erhältlich. Die deutsche Version ist massgebend.

Ordentliche Generalversammlung 2015

Die ordentliche Generalversammlung 2015 findet am 15. April 2015 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 [\[8\]](#).

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

Konzept und Gestaltung

Eclat AG, Erlenbach ZH

Fotografie

Basil Stücheli, Zürich → Seiten 8–11, 18–21, 36–39, 52–55
Stefan Knecht, Zürich → Seiten 2, 42, 44

Illustrationen

Christoph Frei, Bern

Lithografie

Lisa Biedlingmaier, Zürich
André Reymond, Zürich
Roger Bahcic, Zürich

Druck

Neidhart + Schön AG, Zürich

Beratung Nachhaltigkeit

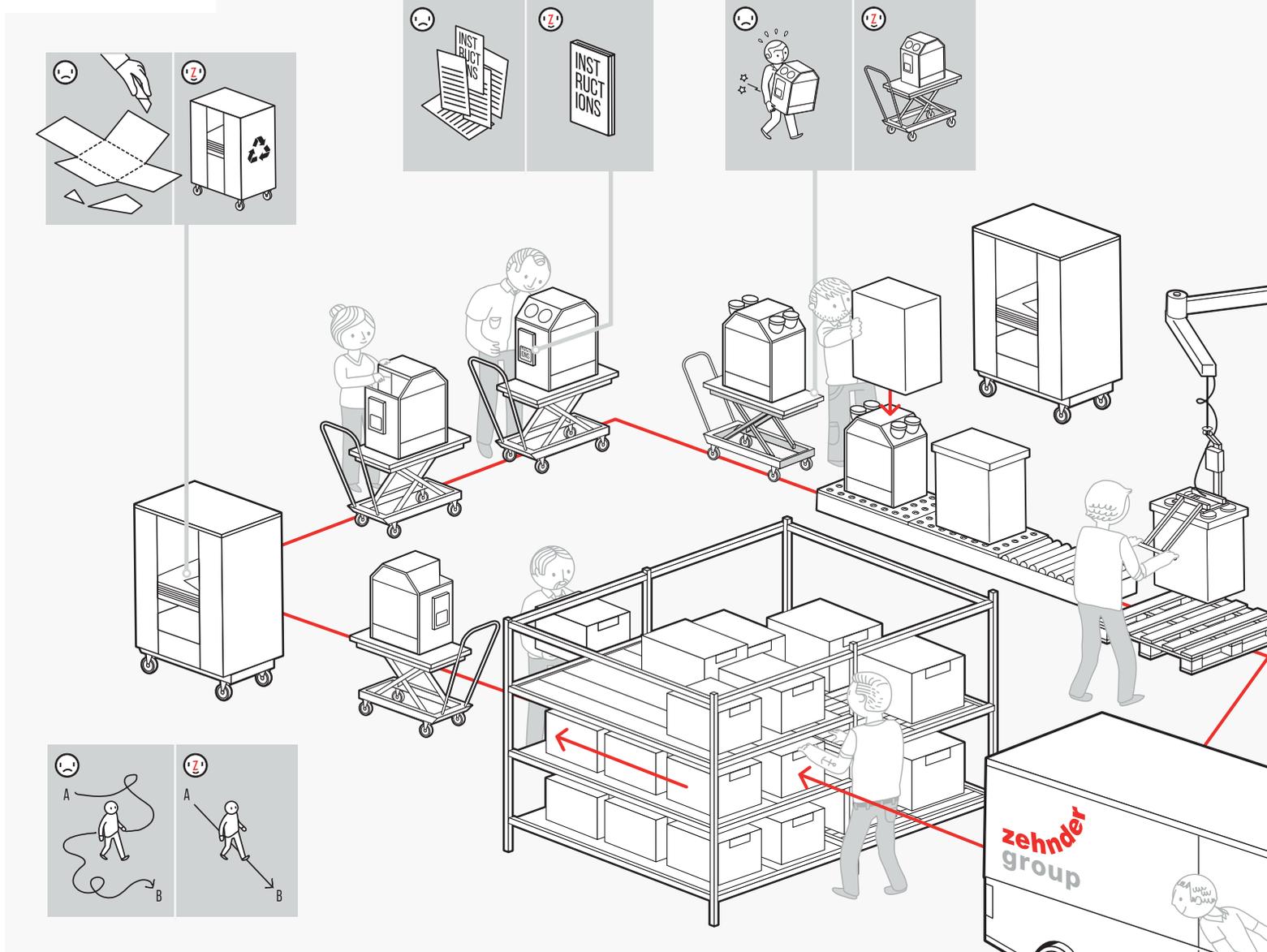
sustainserv, Zürich und Boston

Copyright

© 2014 Zehnder Group AG
Für die Fotografien © bei den Fotografen



NIEDERLANDE



SCHWEIZ ☹️

